

*La comparaison, une stratégie dans la gestion de la communication de
crise*

The comparison, a strategy in crisis communication management

MAZOUNI Mohamed^{1,*}, BEN AHMED Tahar²

¹ Université Batna 1 El Hadj Lakhdar, Faculté des Sciences humaines et Sociales,
laboratoire société et la famille, mohamed.mazouni@univ-batna.dz

² Université Batna 1 El Hadj Lakhdar, Faculté des Sciences humaines et Sociales,
taharb2010@yahoo.fr

Reçu: 25 / 08 / 2021 Accepté: 26 / 05 / 2022 Publié: 14 / 06 / 2022

Résumé:

Se situant au carrefour d'un ensemble de théorie, cette analyse s'inscrit dans un champ de stratégie de communication de crise, Il s'agit d'attirer l'attention sur une nouvelle stratégie appelé la stratégie de la comparaison.

L'étude se fixe l'objectif de lever le voile sur sa définition et d'illustrer ses principales dimensions dans une hypothèse où c'est une stratégie d'adaptation aux changement de crises et d'évitement de la responsabilité. Pour cela cette étude s'est appuyé sur une méthodologie basée essentiellement sur l'analyse de contenu de discours médiatiques des responsables du monde, ce qui nous a mené à confirmer notre hypothèse.

Mots-clés: *Gestion de crise; Communication de crise; Stratégie de la communication de crise; Stratégie de la comparaison.*

Abstract:

Being at the crossroads of a set of theory, this analysis is part of a field of crisis communication strategy, It is about drawing attention to a new strategy called the strategy of comparison.

The objective of the study is to shed light on its definition and illustrate its main dimensions in a scenario where it is a strategy of adaptation to change of crises and avoidance of responsibility. For this purpose, this study was based on a methodology based essentially on the analysis of the content of media discourses of those responsible for the world, which led us to confirm our hypothesis.

Keywords: *Crisis management; Crisis communication; Crisis communication strategy; Strategy of comparison*

* Auteur correspondant.

I. INTRODUCTION

La communication de crise, un domaine très récent, considérée comme un nouveau champ d'étude. Pendant longtemps, on évoquait moins cette discipline, mais aujourd'hui la communication de crise est devenue un quotidien car la crise est devenue une réalité qu'on doit gérer afin de minimiser les dégâts et les conséquences graves qui peuvent surgir par la suite. On parlera désormais de cette discipline comme un mouvement mondial qui s'articule autour des deux axes : art et science. Plusieurs recherches ont traité ce sujet, notamment ses traits les plus particuliers qui contribuent à instaurer la stabilité au sein de l'organisation et surmonter ses difficultés, on entend de ce : les stratégies de la communication de crise.

L'idéal dans une stratégie de communication de crise est de faire une bonne figure vis-à-vis de l'extérieur et de passer le message au large public qui veut savoir tout ce qui se passe et tout de suite, et qu'il est dans l'intérêt de l'organisation d'adhérer ses esprits pour faire reigner le calme face aux stress et la situation d'urgence. Et si l'organisation ne communique les médias, les journalistes, et les pages des réseaux sociaux feront à sa place, en risquant d'empirer la crise et créant de la panique avec des "fake-news".

Quelques fois les changements ont conduits les organisations à adopter des stratégies de communication de crise pas encore exploités dans le monde de la réflexion et de la recherche scientifique. Dans cette perspective une autre stratégie s'est répandue au cours de ces dernières années, et qui veut jouer un rôle important dans l'apaisement des craintes afin de convaincre l'opinion publique face aux crises, il s'agit de la stratégie de la comparaison.

Suite à des événements incontrôlables les organisations doivent faire face à des problèmes afin de préserver leur réputation et leur image, de surmonter la crise et d'atterrir avec le moins de dégâts possible. on parlera donc de stratégies comme solutions indispensables qui conduiront à la phase souhaitée dans chaque crise : "la cicatrisation".

L'importance du sujet mérite que l'on considère une sorte d'approche théorique dans la gestion et la communications, s'appliquant à la notion de crise.

L'objectif de cet article est d'apporter, dans le domaine de la gestion et la communication de crise, des éléments de réponse pertinents à cette stratégie souvent utilisée par les décideurs, et d'illustrer ses principales caractéristiques.

Le présent article vise précisément à répondre sur ce qui peut mettre en lumière les aspects du fonctionnement de la stratégie de la comparaison. Il prend de front la problématique fondamentale qui s'organise autour de cette stratégie comme un outil de communication et gestion de crise utilisé souvent par les responsables des organisations pour traverser la phase transitoire et aigue, maîtriser la situation et garder le contrôle. Et delà se pose la problématique suivante : **Sommes-nous en train d'assister à la stratégie de la comparaison comme une nouvelle théorie de gestion de la communication de crise ?**

A travers cette question découlent les questions suivantes :

- Quelle est la place de cette stratégie parmi les autres stratégies ?
- Quel est la méthode et le parcours de la stratégie de la comparaison à fin de gérer la crise jusqu'à la phase de cicatrisation ?
- Quelles sont les dimensions de cette stratégie ?

Notre problématique nous conduit à l'hypothèse que la comparaison est une stratégie qui trouve son existence avec l'évolution des pratiques managériales afin de s'adapter aux changements et d'esquiver la responsabilité face à l'évolution des crises.

II. Méthodes et Matériels:

On a opté pour la méthode qualitative qui s'avère la plus adéquate à notre problématique, et qui nous aide à comprendre le phénomène donné qu'est la stratégie de la comparaison à partir d'interprétations, de témoignages ou d'opinions recueillis. Elle se base essentiellement sur la collecte de données qualitatives qui sont obtenues grâce à l'observation, recueil documentaire, et l'entretien ou bien l'interview..

Dans la perspective de vérifier notre hypothèse, nous nous sommes concentré dans notre recherche sur l'outil de l'observation et de l'analyse du contenu, par la documentation sur la communication de crise menée par les dirigeants (déclarations et interviews avec les responsables du mondialement).

