

L'usage des médias sociaux par les relationnistes

Alexandre Meloche D.

Thèse présentée à la Faculté des études supérieures et postdoctorales de
l'Université d'Ottawa dans le cadre du programme de maîtrise en
communication pour l'obtention du grade maître ès Arts (M.A.)

Sous la direction de

Pierre C. Bélanger, Ph.D

Département de communication

Faculté des arts



uOttawa

SOMMAIRE

La présente recherche porte sur l'usage des médias sociaux en relations publiques et sur leur place dans l'organisation. Nos résultats, obtenus suite à la conduite de six entretiens semi-directifs et dont l'interprétation repose sur les axiomes des théories des usages et gratifications (Blumler et Katz, 1974) et du nouveau modèle de l'excellence (Grunig, L. A., Grunig J. E. et Dozier, 2002), révèlent les fonctions principales des médias sociaux : (1) s'informer des événements dans son environnement immédiat, dans la société et dans le monde, (2) informer et promouvoir, (3) évaluer sa performance, (4) défendre la marque et (5) asseoir son positionnement, se rapprocher des autres et (6) cultiver le sentiment d'appartenance, (7) développer des intérêts pour favoriser la conversation et l'interaction sociale et (8) développer des liens virtuels en complément de ses relations réelles. Nos résultats suggèrent également que l'usage des médias sociaux profite à l'organisation dans la mesure où ils permettent, vue leur caractère dialogique, d'influencer le comportement des publics.

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	ii
REMERCIEMENTS	vii
INTRODUCTION.....	8
1.1 Objet de recherche.....	8
1.2 Mise en contexte.....	8
1.3 Cadre théorique	11
1.4 Questions de recherche.....	11
1.5 Approche méthodologique	12
1.6 Plan de la thèse.....	13
REVUE DE LITTÉRATURE	15
2.1 L'organisation comme un système.....	15
2.2 Les médias sociaux.....	19
2.3 Les relations publiques.....	24
2.4 La notion de valeur.....	27
2.4.1 La notion de valeur aujourd'hui : trois approches sur la question.....	28
2.5 L'usage effectif des médias sociaux.....	34
2.6 Le rôle des médias sociaux en cinq étapes	37
2.6.1 Planifier	37
2.6.2 Produire	39
2.6.3 Distribuer.....	41
2.6.4 Rejoindre	42
2.6.5 Mesurer.....	43
2.7 Cadre théorique	46
2.7.1 Le <i>two-step flow</i>	46
2.7.2 La diffusion de l'innovation	48
2.7.3 Les usages et gratifications.....	49
2.8 Question principale de recherche	54
2.9 Question subsidiaire de recherche	55
2.10 Contribution de la recherche	57

MÉTHODOLOGIE	59
3.1 L'entretien semi-directif.....	59
3.2 La canevas d'entrevue	61
3.3 Les instruments d'analyse	62
3.4 L'échantillon	64
3.5 Forces et limites de la recherche	66
3.5.1 Forces de la recherche	66
3.5.2 Limites de la recherche.....	67
RÉSULTATS ET ANALYSE.....	68
4.1 Précisions sur l'analyse	68
4.2 Question principale de recherche	69
4.2.1 Information.....	69
4.2.2 Identité personnelle	78
4.2.3 Intégration et interaction sociale	79
4.2.4 Divertissement.....	83
4.2.5 Conclusion.....	84
4.3 Question subsidiaire de recherche	85
4.3.1 Le sens de la communication	86
4.3.2 La symétrie et l'asymétrie	87
4.3.3 Les moyens communicationnels.....	89
4.3.4 L'éthique	90
4.3.5 Conclusion.....	92
DISCUSSION	94
5.1 Autocritiques et retour sur la méthodologie	94
5.1.1 Les usages et gratifications et le cadre d'interprétation de McQuail.....	95
5.1.2 Le nouveau modèle de l'excellence et ses quatre constituantes	96
5.2 Réflexions et recommandations	97
5.2.1 L'humanisation de la marque ou les marchands d'émotion	97
5.2.2 Autant de fenêtres que d'influence.....	101
CONCLUSION	105
6.1 Sommaire des résultats.....	105
6.2 Retour sur les limites de la recherche.....	107
6.3 Pistes de recherches futures.....	108

BIBLIOGRAPHIE	111
ANNEXES	120
Annexe 1 – Certificat d’approbation déontologique du Bureau d’éthique et d’intégrité de la recherche de l’Université d’Ottawa.....	120
Annexe 2 – Lettre de recrutement des répondants	122
Annexe 3 – Formulaire de consentement des répondants	123
Annexe 4 - Questionnaire	125
Annexe 5 – Tableau des résultats déductifs à la question principale de recherche	127
Annexe 6 - Tableau des résultats inductifs à la question principale de recherche	130
Annexe 7 - Tableau des résultats à la question subsidiaire de recherche	133

On m'avait prévenu des abîmes à enjamber dans ma tête et des batailles à mener dans la nuit. Des idées qui dessinent les cernes et qui font tomber les cheveux. On ne m'avait pas dit, cependant, que ces symptômes guetteraient aussi mes proches. J'ai payé le fort prix pour cette recherche. Celui de devoir constamment retirer les cheveux de ma conjointe hors du drain de la baignoire. D'accord, je l'ai mérité, je le reconnais. Je fuyais moi-même mon irritabilité. Aux moindres embûches, je partais me défouler au gymnase. Je te dédie donc cette thèse, Diana. C'était ça ou des fleurs. Surtout, ne t'en fais pas; ça ne t'oblige pas à la lire.

REMERCIEMENTS

Je remercie mes parents pour leur résilience, et leur *desktop* (j'en profite pour leur apprendre qu'il m'appartient désormais (maman; voir les principes de prescription acquisitive aux articles 2910, 2919 et 2920 du Code civil).

Et ma sœur, pour éviter qu'elle me reproche de ne l'avoir fait.

Il me faut témoigner toute ma reconnaissance à Stephen Harper, premier ministre du Canada, comme à son gouvernement. N'eut été des nombreuses vagues de compression à la fonction publique, l'emploi que je convoitais depuis longtemps ne m'aurait sans doute pas glissé entre les doigts ce qui m'aurait contraint à repousser le dépôt de cette thèse.

Je tiens aussi à remercier les relationnistes qui ont généreusement accepté de répondre à mes questions, et les membres de mon comité d'évaluation, les professeurs Luc Dupont et Isaac Nahon-Serfaty, pour leurs commentaires toujours très pertinents et leur disponibilité.

Finalement, je ne remercierai jamais assez mon directeur de thèse, le professeur Pierre C. Bélanger pour m'avoir convaincu, le jour où j'ai fait sa rencontre, de m'inscrire à la maîtrise. J'étais assis au troisième du pavillon Simard, parmi des millions de fans (sinon en

voie de le devenir), inscrits à son cours « Médias et radiodiffusion publique ». Il est entré dans la classe et dans la matière à la fois. Il s'exprimait avec une telle verve, une telle ferveur, que je l'ai tout de suite soupçonné de ne pas avoir oublié, après combien d'années à l'université, qu'il s'adressait à un auditoire. Je ne lui avais toujours pas adressé la parole que déjà, il était mon mentor. Pierre, au moment d'écrire les dernières lignes de cette thèse, je me sens prêt à la défendre avec la même passion qui t'habitait il y a deux ans dans cette classe. J'ai beaucoup appris de ta fougue. Merci; « ça va t'être tout ».

INTRODUCTION

1.1 Objet de recherche

La présente recherche porte sur l'usage des médias sociaux dans le secteur des relations publiques. Nous cherchons à comprendre dans quels buts les relationnistes recourent à ces outils que l'on dit nouveaux, par opposition à la presse, la radio et la télévision qualifiées de traditionnelles. Il est également question de la valeur des médias sociaux pour les organisations.

1.2 Mise en contexte

Bien sûr, les médias sociaux ne donnent pas l'impression d'être nouveaux tellement ils sont intégrés dans toutes les sphères de nos vies. Nul besoin de citer nombre d'auteurs pour en faire la démonstration. Au travail comme à la maison, ils nous suivent pas à pas. D'ailleurs certains chercheurs comme Bridgen (2011) et Gelms (2012) iront jusqu'à dire qu'ils ont fait tomber les frontières entre ces deux mondes. En anglais, on parle de *telecommuting* pour désigner tout arrangement permettant à quiconque de travailler à distance, notamment à partir de la maison. Certains domaines commandent naturellement ce type d'accommodement. C'est le cas pour les relations publiques, et particulièrement depuis l'avènement des médias sociaux. Les relationnistes sont couramment appelés à travailler les soirs, les weekends et au

cours de leurs déplacements (Bridgen, 2011 : 72), pour prémunir l'organisation contre les critiques qui la guettent et voir à la satisfaction des publics.

Avant les médias sociaux, l'horaire des relationnistes était calqué sur celui des journalistes. L'heure de tombée de la presse ou des téléjournaux marquait la fin d'un quart de travail. Il faut comprendre que tous deux, relationnistes et journalistes, sont unis par la force des choses. « Le journaliste ne peut se passer du communicateur pour obtenir les renseignements nécessaires à la nouvelle (...) et le relationniste se sert du journaliste comme courroie de transmission des messages » (Boily et Chartrand, 2009 : 8). Pour bien des auteurs, l'avènement des médias sociaux tend toutefois à les libérer en partie de leur interdépendance.

Tous les médias confluent vers le numérique. Il s'agit en soi d'une véritable révolution. Bélanger (2013) parle depuis d'une nouvelle écologie médiatique. Cet environnement, qui mue au rythme des innovations technologiques, représente à la fois un univers de possibilités et de défis pour les relationnistes. Tous les canaux de transmission des messages, qui séparaient autrefois l'organisation et ses publics, ne sont plus intermédiés par les journalistes (Bridgen, 2011 : 62). Sur les médias sociaux, les relationnistes communiquent directement avec les publics, ce qui infléchit les rapports de force et inspire de nouvelles stratégies. Si l'objectif ultime derrière toute démarche de relations publiques demeure l'établissement de relations à la fois avantageuses pour l'organisation et les consommateurs, « l'engagement des parties prenantes, [rendu possible par les médias sociaux], permet [désormais aux relationnistes et à leurs publics] de codévelopper en interaction des idées, des

produits et services, et même des marques » (Perron, 2007). Ainsi, c'est dans l'articulation des pratiques entre hier et aujourd'hui que se dévoile l'essence des médias sociaux en relations publiques.

D'une conception linéaire de la transmission des messages, nous sommes passés à un modèle circulaire, inspiré de la cybernétique. Les rétroactions, soit les réponses des publics aux messages des relationnistes, trouvent désormais un écho dans la sphère publique. Les relationnistes ont donc tout intérêt à développer et entretenir des relations avec les plus influents, communément appelés leaders d'opinion. Ces derniers sont pour eux des portes qui s'ouvrent sur de nouveaux publics, et leur crédibilité est exempte des biais corporatifs qu'on leur impute naturellement. Perron corroborait cette idée de façon très éloquente alors qu'il écrivait: « la source la plus digne de confiance est celle qui partage des intérêts avec moi » (*Ibid.*).

Si les médias sociaux sont fortement imbriqués dans nos vies, l'importance que nous leur prêtons aujourd'hui continue de croître au rythme où nous apprivoisons leurs potentialités. De plus en plus, les consommateurs influencent les comportements d'achats de leurs pairs par leurs critiques sur Internet (Pulizzi, 2012). Ainsi, nous faisons le pari que l'importance des relations publiques, au cours des prochaines années, grandira proportionnellement avec celle des médias sociaux. Il nous paraît donc essentiel, dans un dessein à la fois professionnel et académique, d'étudier la question.

1.3 Cadre théorique

Nombre d'auteurs, dont Macnamara et Zerfass (2009), ont fait valoir l'intérêt, pour les relationnistes, de s'adapter à leur environnement, aux valeurs qui le gouvernent. Ainsi, nous avons opté pour un modèle historiquement axé sur l'usage des consommateurs, soit le modèle des usages et gratifications (Blumler et Katz, 1974), pour étudier la question. Cela dit, si nous espérons, par le biais de cette étude, apporter un éclairage sur les motivations derrière l'utilisation des médias sociaux en relations publiques et mieux définir leur place dans l'écologie médiatique de la profession, nous comptons également nous attarder à leur imbrication comme à leur influence au sein des organisations. Pour ce faire, nous aurons cette fois recours à la nouvelle théorie de l'excellence (Grunig, Grunig et Dozier, 2002).

Pour parvenir à nos fins, nous comptons nous employer à repérer les tendances lourdes parmi les témoignages recueillis, pour finalement tirer les conclusions qui s'imposeront à partir des outils sélectionnés eu égard à notre démarche analytique. Autrement dit, nous comptons dresser un portrait plutôt macro de l'usage des médias sociaux en relations publiques en mettant en commun une kyrielle de points de vue micros.

1.4 Questions de recherche

Bon nombre de réflexions nous ont inspiré les grands thèmes qui dominent le canevas d'entretien sustentant notre recherche, soit : les médias sociaux en relations publiques, et les

médias sociaux dans l'écosystème médiatique et dans l'organisation (voir Questionnaire à l'annexe 4). Ces grands thèmes nous ont ensuite conduits naturellement vers les deux questions de recherche auxquelles nous tenterons de répondre dans les pages suivantes, soit:

(QP) Dans quels buts les relationnistes se prévalent-ils des médias sociaux ?

(QS) Dans quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation?

1.5 Approche méthodologique

Si, à tort ou à raison, les médias sociaux sont toujours considérés comme de nouveaux outils de communication, les nombreuses recherches qui leur ont déjà été consacrées témoignent d'un engouement certain, parmi la communauté scientifique, pour leurs potentialités. Cela dit, « despite the growing popularity of social media, there are only a handful of studies exploring the usage of social media in public relations » (Briones et al., 2011). Qui plus est, la plupart d'entre elles campent une approche résolument quantitative s'évertuant à mesurer et comparer les pourcentages d'utilisation d'un médium et d'un autre. Notre recherche, tournée vers une démarche qualitative, marque très certainement une rupture avec cette tendance. Ainsi nous la considérons exploratoire. Cette qualité commande, il va sans dire, une approche méthodologique à la fois souple et nuancée.

Nous avons choisi de mener des entretiens semi-directifs auprès de six relationnistes aguerris dont l'expertise sur les médias sociaux ne fait aucun doute. Nous les avons interrogés sans toutefois nous restreindre aux questions préétablies de notre canevas, nous permettant à l'occasion d'y déroger pour éclaircir certaines idées plus confuses ou moins explicites. Nous avons ensuite examiné les réponses obtenues à partir d'outils d'analyse maintes fois éprouvés dans le cadre de recherches de type compréhensives en relations publiques. Le premier fut élaboré par McQuail (1987) suivant le modèle des usages et gratifications, et le second par Grunig, Grunig et Dozier (2002), conformément au nouveau modèle de l'excellence.

1.6 Plan de la thèse

Au chapitre second, après avoir défini les concepts au cœur de notre travail, nous passerons en revue les recherches menées à ce jour sur l'usage des médias sociaux en relations publiques. Nous préciserons ensuite notre cadre théorique et conclurons par le justificatif de nos deux questions de recherche.

Le chapitre troisième sera consacré à la méthodologie que nous préconisons. Nous expliquerons d'abord pourquoi nous avons choisi de mener des entretiens semi-directifs, et justifierons la pertinence de nos instruments d'analyse et des outils qui leur sont inhérents. Il sera ensuite question de la représentativité de notre échantillon et finalement des forces, faiblesses et limites relatives à notre recherche.

Au chapitre quatrième, nous exposerons les résultats obtenus suite aux entretiens et les adjoindrons aux différentes catégories relatives à l'objet d'analyse approprié, soit le cadre d'« interprétations fonctionnelles des médias » développé par McQuail (1987) pour la question principale, et le cadre institué par Grunig, Grunig et Dozier (2002) pour la question subsidiaire. Ce faisant, nous procéderons à leur analyse.

Le chapitre cinquième rendra compte de notre interprétation des résultats eu égard à notre cadre théorique. Aussi nous appliquerons-nous à définir la place des médias sociaux dans l'écosystème médiatique à travers quelques réflexions. Nous en profiterons également pour émettre certaines recommandations à l'attention des relationnistes et suggérer des amendements à la méthodologie préconisée.

Finalement, nous résumerons les grandes lignes de notre recherche en insistant sur les considérations induites de l'interprétation de nos résultats. Ces mêmes considérations inféreront une réflexion sur les limites comme sur les perspectives futures de notre recherche.

REVUE DE LITTÉRATURE

Dans ce deuxième chapitre, nous définissons les concepts clés à l'étude avant d'aborder les principaux constats des recherches antérieures en rapport avec l'usage des médias sociaux en relations publiques. Nous révélons ensuite les théories mises de l'avant tout au long de cette thèse pour conclure en précisant nos deux questions de recherche.

2.1 L'organisation comme un système

Nous nous étions promis d'ouvrir avec la citation suivante, qui nous a accompagné tout au long de ce travail : « La pensée systémique est une discipline (...) qui permet d'étudier les interrelations plutôt que les éléments individuels, d'observer les processus de changements. Ce mode de raisonnement devient plus nécessaire que jamais car nous sommes dépassés par la complexité. Pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, l'homme est capable de créer des quantités d'information plus grandes que ce qu'il peut absorber, de concevoir des relations d'interdépendances plus complexes que ce qu'il est capable de gérer, et d'accélérer le changement à un rythme que personne n'est capable de suivre » (Senge, 1990 : 95). Senge a écrit ce passage en 1990. Pourtant, en introduction à cette recherche menée 23 ans plus tard, il semble parfaitement neuf, très en phase avec l'écologie actuelle. C'est que le développement d'une nouvelle technologie de l'information et des communications (NTIC), depuis le succès commercial des premiers *Macintosh* (128K) en 1984, n'apparaît jamais comme l'aboutissement d'une idée, mais comme le début d'une autre. L'exemple du *iPhone*

d'*Apple* illustre parfaitement cette impulsion constante, portée par la demande, pour de nouveaux produits incrémentés. À chaque année, depuis 2007, le géant américain a commercialisé une version améliorée de son célèbre téléphone mobile. Si les appareils intelligents imprègnent désormais toutes les sphères de la société, la production de flux d'information, consacrée par Senge comme le vecteur de l'évolution, s'accélère au rythme de l'épidémie. « The variety of social media applications continues to grow as does their use » (Krasnova, Veltri et Cheung, 2013). *Facebook*, dont la plateforme numérique est la plus populaire à ce jour, recensait un million d'abonnés en 2004. En mars 2013, le compte s'élevait à plus de 1,11 milliard (Associated Press 2013).

Selon John Battelle (2013), co-fondateur et rédacteur du magazine *Wired*, « les médias sociaux s'inscrivent dans une évolution logique de la Toile ». Il appuie cette assertion sur une brève revue historique de l'évolution des médias. « Au milieu de 1995 », explique-t-il, « les premières pages du *Time*, de *Newsweek*, du *Wall Street Journal* et du *USA Today* annoncent le début d'une ère nouvelle. À peu près au même moment, les sites eBay et Amazon apparaissent pour la première fois sur nos écrans. Puis lentement, les logiciels de navigation, le courrier électronique, les images graphiques (GIF ou JPEG), les animations, les contenus audios et vidéos et les services en ligne rendent le Web plus séduisant. Ainsi, après l'ère de la recherche sur le Web et l'avènement des moteurs de recherche, a suivi l'ère des sites de réseaux sociaux comme Facebook. Ensuite, il y a eu la montée en puissance des services de mises à jour ou services de microblogage, tels que Twitter qui permettent de partager brièvement ce que l'on fait » (Battelle, 2013).

Cette révolution numérique agit, bien évidemment, autant sur les acteurs micro que macroéconomiques, les relations d'interdépendances entre les organisations et leurs publics apparaissant du coup éminemment plus complexes. Les médias sociaux ont littéralement transformé « [t]he way that organizations disseminate and receive information, respond to their stakeholders and research audience views and motivations » (Bridgen, 2011: 62). Ils ont changé « the way public relations professionals practice their profession » (International Communication Association, 2011 : 3). Pour mieux en comprendre les incidences pratiques, il importe d'abord de s'attarder au concept même de l'organisation, modélisée comme un système vivant imbriqué dans la société. Ce mode de raisonnement, pour paraphraser les mots de Senge (*Ibid.*), s'impose *a fortiori* puisque nous sommes toujours et plus que jamais dépassés par la complexité.

On doit la théorie des systèmes à Karl Ludwig von Bertalanffy, un biologiste d'origine autrichienne. Inspiré notamment par les travaux de Norbert Wiener, figure de proue du mouvement cybernétique, il publie, en 1968, *General System Theory*, l'ouvrage qui allait révéler, par un nouveau paradigme, une logique de fonctionnement globale des systèmes. Au cœur de la théorie, une assertion : un système est « un complexe d'éléments en interaction » (*Ibid.* 1973 : 53). Il faut donc concevoir la société comme un système globalisant qui porte en son sein une infinité de systèmes ouverts que Bennis, cité par Hickson (1973 : 9), définit plus tard comme des « adaptive[s] structure[s] actively encountering many different environments, both internal and external, in [their] productive efforts ».

Si nous insistons sur cette définition vieille de 40 ans, c'est d'abord qu'elle consacre la productivité en tant qu'objectif ultime d'un système. La considération de cette propension à produire pour croître traduit l'appétence des systèmes néo-libéralistes, comme les entreprises, pour le profit. Dès lors, l'objectif de tout système n'est plus simplement d'assurer sa subsistance, comme le prétendent von Betanlanffy et bon nombre de ses apôtres (Hickson, 1973). D'un point de vue managérial, par exemple, l'approche systémique s'inscrit naturellement dans un courant de pensée qui pourtant la précède, celui de la gestion par les objectifs. La viabilité du système, en l'occurrence de l'entreprise, n'a d'intérêt que dans sa capitalisation. Peter Drucker, dans *The Practice of Management*, écrivait déjà, en 1954, « Management must always, in every decision and action, put economic performance first. (...) There may be great non-economic results: the happiness of the members of the enterprise, the contribution of the welfare or culture of the community, etc. Yet management has failed if it fails to produce economic results » (*Ibid.* : 7-8).

La définition de Bennis et Hickson, comme toutes celles qui l'ont suivie, insiste également sur l'importance fondamentale, pour tout système, de s'adapter constamment à son environnement. Si Grunig, Grunig et Dozier (2006 : 33) parlent même, et avec raison, d'interdépendance entre le système et son environnement, nous ne nous intéressons ici qu'à la subordination du premier envers le deuxième. Vous aurez compris que les projecteurs, dans cette étude, seront tournés vers le système soit l'entreprise. Cela dit, Hickson, conséquemment à la considération de la performance comme du véritable objectif d'un système, conçoit, *de facto*, sa capacité d'adaptation comme une condition *sine qua non* à sa réussite. « The adaptive component may be defined as "one which adjusts to changes in the environment to maintain the [high] level of performance." » (*Ibid.* : 9). Or, « the rapid success of social media

as left corporations "in the dust" » (Meredith, 2012 : 90). Prises de court, les entreprises se sont alors mises en mode rattrapage.

Bien sûr, les départements de relations publiques, dont l'objectif est de bâtir des ponts entre l'organisation et ses publics, ont du emboîter le pas. Déphasés, « public relations practitioners [who had] adopted traditional web tools such as e-mail, intranets, blogs and podcasts, [were] slower to incorporate social networks » (International Communication Association, 2011: 3). Afin d'éviter toute confusion et de camper adéquatement notre recherche, il importe de comprendre cette distinction entre les *online tools*, les réseaux sociaux, et les médias sociaux.

2.2 Les médias sociaux

Les définitions de médias sociaux sont nombreuses et divergentes. Selon Solis et Breakenridge (2009), les médias sociaux se définissent comme « anything that uses the Internet to facilitate conversations », ce qui peut notamment englober certains outils plus traditionnels d'Internet tels que le courriel ou l'intranet. Pour Rettberg (2009), les médias sociaux « [are] a two-way form of media through which users construct personal identities through self-representation and dialogue » (Smith, 2010: 329). En insistant sur la dimension de la représentation de soi, la définition de Rettberg porte indubitablement à imaginer l'utilisateur comme un vecteur d'influence sociale. Ses activités sont publiques; elles ont un potentiel d'influence. Dès lors, le courriel n'est rien de plus qu'un *online tool*, comme le prétendent

Eyrich, Padman et Sweetser (2008), et Lariscy et al. (2008). Cette distinction conduit Giannini (2010) à définir les médias sociaux de la façon suivante : « all sites where participants can produce, publish, control, critique, rank and interact with online content ». Il s'agit-là, selon nous, de la définition la plus claire et la plus juste. Papasolomou et Melanthiou citent en exemple les médias sociaux les plus typiques afin de mieux les définir. « Examples include : blogs and micro-blogs, video sharing, bookmarking applications, wikis, forums, and opinion sites as well as social networks » (*Ibid.* 2012: 320).

Trop de gens confondent encore les **médias** sociaux et les **réseaux** sociaux. On peut les distinguer de la manière suivante : les réseaux sociaux réfèrent à « l'ensemble des intervenants individuels ou organisationnels faisant partie d'un même groupe social (le réseau social) sur un ou des médias sociaux » (Blanc, 2011). Les réseaux sociaux sont donc des regroupements d'individus alors que les médias sociaux constituent les canaux de communication qui leur permettent d'interagir.

Frédéric Cavazza, conférencier et consultant expert dans les métiers de l'Internet, met à jour annuellement une typologie des médias sociaux sur son blog *MÉDIASSOCIAUX.fr*. La version 2013 les distingue selon 4 catégories.

