

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



**Université Abderrahmane Mira de Bejaia**  
**Faculté des Sciences Humaines et Sociales**  
**Département des sciences de l'information et de la communication**

**Mémoire de fin de cycle**

**En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences  
de l'information et de Communication**

**Option : communication et Relations publiques**

## **Thème**

**L'impact du Social media Monitoring dans la communication de  
crise dans un club de football professionnel**

**Cas pratique : Club OLYMPIQUE AKBOU**

**Réalisé par :**

**CHERIFI Ilas**

**Encadré par :**

**Dr. BOUICH Mahrez**

**Année universitaire : 2024/2025**

## **Remerciements**

*La réalisation de ce mémoire n'aurait pas été possible sans la volonté de Dieu et le soutien de plusieurs personnes que je tiens à remercier chaleureusement.*

*Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde gratitude à mon encadreur, **Dr. Mahrez Bouich**, pour sa disponibilité, sa bienveillance et ses conseils avisés qui m'ont guidé tout au long de ce travail. Sa patience et son encadrement rigoureux ont été essentiels à l'aboutissement de ce mémoire.*

*Mes remerciements sincères s'adressent également à Monsieur Nabil Rachdi, chargé de communication au niveau de l'Olympique Akbou, pour son accueil, sa collaboration et les informations précieuses qu'il m'a fournies dans le cadre de cette recherche.*

*Je remercie aussi les membres du jury pour l'intérêt porté à mon travail et le temps consacré à son évaluation.*

*J'adresse enfin mes vifs remerciements à l'ensemble des enseignants de la faculté des sciences humaines et sociales pour la qualité de leur enseignement et leur accompagnement tout au long de mon parcours universitaire.*

*À toutes les personnes, proches ou lointaines, qui ont contribué, de quelque manière que ce soit, à la réalisation de ce mémoire, je vous adresse mes plus sincères remerciements.*

## ***Dédicaces***

*Je dédie ce travail à mon père **Abderrahmane**, dont le courage m'inspire chaque jour. Que Dieu lui accorde la guérison et lui rende la santé.*

*À ma mère **akria**, source infinie d'amour et de sacrifices. Que Dieu la bénisse et la protège.*

*À mes frères **Djamel** et **Nassim**, pour leur soutien, leur présence et leurs encouragements constants.*

*À ma sœur **Nassima** et à son mari **Halim**, pour leur tendresse, leur gentillesse et leurs prières.*

*À mes petits trésors, mes neveux **Aris**, **Alicia (Bissa)** et **Salah**, lumière et sourire de notre famille.*

*À mes fidèles amis **Seid**, **Boualem**, **Salah**, **Abdelkader**, **Yacine** et **Massi**, avec qui j'ai partagé des moments inoubliables de fraternité, d'entraide et de joie.*

*À la **JSK**, ce club mythique qui fait battre le cœur des Kabyles et qui m'a tant inspiré dans ma passion pour le football.*

*Et enfin... à **M**, pour m'avoir blessé et appris à me relever. Cette épreuve m'a forgé, m'a fait avancer, et a contribué à bâtir la personne que je suis devenu. Même les déceptions ont leur part dans les victoires silencieuses.*

*Ce travail est aussi un hommage à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont contribué à ce parcours, par une parole, un geste, ou simplement par leur présence.*