Nous essaierons alors à travers ces outils méthodologiques et épistémologiques de proposer une synthèse basée sur la rationalité et la raison, et d'illustrer les capitales dimensions de cette stratégie, et comme l'a souligné Kurt Lewin : « Il n'y a rien de plus pratique qu'une bonne théorie » (Sabourin & Lefebvre, 2017, p183).

III. Cadre conceptuel :

1. La communication de crise :

1.1. Tentatives de définition : Évoquée pour la première fois le 22 janvier 1885 lors de la crise du sucre dans un article du « Parliamentary Papers » « Great Britain Parliament. House of Commons Published by HMSO, 1885 », la communication de crise connaît un véritable démarrage dans les années 1980. (Heiderich, 2008)

Plusieurs chercheurs ont essayé de la définir est la phase ultime d'une suite de dysfonctionnements mettant en péril la réputation et la stabilité d'une entreprise (Libaert, 2015, p 9). Elle a surtout pour rôle de conduire une situation donnée (accident, incident, ...) et d'éviter qu'elle devienne une crise, et dans le cas grave d'enlimiter les dégâts.

Dans ce genre de situation la communication de crise étant "art et science", voit sa place comme indispensable, car maîtriser l'information, est bien aussi une maîtrise de la situation de crise. Comme le rappelle Joseph SCANLON : "Toute crise est aussi une crise d'information [...] Qui ne maîtrise pas cette crise d'information ne maîtrisera pas la crise, y compris dans ses aspects directement opérationnels" (Ogrizek & Guillery, 1997, p 3).

Parlant de maîtrise de l'information, dans chaque crise les médias sont le facteur déclencheur de celle-ci. Pour Michael Bland et Didier Heiderich : « L'essentiel dans une crise n'est pas ce qui est arrivé, mais c'est ce que les individus pensent qu'il est arrivé » (Bland & Heiderich, 2007, p 19), c'est donc là que les medias interviennent et rentrent en action.

Dans un interview Pascal Ragot déclare que « les crises n'existent que par l'intermédiaire des médias (...) La crise se déclare avec le reflet médiatique, qui provoque une accélération de tous les paramètres » (Pascal Ragot, 2005), c'est par le biais des médias qui leur premier et dernier intérêt est d'arriver au sommet et gagner plus en audiences, que l'entreprise est arrivée à un stade scandaleux interprété comme être plongé brutalement dans une situation difficile. Pour cela, et au moment de la crise l'immédiateté d'une stratégie de communication est impérativement exigée afin de la gérer, et d'améliorer ou préserver son image autant qu'entreprise. Ce pendant la stratégie de la comparaison se voit de plus en plus utilisée dans ce contexte.

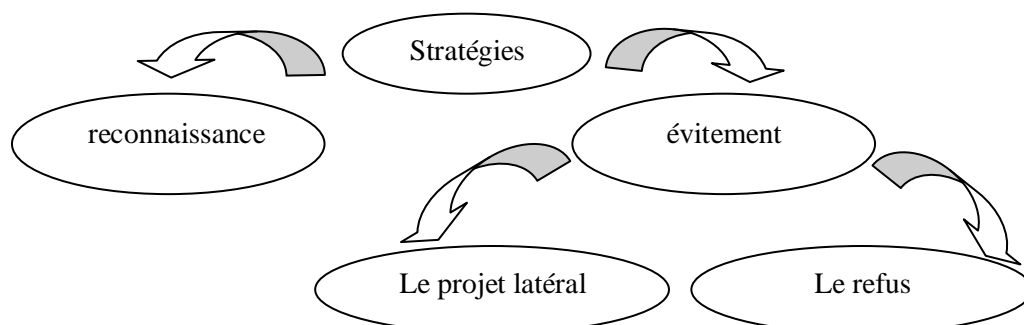
1.2. Les stratégies de la communication de crise :

Plusieurs travaux de chercheurs et spécialistes se sont penché sur les stratégies de la communication de crise. Des spécialistes et chercheurs ont proposé les types de stratégies, tels que Patrick Lagadec en 1986 qui suggère trois lignes :

- la transparence basée sur une information claire et sans lacunes ;
- la discrétion : ce qui est communicable et qui ne l'est peut-être pas immédiatement intitulé;
- la dissimulation qui est le choix de l'information zéro.

Thierry Libaert décrit qu'il existe deux cas de figures dans une communication de crise, c'est entre la reconnaissance et l'évitement. (Libaert. 2015, p 59).

Figure (1): les stratégies de la communication de crise



Ce pendant Pascal Ragot explique les alternatives qui s'offrent à l'entreprise dans chaque

stratégie (Ragot, 2005). Dans la figure ci-dessus on peut voir plus clair les stratégies de la communication de crise :

a) La reconnaissance: est une stratégie basée sur la vérité avec des informations claires et cohérentes de la situation loin de toutes ambiguïtés, tout en prenant sa responsabilité. Selon Didier Heiderich est l'une de celle qui fonctionne le mieux (Ragot, 2005).

b) Le projet latéral : est une stratégie qui transporte l'intention du public dans un ou plusieurs angles de concentrations (Ragot, 2005).

Didier Heiderich précise qu' " elle doit pouvoir être fondée sur la réalité et des faits concrets pour réussir à déplacer le lieu de débat"

c) Le refus : elle appartient à la famille de la stratégie d'évitement, basée essentiellement sur tout ce qui fait que l'émetteur ne soit ouvert, soit par le silence originel ou postérieur, par le déni, ou par tout autres stratégies de sorte que l'organisation esquive sa responsabilité.