1. La publication avec les plateformes de blog (WordPress, *Blogger*, *Live Journal*, *TypePad*, *Over-Blog...*) et les wikis (*Wikipedia*, *Wikia*, *Mahalo...*) ;

2. Les services de partage de liens, photos, vidéos, musique et cie (*Delicious, Tumblr, Instagram, Pinterest, TheFancy, YouTube, Vimeo, Dailymotion, Vine, Spotify, Deezer, SoundCloud, MySpace, Slideshare...*) ;
3. Les plateformes de discussion (*Quora, Github, Reddit, StackExchange, Disqus...*), les applications de communication et de chat mobile (*Skype, Kik, WhatsApp, SnapChat...*), et leurs concurrents asiatiques (*WeChat, Sina Weibo, Tencent Weibo, KakaoTalk, Line...*) ;
4. Les réseaux sociaux pour le grand public (*Badoo, Tagged...*), les professionnels (*LinkedIn, Viadeo, Xing...*), ainsi que les réseaux russes ou asiatiques (*VKontakte, Qzone, RenRen, Mixi*).

On comprendra que si *Facebook, Twitter* et *Google+* ne figurent pas parmi les exemples recensés, c'est qu'ils transcendent ces quatre catégories. À ce titre, Cavazza précisait, sur le blog de sa typographie 2012, que leurs fonctionnalités agissent « plus comme des réceptacles ou des relais de l'activité des internautes qui exploitent en moyenne trois plateformes ». Force est de constater que *Facebook, Twitter* et *Google+* proposent, en effet, de nombreuses fonctionnalités qui en font des plateformes quasi omnipotentes. Elles permettent de publier, jouer, partager, rencontrer, acheter, localiser, etc. (*Ibid.*). Il serait donc réducteur de les circonscrire à l'intérieur de l'une ou l'autre des quatre catégories.

La popularité de tous ces médias sociaux porte à penser, à l'instar des travaux de Tapscott et Williams (2008), que la société est désormais engagée dans *l'Âge de la participation*. « Une nouvelle démocratie économique est en émergence au sein de laquelle

[les consommateurs et les organisations] ont un rôle majeur à jouer. » (NT, Tapscott et Williams, 2008 : 15, cités par Teixeira, 2009 : 22). Les consommateurs, en interconnexion sur le web, sont autant de maillons qui composent le tissu d'une nouvelle culture dite participative, une idée phare des travaux de Lévy (1997). Par leurs échanges, ils deviennent de meilleurs consommateurs, moins crédules, plus critiques et plus exigeants. En conséquence, « les entreprises ne peuvent plus dépendre uniquement des ressources humaines internes pour satisfaire [leurs] besoins, tout comme elles ne peuvent compter sur les relations étroites avec une poignée de partenaires d'affaires pour satisfaire les clients dans leur recherche d'instantanéité, d'innovation et de contrôle » (Tapscott et Williams, 2008 : 19, cités par Teixeira, 2009 : 20). Pour les organisations, il s'agit sans doute du pendant de l'intelligence collective (Lévy, 1997). Elles doivent coopérer avec des fédérations de consommateurs en interconnexion. La transparence est de mise ; « tout peut se savoir sur Internet » (Deniaud, 2009).

Cela dit, s'il est désormais risqué de taire certaines informations, les organisations les plus perspicaces ont vite fait de comprendre qu'elles profiteraient de la sympathie et du savoir-faire des publics en faisant de la transparence une règle d'or. « Elles réalisent de plus en plus le potentiel qu'offre la stratégie de transparence et d'ouverture sur le Web comme moyen d'engager les communautés en ligne dans la création et l'innovation. (Tapscott et Williams, 2008, cités par Teixeira, 2009 : 22). De toute évidence, les relations publiques, telles que nous les connaissons aujourd'hui, sont très certainement le produit de l'avènement des médias sociaux.

Bon nombre d'auteurs, comme Cutlip, Center et Broom (2000 : 6), prêtent aux relations publiques une fonction managériale. « Public relations is the management function that establishes and maintain mutually beneficial relationships between an organization and the publics on whom its success or failure depends ». Nous y reviendrons à la section 2.3 (Les relations publiques). Pour l'heure, notons simplement que l'on peut concevoir les médias sociaux comme des outils qui contribuent à la réalisation de la finalité de l'entreprise, soit la croissance de sa capitalisation.

Pour Bernard Charlebois (2013), consultant chez *Existo communications et socio-technologies*, « les médias sociaux sont (...) des conversations virtuelles [aux] clients, bailleurs de fonds, bénévoles, employés, investisseurs, critiques, fans, compétiteurs ; bref tous ceux qui ont accès à l'internet et qui ont une opinion sur [une] entreprise, bonne ou mauvaise ». Il ajoute, sans doute pour mieux distinguer les médias sociaux des vecteurs traditionnels de transmission des messages et des simples *online tools* : « à l'instar d'être contrôlée, stratégique ou structurée comme le serait une brochure ou un texte web, cette conversation est organique, complexe et humaine » (*Ibid.*).

Bien sûr, il y a longtemps qu'on ne conçoit plus le message comme un tout, mais comme la prémisse d'un processus complexe dont le sens se construit dans l'échange, ou dans les rétroactions. C'est là l'essence de la cybernétique de Norbert Wiener, dont nous faisons état plus tôt. Toutefois, la puissance des médias sociaux réside à la fois dans la multiplication des courroies de transmission qui facilitent les échanges et dans leur portée qui ne connaît pratiquement aucune frontière. Pour Papasolomou et Malanthiou (2012), « Word-of-mouth

communication and, hence, [public relations] have not changed. What have changed are the opportunities that enable it (...) due to social media » (*Ibid.* 2012 : 327). Chaque message est désormais susceptible de fédérer un mouvement, en l'espace de quelques clics. « Les médias sociaux sont beaucoup plus réactifs et rapides que les médias traditionnels » (Nadeau, 2013). Ils permettent de rejoindre un public beaucoup plus grand, beaucoup plus rapidement.

2.3 Les relations publiques

Les comportements d'achat ont changé. Les conclusions du projet « Zero Moment of Truth », révélées par *Google* en 2012, témoignent de la tendance des consommateurs à considérer « twice the amount of content online year-over-year leading up to a buying decision » (Pulizzi, 2012 : 119). Tout un chacun peut se prévaloir de sa tribune sur les médias sociaux pour décrier publiquement son mécontentement et ainsi nuire considérablement à une organisation. Pour le relationniste, l'entretien d'une image de marque, dans un tel environnement, n'est pas mince affaire. Il lui faut être vigilant, à tout moment prêt à intervenir, le sens d'un message variant, pour paraphraser Kozinets et *al.* (2010), selon qu'il est relayé par une personne ou une autre à l'intérieur d'une communauté ou d'une autre. La clé, désormais, c'est la proactivité. « [P]roper public relations must be proactive and engaged in monitoring the organization's surroundings » (Waters, Tindall, et Morton, 2010 : 260) « to (...) quickly react to ongoing developments » (Hoffman, 2011 :28).

Dans son exercice de promotion, non seulement le relationniste doit-il toujours être présent sur les médias traditionnels, mais il lui faut également laisser sa trace partout sur le web : « magazines, newsletters, blog posts, videos, webinars, podcasts and even fully functional media sites » (Pulizzi, 2012 : 119). C'est là l'essence même d'une stratégie qui s'impose désormais, soit la promotion dite « 360 degrés ». D'ailleurs, les récents succès de la pharmacie *Uniprix* sont le résultat de cette stratégie mise en branle il y a à peine un an. La base de données de l'entreprise a depuis franchi le compte des 600 000 clients, et le nombre d'amis *Facebook* de l'entreprise est rapidement passé de 11 000 à 111 000. Christian Dumont, expert en marketing et directeur des équipes en expansion commerciale et développement des affaires chez *Procter & Gamble Canada*, s'inspire de la stratégie d'*Uniprix* pour expliquer la nécessité, pour les entreprises, d'être vues autant qu'elles le peuvent, et de se prévaloir du caractère participatif des médias sociaux pour attirer la clientèle : « Il y a 30 ans, les entreprises régnaient sur le consommateur. Aujourd'hui, c'est lui le roi. Il ne suffit plus d'attirer le client chez soi, il faut aller vers lui et promouvoir son produit, même indirectement ; par exemple, par un blogue sur un enjeu de santé » (lesaffaires.com, 2013). Un public satisfait en attire un autre.

Le pouvoir des communautés, amplifié par l'influence qu'elles exercent sur la prise de décision, mérite certainement qu'on s'y attarde. Kozinets et *al.* (2010), qui les conçoivent comme des systèmes fermés, reconnaissent pourtant qu'elles sont investies de relayeurs qui importent des messages. *A contrario*, ils admettent donc la tendance au décloisonnement des communautés sur le web. Par exemple, sur *Twitter*, les tweets des uns en inspirent d'autres ou deviennent rapidement des retweets qui voyagent dans plusieurs directions. Si, en octobre 2012, chaque usager avait en moyenne 50 *followers* (Beevolve Technologies, 2012), un seul

tweet, comme un catalyseur, est susceptible de se propager à la vitesse exponentielle d'une épidémie et d'ainsi transcender les communautés, voire les frontières entre les médias sociaux. La théorie des 6 degrés de séparation, selon laquelle tous les êtres humains sont interreliés à 5 maillons près, a d'ailleurs été revue à 4,74 en 2008 (Horvitz et Leskovec, 2008). C'est la popularité de *Facebook*, alors estimée à un peu plus de 100 millions d'abonnés, qui expliquerait ce nouveau résultat (Associated Press, 2013). Comme nous le mentionnions précédemment, cinq ans plus tard, *Facebook* compte plus de 1,11 milliard d'abonnés...

Sur son site, la *Société canadienne des relations publiques*, la plus importante au pays, emprunte les mots de Flynn, Gregory et Valin (2008) pour définir les relations publiques comme « la gestion des relations entre une organisation et ses divers publics par l'entremise de la communication, afin d'atteindre une compréhension mutuelle, de réaliser les objectifs organisationnels et de servir l'intérêt public ». D'un point de vue systémique, pareille définition place d'abord les relations publiques au cœur de l'organisation, tel que le conçoivent Grunig et Hunt (1984: 8) et Macnamara et Zerfass (2012: 4) : « Public relations is an organizational sub-system operating within organizations understood as systems ». Cela dit, elle admet également leur imbrication et leur influence dans un système encore plus vaste : la société.

Déjà, en 1998, Jordan écrivait: « The relationship between systems theory and the study of perception is one of critical importance to our understanding of the changing nature of human cognitive maps ». À cet effet, Sauvé (2010 : 15) prétend que « la valeur d'une

organisation tient au total de la valeur de ses activités ou (...) des rapports qui règlent celles-ci ». Il donne en exemple les rapports avec les employés, les actionnaires, les fournisseurs « ou tout autre groupe concerné par ces activités », soit, notamment, les publics. Si les relations publiques ont donc ce pouvoir d'influencer la perception d'une organisation par la gestion des rapports qu'elle engage, elles agissent sur sa valeur axiologique et par conséquent sur sa valeur économique.

2.4 La notion de valeur

Selon Gabriel Tarde, les fondements de l'économie que l'on croit objectifs, reposants sur des paradigmes vérifiables, comme les indices boursiers, sont en partie subjectifs. Dans son ouvrage *Psychologie économique* (1902), il insiste sur l'importance de considérer, dans l'interprétation de la valeur de toute chose, les « intérêts passionnés » dont elle fait l'objet, soit la somme des évaluations de croyances (qui réfèrent à l'aspect cognitif de chaque individu) et de désirs (qui réfèrent à leur côté affectif) qui la définissent (Latour et Lépinay, 2009). C'est en quelque sorte une forme de capital populaire « qui consiste dans l'accord des jugements collectifs » (Tarde, 1902 : 51), une étiquette que l'on colle à un ensemble de sentiments, de perceptions toutes subjectives. Toute chose est donc à la fois une substance et son excroissance organique, immatérielle, mais réelle et détachée, qui existe dans les yeux de celui qui la perçoit.

Cette philosophie de Tarde n'est pas sans rappeler la théorie des idées de Platon qui suppose la coexistence des mondes réel et sensible. Il faut toutefois ajouter, chez Tarde, la notion de l'interprétation de l'objet sensible qui définit sa valeur au sens axiologique (Nahon-Serfaty, 2013) et qui du fait module, comme une variable indépendante, sa valeur au sens économique. Or, l'économie repose sur la confiance. La crise qui sévit toujours dans la zone euro et aux États-Unis en fait foi. La moindre rumeur portée par le vent jusqu'à Londres, Paris et Wall Street incite aux spéculations et infléchit la capitalisation des entreprises. Si le pouvoir que confère le contrôle des messages appartenait aux médias avant l'avènement du numérique, les médias sociaux donnent désormais une voix à quiconque veut influencer positivement ou négativement la vente d'un produit ou d'un service. « Stories abound of companies whose reputations have been made or broken by social media chatter, such as the computer company Dell and the painkiller Motrin » (Hunt, 2009, cité par Kennedy, 2012: 436).

2.4.1 La notion de valeur aujourd'hui : trois approches sur la question

À 110 ans, la notion d'intérêts passionnés ne fait pas son âge. On lui donnerait à peine quelques années tellement elle est en phase avec l'écologie des médias numériques. En fait, elle semble s'en inspirer. Avant l'avènement des médias sociaux, les relationnistes, comme des anticorps, parcouraient les quelques vecteurs traditionnels de communication pour en filtrer les critiques, comme des bactéries, qu'ils s'appliquaient ensuite à réfuter pour défendre la réputation d'une organisation. Depuis l'avènement des médias sociaux, tout un chacun est un potentiel vecteur d'information. « Through Twitter, social media users may participate in

public relations activities, as public content reflects on organizational reputation » (Smith, 2010 : 330). Kelleher (2009) qualifie cette participation citoyenne à la promotion ou au dénigrement de l'image de marque « as distributed public relations » (Smith, 2010 : 330).

Khang, Ki, et Ye (2012) en concluent que les relationnistes n'ont d'autre choix que de s'adapter. « The viral environment involved in social media has therefore raised major concerns and challenges for public relations practitioners » (*Ibid.* 2012: 281). Désormais, « marketers, insurance companies, security agencies, human resource departments, stalkers and crooks can get access to the information one shares and use it to the detriment of the users » (Krasnova, Veltri et Cheung, 2013). Du coup, ils atteignent la valeur, au sens axiologique, de l'entreprise, ce qui entraîne une baisse de sa capitalisation. Cela dit, de la recension des travaux menés à ce jour sur l'usage des médias sociaux en relations publiques, nous avons dégagé trois approches, soit (1) la force du nombre, (2) le pouvoir de l'émotion et (3) l'influence par les influents partageant le même objectif : l'entretien et la croissance de la valeur de l'organisation au sens axiologique et par conséquent au sens économique. Chacune d'elles propose une stratégie différente pour y parvenir.

2.4.1.1 La force du nombre

En début janvier 2013, la valeur d'*Audience*, une société canadienne cotée au *NASDAQ* qui se spécialise dans la production et la vente de processeurs pour appareils mobiles, dépréciait subitement de 25%. Un tweet malveillant, dont le faux compte ne totalisait

pourtant que 11 abonnés (*followers*), colportait alors que la société était sous enquête pour fraude. Comme quoi « l'annonce d'un danger quelconque initie (...) une crainte qui se traduit par un nombre impressionnant de partages » (Boussicaud, 2012). Bien sûr, *Twitter* a mis au point quelques moyens techniques pour authentifier les messages originels. Par exemple, certaines organisations recourent à l'option *Verified checkmark*, comme un sceau officiel, qui authentifie leurs tweets. Toutefois, pareille technique n'empêche pas que leurs messages soient repris et travestis par d'autres abonnés. Qui plus est, aucun dispositif n'a encore été prévu pour éviter que des comptes diffamatoires, comme celui-là, ne soient créés pour discréditer certaines organisations au profit de leurs concurrents. On peut évidemment les dénoncer et dans certains cas mettre en branle sa stratégie de gestion de crise, mais la réparation n'est jamais absolue. « Sur le web, le préjudice est durable. Les polémiques laissent en effet des traces largement indélébiles, quand bien même l'entreprise visée aurait fait amende honorable » (Divard, 2011 : 20). Smith (2010) a donc raison d'affirmer: « (...) tweets can fulfill or impede public relations efforts ». Il a tort, toutefois, de ne pas étendre sa rhétorique à tous les messages diffusés sur toutes les plateformes. C'est précisément cette propension des médias sociaux à l'épidémie de la rumeur qui nous porte à croire que la notion d'intérêts passionnés, même à 110 ans, semble plus pertinente que jamais.

Ainsi, les internautes ont désormais le pouvoir de créer de faux messages ou de travestir leur sens original, mais ils peuvent aussi en créer de très positifs, et les relayer : « Endorsements are now passes from trusted customers and other third party sources to prospects » (Papasolomou et Melanthiou, 2012 : 327). Toutes les formes de *story telling*, comme le marketing de contenu, doivent engager les internautes en les plaçant au cœur des campagnes de communication. D'ailleurs, la popularité du marketing de contenu, soit « the

creation of valuable, relevant and compelling content by the brand itself on a consistent basis, used to generate a positive behavior from a customer or prospect of the brand », est en forte ascension (Pulizzi, 2012 : 116). Déjà, en 2011, la compagnie *Perrier* lançait la campagne *Le Club Perrier* qui prévoyait la mise en ligne sur *YouTube* de vidéos au scénario évolutif. À la suite du visionnement d'un épisode, les internautes étaient invités à partager les liens URL de la page pour ensuite avoir accès à l'épisode suivant. Ils étaient donc à la fois récepteurs, en tant que consommateurs, mais aussi émetteurs. Les résultats parlent d'eux-mêmes : « 11,455,375 video views in four weeks, (...) #1 French video on Twitter, #8 on YouTube, 27 million internet users reached in one day, 4,766,423 views on the trailer video. (...) Perrier channel ranked #7 in France and #5 in Canada. 28 million impressions in blogs and media, including an article in the Financial Times and Advertising Age. (...) 4,100 internet users subscribed to the Perrier channel, shared more than 24,800 times through Facebook, Twitter and email. The number of fans increased from June 7th, + 30,000 fans » (Cream, 2012).

2.4.1.2 Le pouvoir de l'émotion

Certains auteurs, comme Van Dijck (2013), tendent plutôt à croire que les campagnes de communication sur le web doivent d'abord et avant tout chercher à émouvoir. Par la promotion d'actions philanthropiques, par exemple, les relationnistes contribueraient à établir une identité affective à une organisation. Par exemple, *Tod's*, une entreprise italienne spécialisée dans la fabrication de chaussures haut de gamme, a offert, en 2011, 25 millions d'euro pour la réfection du Colisée de Rome. Selon Fabien Granjon (2011), l'individu numérique, par détectivisme, se construit au regard des autres. Il s'associe aux marques qui le

représentent. Il est donc un construit de perceptions ; la somme de ses tweets, des commentaires sur son mur (*wall*), des *pins* sur son compte *Pinterest*, etc. Si, tout comme les marketeurs, les relationnistes doivent humaniser les marques en leur prêtant des émotions, c'est dans l'espoir qu'elles participent à la construction identitaire des récepteurs-émetteurs sur le web. Bien avant l'avènement des médias sociaux, Erving Goffman (1959), sociologue et linguiste américain, « theorized self-presentation as a performance ». Cette conception semble se confirmer aujourd'hui alors que les plateformes sur le net, « rather than being databases of personal information (...) became tools for (personal) storytelling and narrative self-presentation » (Van Dijck, 2013 : 200). Les récepteurs-émetteurs qui s'identifient à une organisation en deviennent les promoteurs. On peut donc affirmer, en prenant en compte les idées de Van Dijck, que les relationnistes ne doivent plus chercher à vendre les messages, mais plutôt l'intérêt de vendre les messages, pour qu'ils soient ensuite relayés.

Miser sur l'émotion pour promouvoir, c'est accepter la théorie tardienne selon laquelle le désir est une variable indépendante qui influence la valeur de l'organisation (n'oublions pas que la notion de désir chez Tarde réfère à l'affection portée à une chose). Ainsi devons-nous réitérer que la notion d'intérêts passionnés (Latour et Lépinay, 2009), depuis l'avènement des médias sociaux, est plus que jamais dans l'air du temps.

2.4.1.3 L'influence par les influents

Hoffman (2011), qui voit les choses autrement, affirme qu'il n'est pas nécessaire de rejoindre et mobiliser des masses. Selon lui, il faut plutôt communiquer le message aux bons publics. Puisque les médias sociaux permettent de cibler les récepteurs les plus influents, leur pouvoir ne réside donc pas dans leur capacité à rejoindre les masses, mais bien dans leur propension à impulser l'action par l'influence directe qu'ils permettent d'exercer sur les leaders d'opinion. « While traditional media still fight for attention, social media aim for influence » note-t-il. Cet accès direct, que Cornelissen (2011 : 154) qualifie de « real advance » en comparaison avec les médias traditionnels, permet désormais aux relationnistes d'entretenir avec leurs publics de « vraies conversations », pour reprendre les mots de nombreux auteurs, ce qui favorise le développement de liens de confiance. « This means that boundaries become blurred and discussions can cross between the professional and the personal with no clear distinction between the two » (Bridgen, 2011 : 62), accentuant ainsi le pouvoir d'influence des relationnistes.

Distaso et Bortree (2012 : 326), en référence à la somme des conversations entre les deux partis, vont même jusqu'à parler de développement et d'entretien de relations. Cela dit, puisqu'il est impossible, pour les relationnistes, d'établir une relation avec tous les membres de leurs publics, il leur faut cibler les plus influents. « There is a notable distinction between the traditional " millions reached " and the new " thousands influenced " » (Hoffman, 2011 : 28). Bridgen (2011: 73) replace ensuite les émotions, comme un vecteur d'influence, au coeur du message : « Online conversation took emotional commitment beyond the boundaries (...)

since practitioners [are] using their personal backgrounds and interest in a myriad of relationships ». Non seulement « les blogs sont les outils idéaux pour occuper les premières places dans les résultats des moteurs de recherche tels que Google, Yahoo ou MSN » (Blanc, citée par Dupont, 2010 : 114) grâce à leur contenu et à l'emploi répété de certains mots qui sont repérés par les algorithmes, mais ils comptent parmi les médias sociaux les plus influents, et pour cause : ceux qui les lisent les ont choisis. C'est donc dire qu'ils leur prêtent intérêt et crédibilité. C'est sans doute pourquoi Lachnitt (2013) les compte parmi « les sites web les plus influents dans les décisions d'achat des consommateurs si l'on excepte les sites de vente en ligne et ceux des marques qui, dans ce domaine, sont naturellement hors catégorie ».

En substance, l'approche de la force du nombre suggère de chercher à rejoindre le plus grand public possible, celle du pouvoir de l'émotion insiste sur l'importance de placer l'émotion au cœur du message, et l'approche de l'influence par les influents, qui reconnaît le potentiel de l'émotion, propose aux relationnistes de rallier les leaders d'opinions à leur cause. Bien sûr, ces stratégies ne sont pas mutuellement exclusives. Il semble même souhaitable, dans un dessein de performance, de les coordonner.

2.5 L'usage effectif des médias sociaux

À ce jour, la plupart des recherches portant sur l'usage des médias sociaux en relations publiques s'évertuent à identifier lesquels sont les plus utilisés. Les études d'Eyrich, Padman

et Sweetser (2008) et de Lariscy et *al.* (2008) consacraient, en 2008, la suprématie du blog. Entre 41.7% (Eyrich, Padman et Sweetser, 2008) et 45%, (Lariscy et *al.*, 2008) des relationnistes disaient alors s'en prévaloir. Or, Curtis et al (2010), deux ans plus tard, constatent que la popularité des réseaux sociaux et des *video sharing* supplante désormais celle des blogs (54.5% des répondants disent utiliser les réseaux sociaux contre 51.1% pour les *video sharing* et 48.8 % pour les blogs). Puisque cette dernière étude sondait plus spécifiquement les relationnistes d'organisations à but non lucratif, nous pourrions croire qu'elle reflète une réalité différente, et que ses résultats ne sont donc pas assimilables à ceux obtenus par Eyrich, Padman et Sweetser et Lariscy et *al.* en 2008. Toutefois, d'autres recherches menées après 2010, telles que celle d'Alikilic et Atabek (2012), corroborent ces nouveaux résultats, les habilitant à de larges publics. Bien sûr, il ne faut pas pour autant négliger l'influence des blogs.

Verhoeven et al (2012), dans une étude menée auprès de répondants européens travaillant activement en relations publiques, se sont attardés à l'importance accordée aux différents médias sociaux en termes de perception et non d'utilisation effective. Leurs conclusions n'ont rien d'étonnant : les réseaux sociaux seraient perçus comme les plus importants, suivis des partages des *video sharing* (« Weblogs, RSS feeds and micro blogs including Twitter follow in third, fourth and fifth position respectively »). Or, Steyn, Salehi-Sangari, Pitt, Parent et Berthon (2010), se prévalant du *Technology acceptance model* (Davis, 1989 et Davis et *al.*, 1989), ont établi que les perceptions de l'efficacité d'un médium social, pour les relationnistes, sont notamment liées de façon significative à l'utilisation qu'ils en font. Ainsi, on peut aborder la question de bien des façons, mais le résultat demeure le même :

les réseaux sociaux et les *video sharing* sont désormais les médias sociaux les plus utilisés par les relationnistes.

Le succès des *video sharing* commande que nous insistions sur leur considération. Pour Todd et Campbell (2011), ce sont des sites « that allow users to upload, share, and view video clips with other users ». Ils précisent que « YouTube is the most popular of these social media tools ». S'il n'est sans doute pas nécessaire de définir à nouveau les réseaux sociaux (voir la section 2.0 Les médias sociaux), notons simplement, en dépit de la popularité de *Facebook*, qu'il faille surveiller le boom démographique de certains concurrents. En 2013, *LinkedIn* accueille deux nouveaux membres à toutes les secondes (visual.ly, 2013). Au cours de la dernière année, au moins 460 000 abonnements à *Twitter* furent créés quotidiennement (SocialMediadd, 2013).