**Ch. ilas**

## **Sommaire**

*Remerciements*

*Dédicaces*

Sommaire

Liste des abréviations

Liste des tableaux

Liste des figures

Introduction ..... 1

### **Cadre méthodologique**

Section 01 : L'analyse conceptuelle ..... 3

1. La problématique..... 3

2-Les hypothèses ..... 4

2-1-Première hypothèse..... 5

2-2- Deuxième hypothèse..... 5

2-3- Troisième hypothèse ..... 5

3- Définition des concepts..... 5

4- Les études antérieures ..... 8

4.1. Résultats de cette étude ..... 8

4.2. Résultats de cette étude ..... 9

5- Les raisons du choix du thème..... 10

6- Les objectifs de la recherche ..... 11

Section 2 : La démarche méthodologique ..... 12

1. La pré-enquête ..... 12

1.1 Définition ..... 12

1.2 Analyse des résultats de la pré-enquête ..... 12

2. La méthode de recherche..... 14

2.1 Définition de la méthode ..... 14

2.2 Le choix de la méthode ..... 15

3. L'approche théorique..... 17

3.1 Les indicateurs de l'approche managériale ..... 17

3.1.1. Veille / Monitoring ..... 17

3.1.2. Réactivité..... 17

3.1.3. Coordination interne..... 18

3.1.4. Gestion des canaux de communication .....	18
3.1.5. Maîtrise de la communication sensible .....	18
3.1.6. Relation avec les supporteurs .....	18
3.1.7. Rétablissement de l'image.....	19
3.1.8. Planification / organisation.....	19
4. La population d'étude.....	19
5. L'échantillon de l'étude .....	19
6. Les difficultés et obstacles rencontrés .....	20

## **Cadre théorique**

### **Chapitre I: Social media monitoring**

Section 1 : Fondements théoriques du social media monitoring.....	21
1-Définition et concept du social media monitoring .....	21
2-Les objectifs stratégiques du social media monitoring .....	22
3-La place du social media monitoring dans la stratégie de communication numérique .....	23
3- 1. Un outil transversal intégré à toutes les fonctions communicationnelles .....	24
3-2. Une fonction d'aide à la décision en temps réel .....	24
3.3. Une logique continue d'écoute et d'ajustement stratégique.....	25
Section 02 : Le social media monitoring dans la gestion de crise.....	25
1. Le social media monitoring comme outil d'anticipation des crises .....	25
1.1. Détecter les signaux faibles avant qu'ils ne deviennent viraux .....	25
1.2. Cibler les influenceurs et les communautés actives .....	26
1. 3. Évaluer l'intensité et la progression d'une tension .....	26
2-Le rôle du social media monitoring pendant la crise .....	27
2. 1. Suivre en temps réel l'évolution de la crise .....	27
2.2 Identifier les foyers de tension et les relais d'influence .....	27
2. 3. Adapter la stratégie de communication en temps réel.....	28
3. Limites et précautions dans l'usage du social media monitoring.....	28
3.1. Le risque d'interprétation erronée des données.....	28
3. 2. La surcharge informationnelle.....	29
3.3. La dépendance technologique .....	29
4. Le risque d'action précipitée .....	30

### **Chapitre II: La communication de**

Crise .....	21
-------------	----

Section 01 : La crise et la communication .....	31
1- Définition de la crise .....	31
2- Les phases d'une crise .....	31
2.1 La phase de cicatrisation .....	31
3-Les types d'une crise.....	32
3.1 Les crises techniques .....	32
3.1.1 Crises touchant les infrastructures industrielles .....	32
3.1.2 Crises liées aux produits.....	32
3.2 Les crises organisationnelles lo .....	33
3.3 Les crises informationnelles.....	33
3.4 Les crises financières .....	33
3.5 Les crises économiques .....	33
3.6 Les crises politiques .....	33
3.6.1 Crises réglementaires .....	34
3.6.2 Crises judiciaires .....	34
4- Définition de la communication.....	36
5-Le processus de communication .....	37
Section 02 : La communication de crise .....	38
1. Définition de la communication de crise.....	38
2-Stratégies de la communication de crise .....	39
2.1. Les préalables au choix d'une stratégie.....	39
2.2. Les stratégies de la communication de crise .....	40
3-Les trois piliers d'une communication de crise efficace .....	42
3.1. Réagir rapidement... sans précipitation .....	42
3.2. Prendre la parole... sans se contredire .....	42
3.3. Faire preuve d'ouverture et d'empathie... sans justification excessive.....	42
4- Les enjeux de la communication de crise .....	43
5- Les obstacles d'une bonne communication de crise .....	43

### **Chapitre III: Cadre pratique**

Section 01 : Le cadre spatio-temporel de l'étude .....	45
1. Le temps de l'étude .....	45
2. Le lieu de l'étude.....	45
3-Présentation de l'organisme d'accueil .....	45