2. La stratégie de la comparaison :

2.1. Définition de la stratégie de la comparaison : tout d'abord on peut définir une stratégie de communication de crise comme l'art et la manière de manœuvrer une crise avec un discours tout en s'assurant que l'information soit adoptée dans la mesure où les esprits et les opinions seront recadrer et diriger dans l'objectif de préserver son identité, son image et sa réputation. De lors une stratégie de communication de crise est indispensable, car si on ne gère pas l'information quelqu'un d'autre le fera à notre place. Pour notre stratégie qu'est la stratégie de la comparaison c'est une stratégie qui s'inscrit sous la règle qui dit : "*a problem shared is a problem halved*", et qui veut dire qu'un problème que d'autres ont déjà connu le même, alors c'est un problème à moitié résolu, par ce qu'on se sent pas les seuls concerné par ce type de problème, ce qui va apaiser les esprits et diminuer l'image de la gravité de la situation en quelques sortes. On peut alors définir la stratégie de la comparaison comme une stratégie qui consiste à comparer le problème avec un autre plus au moins similaire afin de minimiser l'intensité de la crise et de la surmonter. D'après cette définition il est clair que la stratégie de la comparaison (comme viendra ci-après) est une stratégie d'évitement, car l'objectif ici est d'apaiser l'impact de la crise, et tenter de soulager l'inquiétude de l'opinion publique et les assurer qu'aucune personne soit-il (physique ou morale) ne peut s'estimer à l'abri du risque d'être touché par la crise, tout ça loin de reconnaître sa responsabilité totale ou partielle.

Si l'on tient compte la classification que Thierry Libaert avait déjà observé à propos des typologies de la crise (les sphères : économique, technique, politique, et corporate) on se penchant plutôt sur ses conséquences qui s'avèrent prioritaires vis-à-vis de ses causes (Libaert, 2015, p 22), alors on estime que c'est une méthode qui fut employée dans tous les sphères (politique, économique, technique, et corporate), et qui toutefois connaît des résultats souvent surprenants, mais reste quand-même une stratégie de communication de faible utilité. La raison est simple "l'évitement des crises n'est pas une stratégie efficace." car "...les stratégies d'évitement sont coûteuses en stress et en perte de temps" (Bernadette, 2009, p 141), par apport à la stratégie de reconnaissance, et face à la gravité de la crise.

2.2. Typologies de la stratégie de la comparaison :

a) la comparaison ouverte : c'est une stratégie basée sur la comparaison d'une crise qu'on fait face, avec de multiples crises qui sont entrains de se passé dans le moment présent ou dans d'autres époques. Une stratégie qui s'étalle dans l'espace pour se comparer avec l'extérieur, voir à l'échelle internationale et de se comparer avec d'autres organisations dans d'autres pays du monde tout en franchissant les frontières.

b) la comparaison limité : c'est une stratégie qui se caractérise par une comparaison où la réflexion est axée sur des crises semblables ou un peu plus différentes, mais qui se sont produit dans une dimension (temps et/ou espace) bien précise.

c) la comparaison au mode semblable : au coeur de cette stratégie l'interlocuteur choisira une information basée sur la similitude de la crise à d'autres, et d'essayer de lié les points communs.

d) la comparaison au mode différent : à l'inverse de la stratégie précédente, elle construit une image différente de la crise comparée par apport aux crises comparables. De cette manière l'organisation va faire l'emblissement de son image d'une façon plus prestigieuse au

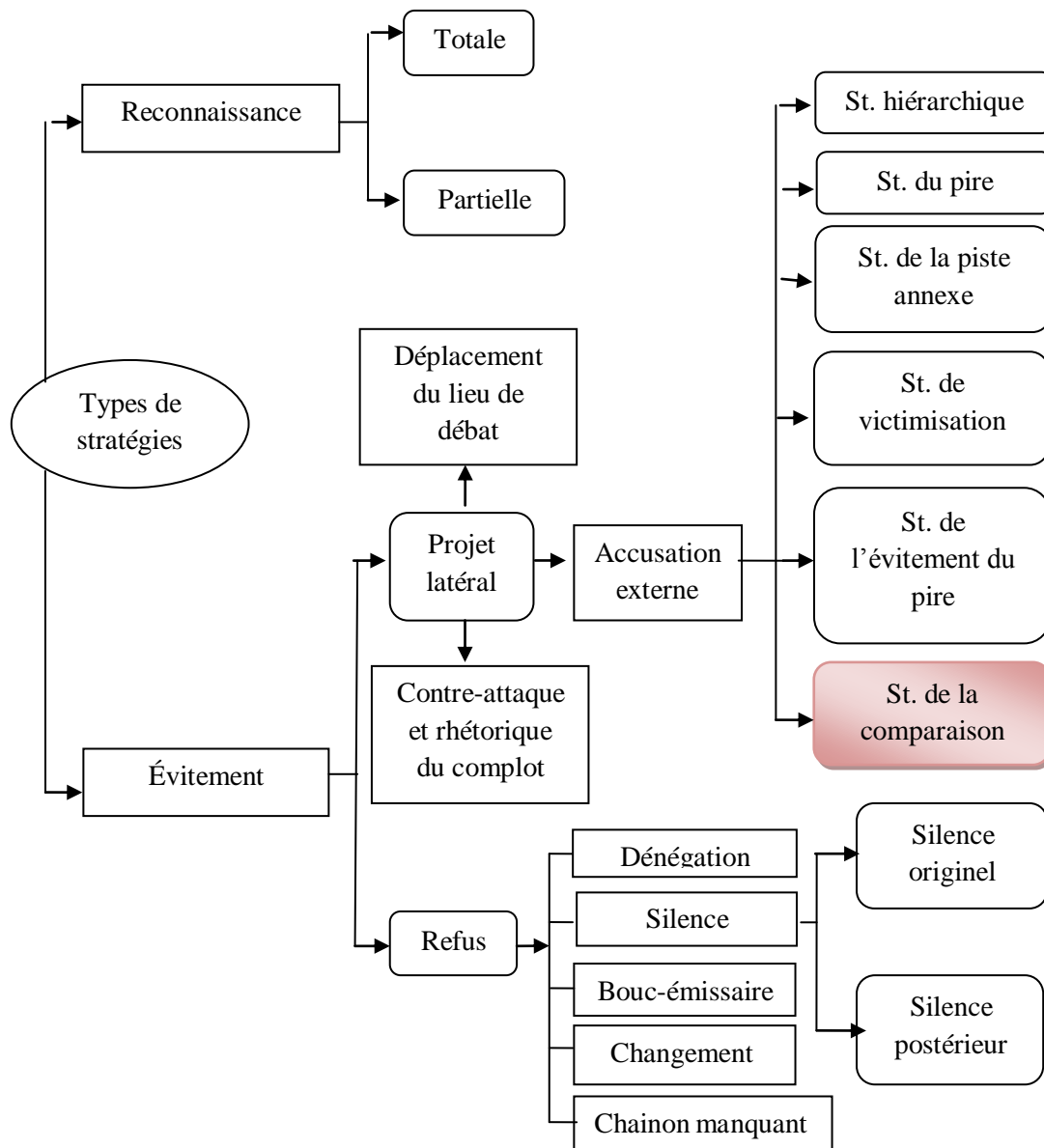
détriment des autres.