Cela dit, on peut très certainement reprocher aux études antérieures leur portée relativement mince, cantonnées dans le cadre limité d'une approche quantitative. Dès lors que, d'une étude à l'autre, les résultats ne concordent pas et que l'on ne peut mettre en cause leur méthodologie, c'est souvent qu'elles ne sont plus que le reflet de tendances qui s'effritent déjà. La popularité du blog en 2008, supplanté à peine deux années plus tard par les réseaux sociaux et les *video sharing*, témoigne du caractère éphémère d'un médium social, bousculé sitôt qu'il devient populaire par sa version améliorée ou par un autre médium dont les dispositions incrémentales, moins complexes ou plus pratiques, rejoignent tantôt un public plus large, tantôt un public mieux ciblé. Ces incrémentations constantes et multiples, de concert avec les propositions inédites des concepteurs, bouleversent continuellement les

tendances. Elles infléchissent les pratiques à un rythme tel qu'il est difficile de dresser le portrait actualisé de l'usage des médias sociaux en s'attardant uniquement à leur pourcentage d'utilisation, ou en les exposant par ordre d'importance. Malheureusement, c'est ce que se sont évertuées à faire la plupart des études précédentes. Il nous semble pourtant plus pertinent de nous interroger sur l'usage effectif des médias sociaux les plus populaires, comme les réseaux sociaux et les *video sharing*, dans le travail quotidien des relationnistes.

2.6 Le rôle des médias sociaux en cinq étapes

Bien que très organique, l'usage des médias sociaux en relations publiques, selon Dupont (2013), se décline toujours en ces quatre étapes : produire (les contenus), distribuer (les contenus), rejoindre (les publics) et mesurer (les résultats). Nous croyons qu'il faille en ajouter une cinquième, en tête de cette liste, soit planifier (la stratégie).

2.6.1 Planifier

Pour mieux saisir les enjeux et les besoins des publics, les relationnistes recourent à certaines méthodes de recherche tantôt quantitatives, tantôt qualitatives. Les résultats obtenus leur permettent ensuite de mettre en œuvre des stratégies d'intervention efficace. Puisque le caractère bidirectionnel ou dialogique des médias sociaux « provides tangible measurement metrics and facilitates environmental scanning » (Smith, 2010 : 329), ils s'avèrent à la fois

efficaces et peu coûteux dans l'exercice d'évaluation des besoins. Mais avant même de planifier la stratégie, il importe de bien comprendre la place de l'organisation dans son environnement et vis-à-vis ses publics. « Il faut savoir écouter, converser avec le consommateur, aller chercher son profil, analyser les tendances » précise Christian Dumont (2013), expert en marketing. Selon Maisonneuve (2010), la perception de l'organisation est volatile, attachée à son traitement sur les médias sociaux. Ainsi, les relationnistes doivent constamment l'évaluer pour adapter leurs messages en conséquence.

« One of the consequences of the widespread use of social media is the equally widespread availability of all sorts of once intimate and private stuff: textual, visual, and affective » (Kennedy, 2012 : 435). Le forage de données, soit la cueillette et l'exploitation de données sur les médias sociaux, au sujet des publics, permet désormais d'obtenir un portrait à la fois plus rapide et plus large du jugement des publics. Il n'est pas question ici des entreprises de surveillance établies comme *CCN Matthews* ou *Cision* qui assurent la veille des médias pour la plupart traditionnels, mais de celles auxquelles recourent les organisations les plus grandes et les plus riches, qui exploitent des algorithmes. « [They] place a premium on speed and volume: processing as many posts and messages in real time in order to deliver relevant and actionable answers fast » (Attensity, 2010, cité par Andrejevic, 2011 : 610). De surcroît, cette méthode permet d'obtenir des résultats qualitatifs. « There has been a rise in the use of sentiment analysis [une forme particulière de data mining] by branding, marketing, and advertising companies in recent years such that it is now a significant site of cultural production » (Arvidsson 2011, Andrejevic 2011, cités par Kennedy, 2012 : 435). Par l'analyse de mots et de formules sémantiques, les programmes distinguent les sentiments

positifs, neutres et négatifs « through twitter feeds, blogs, social networking sites, online forums, bulletin boards and chat rooms » (Andrejevic, 2011 : 610).

Bien sûr, la plupart des relationnistes se contentent de faire la veille sur Internet « par des mots clés programmés sur deux ou trois moteurs de recherche tels *Yahoo !*, *Google* ou *Dailymotion* » (Boily et Chartrand, 2009 : 176). Ce sont rarement eux qui gèrent les algorithmes conçus pour « l'analyse des sentiments ». Dans la plupart des cas, cette tâche incombe plutôt aux compagnies spécialisées qui leur vendent ensuite les informations. Par exemple, la compagnie américaine *24/7*, pour concurrencer ses rivaux *The Nielsen Co.* et *Radian6 Technologies Inc*, a mis au point, en 2010, le programme *TweetViews* consacré à la veille des tweets relatifs aux organisations, « in order to arrive at a measure of the ambient, or general sentiment » (Andrejevic, 2011).

2.6.2 Produire

Il était déjà question, en introduction, des rapports qui caractérisent les relations entre journalistes et relationnistes comme de la façon dont elles sont affectées par les médias sociaux. « Working with journalists as gatekeepers of the news media is still the most important communication channel for European PR professionals. However, online communication in general and social media are expected to take over this leading position in the next two years » (Verhoeven, 2012 : 164). Les relationnistes, jusqu'alors dépendants de la tribune journalistique, jouissent désormais d'un accès direct aux consommateurs. Ils doivent

donc produire leur propre contenu. La *Banque de développement du Canada* (2012) suggère d'élaborer le contenu « autour des messages clés correspondant à [la] stratégie de marketing et [au] plan d'affaires global » de l'organisation (BDC, 2012 : 8). « Élaborez un synopsis pour votre entreprise. Qu'est-ce qui la rend intéressante ? », précise Michelle Blanc (2012) sur le compte *Twitter* de la Banque.

Nous rapportions plus tôt que certains auteurs conseillent d'attiser les émotions par la promotion d'actions philanthropiques. De nombreuses entreprises chercheront également à faire valoir les bienfaits de leur comportement éco-responsable alors que d'autres mettront de l'avant leur caractère patriotique, etc. Par association, les consommateurs concevront ensuite l'organisation comme une entité positive. Il faut à tout prix éviter de vanter son produit à outrance, mais « promouvoir son produit (...) indirectement » (Dumont, 2013). La *Banque de développement du Canada* (2012) ajoute qu'il est « crucial d'offrir un contenu que les lecteurs trouvent utile pour agrandir [sa] communauté sur les médias sociaux » (BDC, 2012 : 9), une assertion qui résume l'essentiel de la section 2.4.1.1 (La force du nombre).

Au deuxième rang parmi les médias sociaux les plus utilisés par les relationnistes, les *video sharing*, sur des plateformes comme *YouTube*, rejoignent particulièrement les plus jeunes. « According to YouTube's demographic fact sheet, 52 percent of the millions of [the] 18- to 34-year-old users share videos » (Dodd et Campbell, 2011 : 6). La popularité de *YouTube*, depuis, s'est accrue davantage (Todd et Campbell, 2011).

2.6.3 Distribuer

Pavlik (2007) fut l'un des premiers à noter que les médias sociaux ont changé « the way public relations professionals practice the profession for instance, sending news releases electronically instead of by mail or fax, the ways they develop and deliver messages, and the structure, culture, and management style of corporations and organizations themselves » (International Communication Association, 2011 : 4). À toute heure de la journée, ils doivent être prêts à réagir aux commentaires de leurs publics sur les médias sociaux. Il n'y a donc jamais véritablement relâche, comme ce fut le cas jadis, entre l'heure de tombée des journalistes et la parution des journaux le matin. « [A]dditional hours [are] worked in the evenings and weekends or while travelling » (Bridgen, 2011 : 72). Cette citation de Bridgen témoigne également de l'importance de la mobilité et de son imbrication dans les activités quotidiennes. « In mobile users alone, Twitter has seen an increase of 182% in the past year » (SocialMediadd, 2013). Ce virage vers les appareils mobiles infléchit évidemment les pratiques des relationnistes. Ils sont désormais appelés à réagir, le plus rapidement possible, aux publics qui les interpellent.

D'ailleurs, la génération Y, soit la nouvelle génération de consommateurs née avec Internet, est sans doute la plus exigeante en matière de service à la clientèle. Ces jeunes publics, aujourd'hui âgés entre 12 et 31 ans, « are not willing to wait for products to "perform" or for responses from companies » (*Ibid.*), ce qui fait dire à Dodd et Campbell: « Corporations that are quick to respond to inquiries are praised and viewed as trustworthy, while long wait times are criticized by this generation » (2011 : 8).

Par ailleurs, les relationnistes doivent se prévaloir d'un maximum de médias sociaux pour rejoindre autant de publics que possible. Ce faisant, ils évitent de laisser en plan certaines parties prenantes de l'organisation. Rappelons que Verhoeven et al (2012), ont répertorié les médias sociaux les plus importants aux yeux des relationnistes. À la section 2.5 (L'usage effectif des médias sociaux), nous rapportons que les réseaux sociaux arrivent au tout premier rang, suivis des *video sharing*, des blogs, des liens RSS, et des micro blogs comme *Twitter*.

2.6.4 Rejoindre

Puisque les médias sociaux font désormais partie intégrante de la vie de tout un chacun, les entreprises se doivent d'emboîter le pas. Il leur faut chercher à tirer avantage des nombreuses tribunes émergentes. « Failing to do so could result in organizations and practitioners being labeled outdated and irrelevant » (Waters, Tindall et Morton, 2010). Cela dit, sur les médias sociaux, les relationnistes sont investis d'une mission à double objectif; « participation involving openness and community on one hand and effectiveness in representing organizational interests and achieving organizational objectives on the other » (Deetz 1992 cité par Macnamara et Zerfass, 2009 : 304) ». Cette dualité semble parfaitement en phase avec la définition des relations publiques de Flynn, Gregory et Valin (2008) qui insiste sur l'importance de réaliser à la fois « les objectifs organisationnels et de servir l'intérêt public ». Pour Macnamara et Zerfass (2009), il s'agit d'objectifs conciliables. Nous en doutons, tout comme Bowen et Rawlins (2005 : 206-207) qui parlent d'intérêts concurrents, voire contradictoires. À défaut de perdre toute légitimité et toute efficacité, les

relationnistes doivent toutefois donner l'impression qu'ils y croient. Ils doivent prétendre vouloir servir les publics alors qu'ils sont d'abord au service de l'organisation.

Pour attirer l'attention parmi tous les annonceurs, il faut user de stratégie. À la section 2.4.1, nous en proposons trois, soit la force du nombre, le pouvoir de l'émotion et l'influence par les influents. L'examen de ces stratégies révèle un dénominateur commun : dans chacun des cas, les publics doivent trouver un intérêt à relayer les messages. C'est l'objectif ultime sur les médias sociaux. Par ailleurs, nous précisons, en conclusion de cette même section, que ces trois stratégies ne sont pas mutuellement exclusives. C'est là une preuve de la polyvalence des médias sociaux. Les relationnistes peuvent lancer leurs lignes à bâbord comme à tribord, visant à la fois un large public et un autre plus précis sur lequel insister davantage. « Today, the Web enables direct interaction between companies and their target groups. The traditional trade-off between reach and richness in a communication relationship has been swept away. It is now possible to reach a mass audience and interact with individual receivers at the same time. Social media combine the best of both worlds » (Hoffman, 2011 : 3).

2.6.5 Mesurer

Pour affirmer l'indispensabilité des médias sociaux, encore faut-il pouvoir en mesurer l'efficacité. À ce jour, plusieurs outils permettent de mesurer leur popularité par le calcul de l'affluence des visiteurs en plus de révéler « which websites users visited before choosing their sites, how long they stay, which pages they look at and what information they download »

(Hoffman, 2011 : 4). Ces outils s'inscrivent dans l'une des deux approches connues et reconnues, recensées par Dupont (2010), pour mesurer l'efficacité d'une campagne sur Internet : le taux de clics et le *branding*. Nous croyons qu'il faut les regrouper.

Le taux de clics révèle l'affluence des internautes sur une page. Il s'agit d'une méthode dérivée des médias traditionnels. On mesure les *key performance indicators* (KPI). C'est ainsi que l'annonceur, tarifé au coût pour mille (CPM), juge de la performance de sa campagne. Or, avant même l'avènement des médias sociaux, Kim (2000 : 274) « criticized the limited value of the program-level accountability measures of public relations such as "counting clippings" ». La méthode, sur les médias sociaux, est donc toujours la même ; on compte cependant les clics et non les clips. « Ce travail est facilité par la présence de témoins (cookies) qui aident à faire la cueillette d'information » (Dupont, 2010 : 50). De nombreuses données sont désormais accessibles : nombre d'utilisateurs, nombre de visiteurs uniques, fréquence et durée des visites, nombre de pages vues et temps par page, nombre de clics sur un bandeau, durée des visites, parcours (à l'entrée et à la sortie), sections les plus consultées, provenance des internautes, perception des produits et services, taux de conversion, pages d'entrée et de sortie, comportement des clientes sur le web, meilleurs moments pour vendre les produits, types de mise en pages efficaces, etc. (*Ibid.* : 59-60).

La popularité toujours croissante des médias sociaux accroît l'efficacité des campagnes de *branding*. En 2011, Lis et Berz avaient prévu la tendance alors qu'ils écrivaient: « [s]ocial media[s] (...) will increase in importance for (...) branding in the near future » (*Ibid.* 2011 : 194). L'année suivante, Papasolomou et Melanthiou confirmaient la

tendance et insistaient sur l'importance, pour les spécialistes de la communication, de s'y adapter. « Marketers must now become brand ambassadors with a real understanding of their brand's value proposition » (Papasolomou et Melanthiou, 2012 : 327). Cela dit, si « [t]he brand is strengthened through participation, allowing external audiences to identify with it, and become involved in it » (Journal of Brand Management, 2011 : 691), la mesure du *branding* devrait admettre l'expression des sentiments populaires ; l'engagement des publics témoignant d'un attachement dont la valeur n'est certainement pas négligeable. Chaque mention favorable à l'organisation, signée par les consommateurs, contribue indubitablement à l'élévation de la marque. Rappelons que les comportements d'achat sont de plus en plus modulés par l'appréciation des pairs (Pulizzi, 2012). Malheureusement, faute d'outils, on ne parvient, à ce jour, à en mesurer les retombées que de façon très approximative. Qui plus est, Max Kalehoff, vice-président du département marketing produit chez *Synapse*, une agence de marketing comptant parmi ses clients *Coca-Cola* et *L'Oréal*, précisent que les campagnes de *branding*, plutôt efficaces sur le long terme, entraînent « de très faibles taux de clics, ce qui est considéré comme un retour sur investissement insuffisant » (emarketinglicious.fr, 2013).

Quoi qu'il en soit, la littérature tend à démontrer que les organisations ne mesurent toujours pas, sinon que dans de très rares cas, le rendement de leurs stratégies sur le web. Une étude récente démontre que l'utilisation des médias sociaux par les organisations « is mostly experimental and ad hoc, rather than strategically planned (...) [and it's] most often undertaken without clear objectives » (Macnamara et Zerfass, 2012 : 303). D'ailleurs, une seule organisation sur cinq se prévaut des KPI (Verhoeven, P. et al., 2012).

2.7 Cadre théorique

Jusqu'ici, les rares études qui se sont attardées à l'usage que font les relationnistes des médias sociaux, de même qu'à l'efficacité de leurs pratiques, se contentent souvent d'affirmer quels médias sociaux sont les plus utilisés. Nous croyons qu'il faille s'attarder davantage aux motifs qui sous-tendent l'adoption de ces outils, pour mieux évaluer leur importance, leur valeur. À première vue, trois théories, éprouvées et reconnues, semblent convenir à l'examen : le *two-step flow*, la diffusion de l'innovation et les usages et gratifications. Dans les lignes qui suivent, nous dresserons un bref portrait de chacune d'elles, pour ensuite expliquer en quoi la théorie des usages et gratifications nous a semblé la plus appropriée. Notons d'ores et déjà, pour éviter tout effet de surprise, que pareil examen nous a inspiré, à la section 2.9, une question subsidiaire que nous proposons d'étudier en considérant les axiomes de la nouvelle théorie de l'excellence de Grunig, Grunig et Dozier (2002).

2.7.1 Le *two-step flow* ou *communication à étage*

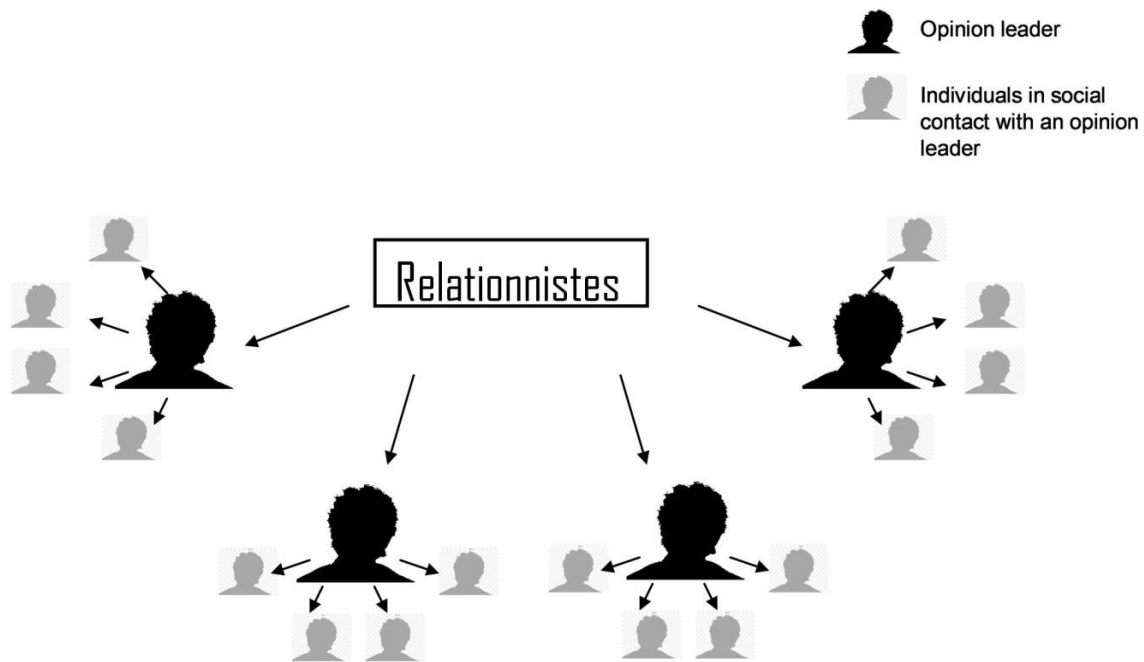
À de nombreuses reprises, dans l'exercice de réflexion que commande l'entreprise d'une recherche comme la nôtre, avons-nous ruminé la question de l'importance des relayeurs, soit ceux que l'on présentait plus tôt comme les récepteurs-émetteurs, dans la réussite d'une campagne de relations publiques. Si, contrairement à la théorie classique de la seringue hypodermique, celle du *two-step flow*, élaborée par Katz et Lazarsfeld (2008) en 1955, est éminemment actuelle encore aujourd'hui, c'est justement parce qu'elle introduit

cette notion de relayeur (voir la figure 1.0 : Modèle *two-step flow*). Il importe d'en retracer le schème, bien que fort connu, pour les besoins de la cause. L'émetteur, en l'occurrence le relationniste, diffuse un message en direction des leaders d'opinions, soit les récepteurs-émetteurs. Ces derniers le relaient ensuite à l'intérieur des communautés auxquelles ils appartiennent. Comme nous l'expliquions plus tôt, le décloisonnement des communautés sur le web augmente la portée des messages dès lors susceptibles de se propager comme une épidémie.

Bennet et Manheim (2006) prétendent qu'il faille désormais parler de *one-step flow* puisque les leaders d'opinion sont intégrés aux contenus. Nous ne sommes pas de cet avis puisque la puissance du message réside dans sa capacité à être relayé, et donc à rejoindre autant de consommateurs que possible, au sein d'un public ciblé ou élargi. Évidemment, pour les relationnistes, le recours à une telle stratégie de diffusion de l'information n'exclut pas pour autant qu'il leur faille entretenir des relations directes et dialogiques avec leurs publics. Nous laissons entendre plus tôt qu'ils doivent, autant que faire se peut, témoigner de l'intérêt pour leurs attentes et leurs perceptions. Cela dit, les axiomes du *two-step flow*, parfaitement adaptés à l'examen des relayeurs dans la mécanique de transmission des messages, nous semblent moins appropriés dès lors qu'on ouvre la porte à de telles autres possibilités.

Figure 1.0 : Modèle *two-step flow*

Two-step flow model



Source URL : <http://communicationtheory.org/two-step-flow-theory-2/>

2.7.2 La diffusion de l'innovation

Pour Rogers (1983), la valeur d'une innovation est proportionnelle à son niveau d'adoption. Plus elle est populaire, plus elle mérite qu'on s'y intéresse. Les médias sociaux, nous le mentionnions plus tôt, sont aujourd'hui bien intégrés dans toutes les sphères de la société. Toutefois, certains d'entre eux, comme les réseaux sociaux et les *video sharing*, sont plus populaires que d'autres. La théorie de la diffusion de l'innovation de Rogers (1983) pourrait très certainement nous aider à comprendre pourquoi. Dans cette optique, nous la préférons au *Technology acceptance model* (Davis, 1986) auquel ont eu recours Steyn et al. (2010), puisqu'elle repose sur cinq caractéristiques susceptibles d'expliquer leur adoption (les avantages relatifs, la compatibilité, la complexité, la testabilité et l'observabilité), plutôt que

sur seulement deux pour le *Technology acceptance model* (la *perceived usefulness* et la *perceived ease of use*). Qui plus, est, ces cinq caractéristiques englobent celles du *Technology acceptance model* puisqu'il est possible d'assimiler la *perceived ease of use* à la complexité, et la *perceived usefulness* à la compatibilité et aux avantages relatifs.

Cette dernière caractéristique, soit les avantages relatifs, nous semble efficiente pour expliquer pourquoi les relationnistes se prévalent des médias sociaux et plus particulièrement pourquoi ils optent parfois pour certains, parfois pour d'autres. Qui plus est, Rogers accorde une place importante, dans sa théorie, à l'influence des leaders d'opinion de Katz et Lazarsfeld, qu'il qualifie d'innovateurs et d'adopteurs précoces. Seulement, l'essentiel de sa théorie les représente comme des vecteurs d'influence dans l'adoption de nouvelles innovations davantage que dans l'entretien d'une image de marque, d'un produit ou d'un service.

2.7.3 Les usages et gratifications

La théorie des usages et gratifications, élaborée par Blumler et Katz en 1974, s'inscrit en faux dans une vague idéologique, toujours portée par l'essor de la télévision, qui prête aux médias, et donc aux organisations qui en tirent profit, des pouvoirs de persuasion. Les publics visés par les messages seraient capables de discernement ; ils ne seraient pas les masses crédules et asservies au pouvoir hégémonique des organisations. LaRose (2007) précise qu'ils participeraient plutôt aux contenus en choisissant l'information qui les sert le mieux.

L'avènement des médias sociaux semble aujourd'hui ajouter du poids à cette assertion. Non seulement favorisent-ils la diffusion d'une quantité inépuisable d'informations, incluant les messages dissidents tout à coup libérés, mais ils modifient le rapport de force entre les organisations et leurs publics. Nous expliquions plus tôt que tout un chacun est désormais susceptible d'infléchir la valeur d'une organisation.

« Uses and gratifications theory suggests that people interact with media messages and use the media for different purposes » (Banning, 2007 : 2). Cette théorie est celle du pourquoi ; « "why" people seek out, choose, and consume one media format, genre, or programming » (International Communication Association, 2011 : 3). Banning (*Ibid.*) considère, à cet effet, que tous les types de médias « have often been found to correspond with certain types of uses ». Si ce raisonnement reflète le bilan de nombreuses études axées sur l'usage des médias traditionnels, rien n'indique qu'on ne puisse le calquer pour l'appliquer aux médias sociaux. D'ailleurs, il suffit de jeter un coup d'œil rapide à la typologie qu'a fait Frédéric Cavazza des médias sociaux (voir section 2.2 Les médias sociaux) pour s'en convaincre.

S'il existe différents types de médias sociaux, c'est sans doute pour satisfaire les différents besoins des consommateurs. D'ailleurs, la théorie des usages et gratifications s'applique davantage à l'étude des consommateurs, en l'occurrence des publics. Peiser et Peter, employant en 2001 une perspective plus mécaniste, notaient que ce paradigme « focuses on the active communication receiver » (Banning, 2007). En substance, la théorie des usages et gratifications « suggère que les utilisateurs d'un média jouent un rôle actif en

choisissant et en utilisant ce média. Les utilisateurs prennent une part active dans le processus de communication et ont un but précis dans l'usage d'un média » (Bensadoun-Medioni, 2010 : 3).

Cela dit, nous comptons, par le biais de cette étude, nous concentrer davantage sur l'usage des médias sociaux par les relationnistes que par leurs publics. Or, nous insistons plus tôt sur l'importance, en relations publiques, de s'adapter à son environnement (Macnamara et Zerfass, 2009 : 290). Holtzhauzen (2005) parle même d'une condition nécessaire à la survie de l'organisation. Pour lui, les relationnistes doivent absolument adhérer aux valeurs dominantes de l'environnement dans lequel ils opèrent. Ainsi, nous croyons que l'usage des médias sociaux par les relationnistes sera directement lié à l'usage des médias sociaux par les publics. Par exemple, nous notions précédemment que les consommateurs consultent de plus en plus certaines plateformes affichant les commentaires relatifs à l'appréciation d'un produit ou d'un service avant de s'en prévaloir. Par conséquent, les relationnistes doivent participer à l'entretien de leur image sur ces mêmes plateformes.

Puisque ce modèle procède par déduction logique (Lin, 1996), il est assez malléable. Nous l'emploierons *a contrario*, c'est-à-dire que nous examinerons l'usage des médias sociaux par les relationnistes à partir des motivations, reconnues par la littérature, des publics. Lasswell, en 1948, a été le premier à dégager les « interprétations fonctionnelles des médias », qui ont depuis été revues à maintes occasions. La figure 2.0 (Les interprétations fonctionnelles des médias) en fait foi.