Section 2 : Analyse et interprétation des données .....	46
1. Interprétations et résultats de contenu descriptif des entretiens .....	47
1.1 Discussion du guide d'entretien et les résultats .....	47
1.1.1 Axe N°1 : Compréhension et usage du social media monitoring.....	47
1.1.2 Axe N°2 : Expérience du club en cas de crise de performance .....	49
1.1.3 Axe N°3 : Utilisation des réseaux sociaux en cas de crise de performance .....	53
1.1.4 Axe N°4 : Réactions des supporters sur les réseaux sociaux en période de crise ...	56
1.1.5 Axe N°5 : Utilisation de Messenger en période de crise.....	59
1.1.6 Axe N°6 : Rétablissement du lien de confiance avec les supporters après une crise .....	62
2. Vérification des hypothèses.....	67
2-1-Hypothèse 01 .....	67
2-2- Hypothèse 02 .....	68
2-3- Hypothèse 03 .....	68
Conclusion.....	69
Liste bibliographique	
Annexes	

## Liste des abréviations

Abréviation	Signification
OA	Olympique Akbou
FAF	Fédération Algérienne de Football
SMM	Social Media Monitoring
SMO	Social Media Optimization
CM	Community Manager
CRM	Customer Relationship Management
RP	Relations Publiques
SEO	Search Engine Optimization
FB	Facebook
IG	Instagram
TW	Twitter
Msg	Message
RSE	Réseaux Sociaux d'Entreprise
CR	Communication de Crise



## Liste des tableaux

Tableau 1: Répartition des codes selon les caractéristiques des enquêtés.....	46
Tableau 2: Les indicateurs de l'approche managériale appliquée à la gestion de la communication de crise à l'Olympique Akbou.....	65

## Liste des figures

Figure 1: Le cycle de vie de la crise .....	32
Figure 2: Les différents types de crises .....	35
Figure 3: Les éléments de la communication .....	38

# Introduction

Dans un contexte marqué par l'évolution rapide des technologies numériques et l'importance croissante des médias sociaux dans la vie quotidienne, les organisations, y compris les clubs sportifs, doivent constamment adapter leur stratégie de communication. Le domaine du sport n'échappe pas à cette transformation digitale, et les enjeux liés à l'image, à la réputation et à la gestion des performances prennent une dimension nouvelle à l'ère des réseaux sociaux. En Algérie, les clubs locaux comme l'Olympique Akbou sont confrontés à ces défis dans un environnement où les supporters sont de plus en plus connectés, exigeants et réactifs.

Dans ce contexte, la gestion des crises de performance — souvent liées à des résultats sportifs jugés insuffisants — devient un enjeu central. Les critiques fusent rapidement sur les plateformes sociales, mettant à rude épreuve la communication du club et son lien avec les supporters. Face à cette réalité, le social media monitoring, ou veille des réseaux sociaux, apparaît comme un outil stratégique permettant de suivre, analyser et répondre aux signaux faibles émis par les internautes, notamment en période de crise.

Les outils de social media monitoring permettent de détecter les tendances, d'identifier les points de tension, de suivre la perception du public en temps réel, et de réagir de manière ciblée et stratégique. Ils offrent également la possibilité d'anticiper les crises, de moduler la communication, et de renforcer le lien avec les parties prenantes, en particulier les fans. Ce mémoire se propose d'étudier comment le social media monitoring peut être mobilisé par un club local, à savoir l'Olympique Akbou, pour améliorer sa gestion des crises de performance et renforcer sa communication.

L'objectif principal de cette recherche est d'analyser le rôle du social media monitoring dans la gestion des crises de performance au sein du club Olympique Akbou. Plus spécifiquement, nous chercherons à comprendre comment les outils de veille numérique sont utilisés (ou sous-utilisés), comment ils influencent la communication de crise, et en quoi ils peuvent contribuer à maintenir une relation de confiance entre le club et ses supporters.

Pour mener à bien cette étude, nous avons adopté une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs avec des responsables du club, des observateurs sportifs et des membres du public. Nous avons également analysé les données issues des réseaux sociaux du club afin d'identifier les dynamiques d'interaction en période de crise. Ce travail s'inscrit dans une volonté de proposer des pistes concrètes pour professionnaliser la communication digitale dans les structures sportives locales.