IV. La comparaison, une stratégie d'évitement :

1. La place de la comparaison parmi les stratégies de la communication de crise :

Si la crise se métamorphose, la communication de crise doit se métamorphosé et ses stratégies à leur tour aussi. Donc de nouvelles formes de stratégie sont envisageables, ou à postériori détectables. Dans ce sens Eric Delbecque déclare que la « crise » s'est métamorphosée (c'est-à-dire devient quasiment quotidienne, profondément originale et donc difficilement comparable aux crises du passé), et se définit comme le surgissement de l'imprévisible" (Eric Delbecque, 2013, p 4).

Figure (2): la place de la comparaison dans les types de stratégie de la communication de crise basée sur la répartition de Thierry Libaert



La source : les chercheurs

Thierry Libaert décrit qu'il existe deux cas de figures dans une communication de crise, c'est entre la reconnaissance et l'évitement. Bien développé dans son livre *Communication de crise*, il a illustré les grandes stratégies de la communication de crise (Libaert, 2015, page 59).

Afin de bien distinguer cette stratégie des autres, on doit souligner que c'est une stratégie de communication de crise considérée comme l'une des multiples applications de l'accusation externe aspect de la stratégie du projet latéral, qui cette dernière relève de l'évitement qu'est -à côté de la reconnaissance- l'une des deux types de la communication de crise.

Tout d'abord le projet latéral est défini comme "une stratégie qui consiste à déplacer le point de vue du problème à résoudre afin de l'aborder sous un nouvel angle" (Libaert, 2015, page 64), ça "consiste à déporter la crise en dehors du champ de l'entreprise" (Pascal Ragot, 2005). La stratégie de la comparaison cherche aussi à modifier l'angle de vue de la crise.

Pour l'accusation externe comme on l'a déjà présenté est l'une des aspects de la stratégie du projet latéral qui "consiste à détourner l'attention sur une tierce partie" (Libaert, 2015, page 65). Même cas pour la stratégie de la comparaison qui vise à attirer l'attention vers d'autres événements ou situations qui sont, ou seraient déjà passé dans un lieu et espace quelconques (local ou à l'étranger), avec un degré de qualité et/ou quantité similaire ou différent avec celui de la crise qui vient de frapper l'entreprise.

Toute fois la stratégie de la comparaison se différencie de la stratégie de l'évitement du pire (l'une des applications de l'accusation externe), qui se définit comme là où "le discours vise à obtenir un effet d'apaisement et de soulagement par la comparaison entre un impact évité présenté comme catastrophique et l'événement en soi ainsi minimisé par la mise en perspective de l'évitement du pire" (Libaert, 2015, page 67). Par contre la stratégie de la comparaison vise à obtenir un effet d'apaisement et de soulagement par la comparaison entre un impact qui est entrain de se dérouler actuellement, ou s'est produit au passé dans un autre espace (pays, entreprises,...) quelque soit le lieu, avec les mêmes qualités et quantités ou un peu plus différents. Dans la figure n° 01 on peut voir plus clair la position et l'emplacement de la stratégie de la comparaison parmi les types de la communication de crise que Thierry Libaert a bien cerner ses propos, tout en y ajoutant notre stratégie sujet de cet article.

2. Architecture du processus de la stratégie de la comparaison : elle a pour but d'adhérer les esprits dans un champ où il est préférable de s'impliquer au cœur de la sortie de la crise, car il est extrêmement vif de la dépasser et la surmonter. Cela entraîne d'une certaine manière la mise en place d'une démarche et d'un dispositif de gestion de crise pour bien la gérer. On peut recenser le déroulement de cette stratégie en quatre étapes suivantes :

2.1. Exprimer que la situation est sous contrôle et bientôt sera rétablie : dans un univers plein de crises, les dirigeants cherchent à faire régner la stabilité pour éviter le déséquilibre ou l'amplification de la crise. Pour cela l'interlocuteur va s'adresser à son large public avec un message plein d'espoirs qu'il n'y aurait aucune raison de s'inquiéter ou se soucier, car tout est maîtrisé et sous contrôle.

2.2. Construire une image douce de la situation : pour son capital image l'entreprise intervient pour montrer que la crise est vécu comme une expérience ou une leçon pour le futur, que plutôt comme un drame.

2.3. "A problem shared is a problem halved" ou plutôt aller chercher ailleurs pour bien se comparer : le globale prend le dessus sur l'individuel, est la devise de cette stratégie, les dirigeants sont confronté à donner des réponses concrètes avec des arguments sereins et convaincants sur la situation.

Pour cela creuser dans les dimensions (temps, espace, qualité, quantité) est l'ouverture et la marge de manœuvre qui leur permettent d'influencer l'opinion publique afin d'éviter la crise.