Figure 2.0 : Les interprétations fonctionnelles des médias

Source	Uses/Motivations/Reasons for Attending
McQuail, et al. (1972)	Personal relationships Diversion Surveillance Personal Identity
Greenberg (1974)	Companionship Passing Time Habit Escape Learning Arousal Relaxation
Rubin (1977)	Companionship Passing time Habit Escape Learning Arousal Relaxation
Palmgreen & Rayburn (1979)	Companionship Passing time Forgetting Entertainment Learning about things Communication utility Relaxing
Rubin (1983)	Companionship Pass time Habit Escape Entertainment Social interaction Information Arousal Relaxation
Finn & Gorr (1988)	Social compensation (companionship, pass time, habit, escape) Mood management (relaxation, entertainment, arousal, and information)

Source URL : <http://myweb.arbor.edu/rwoods/COM300literaturereviews/LitrevMediaUseTypologies.doc>.

Le cadre de McQuail et al. (1972) est sans doute le plus populaire encore aujourd'hui. Quinze ans après sa publication, McQuail, fier de son succès, sentait toujours la pertinence de développer davantage ses idées. La typologie suivante explicite les quatre « interprétations fonctionnelles des médias » telles que présentées en 1972 (McQuail, 1987 : 73). D'ailleurs, quelques fonctions ont changé d'appellation. *Personal relationships* (Relations interpersonnelles) est devenue *Integration and Social Interaction* (que nous avons traduite par Intégration et interaction sociale). *Diversion* (Plaisir) a été renommée *Entertainment* (ou Divertissement selon notre traduction) et *Surveillance* a été remplacée par *Information*.

Information

- S'informer à propos des événements dans son environnement immédiat, dans la société et dans le monde
- Demander conseil
- Satisfaire sa curiosité, entretenir sa culture générale
- S'auto-éduquer
- Améliorer son estime personnelle par son érudition

Identité personnelle

- Renforcer ses valeurs personnelles en les validant auprès des autres
- S'inspirer de ceux dont le comportement exemplaire peut servir de modèle à suivre
- S'identifier à ceux à qui on attribue beaucoup d'importance
- Mieux se comprendre

Intégration et interaction sociale

- Mieux comprendre les autres; empathie
- Se rapprocher des autres et développer un sentiment d'appartenance
- Développer des intérêts pour favoriser la conversation et l'interaction sociale
- Développer des liens virtuels en complément de ses relations réelles
- Exercer un rôle dans la société
- Garder contact avec sa famille, ses amis et les acteurs de la société

Divertissement

- S'échapper, oublier ses problèmes
- Se détendre
- Se divertir par les arts et la culture
- Procrastiner
- Libérer ses sentiments
- Prendre plaisir sexuellement

Source URL : <http://myweb.arbor.edu/rwoods/COM300literaturereviews/LitrevMediaUseTypologies.doc>

2.8 Question principale de recherche

Pour étoffer son propre « cadre des interprétations fonctionnelles », McQuail a dû examiner bon nombre d'études recourant à la théorie de Blumler et Katz. Depuis, « [uses and gratifications] research has investigated a variety of emergent media and last in this long list includes social media platforms » (Haridakis & Hanson, 2009, Lampe Ellison et Steinfield, 2008 et Shao, 2009, cités par International Communication Association, 2011 : 3). Nous emploierons la même stratégie dans cette étude, nous attardant toutefois à l'usage des médias sociaux en relations publiques, en posant la question centrale suivante : dans quels buts les relationnistes se prévalent-ils des médias sociaux ?

À cette question, nous émettons l'hypothèse suivante : Les relationnistes se prévalent des médias sociaux pour des motifs relatifs à l'Information (veille des commentaires et des stratégies mises de l'avant par les compétiteurs), à l'Intégration et l'interaction sociale (échange avec les publics et les récepteurs-émetteurs) et à l'Identité personnelle (placement des produits et image de marque). Les résultats que nous obtiendrons nous permettront également de réfléchir à l'importance relative accordée aux médias sociaux au sein de

l'écosystème médiatique et numérique ainsi qu'à leur valeur pour les organisations. La considération de cette même réflexion nous a d'ailleurs inspiré une question subsidiaire.

2.9 Question subsidiaire de recherche

L'avènement des médias sociaux marque la fin d'une époque où les entreprises, à l'instar des publics, profitaient d'une tribune, soit les médias traditionnels, ce qui les plaçait en position de force. Depuis, le caractère bidirectionnel des médias sociaux favorise le développement de relations horizontales fondées sur le principe de l'égalité entre les parties. Les publics dépendent des organisations (voir la section 2.1 L'organisation comme un système), mais les organisations dépendent à leur tour des publics pour assurer leur survie et améliorer leur rendement. Grunig, Grunig et Dozier (2002) s'appuient sur une logique systémique pour expliquer ce phénomène. Selon eux, l'interdépendance entre l'entreprise et ses publics suggère qu'ils doivent constamment chercher un compromis. C'est sur cette base qu'ils ont élaboré le nouveau modèle de l'excellence (*Ibid.*) selon lequel la performance d'une organisation dépend de la capacité des relationnistes à entretenir, par le dialogue avec les publics, cet équilibre essentiel entre leurs intérêts et ceux de l'organisation. Or, il existe, selon Grunig, Grunig et Larissa (1992), quatre modèles de relations publiques :

1. Le modèle de l'agent de presse / promotion
(communication unidirectionnelle ; l'organisation cherche à manipuler le public)
2. Le modèle d'information publique
(communication unidirectionnelle ; le relationniste se contente d'informer le public)

3. Le modèle bidirectionnel asymétrique
(l'organisation est à l'écoute du public ; elle cherche à le comprendre pour mieux le convaincre)
4. Le modèle bidirectionnel symétrique
(l'organisation et le public dialoguent; le compromis profitant aux deux parties)

Selon Grunig, Grunig et Dozier (2002), c'est ce dernier modèle, qualifié de modèle de l'excellence, qui serait le plus efficace dans la plupart des circonstances. En temps de crise, précisent-ils, mieux vaut parfois privilégier une communication unidirectionnelle ou asymétrique (*Ibid.* 2002 : 355; 370-373). Il est d'ailleurs possible qu'on ne puisse tout simplement pas entretenir un dialogue dans un tel contexte. « L'organisation ne peut gérer une crise. Le mieux qui peut être attendu est que l'organisation gère sa réponse à une crise » (Grunig, paraphrasé par Maisonneuve, 2010 : 302). Cela dit, nous comptons nous concentrer sur les pratiques quotidiennes des relationnistes, en considérant les caractéristiques suivantes au cœur du nouveau modèle de l'excellence :

1. Le sens de la communication (uni ou bidirectionnelle)
2. La symétrie et l'asymétrie (on réfère à l'effet de la communication ; un changement de comportement de la part d'une des parties seulement témoigne d'un rapport asymétrique)
3. Les moyens communicationnels (le recours aux médias versus la communication interpersonnelle)
4. L'éthique (la recherche d'un équilibre entre l'intérêt de l'organisation et celui du public)

Les modalités de l'opérationnalisation de ces caractéristiques, c'est-à-dire la construction de l'instrument d'analyse qui nous permettra de mener une analyse de contenu de type qualitative, seront explicitées au chapitre suivant. Le nouveau modèle de l'excellence nous semble donc tout à fait approprié pour répondre à la question subsidiaire suivante : dans

quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation?

À cette question, nous émettons l'hypothèse suivante : les activités des relationnistes servent les intérêts de leur organisation dans la mesure où elles reflètent leur volonté de prendre en compte les considérations des publics, par l'établissement d'une relation dialogique. Ce faisant, ils augmentent la valeur de leur organisation au sens axiologique et économique.

2.10 Contribution de la recherche

L'étude de l'usage des médias sociaux en relations publiques servira très certainement les intérêts de la pratique. Il semble, *a priori*, difficile de dégager des études antérieures une proposition claire du rôle des relationnistes, déchirés, depuis l'avènement des médias sociaux, entre les devoirs citoyen et corporatif. Macnamara et Zerfass parlent de l'importance du ballant. « Education of PR and corporate communication practitioners in social media practices, (...) is an important step towards achieving that balance in organizational social media engagement » (2012 : 304). Il importe donc de mieux définir le cadre d'utilisation des médias sociaux en relations publiques, ce que nous ferons.

Par ailleurs, nous comptons faire la lumière sur les bénéfices que comportent les médias sociaux pour les relationnistes et les organisations, en plus d'insister sur leurs

dispositions incrémentales les plus importantes en termes de relations publiques. « As social media expands, it is essential for public practitioners to recognize the resourcefulness of these tools and take advantage of every available opportunity to effectively reach their publics » (Curtis et al., 2010 : 92). Rappelons que les études précédentes se sont souvent contentées de préciser quels médias sociaux sont les plus populaires. Ces informations seront non seulement importantes pour les relationnistes, mais également pour les concepteurs web qui ne jurent trop souvent que par les design dominants.

Pareil examen nous permettra également de déterminer, d'une part, les failles relatives à l'utilisation des médias sociaux par les relationnistes, ce qui leur permettra de réajuster le tir et ultimement d'améliorer leurs pratiques. Par une meilleure compréhension des enjeux, les organisations sauront mieux mesurer leurs besoins et prendront les décisions les plus judicieuses, notamment en matière d'embauche. « Companies are scrambling to hire and/or develop the newly created positions of social media directors (and similar positions) while simultaneously trying to figure out how best to use social media in the organization » (Gillette, 2010 cité par Meredith, 2012 : 90).

Finalement, cette étude nous permettra de jeter un regard propre aux relations publiques sur l'importance des médias sociaux dans l'écosystème médiatique.

MÉTHODOLOGIE

Afin de déterminer dans quels buts les relationnistes se prévalent des médias sociaux et dans quelle mesure leurs activités à travers les médias sociaux servent les intérêts de leur organisation, nous avons adopté une approche foncièrement souple pour recueillir un maximum d'informations, soit l'entretien semi-directif. Dans ce chapitre, nous justifierons le choix de cette approche avant de présenter nos outils d'analyse et d'insister sur les forces, les faiblesses et les limites inhérentes à notre démarche empirique.

3.1 L'entretien semi-directif

Bonneville, Grosjean et Lagacé (2007 : 157) précisent que l'approche qualitative vise la compréhension d'un phénomène social. Cela dit, la plupart des études précédentes sur la question de l'usage des médias sociaux en relations publiques s'inscrivaient plutôt dans une approche quantitative. Elles s'attardaient davantage au quoi qu'au pourquoi. Ainsi, nous alléguons naviguer en des eaux relativement inconnues. Au chapitre de la recension de la littérature, nous insistions, à la section 2.5 (L'usage effectif des médias sociaux), sur le caractère organique des médias sociaux, constamment incrémentés et auxquels on reconnaît de plus en plus de fonctions. Or, « la recherche qualitative se prête bien à l'étude des phénomènes complexes et mouvants » (Deslauriers, 1991 : 14).

Si l'on en croit Anadón et Guillemette, « méthodologiquement, la légitimation de la connaissance développée par [les] perspectives interprétatives/qualitatives est réalisée à partir de la construction de consensus construits sur le dialogue et l'intersubjectivité » (2007 : 27). La réussite de notre recherche passe donc par la réalisation d'entretiens auprès de relationnistes. Si l'on distingue trois types d'entretiens, il en est un, semi-directif, que l'on peut considérer comme l'outil par excellence pour colliger de l'information dans le cadre de recherches interprétatives (Melo, Sarrico et Radnor, 2008 : 75).

Pour Mason (1996), l'entretien semi-directif que Burgess (1984 : 102) qualifie de « conversations with a purpose », propose « a relatively informal style, (...) rather than a formal question and answer format » (*Ibid.* : 38). Devant l'inconnu, il importe, à tout moment, d'avoir la liberté de réajuster le tir. Il ne serait sans doute pas judicieux de contraindre les participants à répondre, par exemple, à des questions fermées qui cantonneraient leurs réponses dans la portée limitée des choix préétablis d'un questionnaire. Non seulement risquerions-nous alors d'être assujettis à des résultats épidermiques, c'est-à-dire superficiels, mais pareille méthode impliquerait *a priori* un exercice d'induction susceptible de biaiser nos résultats. Nous ne pouvons également opter pour l'entretien non directif sans risquer de nous perdre dans les divagations d'un répondant inspiré, constamment porté à infléchir le thème de la discussion.

Selon Ross (2012), l'entretien semi-directif permet d'orienter la discussion autour d'occurrences passées, une particularité qui nous paraît essentielle dans le cadre de cette étude. Bonneville, Grosjean et Lagacé abondent dans le même sens et citent de nombreux

auteurs qui prônent cette technique pour son « accès direct à l'expérience des candidats » (2007 : 178). Nous reconnaissons la valeur de l'expérience dans une étude comme la nôtre. Il faut avoir connu les relations publiques avant les médias sociaux pour mieux mesurer leur importance. Bien sûr, toute recherche est dans une certaine mesure une investigation sur le passé. En ce sens, notre recherche ne fait pas exception à la règle. De toutes les méthodes qui permettent d'investiguer le passé, l'analyse de contenu est sans doute l'une des plus populaires. Toutefois, puisque les médias sociaux constituent un phénomène relativement nouveau, force est d'admettre que l'étude des écrits relatifs à leur intégration au domaine des relations publiques nous aurait sans doute laissés sur notre appétit. Qui plus est, le caractère bidirectionnel de l'entretien semi-directif permet d'établir un dialogue contrôlé, empreint de nuances, alors que l'étude de documents existants ne reflète parfois que « les intérêts des plus puissants » (Ross, 2012).

3.2 La canevas d'entrevue

Conformément aux prérogatives de Demers (2003 : 191), nous avons prévu à l'avance les grandes orientations que devront refléter les entretiens. Ce faisant, nous nous assurons de tenir fermement les rênes lors de leur conduite. Ainsi, nous avons d'abord écrit, sur notre canevas d'entrevue, nos deux questions de recherche, desquelles découlent une série de questions afférentes établies *de facto* en conformité avec les paramètres de notre cadre théorique (voir le questionnaire à l'annexe 4). Ces questions sont parfois couplées de questions de relance, dites secondaires. L'administration d'une entrevue comportant son lot d'incertitude, Bonneville, Grosjean et Lagacé (2007 : 177) précisent qu'il faille à l'occasion

les ajuster en fonction du répondant. L'emploi d'un tel canevas confère à l'exercice la constance attendue d'une entrevue à l'autre, dans toute recherche qui se veut rigoureuse, bien que l'ordre des questions, leur nature et leur dynamique varient (Savoie-Zajc, 2000).

3.3 Les instruments d'analyse

Il importe de préciser que les entretiens ont été enregistrés. Ainsi nous sommes-nous ensuite appliqués à les retranscrire intégralement. Les *verbati* ont ensuite été lus de façon à nous « familiariser avec le matériel et [à] en faire une sorte de préanalyse pour en dégager l'idée, le sens général (L'Écuyer, 1987, cité par Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007 : 194). Subséquemment, il nous a semblé aisé d'élaborer des fiches de synthèse permettant de mieux colliger l'information pertinente pour enfin la codifier. Les « noyaux de sens » (*Ibid.*), soit les segments de phrase qui alimentent notre réflexion en suggérant quelques réponses à nos questions, sont ainsi plus aisément identifiables. Dès lors qu'on leur reconnaissait une certaine régularité, c'est-à-dire qu'ils étaient évoqués par au moins trois des six relationnistes interviewés, nous les avons considérés comme des éléments assez représentatifs pour être analysés. Miles et Huberman (2003) ont baptisé cette étape d'analyse : la condensation des résultats (Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007 : 196). Il est à noter que nous les avons retranscrits « tels quels » au chapitre prochain (résultats et analyse). Vous constaterez ainsi que plusieurs phrases contiennent des négations partielles, des anglicismes, des approximations, etc.

Au chapitre précédent, nous établissions le cadre d'« interprétations fonctionnelles des médias », développé par McQuail (1987) conformément au modèle des usages et gratifications (Blumler et Katz, 1974), en tant qu'outil d'analyse à notre question centrale : dans quels buts les relationnistes se prévalent-ils des médias sociaux? Ainsi, les réponses relatives à cette question devaient être classées dans l'une des sous-catégories relatives aux quatre catégories recensées, soit : information, identité personnelle, intégration et interaction sociale, et divertissement. Si nous craignons, au départ, qu'un tel cadre s'avère trop contraignant, réduisant les résultats aux limites du codage établi, il s'est plutôt avéré efficient. Mentionnons toutefois que nous nous sommes permis d'induire quelques sous-catégories supplémentaires. Il faut comprendre que McQuail avait à l'origine conçu ce cadre pour examiner l'usage des médias par les publics, et non par les relationnistes. Ainsi, nous en avons fait un modèle intégrant, que l'on peut sans doute qualifier de « modèle mixte » (Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007 : 194). Il est préférable d'adopter une approche souple, au risque de nous répéter, dans le cas d'une étude exploratoire.

Pour répondre à notre question subsidiaire : « dans quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation? », nous avons opté pour le cadre institué par Grunig, Grunig et Dozier (2002), au cœur du nouveau modèle de l'excellence. Ainsi, les réponses relatives à cette question devaient cette fois être raccordées à l'une des catégories suivantes : le sens de la communication (uni ou bidirectionnelle), la symétrie et l'asymétrie (on réfère à l'effet de la communication ; un changement de comportement de la part d'une des parties seulement témoigne d'un rapport asymétrique), les moyens communicationnels (le recours aux médias versus la communication

interpersonnelle) et l'éthique (la recherche d'un équilibre entre l'intérêt de l'organisation et celui du public).

Si, d'ordinaire, il est sage de valider ses instruments d'analyse par une série de test *a priori*, nous avouons avoir enjambé cette étape. Il ne faut toutefois pas y voir quelque forme de laxisme. Rappelons que nous avons adopté des modèles maintes fois éprouvés et les instruments qui leur sont inhérents.

3.4 L'échantillon

Notre échantillon est relativement homogène. Relativement, parce que nous avons interviewé des relationnistes des secteurs public et privé. Ce faisant, nous évitions les biais relatifs à l'assimilation des pratiques globales à celles d'un seul et même secteur. À tout le moins, nous nous assurons ainsi de la représentativité de notre échantillon. Notre corpus, ainsi constitué d'un ensemble de six enregistrements, nous a permis de relever les tendances récurrentes auprès des relationnistes interviewés.

Par ailleurs, dans la sélection de notre échantillon, il nous a fallu absolument considérer l'expérience des candidats en relations publiques. Nous croyons qu'il faille, pour traiter de l'imbrication des médias sociaux dans la pratique quotidienne de la profession, interroger les relationnistes les plus expérimentés, les plus habilités à mesurer leur impact,

leur portée. Selon Yin, « these human affairs should be reported and interpreted through the eyes of specific interviewees, and well-informed respondents can provide important insights into a situation » (1994 : 85). Ainsi, seuls les relationnistes les plus chevronnés, dont l'expertise avec les médias sociaux ne fait aucun doute, étaient considérés comme des candidats potentiels. L'importance que nous avons accordée au choix de nos participants traduit le type d'échantillonnage que nous préconisons : l'échantillonnage non probabiliste par choix raisonnés.

Pour sélectionner les meilleurs participants, nous avons sollicité l'aide des professeurs Pierre C. Bélanger et Luc Dupont de l'Université d'Ottawa, tous deux reconnus par la communauté scientifique et professionnelle du monde des médias. Très au fait de notre ambition, le premier dirige cette thèse et le second siège sur son comité d'évaluation. Les professeurs Bélanger et Dupont ont su nous référer des relationnistes d'expérience, pour la plupart gestionnaires, qui recourent régulièrement aux médias sociaux dans le cadre de leurs fonctions. Afin de brosse, autant que faire se peut, un portrait général de la profession, nous avons sollicité la participation de répondants œuvrant dans différentes sphères comme la vente de produit, la politique, l'industrie médiatique et l'éducation. Nous les avons interviewés dans leur environnement de travail, à Ottawa et à Montréal.

3.5 Forces et limites de la recherche

Si l'objectif derrière toute démarche méthodologique est de trouver réponse à la question de recherche de la façon la plus efficace, force est de constater que les conditions matérielles et les impératifs temporels qui pèsent sur le chercheur le contraignent souvent à faire quelques concessions pour orienter ses efforts dans la direction fixée dès le départ. La présente recherche ne fait pas exception à la règle.

3.5.1 Forces de la recherche

Nous signons cette recherche sans prétention, conscient de ses limites, mais tout de même convaincu de sa pertinence. Non seulement permet-elle d'apporter de l'eau au moulin alors que de nombreux auteurs s'intéressent au domaine effervescent des nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC), mais elle nourrit la réflexion sur l'importance des médias sociaux dans l'écosystème médiatique, en insistant sur leur influence en relations publiques. Qui plus est, elle s'intéresse à l'imbrication des médias sociaux au sein des relations publiques au Canada ; la majorité des études recensées à ce jour témoignant des pratiques en vogue tantôt aux États-Unis, tantôt en Europe.

3.5.2 Limites de la recherche

Si nous nous sommes limités à six relationnistes, soit trois par secteur (public et privé), c'est que nous avons cru qu'il serait probablement difficile, dans le respect des règles de sélection que nous venons d'exposer, d'en recruter davantage. Nous demeurons toutefois satisfaits de la qualité et de la validité des données que nous avons analysées, puisqu'elles témoignent de l'interprétation de relationnistes ad hoc, soit les plus actifs sur les médias sociaux et donc parmi les plus compétents en la matière. Par ailleurs, nous sommes conscients des disparités qui disjoignent parfois le travail d'un relationniste attiré aux relations avec les médias, par exemple, de celui d'un collègue qui se concentre davantage sur les relations à l'interne. Nous reconnaissons l'existence de particularités propres aux relations publiques axées sur certains secteurs qui nous ont échappé, comme celui des finances, de l'intérêt public, des relations au sein de la communauté, de la gestion de crise, etc. Cela dit, nous admettons avoir sciemment choisi d'amalgamer l'orientation des tâches de nos répondants à l'intérieur du champ très inclusif des relations publiques pour en relever les tendances lourdes. Il est nécessaire d'agir de la sorte pour obtenir un portrait global de la pratique. Il faut évidemment appréhender cette thèse avec circonspection, et la concevoir comme l'opportunité qui nous est offerte de découvrir les rudiments de la recherche. Qui sait, notre ambition saura peut-être à la fois inspirer et jeter les bases d'études plus exhaustives.

RÉSULTATS ET ANALYSE

Dans les lignes qui suivent, nous exposerons les résultats obtenus suite à nos entretiens avec les relationnistes et du coup tenterons de répondre aux deux questions qui ont orienté notre recherche. Seront d'abord exposés les résultats relatifs à notre question principale : « dans quels buts les relationnistes se prévalent-ils des médias sociaux? », et ensuite ceux de notre question subsidiaire : « dans quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation? ».

4.1 Précisions sur l'analyse

Qu'elles nous aient semblé *a priori* contiguës à l'un ou l'autre des deux grands thèmes auxquels elles étaient accolées, les questions de notre canevas d'entrevue ont maintes fois suscité des réponses d'intérêt autant pour notre question principale que pour notre question subsidiaire. Bien sûr, il aurait été malheureux de restreindre notre champ d'interprétation des données aux limites des catégories conceptuelles d'un canevas trop structurant et donc réducteur. Ainsi, nous tenons à préciser que les données recueillies à chacune des questions figurant à notre canevas ont été considérées dans l'analyse de nos deux grands thèmes de recherche.

4.2 Question principale de recherche

« L'analyse qualitative de contenu repose sur le postulat que la répétition d'éléments de discours relève les centres d'intérêt et les préoccupations des acteurs » (Thiétart, 2003 : 459 cité par Bonneville, Grosjean et Lagacé, 2007 : 192). Nos six entretiens semi-directifs nous ont permis de dégager certaines tendances, que nous jugeons assez généralisées pour tantôt consolider les interprétations fonctionnelles des médias telles que vues par McQuail (1987), tantôt les modifier en substituant certaines de leurs constituantes pour les adapter au domaine des relations publiques à l'ère des médias sociaux. Dans les lignes qui suivent, nous insisterons sur celles qui se sont avérées utiles à cette étude, que nous avons traduites plus tôt par « Information » (4.2.1), « Identité personnelle » (4.2.2), « Intégration et interaction » (4.2.3) et « Divertissement » (4.2.4) afin de répondre à notre question principale.

4.2.1 Information

Rappelons d'abord que la première des quatre catégories du cadre de McQuail (1987) abrite cinq fonctions ou sous-catégories, à savoir (1) s'informer à propos des événements dans son environnement immédiat, dans la société et dans le monde, (2) demander conseil, (3) satisfaire sa curiosité, entretenir sa culture générale, (4) s'auto-éduquer et (5) améliorer son estime personnelle par son érudition. Or, l'étude de nos résultats révèle que les relationnistes ne tirent profit que de la première de ces cinq fonctions, soit s'informer à propos des événements dans son environnement immédiat, dans la société et dans le monde. Toutefois,

ces mêmes résultats témoignent également de certains usages populaires, assimilables à la catégorie Information, mais qui ne cadrent pourtant dans aucune de ses cinq sous-catégories. Nous avons prévu le coup, optant pour un cadre d'analyse plutôt souple. Nous le qualifions d'ailleurs, au chapitre précédent (section 3.3), de « modèle mixte » susceptible d'accueillir de nouvelles sous-catégories. Dans l'ordre, les trois fonctions recensées que nous aborderons dans les lignes qui suivent sont les suivantes : (1) S'informer à propos des événements dans son environnement immédiat, dans la société et dans le monde, (2) Informer et promouvoir, et (3) Évaluer sa performance.

4.2.1.1 S'informer à propos des événements dans son environnement immédiat, dans la société et dans le monde

Précisons d'abord que nous avons ouvert la présente sous-catégorie à toute activité de veille sur les médias sociaux (ce qui inclut la surveillance des sentiments), aux mécanismes de réponse mis en place. Elle ne se limite donc pas à la veille d'événements, comme le laisse entendre le titre.