Ce mémoire est structuré en trois grandes parties. La première est consacrée au cadre théorique, où seront présentés les concepts de communication de crise, de social media monitoring et les enjeux spécifiques à la gestion de l'image dans le domaine sportif. La deuxième partie expose le cadre méthodologique de la recherche, les outils de collecte de données, et la démarche suivie. Enfin, la troisième partie développe le cadre pratique en s'appuyant sur l'analyse du cas de l'Olympique Akbou. Elle présente les résultats des entretiens et des analyses de contenu, ainsi que des recommandations adaptées à la réalité du club.

À travers cette recherche, nous espérons contribuer à une meilleure compréhension du potentiel du social media monitoring dans le sport algérien. L'étude vise à éclairer les clubs sur les bonnes pratiques numériques et à proposer des stratégies concrètes pour une communication de crise plus efficace, plus transparente et plus engageante dans un environnement numérique en constante mutation.

# **Cadre méthodologique**

## Section 01 : L'analyse conceptuelle

### 1. La problématique

Aujourd'hui, les clubs de football doivent gérer beaucoup plus que leurs résultats sportifs. Leur image, leur communication, et surtout leur présence sur les réseaux sociaux sont devenues des aspects essentiels. Dès qu'un problème surgit, que ce soit une mauvaise performance, une décision contestée ou une rumeur, ça peut très vite prendre de l'ampleur en ligne. Une petite erreur peut devenir une crise si elle n'est pas bien gérée.

Pour cela, certains clubs utilisent ce qu'on appelle le social media monitoring. C'est un ensemble d'outils qui permettent de surveiller ce qui se dit sur eux sur les réseaux sociaux. Ces outils aident à suivre les commentaires, repérer les critiques, comprendre les attentes des supporters, et surtout à réagir rapidement. Dans les pays occidentaux, c'est devenu une pratique courante. Mais dans notre contexte, ce n'est pas encore très développé.

Prenons l'exemple de l'Olympique Akbou. C'est un club kabyle qui évolue aujourd'hui en Ligue 1 algérienne. Ce club a connu une progression remarquable au cours des dernières années. Il a réussi l'exploit de faire cinq accessions consécutives, partant des divisions les plus basses jusqu'à atteindre l'élite du football national. Peu de clubs en Algérie ont réussi une telle performance en si peu de temps. Ce succès est en grande partie lié à une gestion stable, notamment grâce à l'arrivée de son président actuel, qui a structuré le club sportivement et administrativement. Cette montée rapide a attiré l'attention des médias et du public, mais elle a aussi entraîné de nouvelles responsabilités, notamment sur le plan de la communication.

Aujourd'hui, avec cette visibilité grandissante, le club fait face à des critiques, des attentes élevées, et parfois à des polémiques qui circulent sur les réseaux sociaux. Pourtant, en discutant avec son chargé de communication, on a appris qu'il n'utilise aucun outil de social media monitoring. En cas de crise, le club se contente de publier des communiqués ou des démentis sur ses pages officielles comme Facebook, Instagram ou TikTok.

Cela pose plusieurs questions. Est-ce suffisant pour comprendre ce que pensent les supporters ? Est-ce que le club arrive à réagir à temps quand une polémique éclate ? Et surtout, est-ce que l'absence de ces outils ne réduit pas la capacité du club à bien gérer sa communication en période de crise ?

Des spécialistes comme Patrick Lagadec disent que la gestion de crise repose sur la capacité à anticiper les problèmes avant qu'ils explosent. Il insiste sur l'importance de la veille et de la

préparation (Lagadec, 1991, p. 15). De son côté, Thierry Libaert explique que les réseaux sociaux peuvent amplifier une crise très rapidement, et que sans surveillance active, il devient difficile pour une organisation de garder le contrôle sur la situation <sup>1</sup>

À travers ce mémoire, on veut donc analyser le cas de l'Olympique Akbou et voir comment le club fait face aux crises sans ces outils. Cela nous amène à poser la question suivante :

**Comment l'absence d'outils de social media monitoring affecte-t-elle la gestion des crises liées à la performance sportive et à l'image de l'Olympique Akbou auprès des supporters et des médias ?**

Pour motiver cette question principale, nous avons opté pour des questions secondaires qui Sont :