2.4. Laisser faire le temps et oublier la crise "la cicatrisation" : l'idée consiste à surmonter la crise en laissant passer le temps. On reproche à cette stratégie son appui sur le facteur du temps qui pourrait aller à l'encontre de ce que l'on estimait, car certes, le temps fera cicatriser et oublier la crise pour un bon moment, mais jamais la faire disparaître. Thierry Libaert a bien éclairé les raisons en nombre de cinq (Libaert, 2015, page 19) : par ce que les effets matériels peuvent rester perceptibles, internet conserve la mémoire de la crise, les médias ressortent souvent les crises anciennes pour comparer des événements ou faire des bilans, les procédures juridiques retournent aux faits après de longues périodes, et en fin les gens gardent une méfiance avec les entreprises qui ont connu une crise.

V. Dimensions de la stratégie de la comparaison

Que ce soit la sphère de la crise (politique, économique, technique ou corporate) le noyau de cette stratégie qu'est la comparaison, c'est qu'elle peut connaître des situations comparables à d'autres crises que l'interlocuteur va chercher pour faire une comparaison avec la dite crise et essayer de la gérer sous formes de cas spécifiques ou globales fondés à titre d'exemples sur : une action, décision, mouvement, évènement, ...etc.

Maintenant tout dépend de l'angle d'attaque que va utiliser le porte parole pour surmonter la crise, dans ce cas là on parlera de dimensions que la dite stratégie est composée : le temps, l'espace, la qualité, et la quantité. Toutefois on remarque qu'on peut trouver assez souvent une combinaison entre deux ou plusieurs dimensions à la fois dans la stratégie de la comparaison (Voir la figure N°02).

1. Les dimensions du temps et de l'espace :

1.1. La dimension du temps : L'une des pistes utilisée dans ce sens, c'est-à-dire lorsque les tensions de l'évènement d'une crise sont en montée, est de structurer une communication basée sur le facteur du temps. Elle consiste de comparer la situation de crise actuelle affrontée dans un temps présent à une autre durée, période ou époque, où une telle crise s'est inscrite au passé dans un temps antérieur ou qui est entrain de se dérouler actuellement et au moment présent.

Elle peut être aussi utilisé afin d'éviter une crise certaine de se produire dans un futur proche, et donc qu'il est fort de constater et de prévoir un futur scénario de crise similaire à la précédente, dans le but de faire comprendre au récepteur la menace attendue et marquer son importance.

Dans une communication ouverte devant le parlement, le ministre des finances libéral du Québec en 2014 *Carlos J. Leitão* persiste et signe que la situation économique de la Grèce et du Québec sont comparables : "le gouvernement est entrain de vivre une crise économique, et s'il y aurait pas une maîtrise de la croissance des dépenses, la province va se trouver d'ici cinq ans dans une situation où quelques Etats européens comme la Grèce se sont trouvés" (officiel du parti québécois du 13/06/2015). Il a donné une image de la province après un certain temps, en le comparant avec un autre pays qui vit une crise économique aigue si en mettant pas des procédures d'alerte préalable contre les risques et leur évolution. Il a utilisé une stratégie de communication fondée sur la comparaison avec la leçon tiré d'une crise déjà observé, et présenter un scénario de bouleversements profond et certain dans un futur proche, dans le seul but est de mieux se préparer et prendre les mesures de contrôler la situation et de bien gérer la crise. Cela dit une montée de critiques ont succédé sa déclaration.

En Europe, l'Angleterre confronté au Brexit, l'ancien maire de Londres, et actuel premier ministre Boris Johnson compare l'Union Européenne à une époque où Hitler a essayé de créer un super Etat (Ross, 2016). Avec une surenchère médiatique de ce que peut engendrer un tel scénario s'il se réalise réellement, et c'est clair que ce sont des propos qui font peur au peuple britannique par crainte de se retrouver dans une situation similaire à la deuxième guerre mondiale. Le recours à cette stratégie par *Boris Johnson* était de traverser la crise que vivait son pays (le chômage et postes d'emplois occupés par les citoyens venus des Etats membres de l'union, immigration clandestine, vague de réfugiés venant de la Syrie que Bruxelles a donné feu vert de les accueillir, le fardeau que porte le système social et l'éducation britannique ...etc), pour arriver à calmer les esprits des opposants et gagner une opinion favorable de leur part pour voter "oui" à la sortie de l'Angleterre de l'UE.

1.2. La dimension de l'espace : Un autre point se manifeste dans la gestion de crise dans sa phase cruciale (la phase aigue de la crise), est de comparer la situation du lieu où on se trouve dans un cadre local ou intérieur à la manifestation du même genre de crise dans un autre lieu à l'étranger ou à l'extérieur. Ce lieu peut s'avérer être un environnement, une région, une étendue, une organisation, ou une zone telles qu'un pays ou plusieurs pays qui forment une zone comme la zone euro, une organisation ou entreprise...etc.

En Aout 2018 le choléra fut de nombreuses victimes, le directeur général de l'institut pasteur « IPA », *Zoubir Harrath* a tenté de rassurer l'opinion publique avec ses déclarations, en se positionnant sur la communication de la comparaison entre l'épidémie du choléra en Algérie avec celle du Yémen, du Tchad et du Niger (Alilat, 2018).

Afin d'esquiver sa responsabilité et d'éteindre les flammes de la crise, le chef de l'Etat russe a comparé la situation en Russie où a eu des affrontements, à celle des Gilets jaunes : "Ce genre de situation ne se passe pas qu'en Russie. Je suis invité par le président français et je suis un peu mal à l'aise en évoquant ce sujet. Mais nous savons ce qui s'est passé pendant les manifestations des Gilets jaunes, où - selon notre décompte - il y a eu onze personnes tuées et 2.500 blessées, dont 2.000 policiers. On ne veut pas du tout que des événements pareils se passent dans la capitale russe" (Bloch, 2011).