Tous les relationnistes s'entendent pour dire que les médias sociaux permettent de mesurer, en temps réel, l'appréciation qu'ont les publics de la marque, ou de l'organisation. « On peut être connecté partout pis être informé de tout ce qui se passe » (R6), résumait l'un d'eux. Encore faut-il toutefois savoir auprès de qui il convient de s'informer. Nos résultats révèlent que les relationnistes s'intéressent à l'opinion de publics variés, dont les journalistes,

les leaders d'opinion et les compétiteurs. Dans les lignes qui suivent, nous tenterons d'illustrer dans quelle mesure leurs opinions influencent le travail des relationnistes. Il est entendu que ces trois publics ne sont pas mutuellement exclusifs.

Sur les médias sociaux, les activités des journalistes ont l'effet de la première vague qui précède le tsunami. « S'il y a un journaliste qui va faire une mention sur *Twitter* (...) ça va générer de l'attention médiatique. Là les journalistes se mettent à commenter pis ils se mettent à appeler. Ça fait comme un peu effet boule de neige. Ça prend de l'ampleur pis ça développe vraiment une nouvelle. Des fois une crise » (R6). Or, Boily et Chartrand (2009 : 165) rappellent qu'il est essentiel, dès lors que la menace d'une crise plane sur l'organisation, de se préparer à l'affronter. Les médias sociaux permettent de déclencher l'alarme en amont, et de se préparer à affronter la vague : « quand on voit une journaliste tweeter une conférence de presse qui nous concerne de près ou de loin, bien moi je peux tout de suite envoyer ça à mes supérieurs pis déjà commencer une stratégie » (R5). « Ça permet de se préparer à l'avance, chercher (...) quelle information, pour préparer nos réponses, nos messages clés, nos lignes de communication » (R5).

Les relationnistes surveillent également les leaders d'opinion et leurs compétiteurs. « On est capable de *monitorer* (...) soit les tendances de notre industrie ou des fois (...) la pensée des (...) influenceurs qui parlent de nous (...), la perception que les gens peuvent avoir de nous » (R1). Ce faisant, ils peuvent « adapter [leurs] stratégies de communication en sondant l'opinion publique » (R5) et exercer un certain contrôle sur leur image de marque. « Il peut y avoir des choses qui se mettent à circuler qui sont fausses. Nous, ça nous permet

(...) de corriger le tir » (R2). Les relationnistes s'affairent, dès lors que des commentaires préjudiciables sont colportés, à repérer les leaders d'opinion, à l'origine comme au cœur du litige, pour calmer le jeu. « Ça nous permet (...) d'endiguer le mécontentement (...) en donnant des informations, en s'engageant très directement avec les gens » (R3), précise l'un des répondants. Il semble que l'objectif ultime de ces interventions soit d'éviter qu'une escalade appâte la curiosité des journalistes traditionnels puisque ce même répondant ajoute ensuite : « si ce sont des commentaires qui risquent d'être repris par un média traditionnel tout de suite [le] moniteur de médias sociaux nous avise ». Des fois, on essaie de tempérer les choses (...), on essaie de rectifier. Je dirais pas mettre le couvercle, mais rectifier. Pis souvent en rectifiant, ça a l'effet de mettre un couvercle ». Toutefois, si la vague est déjà trop grande pour qu'ils la contiennent, les relationnistes auront, à tout le moins, été prévenus de l'assaut imminent des journalistes qui se saisiront de la nouvelle. « Si [le moniteur des médias sociaux] n'est pas capable d'endiguer la vague de commentaires négatifs en donnant une explication (...), nous on est au fait (...) qu'il y a des bonne chances que les médias traditionnels [les] reprennent » (R3).

En somme, la veille des médias sociaux permet aux relationnistes d'entretenir l'image de marque ou de l'organisation en exerçant une présence proactive, c'est-à-dire engagée dans les échanges avec les publics, et plus particulièrement avec leurs membres les plus influents. Elle leur permet également d'anticiper les questions des journalistes et de se préparer à affronter les crises.

4.2.1.2 Informer et promouvoir

Cette nouvelle fonction, induite suite à l'examen de nos résultats, est en quelque sorte antagoniste à celle que nous venons d'exposer. Les médias sociaux participent ici de la volonté d'informer plutôt que d'être informé, et d'ainsi promouvoir la marque et ses messages. Inspirés par les nombreuses lectures qui charpentent notre revue de littérature, nous écrivions à ce même chapitre qu'ils sont autant de tribunes dont l'écho transcende les communautés, et influence l'opinion publique, au même titre que les médias traditionnels. Les répondants tiennent le même discours. Ils disent en tirer profit pour passer leurs messages, « pour mousser, promouvoir, véhiculer davantage les événements (...), les annonces » (R6) « de façon instantanée et rapide » (R2). Qui plus est, « c'est (...) une façon de rejoindre les publics cibles » (R1), précisent-ils.

Ce dernier avantage est d'ailleurs très applaudi. Nous aurions ici envie d'écrire qu'il ne leur est donc plus nécessaire, comme nous le faisons valoir plus tôt, de faire relayer leurs messages par les journalistes. Étonnement, il semble que les publics cibles soient justement les journalistes. Les répondants prêchent pourtant la bonne nouvelle, celle de l'autonomisation de la pratique, désormais libérée de la dépendance envers le soi-disant quatrième pouvoir... Comme si les relationnistes ne croyaient toujours pas en leur capacité à générer beaucoup d'attention. Par exemple, si l'équipe de l'un de nos répondants préfère parfois la plateforme *Twitter* au communiqué de presse classique, c'est d'abord et avant tout parce qu'elle lui permet de rejoindre directement les journalistes les plus susceptibles de diffuser ses messages. Il citait en exemple l'une de leurs plus belles réussites : « Une agente a fait une demande

rapide des journalistes qui avaient déjà couvert cette nouvelle (...) et par leur compte *Twitter* elle leur a tweeté [de l'information]. Elle a eu énormément de réponses » (R3).

Pour attiser l'intérêt des journalistes toujours friands de primeurs, les relationnistes profitent du caractère instantané des médias sociaux pour tweeter en direct, lors de certains événements corporatifs. « On invite les journalistes à assister, avec le *hashtag* pendant la conférence (...). On tweet (...) des phrases pertinentes et intéressantes dites par les conférenciers » (R3). Bien sûr, il ne faut pas pour autant, *in fine*, conclure à la subordination des médias sociaux en matière de diffusion des messages. Si les relationnistes, quoi qu'ils en disent, semblent encore valoriser davantage les médias traditionnels, les médias sociaux ont tout de même leur place dans leur stratégie : « on va émettre un communiqué de presse (...) mais on va faire un tweet aussi » (R3). La plupart d'entre eux disent d'ailleurs tweeter chacun de leurs communiqués de presse. D'autres vont encore plus loin. « On peut émettre (...) sur notre site (...), sur *Twitter*, (...) suivre avec un vidéo sur *YouTube* », indiquait un répondant. C'est pour eux une façon d'entretenir le message, de le garder vivant, « de toujours générer un buzz » (R1).

Indéniablement, *Twitter* constitue le médium social le plus important. Bien sûr, nous déplorions, dans notre recension des écrits, cette inclination des chercheurs qui nous ont précédés pour la mesure quantitative du recours à tel et tel autre médium social. Les nombreux travaux qui s'évertuent à dresser le portrait figé dans le temps d'un tel écosystème en constante mutation nous paraissent plutôt stériles. Nous croyons toutefois que ce n'est pas de renier nos convictions que d'insister sur la popularité de *Twitter*. Il faut rendre compte de

la place prépondérante que la plateforme occupe dans les stratégies de communication sur les médias sociaux.

Tous les répondants utilisent *Twitter*. En nous appuyant sur le cadre de Torntsky et Klein (1982), lui-même inspiré de la théorie de la diffusion de l'innovation de Rogers (1983), nous avons pris soin de relever les caractéristiques qui expliquent sa popularité. Certains parmi les répondants, encensent sa nature conviviale ou *user friendly*. « On utilise (...) plus *Twitter* (...) parce que c'est simple, c'est court et (...) c'est facile à modérer » (R1). Pour d'autres, il comporte de nombreux avantages relatifs. Il est notamment le médium le plus efficace pour rejoindre les publics cibles, en l'occurrence, les journalistes. « On utilise beaucoup beaucoup *Twitter*. Parce que (...) ça demeure le média social le plus relié à l'actualité. C'est pas à travers *Facebook* qu'on vise rejoindre les journalistes, c'est vraiment à travers *Twitter* » (R3). Finalement, il est en phase avec les valeurs des publics et des journalistes qui lui reconnaissent une certaine crédibilité : « *Twitter* est plus centré sur diffuser des faits (...) plus sérieux que *Facebook* » (R2). « Juste le fait qu'on soit sur *Twitter* je pense que les journalistes apprécient, donc ça contribue à nos bonnes relations avec les journalistes » (R5).

En substance, les relationnistes recourent aux médias sociaux pour communiquer leurs messages à leurs publics cibles, soit, en l'occurrence, les journalistes. Du coup ils espèrent qu'ils seront ensuite diffusés sur les médias traditionnels.

4.2.1.3 Évaluer sa performance

Toutes les stratégies de communication, sur le web comme ailleurs, doivent être évaluées. « Les résultats doivent être comparés aux objectifs, en considérant les finalités de l'opération » (Divard, 2011 : 133). Cette nouvelle fonction, induite comme la dernière suite à la condensation de nos résultats, révèle d'importantes fractures parmi les méthodes d'évaluation préconisées. Certaines d'entre elles, bien enchâssées dans la stratégie, sont respectées rigoureusement, alors que d'autres sont carrément fictives, voire inexistantes.

Si *Twitter* est le médium le plus populaire, *Facebook* constitue, dans presque tous les cas, son complément naturel. La méthode d'évaluation, pour la plupart des répondants, se résume à la mesure quantitative du nombre de clics obtenus pour chaque message émis. Sur *Twitter*, « on calcule on est retweeté combien de fois, on a eu combien de réponses » (R2), précisait l'un d'eux, avant d'ajouter : « on regarde (...) sur *Facebook* on a eu combien de *share*, combien de *like* ». Ce faisant, ils sont à même d'apprécier leur performance, tout au long des campagnes de communications, d'évaluer leur progression eu égard aux objectifs établis. Si les données recueillies permettent de rendre compte de l'efficacité de la démarche, « de confirmer est-ce qu'on est sur la bonne *track* » (R2), il serait sans doute fort avisé que des objectifs intermédiaires soient fixés (Divard, 2011 : 133). Ce n'est pourtant pas le cas.

Étonnamment, seule la moitié des répondants prennent également la mesure des sentiments de leurs publics. « [On regarde] c'est quoi le type de commentaire. Est-ce que c'est

positif, négatif ? » (R2). Pareille évaluation qualitative semble pourtant essentielle alors que tous les commentaires sont une source potentielle d'influence. Qui plus est, ceux qui s'y emploient ne préconisent aucune méthode précise, se contentant d'éplucher rapidement les commentaires avant de poser leur diagnostic. Seul un répondant affirme respecter une approche institutionnalisée par l'organisation. Par le biais du moteur de recherche *Topsy*, qui dispose d'un algorithme capable de mesurer l'influence sociale de certains leaders d'opinion, il tire certaines conclusions à partir de la façon dont ses messages sont traités dans l'opinion publique.

Quelle que soit la méthode préconisée, les résultats sont mesurés tantôt sur une base quotidienne, tantôt hebdomadaire, sinon à l'occasion quand le besoin se fait sentir. Chacun procède à son gré ; c'est la situation qui commande. Cela dit, certains répondants, dont les aspirations sont davantage tournées vers la promotion de leurs messages sur les médias traditionnels, accordent moins d'importance à la portée comme à la réception de leurs messages sur les médias sociaux. « Le média social demeure un outil pour générer de la couverture mais on évalue encore notre succès de couverture dans les médias traditionnels. On ne fait pas évaluer notre présence sur les médias sociaux », affirmait l'un d'eux, avant d'ajouter : « l'objectif ultime, pour nous, c'est que *Radio-Canada* nous appelle, *CTV National* nous appelle, *New York Times* nous appelle, pis le *Monde diplomatique*. L'objectif c'est d'avoir du papier, d'avoir un reportage audio pis un reportage télé » (R3).

En conclusion, les méthodes d'évaluation de la performance sur les médias sociaux s'inscrivent plutôt dans une approche quantitative. Les répondants mesurent davantage la portée que le traitement de leurs messages.

4.2.2 Identité personnelle

Nous n'insisterons que brièvement sur cette deuxième catégorie du cadre de McQuail (1987) puisqu'elle transcende les frontières entre les trois autres. Par exemple, si les relationnistes font la veille des médias sociaux (voir section 4.2.1.1), c'est notamment pour réagir aux critiques et défendre leur image de marque. Notons que nous confondons volontairement la notion d'image de marque à celle d'identité personnelle. Il est entendu que l'identité, en contexte organisationnel en l'occurrence, est davantage morale que personnelle. Elle est l'affaire de tous les individus qui participent à la promotion comme à la défense de l'image de la marque. Cela dit, si les relationnistes émettent des messages (voir section 4.2.1.2), c'est aussi pour mieux définir le cadre de leur organisation, pour asseoir le positionnement de leur marque. « On a le pouvoir d'être notre propre média (...) quand on a les médias sociaux. C'est un média qui nous appartient une fois qu'on le gère et puis ça nous permet de construire à notre rythme, à notre image, le message de la marque ou le feeling qu'on veut que les gens aient » (R5). Vous constaterez également, dans les lignes qui suivent, que les relationnistes exercent un certain contrôle de leur identité personnelle à travers leurs exercices d'intégration et d'interaction sociale.

4.2.3 Intégration et interaction sociale

Rappelons que cette troisième des quatre catégories du cadre de McQuail (1987) abrite six fonctions ou sous-catégories, soit (1) mieux comprendre les autres; empathie, (2) se rapprocher des autres et développer un sentiment d'appartenance, (3) développer des intérêts pour favoriser la conversation et l'interaction sociale, (4) développer des liens virtuels en complément de ses relations réelles, (5) exercer un rôle dans la société et (6) garder contact avec sa famille, ses amis et les acteurs de la société. Or, aucun de nos répondants n'a dit quoi que ce soit qui relève des fonctions (1) mieux comprendre les autres; empathie, (5) exercer un rôle dans la société et (6) garder contact avec sa famille, ses amis et les acteurs de la société. Toutefois, il apparaît que les relationnistes cherchent à se rapprocher des autres et développer un sentiment d'appartenance (4.2.3.1), développer des intérêts pour favoriser la conversation et l'interaction sociale (4.2.3.2), et développer des liens virtuels en complément de leurs relations réelles (4.2.3.3).

4.2.3.1 Se rapprocher des autres et cultiver le sentiment d'appartenance

Fidéliser sa clientèle est un gage de réussite en affaires. Cela permet de pérenniser l'organisation en la « rend[ant] moins attentive à la concurrence et [en] rédui[sant] son érosion » (48Nord.fr, 2013). Les relationnistes doivent donc tirer avantage de tous les moyens à leur disposition pour cultiver leur relation avec leurs publics. Or, nos résultats révèlent qu'ils en sont conscients, l'un d'eux admettant tirer profit de « la nature de *Facebook* [qui] est

(...) plus dans l'émotion » (R2). « Faire un *like* ou répondre (...) pour encourager ou remercier les gens », précisait-il, « génère une autre discussion pis une certaine fidélité ». *Twitter* serait tout aussi efficace puisque rassembleur : « les gens se sentent impliqués, [sur *Twitter*], à partir du moment où ils ont accès au *hashtag* [lors de certains événements] ; c'est engageant » (R2).

Nous ne souhaitons pas ici renchéris sur le discours tenu plus tôt, au chapitre de la revue de littérature, qui vantait le pouvoir de l'émotion. Rappelons simplement, pour les besoins de la cause, que les relationnistes ont tout intérêt à refléter certaines émotions à travers leurs échanges avec les publics. C'est souvent par la manifestation de qualités humaines qu'ils obtiennent leur confiance. Certains répondants le reconnaissent. « La stratégie (...) que je préconise », insistait l'un d'eux, « c'est d'avoir une conversation (...) parce qu'on veut développer le sentiment de confiance » (R4). Qui plus est, dès lors que le public se sent appartenir à une communauté, non seulement s'inscrit-il comme son défenseur, réagissant aux moindres critiques qu'elle subit, mais il offre « des retours d'expérience permettant de concevoir des produits et des communications plus adaptés, [il constitue] une barrière efficace à l'entrée de nouveaux concurrents, [et permet de] compter sur des évangélistes de la marque pour faire bénévolement du prosélytisme » (Divard, 2011 : 30).

Bref, les répondants recourent aux médias sociaux pour se rapprocher de leurs publics. Par la conversation directe qu'ils engagent sur *Facebook* et *Twitter*, ils cultivent chez eux le sentiment d'appartenance comme un gage de fidélité à long terme.

4.2.3.2 Développer des intérêts pour favoriser la conversation et l'interaction sociale

Très effervescente, la famille des NTIC accueille constamment de nouveaux membres, toujours plus sophistiqués et mieux adaptés à la demande qui évolue au même rythme. Certains répondants profitent de l'intérêt sans cesse renouvelé par le marché pour de nouveaux médias sociaux, de nouvelles applications mobiles, pour positionner leur marque parmi les plus novatrices et les mieux adaptées. « C'est une façon de suivre les *trend*, la norme » (R1). « On peut convaincre [le public] que [l'organisation] est *trendy*, qu'on a une offre avec des applications mobiles, des médias sociaux » (R2). Ils cherchent, pour ainsi dire, à faire parler de l'incrémentation de la marque. Dès lors, l'intérêt pour les nouveaux médias est tel qu'ils sont parfois le canal qui transmet le message à propos du canal. Ils sont à la fois le vecteur et l'objet du message.

Si le seul intérêt pour les médias sociaux favorise parfois la conversation, nos résultats révèlent que les relationnistes en font souvent un objet de plaisir capable de susciter des réactions spontanées et heureuses qui se répercutent positivement sur l'organisation. « Les médias sociaux, c'est pas toujours obligé d'être cérébral » arguait l'un de nos répondants, avant de préciser : « ça permet de diffuser du le fun (...); on [donne] accès à des photos, des vidéos » (R2). Le même répondant parlait plus tard de l'importance « sur *Facebook*, de *poster* des questions plus légères » pour susciter la participation d'un vaste public, alors qu'un autre disait organiser « des concours où les gens avaient à créer une photo ou une vidéo » (R4). Presque tous considèrent l'image et la vidéo comme de puissants catalyseurs de conversation

et d'interaction sociale. « C'est ce qui est le plus partagé, c'est ce qui attire l'œil », rapportait l'un d'eux (R3). La force d'attraction de l'image semble agir également sur les journalistes. « La même nouvelle qu'on propose aux journalistes par communiqué ou (...) par *Twitter* avec une photo, on a l'impression qu'ils accrochent plus quand il y a un tweet avec une photo » (R3).

Ainsi, si les médias sociaux constituent en soi une source d'intérêt qui favorise la conversation, les relationnistes misent surtout sur la diffusion d'images et de vidéos et parfois sur l'engouement généré par le lancement d'un concours pour développer de l'intérêt pour une marque.

4.2.3.3 Développer des liens virtuels en complément de ses relations réelles

Bien évidemment, les relationnistes doivent tirer avantage du caractère dialogique des médias sociaux pour entretenir les liens les plus étroits avec toutes les parties prenantes de l'organisation. Seuls deux répondants, toutefois, ont abordé directement cette facette pourtant essentielle à leur travail, l'un d'eux insistant sur l'importance de cultiver « des liens [tantôt] avec la communauté » (R2) tantôt avec ses partenaires d'affaire. « Les médias sociaux te permettent de développer pis d'enrichir pis de créer ton réseau » (R2). Il faut constamment, expliquait-il, leur faire sentir qu'on est présent » (R2).

L'autre répondant vantait maladroitement mais à juste titre les vertus de *LinkedIn* : « On utilise *LinkedIn* parce que c'est un réseau professionnel. C'est plutôt au niveau, (...) je pense, de l'image de marque, du rayonnement » (R3). Il faut croire que l'essor fulgurant de *LinkedIn*, dont nous faisons état à la section 2.5 de la revue de littérature, se fait de plus en plus sentir. « On était déjà rendu à plusieurs milliers de liens en quelques semaines et on s'attend à ce que ça dépasse pas mal plus que ceux qui aiment notre page *Facebook* ou qui nous suivent sur *Twitter* », ajoutait-il.

Si seulement deux de nos répondants ont dit se prévaloir des médias sociaux pour développer et entretenir des liens, il suffit de lire entre les lignes des résultats exposés plus tôt pour comprendre qu'il s'agit tout de même d'une tendance généralisée. Les relationnistes, expliquions-nous, communiquent régulièrement avec leurs publics dans l'espoir, notamment, de cultiver chez eux un sentiment d'appartenance pour leur marque. Ce faisant, ils reconnaissent, implicitement peut-être, l'importance de développer des liens virtuels.

En substance, les relationnistes recourent aux médias sociaux pour tisser des liens virtuels avec leurs publics et entretenir leur réseau professionnel.

4.2.4 Divertissement

Nous expliquions, à notre chapitre de revue de littérature, que la théorie des usages et gratifications s'applique davantage à l'étude des consommateurs, en l'occurrence des publics.

Puisque les relationnistes doivent leur emboîter le pas, investir pour mieux exploiter les moyens de communication à leur disposition, nous faisons alors le pari que cette théorie puisse être employée *a contrario*, soit pour investiguer les pratiques de relations publiques sur les médias sociaux. En optant pour le cadre d'interprétation de McQuail (1987), nous nous doutions toutefois que cette quatrième et dernière interprétation fonctionnelle, vouée au plaisir, serait laissée en plan. Si les consommateurs peuvent à l'occasion recourir aux médias sociaux pour se divertir, il est évident que les relationnistes, dans le cadre de leurs fonctions, n'ont aucun avantage à faire de même. C'est d'ailleurs ce que nos résultats révèlent.

4.2.5 Conclusion

À la question de recherche : « dans quels buts les relationnistes se prévalent-ils des médias sociaux? », nous émettions plus tôt l'hypothèse suivante : « les relationnistes se prévalent des médias sociaux pour des motifs relatifs à l'information (...), à l'identité personnelle, et à l'intégration et l'interaction sociale (...). Nous confirmons cette hypothèse, et résumons les fonctions des médias sociaux en relations publiques au tableau 3 à la page suivante.

Tableau 3.0 : Les fonctions des médias sociaux en relations publiques

Catégories	Fonctions
Information	S'informer à propos des événements dans son environnement immédiat, dans la société et dans le monde
	Informier et promouvoir
	Évaluer sa performance
Identité personnelle	Défendre l'image de marque
	Asseoir le positionnement de la marque
Intégration et interaction	Se rapprocher des autres et cultiver le sentiment d'appartenance
	Développer des intérêts pour favoriser la conversation et l'interaction sociale
	Développer des liens virtuels en complément de ses relations réelles

4.3 Question subsidiaire de recherche

On conçoit désormais dans quels buts les relationnistes se prévalent des médias sociaux. Fort de ces informations, penchons-nous maintenant sur les effets de leur imbrication sur l'organisation. Rappelons-nous d'abord que Grunig, Grunig et Dozier placent l'organisation au cœur d'un système avec lequel elle interagit en synergie (2002). Cette perspective systémique suggère qu'ils doivent constamment chercher un compromis (*Ibid.* 2002). Le progrès de l'organisation ne peut donc pas se faire au détriment de la société, une prérogative au cœur du nouveau modèle de l'excellence élaboré par ces mêmes chercheurs (*Ibid.*).

Cela dit, précisons que nos six entretiens semi-directifs nous ont encore une fois permis de relever certaines données, qui témoignent des tendances lourdes, et que nous avons adjointes à l'une ou l'autre des quatre caractéristiques des pratiques jugées excellentes en relations publiques (*Ibid.*). Dans les lignes qui suivent, nous chercherons à répondre à notre question subsidiaire : « dans quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation? », en nous appuyant sur ces quatre caractéristiques, soit « le sens de la communication » (4.3.1), « la symétrie et l'asymétrie » (4.3.2), « les moyens communicationnels » (4.3.3) et « l'éthique » (4.3.4).

4.3.1 Le sens de la communication

Le nouveau modèle de l'excellence en relations publiques date de 2002, soit deux ans avant la consécration de l'expression « web 2.0 » par Tim O'Reilly, au tout début d'un tournant qui allait rapidement bouleverser la profession. Le caractère dialogique des médias sociaux allait permettre aux publics d'infléchir la capitalisation des entreprises. Pour Boily et Chartrand « Internet est pratiquement devenu la conscience populaire du globe » (2009 : 61). Ainsi, « il ne faut pas laisser sans réponse les critiques et les accusations non fondées » (*Ibid.* : 112). Alors qu'un répondant nous expliquait ; « c'est nous qui émettons l'information et puis eux (le public) ont pas beaucoup de véhicules pour nous répondre » (R1), nous pensions aux risques que soulève une telle stratégie. Les publics qui ne peuvent adresser directement leurs reproches à cette organisation s'en trouveront d'autant plus frustrés et chercheront peut-être à déverser leur fiel sur les médias sociaux.