- 1. De quelle manière l'Olympique Akbou suit-il et répond-il aux critiques et controverses en ligne sans recourir au social media monitoring ?**
- 2. Quelles sont les limites de la stratégie actuelle du club en matière de gestion de la communication de crise ?**
- 3. Quelles alternatives ou solutions pourraient être envisagées pour renforcer la gestion de crise du club en l'absence d'outils spécialisés de monitoring ?**

## 2-Les hypothèses

Dans le cadre de ce mémoire, on a formulé des hypothèses pour orienter notre réflexion. Une hypothèse, c'est une réponse provisoire qu'on donne à la problématique avant d'avoir terminé notre enquête. Elle sert à guider notre travail, nos entretiens, et l'analyse des données. Elle ne cherche pas à prouver quelque chose de manière définitive, mais plutôt à mieux comprendre la situation étudiée.

Selon MADELEINE GRAWITZ : « l'hypothèse est une proposition de réponse à la questions posée. Elle tend à formuler une relation entre des faits significatifs. Même plus ou moins précise, Elle aide à sélectionner les faites observés ».

Selon Jean-Louis Loubet Del Bayle une hypothèse est un énoncé Provisoire. Dans

Son principe, elle ne trouvera pas confirmation dans la réalité et elle sera abandonnée, ou elle Sera confirmé, corroborée par la réalité et elle sera vérifiée en voyant s'enrichir son contenu et progresser sa validité scientifique.

---

<sup>1</sup> Lagadec, P. (1991). La gestion des crises. Paris : McGraw-Hill, p. 11.



### **2-1-Première hypothèse**

Le social media monitoring améliore la gestion de crise en permettant une veille et une réponse adaptées.

### **2-2- Deuxième hypothèse**

L'Olympique Akbou gère ses crises uniquement via ses pages officielles, ce qui limite l'analyse des réactions en ligne.

### **2-3- Troisième hypothèse**

Les communiqués et démentis publiés sur les réseaux sociaux ne suffisent pas à contrôler efficacement une crise.

## **3- Définition des concepts**

Selon Marc-ADELARD TREMBLAY, « un concept est une idée, plus ou moins abstraite. Un système qui désigne ou présente une réalité plus ou moins vaste »<sup>2</sup> de se fait Dans notre étude nous avons utilisé les concepts suivants :

### **1-La Crise**

1- Définition théorique :

« La crise est un événement brutal qui remet en cause l'équilibre d'une organisation, bouleverse son fonctionnement habituel, et met en danger son image, sa crédibilité et sa légitimité auprès de ses publics. »<sup>3</sup>

« Une crise est un moment charnière où une organisation fait face à une menace majeure pour sa survie, souvent accompagnée d'un haut degré d'incertitude et de pression médiatique. »<sup>4</sup>

2 Définition opérationnelle :

Dans notre mémoire, la crise désigne toute situation imprévue ou perturbatrice qui menace l'image, la stabilité ou la réputation du club Olympique Akbou, notamment en cas de mauvais résultats, rumeurs virales ou incidents. Elle implique une réaction rapide de la cellule de communication pour gérer les tensions via les médias sociaux, afin de rétablir la confiance des supporters et éviter la perte de crédibilité auprès du public sportif local et régional.

### **2- La Gestion de Crise**

---

<sup>2</sup> TREMBLAY Marc-ADELARD, « Initiation à la recherche dans les sciences sociales », 3<sup>ème</sup> édition Chicoutimi, Québec, 1968. P 74.

<sup>3</sup> Thierry Libaert, La communication de crise, Dunod, 2018, p. 15.

<sup>4</sup> Régis Debray, Communication de crise, PUF, 2012, p. 28.

### **1- Définition théorique :**

« La gestion de crise est une démarche globale, qui englobe la prévention, la préparation, l'intervention et le retour à la normale. Elle implique une organisation rigoureuse, des moyens spécifiques et une forte capacité de réaction. »<sup>5</sup>

« La gestion de crise consiste à se préparer à l'inattendu, à coordonner une réponse stratégique rapide, et à restaurer la confiance des parties prenantes dans un délai aussi court que possible. »<sup>6</sup>

### **2 Définition opérationnelle :**

Dans le cadre de cette étude, la gestion de crise représente l'ensemble des actions menées par l'Olympique Akbou pour répondre à une situation critique diffusée ou amplifiée sur les réseaux sociaux. Elle comprend la surveillance des messages, l'organisation interne de la réponse (validation des messages, coordination), l'élaboration de contenus rassurants, et la publication contrôlée sur les plateformes numériques afin de maîtriser l'image du club et restaurer la relation avec les supporters.