2. Les dimensions de la qualité et de la quantité :

La comparaison dans ses dimensions qualité et quantité est une méthode qui concerne les organisations quelque soient leur nature (politique, économique, commerciale... etc.) et leur taille (macro ou micro), parfois marquée par l'improvisation d'un tableau de difficultés moins catastrophique et critique dans son ampleur en comparaison avec d'autres lieux de références.

Ali HADDAD ex président du forum des chefs d'entreprise FCE, suite à la question d'un journaliste diffusée sur les chaînes de télévision locales sur la crise qu'a emprunté les formes économiques et financières dans le pays, a dit : "comparez ce qui se passe ailleurs, voyez ce qui se passe en Lybie, en Syrie, le Mali, la Tunisie. Voyez ce qui se passe en Europe les gens meurs sous les ponts. Voyez se qui se passe au New-York les gens meurs de froid. C'est ça les situations qu'on peut les qualifié comme étant des situations actuelles, par contre nous on vit dans la miséricorde de notre seigneur" (One, 2018).

C'est une comparaison d'une crise confronté, à un titre équivaut de celui d'autres. La crise qui a fait la une des journaux aux USA, à propos du mur que *Donald Trump* souhaite ériger à la frontière avec le Mexique. Un projet de 376 km, avec 5,7 milliards de dollars que les démocrates refusent et qualifient par le « shutdown » qui paralyse le pays, *Mike Pence* Le vice-président compare Trump à *Martin Luther King*, référence aux efforts qu'il entreprend afin de bâtir ce mur (Schiefelbein, 2019). Dans la même ligne *Donald Trump Junior*, qui a comparé dans une "story" postée sur Instagram, le mur aux protections installées dans les zoos : "Vous savez pourquoi vous pouvez apprécier une journée au zoo ? Parce que les murs, ça marche" (AFP, 2019).

Invité de BFM TV, le président actuel de la France Emmanuel Macron a fait le parallèle entre la fonction présidentielle et celle de sélectionneur de l'équipe de France de foot, Didier Deschamps (DALPVA, 2018). La comparaison ici consiste à l'idée que le président d'un Etat comme le coach, connaît un stress élevé entraînant parfois de mauvaises décisions qui pourraient générer des crises susceptibles d'affecter négativement l'opinion publique. Faire rentrer un joueur (un programme politique) à la place d'un autre au milieu de l'action, relève plutôt de la gestion d'urgence.

Dans la crise diplomatique entre la Russie et les Etats Unis d'Amérique à propos de l'élection américaine, en accusant la Russie d'être mêlée au calcul des votes. Le président *Poutine* a comparé l'ex-directeur du FBI *James Comey* chef des services secrets d'Amérique (qui a transmis un enregistrement de ses conversations avec Donald Trump à son ami professeur d'université, qui ce dernier a transmis une copie au *New York Times*) à *Snowden* lanceur d'alerte refuge politique à la Russie en 2013 (RTF, 2017). Une comparaison d'évitement face à la crise au moment où la Russie subit des accusations de complotage, *Poutine* s'oppose à l'idée, en montrant que le chef des services secrets d'Amérique a un poids plus important que celui d'un simple soldat, pour prétendre un tel scénario de collusion impliquant la Russie au piratage du scrutin américain pour faire gagner le républicain Donald Trump.

Le maire de Mytilini, *Spyros Galinos* en Grèce a comparé la situation des réfugiés et migrants clandestins sur son île à une bombe à retardement sur le point d'exploser. Une comparaison terrifiante et métaphore de perte de contrôle afin que *la communauté internationale, l'Union européenne, la Croix-Rouge et les Nations unies lui viennent en aide*, car l'île connaît tous les jours des centaines de réfugiés (environ 700 par jour), venant d'Afghanistan, d'Irak, en majorité de Syrie, avec un centre d'accueil officiel prévu pour seulement 400 personnes mais qu'en réalité il est occupé par 4 000 personnes (euronews, 2015).

Le président des philippines Rodrigo Duterte trois mois dans son poste, sa guerre contre la drogue a fait 3300 morts, ce qui a fait bouger les nations unies et l'union européenne. Suite à cette crise, et dans une conférence de presse télévisée, il annonce qu'il serait content de se

comparer à Hitler (qui a fait tué 3 millions de juifs) des 3 millions de drogués dans son pays (AFP G. C., 2016).

Accusé par plusieurs responsables et parties politiques d'avoir franchi les limites du monde des affaires et s'em mêler à celui de la politique et de la diplomatie avec d'autres pays en se conduisant autant que le chef de l'Etat Algérien, l'ex président du FCE *Ali HADDAD* a tenté de leur reprendre en employant la stratégie de la comparaison à une interview diffusé par la chaîne Ennahar le 23 Avril 2015 : "suis-je terroriste ?" (EnnaharTV, 2015).

Face à la crise de dette dans la zone euro, Angela Merkel a comparé la lutte contre cette crise à un marathon : "Les marathoniens disent souvent que la course devient réellement difficile à partir du 35e kilomètre, mais ils disent aussi qu'il est possible d'atteindre la ligne d'arrivée si l'on est conscient de la difficulté dès le départ" (Barkin, 2011). Après le ministre du Brexit David Davis, Boris Johnson ancien maire de Londres, et importante figure du team "Leave" démissionne du poste de ministre des Affaires étrangères le 09 juillet 2018, et compare le fait de défendre le plan de "Brexit doux" proposé par Theresa May à "*cirer une merde*", et cela afin d'empêcher toutes possibilités de faire marche-arrière, et influencer l'opinion publique pour éviter de retomber dans la même situation de crise qu'auparavant (les immigrants, le taux de chômage, la surcharge sur le plan social comme l'éducation et la santé, heurter avec l'ours russe,....etc) (Saviana, 2018).