Tous les autres répondants nous ont assuré, toutefois, qu'ils échangeaient « directement sur *Facebook* [et] directement sur *Twitter* » avec leurs publics (R6). « Faut être capable de les utiliser pour créer une discussion » (R2), précisait l'un d'eux, conformément aux résultats exposés plus tôt dans ce même chapitre. « C'est quasiment du service à la clientèle ; c'est quasiment (...) tsé t'as une question, on va te répondre » (R3), concluait un autre. Or, « le modèle bidirectionnel symétrique serait le plus respectueux de l'éthique, parce qu'il est fondé sur le dialogue » (J. E. Grunig et L. A. Grunig, 1992, : 308, cités par Mbatika, 2006 : 20). Bien sûr, certains auteurs noteront que la simple volonté d'échanger n'est pas un gage de bonnes intentions et qu'il faille d'abord et avant tout connaître les motivations qui sous-tendent le dialogue avant de lui prêter autant de vertus. « Since dialogue involves "trust", "risk" and "vulnerability", dialogic participants can be manipulated by unscrupulous organizations or publics » (Kent et Taylor, 2002 : 24). Nous y reviendrons aux sections (4.3.2) « La symétrie et l'asymétrie » et (4.3.4) « L'éthique ».

Notons simplement, pour l'instant, que la très grande majorité des relationnistes prônent une stratégie de communication bidirectionnelle avec leurs publics, une condition *sine qua non* à la caractérisation du nouveau modèle de l'excellence.

4.3.2 La symétrie et l'asymétrie

La deuxième étape à cet examen de l'excellence organisationnelle est vouée à l'interprétation des effets de la communication entre l'organisation et ses publics. La

modification des comportements de l'une des parties témoigne de l'importance qu'elle accorde aux intérêts de l'autre. La quête de l'excellence en relations publiques devrait engager les relationnistes à viser le parfait équilibre entre leurs intérêts et ceux de leurs publics, dans lequel cas on parle de communication symétrique. Bien sûr, il peut leur être parfois judicieux, voire nécessaire, de déroger à cette règle pour adopter une approche plus cavalière, appelée à convaincre, à persuader, comme en période de crise par exemple (nous soulevions déjà cet exemple au chapitre de la recension de littérature). Ainsi, « le nouveau modèle d'excellence en relations publiques (...) constitue un modèle hybride puisqu'il participe d'une dynamique alliant la collaboration (symétrie) et la persuasion (asymétrie) (Mbatika, 2006 : 3).

Cela dit, rappelons que nous préconisons, dans le cadre de cette étude, une approche holistique, sinon globalisatrice, plutôt que situationnelle. Nous cherchons à dresser le portrait le plus large possible des activités de relations publiques sur les médias sociaux. Ainsi, nous ne nous préoccupons, dans les lignes qui suivent, que des commentaires témoignant des pratiques quotidiennes que l'on peut qualifier de normales, ignorant *de facto* les stratégies mises de l'avant en période de crise que nous proposons d'étudier une prochaine fois. Les résultats devront refléter la volonté des relationnistes à collaborer avec leurs publics, plutôt qu'à les persuader.

Tous les répondants, à l'exception d'un seul, se disent influencés par les commentaires qu'émettent leurs publics sur les médias sociaux. Toutefois, il est rare que cette même influence agisse de façon significative sur les décisions corporatives. Plutôt que de soumettre à leur employeur les idées des publics, les relationnistes créent parfois l'illusion de les

endosser en adaptant leurs messages. « Les [publics] commentent le service de l'organisation (...) pis ça peut influencer la façon dont on distribue ou véhicule notre message » (R2), affirmait l'un d'eux. Les répondants cherchent d'abord et avant tout à tirer profit de l'accès direct aux publics pour les convaincre des bonnes intentions de l'organisation qu'ils défendent. « À partir du moment où tu peux livrer ton message sans intermédiaire, c'est un énorme contrôle du message » (R2). Si d'aucuns avouaient répondre aux détracteurs par les messages clés préalablement adoptés, un fonctionnaire disait se contenter de les référer « aux mécanismes habituels comme le commissaire aux plaintes » (R5). Dans certains cas, on les invite également à « écrire, envoyer un courriel à la communauté de l'organisation » (R5).

Bref, les relationnistes défendent avant tout les intérêts de leur organisation. L'oreille qu'ils prêtent aux publics leur permet de perfectionner leurs messages pour influencer davantage, une pratique jugée asymétrique et contraire au nouveau modèle de l'excellence en relations publiques.

4.3.3 Les moyens communicationnels

Nous serons plutôt brefs ici. Cette troisième dimension doit rendre compte des moyens communicationnels qu'empruntent les relationnistes pour promouvoir et défendre leurs messages. Toute organisation qui aspire à l'excellence doit se prévaloir autant de la communication médiatisée que de la communication interpersonnelle. Évidemment, il n'y a pas de quoi retenir son souffle. Les résultats présentés plus tôt témoignent éloquemment de la

présence des relationnistes sur les médias sociaux. Le dialogue « sans filtre et sans intermédiaire » (R1) avec les publics leur est cher, bien qu'ils conçoivent toujours que le rayonnement de l'entreprise est subordonné au traitement de leurs messages par les journalistes. « L'objectif c'est d'avoir du papier, d'avoir un reportage audio puis d'avoir un reportage télé » (R3), expliquait l'un d'eux. En substance, les relationnistes communiquent avec leurs publics tantôt directement, tantôt par l'entremise des médias traditionnels, une stratégie conforme au nouveau modèle de l'excellence.

4.3.4 L'éthique

« Toutes les organisations professionnelles doivent à la fois tenir compte de la notion d'intérêt public et veiller à faire progresser les intérêts de la profession qu'elles servent » (IFAC, 2010). Vous aurez compris que cette dernière étape à l'examen de l'excellence replace à l'avant-scène la notion d'équilibre, dont il était déjà question à la section 4.3.2 (La symétrie et l'asymétrie). Cette fois-ci cependant, il nous faut interroger la moralité des décisions stratégiques indépendamment des réactions des publics. Ainsi, les organisations éthiques mesureraient *a priori* la valeur morale de leurs actions. Ce faisant, elles « favoriseraient l'établissement, le maintien et le rétablissement du lien de confiance entre [elles] et [leurs] publics (Mbatika, 2006 : 30). Or, « bien que la responsabilité sociale d'une organisation incombe à tous ses sous-systèmes (de gestion, de production, etc.), le service des relations publiques doit jouer un rôle de premier plan à ce chapitre (Grunig, Grunig et Dozier, 2002 : 554, cités par Mbatika, 2006 : 30). Dans les lignes qui suivent, nous chercherons à déterminer si les répondants se prévalent des médias sociaux pour endosser une telle responsabilité.

Le concept d'éthique, comme celui de symétrie / asymétrie (abordé à la section 4.3.2), a pour dénominateur commun l'intérêt général, soit celui du plus grand nombre. Or, nous constatons déjà, à la section 4.3.2, que les relationnistes défendent avant tout les intérêts de leur organisation. Conséquemment, il n'est pas étonnant d'observer que le comportement des répondants reflète encore ici la prévalence de l'organisation sur la moralité et l'éthique. « Il faut s'en tenir à ce que [l'administration] veut établir et puis souvent on oriente le message en fonction de l'administration (...) en place » (R1), expliquait un répondant. Pour y parvenir, certaines organisations optent sciemment pour les médias sociaux qui permettent de mieux contrôler les messages. « On utilise des médias sociaux qui vont pas limiter la discussion mais au moins limiter les commentaires négatifs. C'est beaucoup plus difficile de gérer un compte *Facebook* quand tu peux pas (...) complètement effacer les commentaires négatifs. Donc en relations publiques c'est une façon d'activement contrôler le message » (R1). « Chaque mot doit être pesé, sous-pesé et mesuré », ajoutait un autre répondant, « parce que tu veux pas que la personne qui reçoit le message ait la possibilité d'interpréter le message » (R2). Si bon nombre de répondants ont insisté sur l'importance de « contrôler » le message, l'un d'entre eux a même insinué qu'en toutes circonstances, le travail des relationnistes, sur les médias sociaux, se résumait à émettre les « lignes générales » (R6) de l'organisation.

En un mot, les organisations, en l'occurrence leurs relationnistes, préconisent une stratégie qui ne satisfait pas aux critères de l'éthique, tels que l'entendent Grunig, Grunig et Dozier (2002) dans leur nouveau modèle de l'excellence.

4.3.5 Conclusion

À la question de recherche : « dans quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation? », nous émettions plus tôt, à la section 2.9 de la revue de littérature, l'hypothèse suivante : « les activités des relationnistes servent les intérêts de leur organisation dans la mesure où elles reflètent leur volonté de prendre en compte les considérations des publics, par l'établissement d'une relation dialogique. Ce faisant, ils augmentent la valeur de leur organisation au sens axiologique et économique ». Nous constatons, suite à l'examen de nos résultats, que si les relationnistes entretiennent une relation dialogique avec leurs publics, c'est surtout dans l'espoir de les convertir aux valeurs de l'organisation, de les convaincre du bien-fondé de ses décisions stratégiques, de ses pratiques et de ses politiques. C'est dans cette mesure que les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent les intérêts de leur organisation. Ainsi, nous affirmons que la stratégie préconisée par les répondants ne satisfait pas aux critères de l'éthique selon Grunig, Grunig et Dozier (2002) parce qu'elle fait fi de l'intérêt général.

Parmi les quatre modèles de relations publiques établis par Grunig, Grunig et Larissa (1992), dont nous faisons état au chapitre de la revue de littérature, soit le modèle de l'agent de presse / promotion, le modèle d'information publique, le modèle bidirectionnel asymétrique et le modèle bidirectionnel symétrique, de manière générale, les répondants préconisent le modèle bidirectionnel asymétrique. Ses assises correspondent en tout point aux conclusions que nous venons d'exposer. Il s'agit d'une « approche essentiellement rhétorique ou persuasive, démontrant une volonté de l'organisation de recourir au discours pour modeler

ou modifier les perceptions d'un public donné » (Roper, 2005 : 76, cité par Mbatika, 2006 : 18).

Or, si l'on en croit Grunig et Grunig (1992), les répondants seraient plus efficaces s'ils adoptaient l'approche bidirectionnelle symétrique axée sur le compromis qui profite autant à leurs publics. Elle « procurerait (...) une meilleure compréhension du message de l'organisation et favoriserait une meilleure couverture médiatique » (*Ibid.* 308-309, 320, cités par Mbatika, 2006 : 20). Nous jugeons utopiste pareil discours. Les intérêts des organisations ne sont évidemment pas toujours compatibles à l'intérêt public. Nous écrivions déjà, à la section 2.9 de notre revue de littérature, « la viabilité du système, en l'occurrence de l'entreprise, n'a d'intérêt que dans sa capitalisation ». Cela dit, nous croyons que les relationnistes, conformément aux résultats exposés à la section 4.3.2 (La symétrie et l'asymétrie), ne peuvent mieux servir les intérêts de leur employeur que par l'incarnation de l'intérêt public. Nous expliquions « plutôt que de soumettre à leur employeur les idées des publics, les relationnistes créent parfois l'illusion de les endosser en adaptant leurs messages ».

DISCUSSION

Le présent chapitre réunit les concepts de la revue de littérature et les résultats exposés aux chapitres précédents. De cette rencontre naissent quelques réflexions et recommandations qui sauront profiter aux relationnistes désireux d'arrimer leurs pratiques à l'écosystème des médias numériques. Pour faciliter leur compréhension et éviter de restreindre leur portée, nous avons abattu les frontières qui divisaient jusqu'ici nos questions principale et secondaire. Cela dit, il nous paraît avisé, au bénéfice des chercheurs qui voudront à leur tour étudier l'imbrication des médias sociaux en relations publiques, de porter d'abord un regard rétrospectif sur notre méthodologie.

5.1 Autocritiques et retour sur la méthodologie

Toute recherche comporte ses angles morts. Il importe de faire les choix méthodologiques qui les réduisent au maximum. Dans les lignes qui suivent, il sera question des inconvénients relatifs à l'emploi des théories comme des cadres d'interprétation préconisés dans la présente étude.

5.1.1 Les usages et gratifications et le cadre d'interprétation de McQuail

À la section 2.7.3 (Les usages et gratifications) de la revue de littérature, nous faisons le pari que la théorie des usages et gratifications, jusqu'alors vouée à l'étude de l'usage des médias par les publics, serait aussi la plus appropriée pour étudier l'usage des médias sociaux par les relationnistes. La nature de leur travail oblige, ils doivent calquer leurs stratégies de communication sur l'usage des médias sociaux par les publics, expliquait-on alors. Pour autant, notre pari, bien que risqué, s'est avéré payant. Nous avons, avec succès, recensé et examiné les usages des médias sociaux en relations publiques. Bien sûr, il n'est pas coutume d'employer une théorie *a contrario*. Il faut évidemment travestir l'instrument d'interprétation des données, une opération susceptible de soulever bien des critiques.

Il nous a fallu faire preuve de souplesse dans l'application du cadre des interprétations fonctionnelles des médias. Nous en avons fait un modèle mixte, induisant certaines fonctions *a posteriori*. À notre défense, il n'existait alors aucun cadre d'interprétation adapté à notre sujet d'étude. Du moins, officiellement. Nous expliquions plus tôt, à la section 2.6, que Dupont (2013) prête aux médias sociaux quatre fonctions, toujours inconnues de la littérature en les termes suivants : produire (les contenus), distribuer (les contenus), rejoindre (les publics) et mesurer (les résultats). Nous en ajoutons alors une cinquième, la première entre toutes, soit évaluer (les besoins). Ces quelques fonctions constituent en soit un cadre d'interprétation, inconnu mais *ad hoc* et donc mieux adapté à pareil objet de recherche. Nous le suggérons aux chercheurs qui marcheront dans nos pas.

5.1.2 Le nouveau modèle de l'excellence et ses quatre constituantes

La supposée suprématie du modèle bidirectionnel symétrique a maintes fois été remise en question. Mbatika allègue, à l'instar de Cameron, Cropp et Reber (2001 : 248), et conformément à l'argumentaire que nous faisons valoir dans les premières lignes du présent chapitre, que « la pression exercée par les décideurs de l'organisation sur le service de relations publiques (*management pressure*) peut favoriser ou empêcher la mise en oeuvre de stratégies symétriques » (Mbatika, 2006 : 44). Nous ne croyons toutefois pas qu'il faille pour autant remettre en cause l'utilité comme la validité du modèle de Grunig, Grunig et Dozier. Les dimensions sous-jacentes aux quatre types de relations publiques (le modèle de l'agent de presse / promotion, le modèle d'information publique, le modèle bidirectionnel asymétrique et le modèle bidirectionnel symétrique), sont toujours pertinentes. Il faut tout simplement concevoir la prédominance de la symétrie sur l'asymétrie comme un idéal dont les relationnistes doivent en apparence se réclamer.

Cela dit, la symétrie communicationnelle est essentiellement éthique (Huang, 2004 : 346 cité par Mbatika, 2006 : 30). Négocier un compromis, sinon en donner l'impression, à mi-chemin entre les intérêts de l'organisation et ceux du public n'est certes pas immoral. Ainsi, si nous devons mener cette étude à nouveau, « l'éthique et la symétrie feraient partie d'une même dimension de la pratique des relations publiques » (*Ibid.*).

5.2 Réflexions et recommandations

Pour paraphraser Bonneville, Grosjean et Lagacé (2007), la qualité d'une recherche se mesure en termes de retombées scientifiques et sociales. Ainsi, nous considérons que les résultats présentés plus tôt doivent s'accompagner d'une rétrospection susceptible d'influencer les recherches qui lui succéderont de même que les comportements des relationnistes dans leurs pratiques quotidiennes. Dans les lignes qui suivent, nous exposerons les réflexions les plus pertinentes que nous ont inspirées nos résultats, en prenant soin d'émettre, à chaque fois, quelques recommandations.

5.2.1 L'humanisation de la marque ou les marchands d'émotion

Pour mieux camper notre argumentaire sur l'importance d'humaniser la marque ou l'organisation, il nous faut d'abord tabler sur une assertion, qui n'a rien d'un présupposé, énoncée aux sections 2.6.4 et 4.3.5 précédentes : le relationniste n'est pas au service de l'intérêt public, quoi qu'en pensent de nombreux auteurs. Il est assujéti à son employeur, comme le journaliste d'ailleurs, à qui on a longtemps prêté la noble qualité de défenseur de la démocratie, et qui n'est, en vérité, qu'un employé syndiqué soumis à des codes, des règles, et des rapports hiérarchiques. Le sociologue Pierre Bourdieu aurait sans doute applaudi la comparaison, lui qui les définissait, dans un style plus éloquent, comme des « atome[s] dans un système plus souvent dominé que dominant » (1999). C'est dire, notamment, que le

journaliste est « d'abord inséré dans une organisation qui fonctionne selon des critères de rentabilité » (Derville, 1999 : 171) auxquels il ne peut se dérober.

La comparaison entre relationniste et journaliste est d'autant plus pertinente aujourd'hui que les médias sociaux ont soustrait aux médias traditionnels le monopole de l'influence. Nous le relevons d'emblée dans la recension de littérature. Désormais, les relationnistes peuvent diffuser directement leurs messages aux publics. Ils ont donc la capacité d'influencer l'opinion publique, un pouvoir qu'ils doivent exploiter au profit de leur employeur. Le prétexte de la défense du bien commun masque donc des intérêts corporatistes. Cela dit, l'examen de nos résultats révèle que les relationnistes conçoivent toujours les médias sociaux comme des vecteurs d'influence moins efficaces que les médias traditionnels. Pourtant, nous expliquions plus tôt qu'ils permettent de rejoindre un public beaucoup plus vaste, et ce beaucoup plus rapidement que les médias traditionnels. Nous ajoutons que les comportements d'achat sont davantage modulés, année après année, par les opinions des consommateurs en ligne (Pulizzi, 2012 : 119).

Le concept d'humanisation de l'organisation, très en vogue dans le champ du marketing, n'est sans doute pas étranger aux changements observés dans les comportements d'achat. Il repose souvent sur les hauts faits de personnages et s'inscrit dans le cadre d'une stratégie misant sur l'émotion (voir la section 2.4.1.2., Le pouvoir de l'émotion). Les relationnistes doivent s'en inspirer, devenir eux-mêmes ces personnages vertueux. Ils doivent faire valoir leurs qualités humaines pour obtenir la confiance de leurs publics. Les médias sociaux, par leur caractère dialogique, sont autant de canaux qui leur permettent d'humaniser

l'organisation, de lui prêter les traits qui inspirent confiance, comme l'honnêteté et l'authenticité (Papasolomou et Melanthiou, 2012 : 327). Nous insistions plus tôt, dans notre revue de littérature, sur la conception tardienne de la valeur (section 2.4). Nous la disions modulée par la somme des évaluations de croyances et de désirs qui la définissent. Si la valeur d'une organisation est relative à son capital de sympathie, donc de sentiments et de perceptions toutes subjectives, l'humanisation de la marque s'avère une stratégie payante.

Certains répondants devinent déjà la valeur de l'humanisation de la marque. L'un d'entre eux soulignait que « la nature de *Facebook* est (...) plus dans l'émotion » et qu'il faut donc « utiliser ça davantage (...) ; faire un *like* ou répondre (...) pour encourager ou remercier les gens ». Au final, soutenait-il, « ça génère comme une autre discussion pis une certaine fidélité » (R2). Aujourd'hui décédé, le professeur Georges Chetochine de l'Université Paris-Dauphine partageait cette conclusion. Selon lui, « le client (...) stimulé par une émotion générée par une marque (...) aura naturellement de l'affect pour cette dernière et sera plus enclin à la consommer » (youngplanneur.com, 2010). Bien sûr, ces émotions doivent refléter les valeurs de l'organisation, elles-mêmes en phase avec les valeurs du système, en l'occurrence l'environnement ou la société qui l'englobe (Holtzhauzen, 2005, cité par Macnamara et Zerfass, 2012 : 291). Papasolomou et Melanthiou corroborent cette idée avant de conclure: « [PR Specialists] must become brand ambassadors with a real understanding of their brand's value proposition » (2012 : 327).

Suite à nos entretiens, nous avons parcouru les quelques sites et forums sur lesquels nos répondants sont actifs pour repérer et examiner en substance leurs conversations.

L'initiative visait simplement à nous assurer que les propos recueillis lors des entretiens reflétaient la réalité, plutôt que leurs aspirations idéalisées. Ce faisant, nous avons constaté que la très grande majorité des avatars, que personnalisent les répondants, sont représentés par le nom et le logo de l'organisation. Nous suggérons que les relationnistes prennent une forme humaine plutôt que corporative. Autrement, il est difficile d'oublier qu'ils sont assujettis aux intérêts corporatifs d'une organisation. Par l'affichage de leur photo ou par le dévoilement de leur nom, les relationnistes jouiraient sans doute d'une plus grande influence, affranchis, du moins en apparence, de cette présomption de leurre par duplicité. Évidemment, nous n'avons pas la science infuse, et préférons jouer de prudence en évitant de nous revendiquer des notions de psychologie susceptibles d'appuyer cette idée. Il n'en demeure pas moins évident, à l'instar des travaux de Pappasolomou et Melanthiou (2012), que les publics feront davantage confiance aux relationnistes qu'ils conçoivent comme des personnes, donc dotées d'émotion, plutôt qu'à des avatars de l'organisation.

Qui plus est, en représentant la marque plutôt qu'en l'incarnant, les relationnistes la mettraient à l'abri des litiges. Un répondant l'a d'ailleurs déjà compris. « Moi, j'ai une présence sur *Twitter*, sur *Facebook*, qui définit mon rôle en tant que personne. Dès qu'il y a possibilité de conflit, où il y a un contact humain qui serait préférable, je rentre dans la conversation en tant qu'humain. De cette façon, l'entreprise que je représente n'est jamais en conflit » (R4).

En substance, nous recommandons aux relationnistes désireux d'arrimer leurs pratiques à l'écosystème numérique d'humaniser leur marque en misant sur l'émotion, et en prenant une forme humaine plutôt que corporative sur les médias sociaux.

5.2.2 Autant de fenêtres que d'influence

Nous empruntons plus tôt l'approche systémique de Grunig, Grunig et Dozier qui reconnaît l'interdépendance entre l'organisation et son environnement (2006 : 33). Or, les relationnistes sont bien souvent les commutateurs qui modulent cette relation. Ils établissent et distribuent la communication dans le système. Tous les modèles de communication reconnaissent l'importance du canal dans la transmission et l'interprétation du message. Les relationnistes doivent mobiliser les plus populaires, pour rejoindre les publics les plus larges, et les plus orientés vers leurs publics cibles. Sur les médias sociaux, tous les répondants disent prioriser *Facebook* ou *Twitter*, la plupart d'entre eux recourant à la fois à l'un et à l'autre, alléguant qu'ils s'adressent à des publics différents : « On va essayer sur *Facebook* de poster des questions (...) plus légères. *Twitter* est plus centré sur diffuser des faits (...) plus sérieux que *Facebook*. C'est deux médias sociaux qui sont complémentaires » (R2).

Les relationnistes utilisent aussi à l'occasion le service de partage de vidéos *YouTube* pour augmenter la portée d'un message : « on peut émettre (...) sur notre site (...), sur *Twitter*, (...) suivre avec un vidéo sur *YouTube* ; c'est une façon de toujours générer un buzz » (R1). Un seul répondant affirme avoir inclus à sa trousse d'outil le réseau social *LinkedIn*. Il avoue, toutefois, qu'il ne sait trop quoi en faire. Bien sûr, on peut sans doute présumer que la plupart des internautes sur *YouTube* ou *LinkedIn* sont aussi présents sur *Facebook* ou *Twitter*. Ceci étant, il ne faut surtout pas sous-estimer la valeur de la répétition du message ou de l'exposition d'une organisation dans la pratique des relations publiques. La répétition, précise Dupont, aide le consommateur à mémoriser la marque (2005 : 211). Nous comprenons mal, à

l'ère du marketing 360 degrés, que l'on ne cherche pas à optimiser sa visibilité sur Internet. Certains répondants nous ont pourtant confié recourir à des agences de communication pour connaître le poids média de leurs activités sur les médias traditionnels. La stratégie ne leur est donc pas étrangère. En somme, bien que l'on exalte leurs potentialités, il appert de l'on conçoit toujours les médias sociaux comme des canaux d'information de second rang. Leur potentiel, pourtant, est à la fois connu et reconnu.

Il nous semble avoir démesurément insisté, dans notre revue de littérature, sur l'influence des leaders d'opinion dans la promotion et l'entretien de l'image d'une marque, pour l'intérêt très relatif que les répondants semblent leur accorder. Bien sûr, ils reconnaissent l'importance de les repérer pour endiguer leurs critiques avant qu'elles ne portent sérieusement préjudice à l'organisation (voir la section 4.2.1.1 : S'informer à propos des événements dans son environnement immédiat, dans la société et dans le monde). « Le marketing conventionnel a longtemps estimé qu'un client mécontent en parlait à dix personnes. Mais cela est dépassé. Dans l'âge des médias sociaux, il a les outils pour le dire à dix millions de personnes » (Gillin, 2008, cité par Divard, 2011 : 17). Toutefois, aucun d'entre eux n'a fait valoir l'intérêt de les apprivoiser. Ils sont pour eux des rivaux et non des alliés. Pourtant, dès lors qu'ils la mettent au service de l'organisation, leur influence est une manne qui nourrit positivement autant de consciences.

Par ailleurs, il semble bien que la popularité de *Facebook* s'essouffle peu à peu. S'il est toujours le médium social le plus fréquenté sur la planète, à chaque mois depuis le début de l'an 2013, des millions d'utilisateurs, aux États-Unis et en Europe, le désertent pour

rejoindre de nombreux concurrents comme *Instagram*, une plateforme qui mise davantage sur l'échange de photos (The Gardian, 2013). Or, nombreux sont les répondants qui ont encensé le pouvoir de l'image en relations publiques. Selon eux, l'image capterait l'attention au profit des messages : « la même nouvelle qu'on propose aux journalistes par communiqué ou (...) par *Twitter* avec une photo, on a l'impression qu'ils accrochent plus quand il y a un tweet avec une photo ». « L'image et la vidéo (...), c'est ce qui est le plus partagé, c'est ce qui attire l'œil » (R3). Pour autant, aucun parmi nos six répondants n'a adopté *Instagram*. Deux d'entre eux, toutefois, ont dit recourir à *Flickr* pour tirer profit du pouvoir de l'image.