### **3-Communication de crise :**

#### **Définition théorique :**

Selon (Bathelot, 2021) ; au sens strict du terme la communication de crise est constituée de L'ensemble des dispositifs, techniques et actions de communication menées pour lutter contre Les effets d'un événement (accident, pollution, licenciement, enquête média défavorable, Etc...) pouvant avoir des effets Négatifs sur l'image d'une entreprise ou de ses produits.

Dans un sens plus large ; la communication de crise peut être définie comme étant l'ensemble Des éléments et dispositifs destinés à détecter et anticiper les crises, on parle d'ailleurs de : Veille De crise (L'activité de détection de crises réelles ou potentielles) ainsi que les éléments de Réponse à ces crises, tels que : cellule de crise, Site Web de crise...Etc ; relevant du domaine de la Communication.

#### **Définition opérationnelle :**

Dans le cadre de ce mémoire, la communication de crise est définie comme l'ensemble des actions, pratiques et outils mobilisés par un club de football professionnel – en l'occurrence

---

<sup>5</sup> Jean-Marc Decaudin & Thierry Libaert, Communication et marketing de crise, Pearson, 2008, p. 42.

<sup>6</sup> Patrick Lagadec, La civilisation du risque, Seuil, 2003, p. 137.

l'Olympique Akbou – pour anticiper, gérer et répondre efficacement aux situations critiques susceptibles de porter atteinte à son image, sa réputation ou sa relation avec les supporters.

Cette communication de crise s'appuie notamment :

Sur la veille numérique via le monitoring des médias sociaux (Facebook, Instagram, Messenger, etc.),

Sur l'activation de dispositifs de réponse (publications officielles, vidéos du président, messages d'apaisement),

Sur une coordination interne structurée (président, cellule communication, staff technique),

Et sur la maîtrise des canaux digitaux pour encadrer la circulation de l'information et reconstruire la confiance après une crise.

#### **4-Social media monitoring :**

##### **Définition théorique :**

Selon (Bathelot, 2017), Le social media monitoring est l'activité de veille opérée sur les médias Sociaux. Même si certains acteurs considèrent parfois qu'il existe une différence entre le social Media monitoring positionné en tant qu'outil de surveillance et le social listening relevant d'une Approche plus globale, nous éviterons ici de rentrer dans un débat sémantique qui nous semble Un peu vain et peu clair. Nous considérons donc les deux notions comme identiques ou au moins Très proches. On notera cependant que l'expression de social listening fait directement référence A l'écoute des conversations menées sur les réseaux sociaux.

##### **Définition opérationnelle :**

Dans le cadre de ce mémoire, le social media monitoring désigne l'ensemble des activités de surveillance, d'écoute et d'analyse des contenus diffusés sur les réseaux sociaux (Facebook, Instagram, Messenger, etc.) concernant un club de football professionnel – ici l'Olympique Akbou.

Il s'agit d'une veille numérique continue ayant pour objectif de :

Détecter rapidement les signaux faibles ou critiques (rumeurs, mécontentement, fausses informations),

Suivre les réactions et les émotions des supporters en temps réel,

Evaluer l'impact des publications du club et adapter la stratégie de communication en conséquence,

Et anticiper ou désamorcer des situations de crise liées à la performance sportive, à l'image du club ou à ses membres.

#### **4- Les études antérieures**

##### **1. Première étude :**

La première étude que nous avons examinée est intitulée « Quelle stratégie de communication pour les clubs sportifs après la crise ? Une application à un club professionnel », rédigée par Meriem Mengi Elayoubi et Asmaa ATA. Ce travail a été présenté lors du 12<sup>e</sup> colloque AIRMAP en mai 2023 à l'Université de Bourgogne, à Dijon.

Cette recherche cherche à répondre aux questions suivantes :

- ☐ Quelles stratégies de communication les clubs sportifs professionnels ont-ils adoptées après la crise ?
- ☐ Comment ces stratégies ont-elles été adaptées aux nouvelles attentes des supporters et aux changements du marché ?
- ☐ Quels sont les défis et opportunités liés à la communication post-crise dans le domaine sportif ?