Autre exemple, craignant un mouvement de panique et de dérive sociale plusieurs pays ont recouru à la stratégie de la comparaison pour incité les populations à faire le confinement dans leur maisons pour les responsabiliser afin d'éviter une situation similaire à celle de l'Italie, qui a enregistré le plus de victime dans le monde par le coronavirus en mois de mars 2019, suite à leur négligence par apport aux règles de protection contre la contamination et la propagation du virus par le confinement. Cette flambée épidémique du COVID-19 en Italie qui a connue un grand nombre de contaminations et de morts, a permis aux autres gouvernements de rassurer leur populations que tout est sous contrôle en faisant la comparaison du nombre de contaminations et de morts malgré en hausse mais loin d'atteindre le chiffre qu'enregistre l'Italie, tel est l'exemple du conseiller d'Emmanuel Macron président de la France (Flahault, 2020).

VI. Conclusion.

Notre étude a permis de démontrer et présenter cette stratégie de communication de crise pas encore définie. Cette tentative s'est basée sur le contenu de la stratégie et ses dimensions, qui progressivement s'est instauré en extension comme un outil de communication et de gestion d'évitement, et qui reste une stratégie avec des conséquences qui pourront être soldés par une autre crise plus dense et catastrophique.

En fonction de notre question de recherche on peut affirmer l'hypothèse que : la comparaison est une stratégie d'adaptation aux changement de crises et d'évitement de la responsabilité, car elle trouve bien sa place parmi les autres stratégie de la communication de crise.

Rappelons toutefois que cette stratégie peut s'avérer désastreuse, et ses conséquences extrêmement catastrophiques, susceptible de mettre en jeu la crédibilité à un niveau bien faible et en question l'image de l'organisation toute entière si le porte parole utilise une comparaison sarcastique ou/et loin de la réalité.

- Liste Bibliographique:

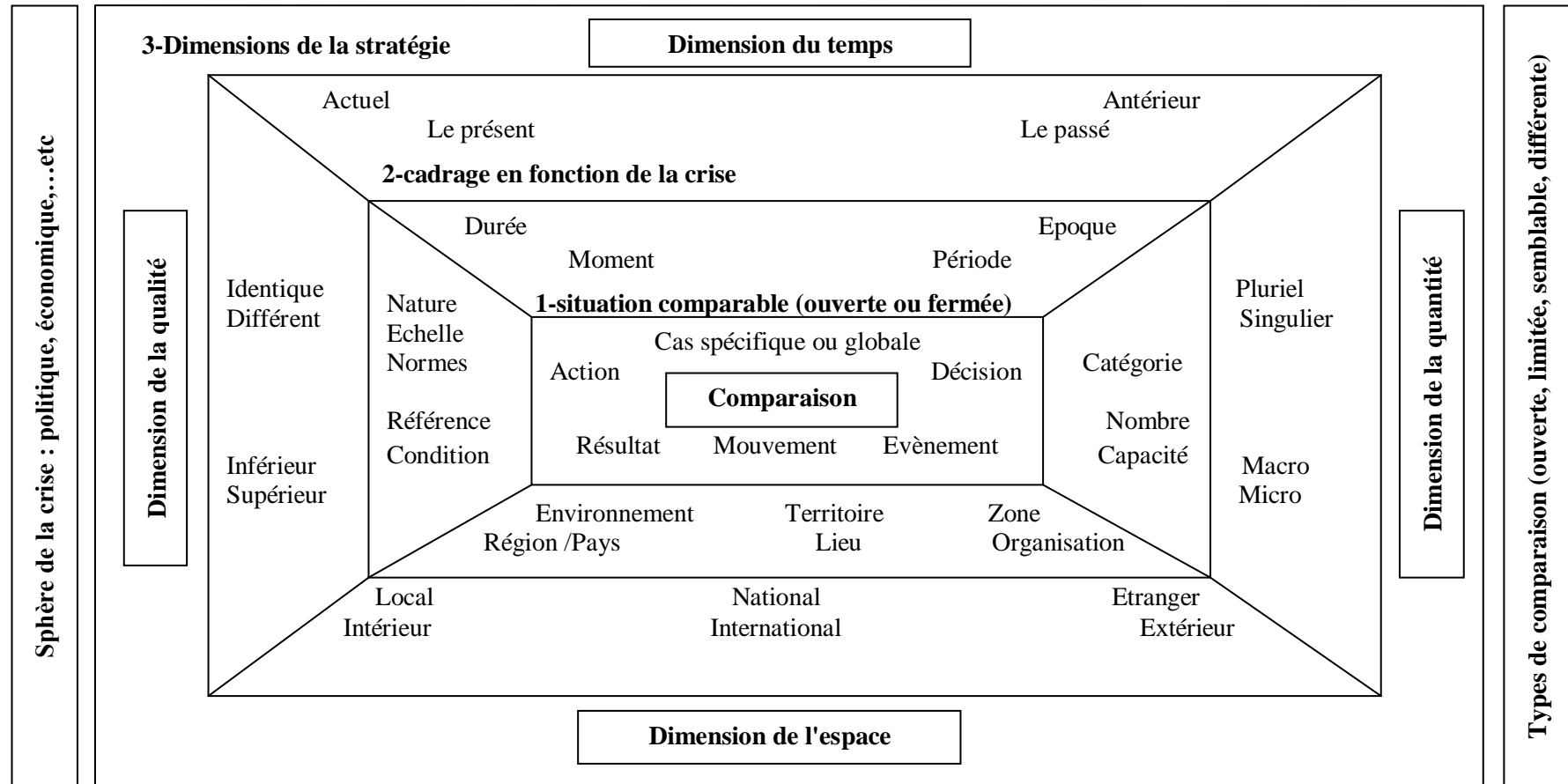
- Bernadette Lecerf-Thomas. (2009) Neurosciences et management : Le pouvoir de changer. France-Paris : édition d'Organisation Groupe Eyrolles
- Eric Delbecque. (2013) La crise : « l'éthique de responsabilité » et l'évolution, Observatoire Géostratégique de l'Information, institut de relations internationales et stratégiques
- Michel ogrizek et Jean-Michel guillery. (1997) la communication de crise. Presses Universitaires de France. 1^{ère} édition Que s'ai-je ?
- Nathalie sabourin et France lefebvre. (2017) collaborer et agir mieux et autrement : guide pratique pour implanter des groupes de codéveloppement professionnel. Canada : éditions Sabourin Lefebvre.