Selon Macnamara et Zerfass, « PR (...) are responsible for helping the organization adapt to its environment » (2009 : 290). Ainsi, les relationnistes doivent constamment guetter les tendances, parés à adopter le médium social dernier cri qui gagne la faveur des publics. En matière de tendance, comme dans bien des domaines, les jeunes sont la référence : « Since innovation is an important aspect of the life of Generation Y, it is not surprising that they represent early adopters in the population most likely to use social media » (Dodd et Shannon, 2011 : 9). Nous suggérons que les relationnistes profitent des tendances pressenties par les jeunes pour devancer leurs concurrents dans l'adoption des médias sociaux les plus récents. « Public relations (...) cannot fall into a routine of producing static programming ; instead, practitioners should seek out new communication channels » (Waters, Tindall et Morton, 2010 : 260). Ce faisant, non seulement ils entretiennent l'image positive de l'organisation : « On peut convaincre [le public] que [l'organisation] est *trendy*, qu'on a une offre avec des applications mobiles, des médias sociaux » (R2), mais ils cultivent et consolident leur relation avec leurs publics qui migrent aussi au gré des tendances.

Or, la plupart de nos répondants n'ont jamais insisté, bien qu'ils en aient eu maintes fois l'occasion, sur l'importance de l'avant-garde dans leurs stratégies de communication sur les médias sociaux. Rappelons que la plupart d'entre eux n'ont toujours pas adopté *Instagram* et *LinkedIn* malgré leur popularité grandissante. Pourtant, « coping with the digital evolution and the social web is rated one of the most important issues for communication management over the coming years » (Macnamara et Zerfass, 2009 : 304).

En somme, les relationnistes retiendront ici trois nouvelles recommandations. D'abord, ils doivent optimiser leur visibilité sur Internet comme ils s'efforcent de le faire dans les médias traditionnels, c'est-à-dire en répétant leurs messages sur un maximum de plateformes. Ensuite, afin qu'ils soient portés haut et fort, ces mêmes messages doivent trouver écho auprès des leaders d'opinion. Les relationnistes sont donc tenus de les rallier à leur cause. Finalement, ils doivent s'intéresser particulièrement aux médias sociaux émergents dont la popularité croît rapidement. Si l'adoption précoce d'un nouveau médium renvoie une impression d'avant-garde, elle permet également de rejoindre des publics plutôt jeunes que Dodd et Shannon (2011) qualifient d'innovateurs et d'adopteurs précoces, et conséquemment (voir la théorie de l'innovation de Rogers, 1983), de leaders d'opinion.

CONCLUSION

Par le biais de cette étude, nous souhaitons démontrer l'imbrication des médias sociaux dans l'exercice quotidien des relations publiques, en posant les questions suivantes : « dans quels buts les relationnistes se prévalent-ils des médias sociaux? » et « dans quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation? » Il allait de soi, pour obtenir les réponses les plus caractéristiques du portrait actuel de la profession, vue les incrémentations constamment apportées aux médias sociaux qui redéfinissent et modulent à la fois leur place dans l'écosystème médiatique, que nous procédions à des entretiens semi-directifs auprès de relationnistes.

6.1 Sommaire des résultats

À notre question principale : « dans quels buts les relationnistes se prévalent-ils des médias sociaux? », nous émettions, au deuxième chapitre (section 2.8), l'hypothèse suivante : « les relationnistes se prévalent des médias sociaux pour des motifs relatifs à l'information (...), à l'intégration et l'interaction sociale (...) et à l'identité personnelle (...), trois catégories du cadre d'interprétation de McQuail (1987). Deux chapitres plus tard, cette hypothèse allait s'avérer juste alors que nous précisions concrètement les huit fonctions les plus populaires des médias sociaux en relations publiques. Toutes les huit étaient compatibles à l'information, à l'intégration et l'interaction sociale ou à l'identité personnelle.

Ainsi nous expliquions, relativement à la catégorie « Information », que les relationnistes, sur les médias sociaux, (1) s'informent des événements dans leur environnement immédiat, dans la société et dans le monde, (2) informent et promeuvent à leur tour, puis (3) évaluent leur performance. Ils utilisent également les médias sociaux pour (4) défendre la marque et (5) asseoir son positionnement, deux fonctions propres à la catégorie « Intégration et interaction sociale », et pour (6) se rapprocher des autres et cultiver le sentiment d'appartenance, (7) développer des intérêts pour favoriser la conversation et l'interaction sociale et (8) des liens virtuels en complément de leurs relations réelles, toutes trois relatives à la catégorie « Intégration et interaction sociale ».

À notre question subsidiaire, « dans quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation? », nous émettions, à la section 2.9, l'hypothèse suivante : « les activités des relationnistes servent les intérêts de leur organisation dans la mesure où elles reflètent leur volonté de prendre en compte les considérations des publics, par l'établissement d'une relation dialogique. Ce faisant, ils augmentent la valeur de leur organisation au sens axiologique et économique ». Or nos résultats révèlent que si les relationnistes entretiennent une relation dialogique avec leurs publics, c'est surtout dans l'espoir de les influencer à la faveur de l'organisation qu'ils représentent. Nous expliquions qu'ils créent parfois l'illusion d'endosser les suggestions des publics en adaptant leurs messages. Autrement dit, l'intérêt public est un leitmotiv dont ils se targuent pour camoufler des intérêts corporatistes. C'est dans cette mesure qu'ils augmentent la valeur de l'organisation au sens axiologique, et doit-on présumer, au sens économique.

6.2 Retour sur les limites de la recherche

Avant même la conduite des entretiens auprès de nos répondants, nous reconnaissons, au moment de nous pencher sur la méthodologie à préconiser, quelques limites inhérentes à notre démarche. Nous mettions alors en cause la petitesse de notre échantillon en prenant soin d'expliquer à la section 3.5.1, à notre décharge, que nos résultats « témoignent de l'interprétation de relationnistes ad hoc, soit les plus actifs sur les médias sociaux et donc parmi les plus compétents en la matière ». Nous reconnaissons également avoir volontairement ignoré l'existence de disparités entre les divers champs d'exercice de la profession. Nous expliquions alors que nous souhaitions dresser un portrait global de l'imbrication des médias sociaux dans les pratiques, plutôt que de nous concentrer sur un champ particulier.

En rétrospection, nous devons admettre une nouvelle limite, cette fois relative à notre instrument d'analyse. Si nous faisons le pari, à la section 2.7.3 (Les usages et gratifications) de la revue de littérature, que l'usage des médias sociaux par les relationnistes serait directement lié à l'usage des médias sociaux par les publics, nous risquons d'orienter, voire de biaiser nos résultats en les transposant dans un cadre d'analyse conçu pour l'examen des usages par les publics. Ainsi, dès lors que nous dégagions de nos *verbati* certaines informations suffisamment récurrentes bien qu'incompatibles avec les sous-catégories du cadre de McQuail (1987), nous l'adaptions en procédant, par induction, à l'ajout de nouvelles fonctions. Ce faisant, nous évitions de travestir nos résultats en les modelant pour parfois les

adjoindre à des sous-catégories qui ne les représentent pourtant pas. Nous admettons toutefois que les résultats de pareille manœuvre sont sujets à la subjectivité.

6.3 Pistes de recherches futures

Faute de moyens, les résultats de la présente étude sont portés par la voix de six relationnistes, un mince échantillon. Nous le reconnaissons. Nous suggérons de la mener à nouveau en mobilisant davantage de répondants. Qui plus est, il est à prévoir que l'évolution constante des NTIC aura infléchi, d'ici là, les pratiques des relationnistes. Ainsi nous croyons qu'il serait pertinent de répéter ce genre de recherche. Cela dit, des réflexions présentées à la section 5.2 (Réflexions et recommandations), nous avons retenu quelques idées qui pourraient aussi faire l'objet d'une étude. Il serait fort intéressant, d'une part, de comparer l'usage des médias sociaux par des relationnistes spécialisés dans diverses branches de la pratique comme les produits, les finances, la politique, les relations au sein de la communauté, la gestion de crise, etc.

D'autre part, nous croyons qu'il faille mieux définir la place de l'intérêt public dans la pratique des relations publiques. Depuis Black, en 1972, les relations publiques visent présument « [...] the establishment of two-way communication to resolve conflicts of interest by seeking common ground or areas of mutual interest, and the establishment of understanding based on truth, knowledge and full information » (Black, 1972 : 4-5, cité par Sauvé, 2010: 14). Si, depuis, on a maintes fois changé quelques mots pour actualiser cette

dernière citation, on s'est rarement attaqué à son sens. Or, même si nous n'avons pas coutume de faire dans le paradigme critique, à la lumière de nos résultats, et à l'instar de Cameron, Cropp et Reber (2001 : 248) que nous citons à la section 5.1.2, nous considérons qu'il est souvent impossible de servir à la fois l'intérêt général et celui de son employeur. Il faut donc admettre que les médias sociaux sont assujettis à la logique des relationnistes. Or, « à la différence de la publicité au sens strict, facilement identifiable, les relations publiques à l'ère 2.0 se font plus subtiles » (Dupont, 2013). Les relationnistes doivent donner l'impression qu'ils sont sensibles aux doléances des publics, pour mieux servir les intérêts de leur employeur. Cette nouvelle réalité témoigne de la mise en place d'un nouveau rapport de force qui engage les relationnistes et leurs publics dans la construction commune de l'identité sur le web.

La co-construction de l'image de marque est une conséquence directe du caractère dialogique des médias sociaux, sans doute la particularité qui les distingue le mieux de leurs prédécesseurs unidirectionnels. Elle force à repenser la nature des liens qui unissent les relationnistes et leurs publics. La question mérite très certainement l'attention des chercheurs et des praticiens. Dupont (2013) évoque, à cet égard, deux cas particulièrement éloquentes, soient ceux de Vichy en France (2005) et de Bixi au Québec (2008), dont la stratégie, révélée au grand jour, a soulevé l'ire de nombreux internautes. Les deux compagnies avaient alors mis sur pied de faux blogs pour mousser leur produit, une pratique prohibée par le code d'éthique du Public Relations Society of America (Lagacé, 2008). Or, pour Jacques Nantel, professeur aux HEC et spécialiste du marketing, le faux blogue est une technique « qu'on risque de voir de plus en plus dans la prochaine décennie » (*Ibid.*). On pourrait donc

éventuellement s'intéresser aussi à la réaction des publics, qui ne sont pas dupes, à l'infiltration des relationnistes dans les médias sociaux.

BIBLIOGRAPHIE

- Alikilic, O., & Atabek, U. (2012). Social media adoption among Turkish public relations professionals: A survey of practitioners. *Public Relations Review*, 38(1), 56-63. doi:10.1016/j.pubrev.2011.11.002
- Anadón, M., Guillemette, F. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive? Repéré à: http://www.recherchequalitative.qc.ca/revue/hors_serie/hors/hors_serie_v5/anadon.pdf
- Andrejevic, M. (2011). The work that affective economics does. *Cultural Studies*, 25(4–5), 604–620.
- Avery, E., Lariscy, R., & Sweetser, K. D. (2010). Social Media and Shared-or Divergent-Uses? A Coorientation Analysis of Public Relations Practitioners and Journalists. *International Journal Of Strategic Communication*, 4(3), 189-205. doi:10.1080/1553118X.2010.489501
- Banque de développement du Canada. (2012). *Médias sociaux : Guide pour les entrepreneurs*. Repéré à : http://publications.gc.ca/collections/collection_2012/bdc/Iu133-1-2012-fra.pdf
- Bennett, W., & Manheim, J. B. (2006). The One-Step Flow of Communication. *Annals Of The American Academy Of Political & Social Science*, 608, 213-232. doi: 10.1177/0002716206292266
- Bensadoun-Medioni, S. (2010). *Le modèle des usages et gratifications appliqué à Internet et la télévision interactive*. (Cahier de recherche de DRM n° 2010-03). Paris, France : Université Paris-Dauphine.
- Blanc, M. (2012). Web 2.0, médias sociaux et réseaux sociaux: Repéré à <http://www.michelleblanc.com/2011/01/19/web-20-medias-sociaux-et-reseaux-sociaux/>

- Blanc, M. (2012). Compte Twitter de la BDC. Repéré à : https://twitter.com/BDC_News/status/259343366318354432
- Boily, L., Chartrand, M.A. (2009). *Conjuguer avec les medias; les défis inédits du relationniste*. Québec, Qc : Les Presses de l'Université Laval.
- Bonneville, L., Grosjean, S., Lagacé, M. (2007). *Introduction aux méthodes de recherche en communication*. Montréal, Qc : Éditions Gaëtan-Morin.
- Bortree, D., & Seltzer, T. (2009). Dialogic strategies and outcomes: An analysis of environmental advocacy groups' Facebook profiles. *Public Relations Review*, 35(3), 317-319. doi:10.1016/j.pubrev.2009.05.002.
- Bowen, S. & Rawlins, B. (2005). "Corporate Moral Conscience." *Encyclopedia of Public Relations*, 1, Robert Heath (Ed), Sage Publications. 205-210.
- Bridgen, L. (2011). Emotional labour and the pursuit of the personal brand: Public relations practitioners' use of social media. *Journal Of Media Practice*, 12(1), 61-76. doi:10.1386/jmpr.12.1.61_1
- Briones, R. L., Kuch, B., Liu, B., & Jin, Y. (2011). Keeping up with the digital age: How the American Red Cross uses social media to build relationships. *Public Relations Review*, 37(1), 37-43. doi:10.1016/j.pubrev.2010.12.006
- Burgess, R. G. (1984). *In the Field: An Introduction to Field Research*. Londres, Grande-Bretagne: Allen and Unwin.
- Coman, C., & Păun, M. (2010). The image of the public institutions and new technologies. *Romanian Journal Of Journalism & Communication / Revista Romana De Jurnalism Si Comunicare- RRJC*, 5(4), 45-53.
- Cornelissen, J. (2011). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (3ième éd.). Londres, UK and Thousand Oaks, CA: Sage.

- Curtis, L., Edwards, C., Fraser, K. L., Gudelsky, S., Holmquist, J., Thornton, K., & Sweetser, K. D. (2010). Adoption of social media for public relations by nonprofit organizations. *Public Relations Review*, 36(1), 90-92. doi:10.1016/j.pubrev.2009.10.003
- Deniaud, C. (2009). De la transparence des marques sur les médias sociaux. Repéré à <http://www.mediassociaux.fr/2009/10/14/de-la-transparence-des-marques-sur-les-medias-sociaux/>
- Derville, G. (1999). Le journaliste et ses contraintes. Repéré à : http://www.cahiersdujournalisme.net/cdj/pdf/06/15_Derville.pdf
- Deslauriers, J.-P. (1991). *Recherche qualitative : Guide pratique*. Montréal, Qc : McGraw-Hill.
- Diga, M., & Kelleher, T. (2009). Social media use, perceptions of decision-making power, and public relations roles. *Public Relations Review*, 35(4), 440-442. doi:10.1016/j.pubrev.2009.07.003
- DiStaso, M. W., & Bortree, D. (2012). Multi-method analysis of transparency in social media practices: Survey, interviews and content analysis. *Public Relations Review*, 38(3), 511-514. doi:10.1016/j.pubrev.2012.01.003
- Divard, R. (2011). *Le marketing participatif 2.0*. Paris, France : Dunod
- Dodd, M. D., & Campbell, S. B. (2011). A Strategic Framework for Targeting Generation Y via Social Media: Public Relations Results and Implications. *Conference Papers -- International Communication Association*, 1-25.
- Dupont, L. (2005). *1001 trucs publicitaires* (3e édition). Montréal, Qc. : Les Éditions Transcontinental inc.
- Giannini, G. T. (2010). *Marketing public relations: A marketer's approach to public relations and social media*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.

- Grunig, L.A., Grunig, J. E. et Dozier, D.M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations : A Study of Communication Management in Three Countries*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J.E. & Grunig, L.A. (1992). *Models of Public Relations and Communication* , dans Grunig, J.E., *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Hoffman, C. (2011). HOLDING SWAY. *Communication World*, 28(6), 26-29.
- Holtzhausen, D. R. (2005). Public relations practice and political change in South Africa. *Public Relations Review*, 31(3), 407-416. doi:10.1016/j.pubrev.2005.05.011
- IFAC. (2010). Un cadre définitionnel de l'intérêt public pour la profession comptable. [pdf]. Repéré à : <http://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/IFAC%20French-%20R17%20Public%20Interest%20Framework%20for%20the%20Accountancy%20Profession%20Dec.%2012.pdf>
- Katz, E. & Lazarsfeld, P. (1955/2008). *Influence personnelle. Ce que les gens font des médias*. Paris : Armand Colin/Institut national de l'audiovisuel.
- Kelleher, T. (2009). Conversational voice, communicated commitment, and public relations outcomes in interactive online communication. *Journal of Communication*, 59, 172–188.
- Kent, M. L. et Taylor, M. (2002). Toward a Dialogic Theory of Public Relations. *Public Relations Review*, 28(1), 21-37.
- Kent, M. (2008). Critical analysis of blogging in public relations. *Public Relations Review*, 34(1), 32–40.

- Khang, H., Ki, E., & Ye, L. (2012). Social Media Research in Advertising, Communication, Marketing, and Public Relations, 1997-2010. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 89(2), 279-298. doi:10.1177/1077699012439853
- Krasnova, H., Veltri, N., Cheung, C. (2013). Department of Information and Computing Sciences of Utrecht University.Track25: Social Media and Society. Repéré à <https://sites.google.com/site/ecis2013nl/the-conference/tracks-and-keynotes/track-social-media-and-society>
- Lachnitt, C. (2013). L'influence insoupçonnée des blogs. Repéré à <http://www.superception.fr/2013/03/12/linfluence-insoupconnee-des-blogs/>
- Lagacé, P. (2009, 12 mai). Bixi, blogue et bullshit. *La presse.ca*. Repéré à : <http://www.lapresse.ca/debats/chroniques/patrick-lagace/200905/11/01-855539-bixi-blogue-et-bullshit.php>
- Lalibre.be. (2012). Humanisation de la marque et web 2.0. Repéré à <http://www.lalibre.be/economie/libre-entreprise/humanisation-de-la-marque-et-web-2-0-51b8f5fde4b0de6db9c8f325>
- Latour, B., Lépinay, V.A. (2009). *The Science of Passionate Interests: An Introduction to Gabriel Tarde's Economic Anthropology*, Chicago, Prickly Paradigm Press, LLC.
- Les affaires. com. (2013). Marketing 360 degrés : s'adapter ou mourir. Repéré à <http://www.lesaffaires.com/archives/les-affaires/marketing-360-degres--s-adapter-ou-mourir/554267>
- Lévy, P. (1997). *L'intelligence collective. Pour une anthropologie du cyberspace*. Ivry-sur-Seine : La Découverte.
- Macnamara, J., & Zerfass, A. (2012). Social media communication in organizations: The challenges of balancing openness, strategy and management. *Conference Papers -- International Communication Association*, 1-23.

- Macnamara, J., & Zerfass, A. (2012). Social Media Communication in Organizations: The Challenges of Balancing Openness, Strategy, and Management. *International Journal Of Strategic Communication*, 6(4), 287-308. doi:10.1080/1553118X.2012.711402
- McQuail, D. (1987). *Mass communication Theory: An Introduction*. Londres, Grande-Bretagne: Sage Publications
- Maisonneuve, D. (2010). *Les relations publiques dans une société en mouvance*. 4e éd., Sainte-Foy, Qc : PUQ
- Mason, J. (1996). *Qualitative Researching*. Londres, Grande-Bretagne: Sage Publications.
- Mbatika, K. (2006). LE NOUVEAU MODELE D'EXCELLENCE EN RELATIONS PUBLIQUES : caractérisation et perspectives critiques (mémoire de maîtrise, Université Laval, Qc). Repéré à : <http://www.theses.ulaval.ca/2006/24051/24051.pdf>.
- Media Use Typologies: Classifying the Gratifications [HTML]. Repéré à : <http://myweb.arbor.edu/rwoods/COM300literaturereviews/LitrevMediaUseTypologies.doc>.
- Melo, A.I., Sarrico, C.S., Radnor, Z. (2008). Research design for analysing the relationship between governance structures and performance management systems in universities. Repéré à : <https://ria.ua.pt/bitstream/10773/8879/1/Article%20Reflection%20Education.pdf>
- Meredith, M. J. (2012). Strategic Communication and Social Media: An MBA Course From a Business Communication Perspective. *Business Communication Quarterly*, 75(1), 89-95. doi:10.1177/1080569911432305
- Mintzberg, H. (1990). *Le management : voyage au centre des organisations*. Paris : Les Éditions d'organisation & Les Éditions Agence d'Arc.

- Nahon-Serfaty, I. (2013). Vaccins et communication : La convergence comme stratégie de création de valeur sociale. *Revue internationale Communication sociale et publique*. Repéré à : http://www.revuecsp.uqam.ca/numero/n8/pdf/RICSP_Nahon-Serfaty_2013.pdf
- Papasolomou, I., & Melanthiou, Y. (2012). Social Media: Marketing Public Relations' New Best Friend. *Journal Of Promotion Management*, 18(3), 319-328. doi:10.1080/10496491.2012.696458
- Păun, M. (2009). Perceptions on the Effectiveness of Communication between Public Institutions and Journalists through Social Media. *Styles Of Communication*, 2009(1), 121-140.
- Perron, S. (2007). Web 2.0 : longue vie aux relations publiques! [pdf]. Repéré à : http://www.acrpq.com/docs/46_IPDec07_RP.pdf
- Rettberg J.W. (2009). Freshly generated for you, and Barack Obama : How social media represent your life. *European Journal of Communication*, 24(4), 451-466
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations* (5ième éd.). New York: Free Press.
- Ross, Philippe. (2013). *CMN 5532 – Notes de cours divers*, hiver 2012, Université d'Ottawa.
- Savoie-Zajc, L. (2000). *La recherche qualitative/interprétative*. Dans T.Karsenti & L. Savoie-Zajc, *Introduction à la recherche en éducation* (171 à 198). Sherbrooke, Qc. : CRP.
- Size Matters: Larger Public Relations Agencies Offer More Social Media Services Than Smaller Ones. Content Analysis of 274 Websites. (2011). *Conference Papers -- International Communication Association*, 1-29.
- Smith, B. G. (2012). Public relations identity and the stakeholder-organization relationship: A revised theoretical position for public relations scholarship. *Public Relations Review*, 38(5), 838-845. doi:10.1016/j.pubrev.2012.06.011

- Smith, B. G. (2010). Socially distributing public relations: Twitter, Haiti, and interactivity in social media. *Public Relations Review*, 36(4), 329-335. doi:10.1016/j.pubrev.2010.08.005
- SocialMediadd. (2013). Twitter Stats and Facts from 2012 and 2013. Repéré à <http://www.socialmediadd.com/Articles.asp?ID=248>
- Solis, B., & Breakenbridge, D. (2009). *Putting the public back in public relations: How social media is reinventing the aging business or PR*. Upper Saddle River, NJ: FT Press/Pearson Education.
- Steyn, P., Salehi-Sangari, E., Pitt, L., Parent, M., & Berthon, P. (2010). The Social Media Release as a public relations tool: Intentions to use among B2B bloggers. *Public Relations Review*, 36(1), 87-89. doi:10.1016/j.pubrev.2009.09.005
- Taylor, M., & Kent, M. L. (2010). Anticipatory socialization in the use of social media in public relations: A content analysis of PRSA's Public Relations Tactics. *Public Relations Review*, 36(3), 207-214. doi:10.1016/j.pubrev.2010.04.012
- Texeira, M. (2009). *L'émergence de réseaux sociaux sur le Web comme nouveaux outils de marketing* (Thèse de maîtrise, Université d'Ottawa). Repéré à <http://www.ruor.uottawa.ca/en/bitstream/handle/10393/28444/MR61352.PDF?sequence=1>
- The Guardian. (2013). Facebook loses millions of users as biggest markets. Repéré à : [peakhttp://www.theguardian.com/technology/2013/apr/28/facebook-loses-users-biggest-markets](http://www.theguardian.com/technology/2013/apr/28/facebook-loses-users-biggest-markets)
- Tornatzky, L.G. & Klein, K.J. (1982). Innovation characteristics and innovation adoption-implementation: a meta-analysis of findings. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 29(1), 28-45.
- Van Dijck, J. (2012). Facebook as a Tool for Producing Sociality and Connectivity. *Television & New Media*, 13(2), 160-176. doi:10.1177/1527476411415291

Verhoeven, P., Tench, R., Zerfass, A., Moreno, A., & Verčič, D. (2012). How European PR practitioners handle digital and social media. *Public Relations Review*, 38(1), 162-164. doi:10.1016/j.pubrev.2011.08.015

Visual.ly. (2013). 10 Amazing LinkedIn Statistics For 2013. Repéré à : <http://visual.ly/10-amazing-linkedin-statistics-2013>

Waters, R. D., Tindall, N. J., & Morton, T. S. (2010). Media Catching and the Journalist-Public Relations Practitioner Relationship: How Social Media are Changing the Practice of Media Relations. *Journal Of Public Relations Research*, 22(3), 241-264. doi:10.1080/10627261003799202

Watine, T. (1999). Bourdieu et les médias : des lois du champ et de l'habitus comme présomptions du conservatisme des journalistes. Repéré à : http://www.cahiersdujournalisme.net/cdj/pdf/06/14_Watine.pdf

Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*, (2ième éd.) Volume 5, *Applied Social Research Methods Series*. Thousand Oaks, É.-U.: Sage Publications.