Dans cette étude elle a analysé les stratégies de communication mises en place par un club professionnel après une crise majeure. Elle souligne ce qui doit être ajusté pour maintenir l'engagement des supporters, renforcer l'image du club et améliorer la gestion des différents canaux de communication.

##### **4.1. Résultats de cette étude**

L'analyse montre que les clubs sportifs ont dû revoir leur communication après la crise, en se concentrant sur plusieurs points clés :

Augmentation de l'utilisation des outils numériques pour communiquer avec les fans : Les clubs ont intensifié leur présence en ligne en utilisant davantage les réseaux sociaux, les plateformes de streaming et en proposant des contenus exclusifs pour rester connectés avec leurs fans.

Renforcement des valeurs et de l'identité du club : Pour fidéliser les supporters, les clubs ont mis en avant leurs valeurs fondamentales et leur identité unique.

Adaptation des stratégies marketing et publicitaires : Les clubs ont ajusté leurs approches marketing pour s'aligner sur les nouvelles tendances de consommation du sport.

Utilisation du suivi des médias sociaux : Les clubs ont surveillé en temps réel les réactions des supporters sur les réseaux sociaux afin d'ajuster leur communication en conséquence.

Ces résultats indiquent que, après la crise, une communication efficace nécessite une grande flexibilité et une capacité d'adaptation, surtout face à des supporters de plus en plus connectés et exigeants.

### **L'apport de cette étude :**

Cet article de conférence nous a orienté et a bien mené notre recherche car il traite la deuxième variable à savoir la communication de crise dans un club de football professionnel.

Il nous a donné une idée principale sur la façon dont les clubs professionnels gèrent leur communication en période de crise.

### **Deuxième étude :**

La deuxième étude que nous avons mobilisée s'intitule : « Social Media Monitoring dans les organisations : une analyse qualitative d'entretiens », réalisée par Bonnet, M. et Fénies, P. et présentée lors de la conférence Pré-ICIS AIMAt, en décembre 2016 à Dublin.

Cette recherche s'intéresse à la place et aux usages du Social Media Monitoring (SMM) dans les organisations, à travers une série d'entretiens qualitatifs menés auprès de professionnels de la communication et du marketing. Elle vise à répondre aux interrogations suivantes :

Comment les organisations utilisent-elles concrètement le social media monitoring ?

Quels sont les objectifs assignés à ces pratiques ?

Dans quelle mesure ces pratiques sont-elles intégrées dans une stratégie globale de communication ou de gestion des risques ?

Dans cette étude, les auteurs ont examiné plusieurs grandes entreprises françaises afin d'identifier les logiques d'usage du monitoring. Ils ont notamment mis en lumière les freins organisationnels et les limites dans la structuration de ces pratiques.

## **4.2. Résultats de cette étude**

L'analyse a révélé plusieurs éléments clés :

Usage réactif du monitoring : les entreprises utilisent le SMM principalement comme un outil de veille et de gestion ponctuelle des crises plutôt que dans une logique proactive.

Faible coordination interservices : le suivi des réseaux sociaux est souvent cloisonné entre les services marketing, communication ou relation client, ce qui empêche une efficacité stratégique globale.

Objectifs multiples et non hiérarchisés : les finalités du SMM (veille réputationnelle, analyse des retours clients, gestion de l'image) ne sont pas toujours clairement définies ou coordonnées.

Manque d'outils adaptés : certaines organisations interrogées manquent de moyens technologiques performants ou d'expertise interne pour tirer pleinement profit du monitoring.

### **L'apport de cette étude :**

Cette contribution est très précieuse pour notre travail, puisqu'elle traite directement de notre première variable, à savoir le Social Media Monitoring.

Elle met en évidence les conditions nécessaires à une mise en œuvre efficace du monitoring dans les organisations, et insiste sur la nécessité d'une intégration stratégique et transversale de ces outils, y compris dans le cadre d'une communication de crise.

Elle nous a permis de comprendre que le SMM ne se limite pas à une simple collecte d'informations, mais qu'il doit faire partie intégrante d'une réflexion globale de gestion d'image, d'interaction avec les publics et de prévention de crise – ce qui est parfaitement applicable à un club de football professionnel comme l'Olympique Akbou.