- Thierry Libaert. (2015) la communication de crise. France-Paris : Dunod. 4^{ème} édition.
- Michael Bland, didier Heiderich (2007) Cybercrises 2.0 et communication de contours. Magazine de la communication de la crise et sensible. Naves-Fance: édition observatoire international des crises. Vol 13. p 19-47
- Heiderich, D. (2008). *La gestion de crise a un-demi siècle*. Consulté le Aout 03, 2019, sur : www.communication-sensible.com/download/La-gestion-de-crise-a-un-demi-siecle.pdf.
- Ragot, P. (2005). Consulté le 22 Juin 2019 sur : <http://www.journaldunet.com/management/dossiers/050167crise/strategies.shtml>,
- Yazid Alilat (25 Aout 2018), Un décès et 41 cas confirmés: Le choléra de retour, Le quotidien d'Oran, N°7225, p 2.
- Lien officiel du parti québécois : www.pq.org. Mis sur site le 13 juin 2014, visite du site le : 07/09/2019 à 01h05
- Schiefelbein, M. (2019, 01 22). *Etats-Unis: Le vice-président compare Donald Trump à Martin Luther King et provoque un tollé*. Consulté le 09 17, 2019, sur: <https://www.20minutes.fr/insolite/2433335-20190122-etats-unis-vice-president-compare-donald-trump-martin-luther-king-provoque-tolle>
- AFP, E. D. (2019, 01 10). *Le fils aîné de Trump compare le mur voulu par son père à celui d'un zoo*. Consulté le 09 17, 2019, sur: <https://www.rtl.fr/actu/international/le-fils-a-ine-de-trump-compare-le-mur-voulu-par-son-pere-a-celui-d-un-zoo-7796186516>
- AFP, G. C. (2016, 09 30). *Le président philippin Rodrigo Duterte se compare à Adolf Hitler*. Consulté le 09 08, 2018, sur : https://www.francetvinfo.fr/monde/asia/le-president-philippin-rodrigo-duterte-se-compare-a-adolf-hitler_1849089.html
- Alilat, Y. (2018, 08 25). *Un décès et 41 cas confirmés: Le choléra de retour*. Consulté le 09 13, 2019, sur: http://www.lequotidien-oran.com/index.php?news=5265301&archive_date=2018-08-25
- Barkin, S. B. (2011, 12 02). *Contre la crise, Angela Merkel prône des réformes de fond*. Consulté le 09 17, 2019, sur: <https://www.franceinter.fr/info/contre-la-crise-angela-merkel-prone-des-reformes-de-fond>
- Bloch, M. (2011, 12 02). *le journal du dimanche*. Consulté le 09 2010, 17, sur: <https://www.lejdd.fr/International/comparer-gilets-jaunes-et-repression-a-moscou-la-tactique-de-poutine-et-de-sa-diplomatie-depuis-un-mois-3915092>
- DALPVA, N. A. (2018, 05 27). *Emmanuel Macron se compare à Didier Deschamps*. Consulté le 09 07, 2019, sur: <https://www.legossip.net/sur-bfm-emmanuel-macron-se-compare-a-didier-deschamps-video/319939/>
- EnnaharTV. (2015, 04 23). *"أنا رجل أعمال ولست ارهابي" ادخل وشاهد المفاجأة التي فجرها علي حداد لمنتقديه*. Consulté le 09 14, 2019, sur: <https://www.youtube.com/watch?v=KFxJylq05I>
- euronews. (2015, 07 16). *crise des migrants la situation comparée à une bombe sur le point d'exploser*. Consulté le 09 07, 2019, sur: <https://fr.euronews.com/2015/07/16/crise-des-migrants-la-situation-comparee-a-une-bombe-sur-le-point-d-exploser>
- Flahault, J.-Y. N. (2020, 03 13). *La France et d'autres pays vont-ils, comme l'Italie, être massivement touchés par le coronavirus?* Consulté le 04 02, 2020, sur: <http://www.slate.fr/story/188484/coronavirus-france-italie-epidemie-covid-19>
- Heiderich, D. (2008). *La gestion de crise a un-demi siècle*. Consulté le Aout 03, 2019, sur www.communication-sensible.com/download/La-gestion-de-crise-a-un-demi-siecle.pdf.
- One, E. D. (2018, 01 20). *الناس راهي تموت بالبرد في نيويورك... حنا رانا في رحمة ربي :حداد*. Consulté le 09 13, 2019, sur: <https://www.youtube.com/watch?v=f8ZfQLzCsis>
- ROSS, T. (2016, 05 15). *Boris Johnson: The EU wants a superstate, just as Hitler did*. Consulté le 09 07, 2019, sur: <https://www.telegraph.co.uk/news/2016/05/14/boris-johnson-the-eu-wants-a-superstate-just-as-hitler-did/>
- RTF. (2017, 06 15). *Poutine compare l'ex-directeur du FBI à Snowden et se dit prêt à lui accorder l'asile politique*. Consulté le 09 07, 2019, sur: <https://francais.rt.com/international/39764-poutine-compare-directeur-fbi-snowden>

- Saviana, A. (2018, 07 09). *Crise au Royaume-Uni : après le ministre du Brexit David Davis, Boris Johnson démissionne*. Consulté le 07 18, 2019, sur: <https://www.marianne.net/monde/crise-au-royaume-uni-apres-le-ministre-du-brexit-david-davis-boris-johnson-demissionne>

- Annexes:

Figure (2): les dimensions de la stratégie de la comparaison en communication de crise



La source : les chercheurs