Youngplanneur.fr. (2010). Le concept d'humanisation des marques. Repéré à : <http://www.youngplanneur.fr/2010/10/le-concept-dhumanisation-de-marques/>

48Nord. (2013). Conseil et audit en fidélisation client. Repéré à : http://www.48nord.fr/site/Quel_interet-33.html

ANNEXES

Annexe 1 – Certificat d’approbation déontologique du Bureau d’éthique et d’intégrité de la recherche de l’Université d’Ottawa

Numéro de dossier: 06-13-19

Date (mm/jj/aaaa): 08/06/2013



Université d’Ottawa
Service de subventions de recherche et déontologie

University of Ottawa
Research Grants and Ethics Services

Certificat d’approbation déontologique

CÉR Sciences sociales et humanités

Chercheur principal / Superviseur / Co-chercheur(s) / Étudiant(s)

<u>Prénom</u>	<u>Nom de famille</u>	<u>Affiliation</u>	<u>Rôle</u>
Pierre	Bélangier	Arts / Communication	Superviseur
Alexandre	Meloche Dorris	Arts / Communication	Étudiant-chercheur

Numéro du dossier: 06-13-19

Type du projet: Thèse de maîtrise

Titre: L’usage des médias sociaux par les relationnistes

Date d’approbation (mm/jj/aaaa)	Date d’expiration (mm/jj/aaaa)	Approbation
08/06/2013	08/05/2014	Ia

(Ia: Approbation complète, Ib: Autorisation préliminaire de libération de fonds de recherche)

Conditions Spéciales / Commentaires:

N/A



Université d'Ottawa
Service de subventions de recherche et d'éthologie

University of Ottawa
Research Grants and Ethics Services

La présente confirme que le Comité d'éthique de la recherche (CER) de l'Université d'Ottawa identifié ci-dessus, opérant conformément à l'Énoncé de politique des Trois conseils et toutes autres lois et tous règlements applicables de l'Ontario, a examiné et approuvé la demande d'approbation déontologique du projet de recherche ci-nommé. L'approbation est valide pour la durée indiquée plus haut et est sujette aux conditions énumérées dans la section intitulée "Conditions Spéciales / Commentaires".

Lors de l'étude, le protocole ne peut être modifié sans approbation préalable écrite du CER sauf si le sujet doit être retiré en raison d'un danger immédiat ou s'il s'agit d'un changement ayant trait à des éléments administratifs ou logistiques de l'étude comme par exemple un changement de numéro de téléphone. Les chercheurs doivent aviser le CER dans les plus brefs délais de tout changement pouvant augmenter le niveau de risque aux participants ou affecter considérablement le déroulement du projet. Ils devront aussi rapporter tout événement imprévu et / ou dommageable et devront soumettre toutes les nouvelles informations pouvant nuire à la conduite du projet et/ou à la sécurité des participants. Toutes modifications apportées au projet, aux lettres d'information / formulaires de consentement ainsi qu'aux documents de recrutement doivent être soumises pour approbation à ce Service en utilisant le document intitulé "Modification au projet de recherche" au: <http://www.recherche.uottawa.ca/deontologie/formulaires.html>.

Veuillez soumettre un rapport annuel au Responsable de la déontologie en recherche, quatre semaines avant la date d'échéance indiquée afin de fermer le dossier ou demander un renouvellement de l'approbation déontologique. Le document nécessaire est disponible en ligne au: <http://www.recherche.uottawa.ca/deontologie/formulaires.html>.

Pour toutes questions, vous pouvez communiquer avec le bureau de déontologie en composant le poste 5387 ou en nous contactant par courriel à: ethics@uOttawa.ca.

Signature:

Germain Zongo
Responsable de la déontologie en recherche
Pour Barbara Graves, Présidente du CÉR en Sciences sociales et humanités

Annexe 2 – Lettre de recrutement des répondants

2013-08-06

Cher M. XYZ,

Objet: Demande d'entretien pour mon projet de thèse : L'usage des médias sociaux par les relationnistes.

Nom du chercheur Alexandre Meloche Dorris
(Département de communication - Faculté des arts de l'Université d'Ottawa)

Télécopieur [REDACTED]
[REDACTED]

Nom du superviseur Pierre C. Bélanger
(Département de communication - Faculté des arts de l'Université d'Ottawa)

Téléphone [REDACTED] poste [REDACTED]
[REDACTED]

Je sollicite votre participation à mon projet de thèse de maîtrise.

Le but de cette recherche est d'identifier les bénéfices que comportent les médias sociaux pour les relationnistes et les organisations, et d'analyser leur importance relative dans le contexte du monde des affaires. En mettant en lumière les dispositions incrémentales les plus importantes des médias sociaux et en examinant les activités des relationnistes qui s'en prévalent, j'espère améliorer les pratiques relatives aux médias sociaux en relations publiques.

J'espère que vous accepterez de partager votre expérience sur l'usage des médias sociaux par les relationnistes au cours d'un entretien enregistré d'une durée approximative d'une heure.

En acceptant de participer à cette recherche, vous contribuerez à l'avancement des connaissances en relations publiques et donc à l'amélioration des pratiques. Par votre consentement, vos commentaires serviront également à la rédaction de ma thèse de maîtrise.

Sachez que l'entretien proposé, si vous y consentez, aura lieu à votre convenance et que les informations recueillies ne révéleront pas votre identité, et ne serviront qu'aux seules fins de ma recherche et de la rédaction de ma thèse de maîtrise.

Dans l'attente de votre réponse, je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, mes salutations distinguées.

Alexandre Meloche Dorris
Étudiant à la maîtrise en communication
Département de communication
Université d'Ottawa

Annexe 3 – Formulaire de consentement des répondants

Formulaire de consentement

Titre du projet: L'usage des médias sociaux par les relationnistes

Nom du chercheur Alexandre Meloche Dorris
(Département de communication - Faculté des arts de l'Université d'Ottawa)
Télécopieur [REDACTED]
[REDACTED]

Nom du superviseur Pierre C. Bélanger
(Département de communication - Faculté des arts de l'Université d'Ottawa)
Téléphone [REDACTED] poste [REDACTED]
[REDACTED]

Invitation à participer: Je suis invité(e) à participer à la recherche nommée ci-haut qui est menée par Alexandre Meloche Dorris sous la direction du professeur Pierre C. Bélanger.

But de l'étude: Le but de l'étude est de mieux comprendre l'utilisation pragmatique que font les relationnistes des médias sociaux pour mesurer et optimiser l'efficacité de leurs pratiques.

Participation: Mon rôle consistera essentiellement à participer à un entretien enregistré d'une durée approximative d'une heure au cours duquel je répondrai aux questions qui me seront posées.

Risques: Il n'existe en fait aucun risque puisqu'il s'agit d'une simple discussion. J'ai reçu toutefois l'assurance du chercheur qu'il m'est permis de mettre un terme à l'entrevue à tout moment.

Bienfaits: Ma participation à cette recherche permettra de relever les faiblesses dans les activités des relationnistes sur les médias sociaux contribuant du même coup à l'amélioration des pratiques au bénéfice des organisations, et ultimement de la société.

Confidentialité et anonymat: J'ai l'assurance du chercheur que l'information que je partagerai avec lui restera strictement confidentielle. Je m'attends à ce que le contenu ne soit utilisé que pour les fins de sa thèse et selon le respect de la confidentialité. Toutefois, si l'anonymat peut sembler garantie par l'emploi d'un pseudonyme pour me désigner dans la rédaction de sa thèse, je comprends qu'il puisse être possible, par les réponses données et les opinions exprimées, que je sois identifié. Je comprends également que M. Meloche Dorris se réserve le droit d'indiquer le nom de mon employeur.

Conservation des données: Les données recueillies par enregistrement audio et leur transcription seront conservées durant 5 ans de façon sécuritaire au bureau du professeur. Lui seul y aura accès. Au terme de ces 5 ans, elles seront effacées. Aucune trace des données ne sera conservée.

Participation volontaire: Ma participation à la recherche est volontaire et je suis libre de me retirer en tout temps, et/ou refuser de répondre à certaines questions, sans subir de conséquences négatives. Si je choisis de me retirer de l'étude, les données physiques recueillies jusqu'à ce moment ne seront pas considérées et seront déchiquetées, et les données électroniques seront effacées.

Acceptation: Je, _____, accepte de participer à cette recherche menée par Alexandre Meloche Dorris, du Département de communication de la Faculté des arts de l'Université d'Ottawa, laquelle recherche est supervisée par le professeur Pierre C. Bélanger.

Pour tout renseignement additionnel concernant cette étude, je peux communiquer avec le chercheur ou son superviseur.

Pour tout renseignement sur les aspects éthiques de cette recherche, je peux m'adresser au Responsable de l'éthique en recherche, _____

Il y a deux copies du formulaire de consentement, dont une copie que je peux garder.

Signature du participant: _____ Date: _____

Signature du chercheur: _____ Date: _____

Annexe 4 - Questionnaire

Grands thèmes de la recherche

1) Les médias sociaux en relations publiques

Q.P. Dans quels buts les relationnistes se prévalent-ils des médias sociaux?

2) Les médias sociaux dans l'écosystème médiatique et dans l'organisation

Q.S. Dans quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation ?

Questions socio-démographiques

- Quel est votre nom?
 - Pour quelle organisation travaillez-vous?
 - Quelle est l'organisation du travail au sein de cette entreprise (charte organisationnelle)?
 - Dans quel service travaillez-vous?
 - Quel est votre titre? Votre rôle?
 - Depuis quand êtes-vous à ce poste?
 - Depuis combien de temps travaillez-vous en RP?
 - Quels sont les principaux auditoires/clientèles que vous visez?
 - Comment décrivez-vous votre relation avec vos clients?
-

1) Dans quels buts les relationnistes se prévalent-ils des médias sociaux?

- En quoi l'avènement des MS a-t-il influencé votre travail?
 - Avez-vous des exemples spécifiques à fournir ?
- Pourquoi utilisez-vous les MS dans le cadre de vos fonctions?
 - Quels sont les avantages relatifs à l'usage des MS?
 - Quels sont les objectifs visés par l'usage des MS?
- Pouvez-vous me donner des exemples concrets de l'utilisation que vous faites des MS?

- Quels médias sociaux sont préconisés pour véhiculer vos messages?
 - Pourquoi?
- Quelle place accordez-vous aux MS dans vos stratégies de RP?

2) Dans quelle mesure les activités des relationnistes sur les médias sociaux servent-elles les intérêts de leur organisation ?

- Comment l'usage des MS sert-il l'organisation?
- L'organisation prend-elle avantage au maximum des possibilités qu'offrent les MS?
- Pouvez-vous, par des illustrations tangibles, me décrire l'impact des MS sur l'organisation?
- Comment l'organisation mesure-t-elle les résultats engendrés par l'usage des MS?
- Quelle est votre perception des médias traditionnels en comparaison aux MS?
- Comment qualifieriez-vous le rapport entre les MS et les médias traditionnels en RP?
- À votre avis, les MS ne sont-ils qu'une mode ?

Annexe 5 – Tableau des résultats déductifs à la question principale de recherche

	Information			Identité personnelle	Intégration et interaction sociale				Diversément
Rép.	S'informer à propos des événements dans son environnement immédiat, dans la société et dans le monde				Se rapprocher des autres et développer un sentiment d'appartenance	Développer des intérêts pour favoriser la conversation et l'interaction sociale	Développer des liens virtuels en complément de ses relations réelles	Exercer un rôle dans la société	
Rép. 1	<p>On est capable de monitorer (...) soit les tendances de notre industrie ou des fois (...) la pensée des (...) influenceurs qui parlent de nous (...), la perception que les gens peuvent avoir de nous.</p> <p>Évaluer (...) ce qui peut affecter un compétiteur ou ce que les gens pensent [d'une décision qui les concerne]</p>					<p>C'est une façon de suivre les trend, la norme.</p> <p>Sur Youtube notre ministère fait des vidéos.</p> <p>On peut émettre (...) sur notre site (...), sur Tweeter, (...) suivre avec un vidéo sur YouTube ; c'est une façon de toujours générer un buzz.</p>	<p>C'est une façon d'aller chercher de nouveaux auditoires.</p> <p>Twitter a été choisi parce que les gens peuvent (...) émettre leurs commentaires.</p> <p>On utilise (...) plus Twitter (...) parce que c'est simple, c'est court et (...) c'est facile à modérer.</p> <p>Interaction en ligne ? On en fait pas plus que ça nous.</p>	Faut s'en tenir à ce que le gouvernement (la partie patronale) veut établir.	
Rép. 2					<p>Pour que les gens (...) puissent nous envoyer des questions par Twitter (...), Facebook (...) et nous on va (...) poser leurs questions [à l'AGA].</p> <p>Les gens se sentent impliqués à partir du moment où ils ont accès au hashtag (...); c'est engageant.</p>	<p>On peut convaincre [le public] que [l'organisation] est trendy, qu'on a une offre avec des applications mobiles, des médias sociaux.</p> <p>Ça permet de diffuser du le fun (...); les médias sociaux, c'est pas toujours obligé d'être cérébral</p>	<p>[Pour] développer des liens avec la communauté.</p> <p>Les médias sociaux te permettent de développer pis d'enrichir pis de créer ton réseau.</p> <p>[Pour] avoir une conversation avec les gens, leur faire sentir qu'on est présent.</p> <p>La nature de Facebook est (...)</p>		

					<p>Faire un like ou répondre (...) pour encourager ou remercier les gens (...) ça génère comme une autre discussion pis une certaine fidélité.</p>	<p>(...) ; on [donne] accès à des photos, des vidéos.</p> <p>On va essayer sur Facebook de poster des questions (...) plus légères qui interpellent (...) les Canadiens.</p>	<p>plus dans l'émotion alors on va utiliser ça davantage.</p> <p>Tweeter est plus centré sur diffuser des faits (...) plus sérieux que Facebook. C'est deux médias sociaux qui sont complémentaires.</p>		
Rép. 3						<p>On produit peu de vidéos (...) sur les médias sociaux. Si j'avais vraiment une amélioration urgente et significative à faire ce serait l'image.</p> <p>La même nouvelle qu'on propose aux journalistes par communiqué ou (...) par Twitter avec une photo, on a l'impression qu'ils accrochent plus quand il y a un tweet avec une photo.</p> <p>L'image et la vidéo (...), c'est ce qui est le plus partagé, c'est ce qui attire l'œil.</p>	<p>[On utilise] beaucoup beaucoup Twitter. Parce que (...) ça demeure le média social le plus relié à l'actualité. C'est pas à travers Facebook qu'on vise rejoindre les journalistes, c'est vraiment à travers Twitter.</p> <p>On utilise LinkedIn parce que c'est un réseau professionnel. Va falloir se pencher sur comment on utilise LinkedIn (...); c'est plutôt au niveau, pour l'instant, je pense de l'image de marque, du rayonnement.</p>		
Rép. 4					<p>Une marque ne peut pas avoir une opinion sur quelque chose. Donc la marque répond à des problèmes, répond à des questions et émet des messages puis moi j'ai une présence sur Twitter, sur Facebook, qui définit mon rôle</p>	<p>On a fait des concours où les gens avaient à créer une photo ou une vidéo.</p> <p>C'est surtout axé vers des influenceurs.</p>	<p>La stratégie (...) que je préconise c'est d'avoir une conversation (...) parce qu'on veut développer le sentiment de confiance.</p>		

					<p>en tant que personne. (...) Dès qu'il y a possibilité de conflit, où il y a un contact humain qui serait préférable, je rentre dans la conversation en tant qu'humain. De cette façon, l'entreprise que je représente n'est jamais en conflit.</p>				
Rép. 5	<p>On l'utilise depuis longtemps pour faire la vigie des médias sociaux. On sonde l'opinion publique aussi.</p> <p>On peut adapter nos stratégies de communication en sondant soit l'opinion publique ou en anticipant les enjeux à venir.</p> <p>Quand on voit disons une journaliste tweeter une conférence de presse qui nous concerne de près ou de loin, bien moi je peux tout de suite envoyer ça à mes supérieurs pis déjà commencer une stratégie.</p>					<p>Juste le fait qu'on soit sur Twitter je pense que les journalistes apprécient donc ça contribue à nos bonnes relations avec les journalistes.</p>	<p>Ce qui faut avoir avec les journalistes c'est une relation de confiance.</p> <p>On avait un projet de médias sociaux, un projet pilote pour communiquer entre autres avec les médias, qu'il y ait une communication privilégiée en temps réel. On a pas encore déterminé comment on va se positionner pour faire une communication sur les médias sociaux.</p>		
Rép. 6	<p>On peut être connecté partout pis être informé de tout ce qui se passe.</p>						<p>Côté relations avec les médias, on fait pas beaucoup l'usage des médias sociaux.</p>		

Annexe 6 - Tableau des résultats inductifs à la question principale de recherche

	Information			Identité personnelle	Intégration et interaction sociale	Diversissement
Rép.	Informier et promouvoir	Évaluer sa performance		Entretenir son image		
Rép.1	<p>C'est (...) une façon de rejoindre les publics cibles plus rapidement.</p> <p>Pour émettre en temps réel des tweet.</p>	<p>Amasser des statistiques (...); combien de personnes a regardé notre (...) tweet.</p> <p>Il y a (...) des recherches sur TOPSIS.</p>				
Rép.2	<p>Expliquer ou informer ou aviser.</p> <p>Expliquer quel est le rôle [de l'organisation].</p> <p>Ça permet (...) de pouvoir véhiculer un message sans filtre et sans intermédiaire.</p> <p>Ça permet, de façon instantanée et rapide, de diffuser notre message.</p>	<p>On regarde] c'est quoi le type de commentaire. Est-ce que c'est positif, négatif ? C'est un peu du qualitatif finalement.</p> <p>On regarde en nombre : (...) sur Facebook on a eu combien de share, combien de like.</p> <p>Quand t'as une page fan t'es capable d'évaluer le nombre de vues là aussi ; ça permet de confirmer est-ce qu'on est sur la bonne track.</p> <p>On est retweeté combien de fois, on a eu combien de réponses.</p>		<p>Il peut y avoir des choses qui se mettent à circuler qui sont fausses. Nous ça nous permet (...) de corriger le tir.</p>		
Rép.3	<p>C'est quasiment du service à la clientèle là c'est quasiment (...) tsé t'as une question on va te répondre.</p> <p>Pour faire la promotion de nos experts, de nos chercheurs, de nos histoires et de (...) faire rayonner notre couverture.</p>	<p>Le média social demeure un outil pour générer de la couverture mais on évalue encore notre succès de couverture dans les médias traditionnels. On ne fait pas évaluer notre présence sur les médias sociaux.</p> <p>On évalue le trafic (...), le nombre de recliés.</p>		<p>Parfois, si ce sont des commentaires qui risquent d'être repris par un média traditionnel, tout de suite [le] moniteur de médias sociaux nous avise (...). Si lui n'est pas capable d'endiguer la vague de commentaires négatifs en donnant une explication (...), nous on est au fait (...) qu'il y a des bonnes chances que les médias traditionnels [les] reprennent.</p> <p>Ça nous permet (...) d'endiguer le mécontentement (...) en donnant des informations, en s'engageant très directement avec les gens, et (...) d'éviter des petites crises médiatiques</p>		

	<p>Une des agente a fait une recherche rapide des journalistes qui avaient déjà couvert cette nouvelle (...) et par leur compte Twitter elle leur a tweeté [de l'information].</p> <p>On utilise les médias sociaux (...) pour appuyer nos outils de communication. Souvent on va émettre un communiqué de presse (...) mais on va faire un tweet aussi.</p> <p>Je tweet à partir du compte [de l'organisation], je le retweet [à partir de mon compte].</p> <p>Certains événements on décide de faire du live tweet, (...) on invite les journalistes à assister, avec le hashtag pendant la conférence (...). On tweet des phrases dites, des phrases pertinentes et intéressantes dites par les conférenciers.</p> <p>On utilise beaucoup Instagram pour l'événementiel (...), quand on peut mettre une belle photo on utilise Instagram.</p>	<p>Pour nous c'est important les médias sociaux, mais on les voit pas encore comme : notre nouvelle était sur les médias sociaux donc notre communiqué a eu du succès.</p> <p>L'objectif ultime, pour nous c'est que Radio-Canada nous appelle, CTV National nous appelle, New York Times nous appelle, pis le Monde diplomatique. L'objectif c'est d'avoir du papier, d'avoir un reportage audio pis un reportage télé.</p>		<p>publiques ou de les voir venir et de se préparer à l'avance, chercher (...) quelle information, pour préparer nos réponses, nos messages clés, nos lignes de communication.</p> <p>Des fois, on essaie de tempérer les choses (...), on essaie de rectifier. Je dirais pas mettre le couvercle, mais rectifier. Pis souvent en rectifiant ça a l'effet de mettre un couvercle.</p>							
Rép.4		<p>C'est toujours de voir le retour sur l'investissement. C'est pas facile à calculer, mais on peut voir comment ça contribue, on peut voir comment d'achalandage ça a pu apporter sur le site Internet.</p>		<p>Plusieurs fois par jour je fais des recherches sur la réputation de la Cité collégiale.</p> <p>On a le pouvoir d'être notre propre média, veut veut pas quand on a les médias sociaux. C'est un média qui nous appartient une fois qu'on le gère, et puis ça nous permet de construire à notre rythme, à notre image le message de la marque ou le feeding qu'on veut que les</p>							

				gens aient.							
Rép.5	<p>On peut rejoindre par exemple les jeunes, un groupe cible de jeunes.</p> <p>Sur Facebook on a des projets ponctuels mais on n'a pas une page qui est en continu. (...) Et on a des vidéos sur YouTube.</p> <p>L'objectif de départ c'était vraiment de tenir au courant les médias.</p> <p>Au lieu d'envoyer un communiqué on a décidé d'utiliser Twitter.</p>	<p>Il y a le quantitatif évidemment tsé le nombre de partages et tout ça et il y a aussi le qualitatif donc eh comment est-ce que ça a vraiment influencé les comportements et tout ça.</p>									
Rép.6											

Annexe 7 - Tableau des résultats à la question subsidiaire de recherche

Source	Sens de la communication (uni ou bidirectionnelle)	Symétrie / Asymétrie (l'effet de la communication)	Moyens communicationnels (recours aux médias VS com. interpersonnelle)	Éthique (Équilibre entre intérêt de l'organisation et du public)
Source 1	C'est nous qui émettons l'information et puis eux (le public) ont pas beaucoup de véhicules pour nous répondre.			<p>C'est beaucoup plus difficile de gérer un compte Facebook quand tu peux pas (...) complètement effacer les commentaires négatifs. Donc en relations publiques c'est une façon d'activement contrôler le message.</p> <p>On utilise des médias sociaux qui vont pas limiter la discussion mais au moins limiter les commentaires négatifs.</p> <p>Il faut s'en tenir à ce que [l'administration] veut établir et puis souvent on oriente le message en fonction de l'administration (...) en place.</p>
Source 2	<p>Faut être capable de les utiliser pour créer une discussion. Ça permet un échange pis une conversation avec le public.</p> <p>[Pour] avoir une conversation avec les gens, leur faire sentir qu'on est présent</p>	Les jeunes commentent le service de l'organisation (...) pis ça peut influencer la façon dont on distribue ou véhicule notre message.	<p>Ça permet comme relationniste (...) de pouvoir véhiculer un message sans filtre et sans intermédiaire.</p> <p>Les médias traditionnels je pense vont rejoindre un public qui est peut-être plus âgé.</p> <p>[Twitter] nous sert (...) à avoir un rayonnement qui est intéressant.</p>	<p>[Lors de l'AGA] ça permet à des Canadiens de partout de se faire entendre pis de poser leurs questions.</p> <p>Chaque mot doit être pesé, sous-pesé et mesuré parce que tu veux pas que la personne qui reçoit le message ait la possibilité d'interpréter le message.</p> <p>À partir du moment où tu peux livrer ton message sans intermédiaire, déjà ça c'est un énorme contrôle du message.</p>
Source 3	<p>Intervenir et s'engager directement avec [les publics], engager la conversation avec eux. Un [client] qui a une question qui dit : je comprends pas pourquoi telle affaire ; souvent [on] va lui dire ah c'est pour telle raison et je t'invite à consulter tel service (...) ou telle personne qui peut t'aider.</p> <p>C'est quasiment du service à la clientèle là c'est quasiment (...) tsé t'as une question on va te répondre.</p>	Symétrie : Le collègue qui fait du monitoring est proactif à faire connaître aux différents directeurs de service : regarde ce qui se dit sur les médias sociaux sur telle chose qui est chez vous, tu peux-tu faire quelque	<p>On utilise les médias sociaux (...) pour s'adresser directement à des journalistes.</p> <p>L'objectif c'est d'avoir du papier, d'avoir un reportage audio pis d'avoir un reportage télé</p> <p>Certains événements on décide de faire du live tweet, (...) on invite les</p>	

		<p>chose pour ça ?</p> <p>On va s'assurer de faire part de vos commentaires [à nos associés] pour qu'ils essaient d'améliorer leurs services.</p>	<p>journalistes à assister, avec le hashtag pendant la conférence (...). On tweet des phrases dites, des phrases pertinentes et intéressantes dites par les conférenciers</p>	
Source 4				
Source 5		<p>Quand on a un propos de ce style-là (négatif), on prend bonne note des commentaires et on va plutôt les référer aux mécanismes habituels comme le commissaire aux plaintes, on peut également leur demander d'écrire, d'envoyer un courriel à la communauté de l'organisation (...) parce qu'il faut pas non plus partir un débat public donc je pense que si on commence à répondre sur Twitter je pense qu'on s'embarque dans un débat public pis il y a toutes sortes de journalistes qui peut voir ça.</p>	<p>On peut adapter nos stratégies de communication en sondant l'opinion publique</p> <p>Des fois il y a aussi des réticences au niveau interne donc là il faut faire valoir l'importance pis les bienfaits des médias sociaux. Il faut que j'aie l'accord des gens qui m'entourent, de mon supérieur et tout ça. On est dans un processus d'adopter notre politique des médias sociaux ; c'est pas clair à l'interne comment on peut utiliser les médias sociaux. On est encore au stade exploratoire.</p> <p>Au niveau interne on utilise pas beaucoup les médias sociaux.</p>	<p>Je pense que si on a des bonnes relations avec les médias pis qu'on développe la confiance je pense qu'on peut avoir un travail gagnant-gagnant au bout de la ligne.</p>
Source 6	<p>Les gens pouvaient nous poser des questions directement sur Facebook pis directement sur Twitter pis on leur répondait.</p>			<p>On avait des lignes générales.</p> <p>On répond toujours notre message clé.</p>