### **5- Les raisons du choix du thème**

Selon Maurice ANGERS, « vouloir entreprendre une recherche en sciences Humaines c'est vouloir approfondir un sujet choisi de son intérêt, le choix de sujet D'évaluation de la faisabilité d'une recherche représente le premier moment de la formation de Problème de recherche »<sup>7</sup>

Nous avons choisi de traiter le thème « le rôle des médias sociaux monitoring dans la gestion de la communication de crise dans un club de football professionnel » cas pratique l'OLYMPIQUE AKBOU.

Le choix de ce thème repose sur des motivations à la fois personnelles et académiques :

1-Étant passionnés de football, j'ai souhaité travailler sur un sujet en lien direct avec notre centre d'intérêt.

---

<sup>7</sup> Maurice ANGERS, « initiation pratique à la méthodologie des services humaines, édition casbah, alger, 1997, P78

2-Nous avons choisi d'étudier un club local, l'Olympique Akbou, situé en Kabylie (Algérie), une région à laquelle nous sommes attachés par nos origines familiales.

3-Ce club en pleine croissance constitue un terrain d'étude pertinent pour analyser les pratiques de communication en période de crise.

4-La gestion de crise représente un domaine qui nous interpelle depuis longtemps, et ce travail constitue pour nous une première approche concrète de cette thématique.

5-Le concept de social media monitoring, largement utilisé dans les pays occidentaux, reste encore marginal dans les clubs locaux algériens.

6- La nouveauté de la thématique et son originalité vue que personne n'a déjà travaillé  
Sur le monitoring au niveau de la faculté.

## **6- Les objectifs de la recherche**

Chaque recherche scientifique vise à obtenir des objectifs dans le sens positif. Selon

Madeleine GRAWITZ, « le point de départ d'une science réside dans la volonté de l'homme de se servir de sa raison pour comprendre ». <sup>8</sup>

Cette recherche vise à atteindre les objectifs suivants :

1-Approfondir les connaissances acquises durant notre parcours universitaire, en les appliquant à un cas concret de communication de crise dans un club de football professionnel.

2-Découvrir les moyens utilisés par l'Olympique Akbou pour atténuer une situation de crise, en particulier à travers ses actions sur les réseaux sociaux.

3-Analyser les limites de l'absence de social media monitoring dans la gestion des crises, et envisager les pistes d'amélioration possibles pour renforcer l'efficacité de la communication du club.

4-Identifier la perception du chargé de communication concernant les outils numériques modernes et leur utilité dans un contexte de crise.

---

<sup>8</sup> GRAWITZ Madeleine, Méthodes des sciences sociales, 11<sup>ème</sup> édition, Dalloz, p 17

## **Section 2 : La démarche méthodologique**

### **1. La pré-enquête**

#### **1.1 Définition**

Dans tout projet de recherche, la pré-enquête est une partie essentielle et nécessaire dans la recherche, elle désigne une source de recueils de données et d'informations, cette dernière nous a permis de s'acclimater avec notre terrain de recherche et de mieux le connaître, ce qui nous a aidé à formuler les hypothèses de manière plus résignée et précis, de déterminer la population de recherche et l'échantillon de notre étude Selon Madeleine Grawitz la pré-enquête « Elle consiste à essayer sur un échantillon réduit les instruments (questionnaire, analyse de document) prévus pour effectuer l'enquête ».<sup>9</sup>

En d'autres termes la pré-enquête se définit comme étant « une phase de terrain assez précoce dont les buts essentiels sont d'aider à constituer une problématique plus précise et surtout à construire des hypothèses qui soient valides, fiables, renseignées, argumentées et justifiées. Aussi la pré-enquête permet d'effectuer le choix de l'instrument et le mode de construction de celui-ci »<sup>10</sup>

#### **1.2 Analyse des résultats de la pré-enquête**

Notre pré-enquête qui avait pour but de contribuer à notre thématique et le rôle des

Réseaux sociaux monitoring dans la gestion de la communication de crise dans un club de football professionnel, s'est déroulé au niveau du club d'OLYMPIQUE AKBOU (OA), entre le 08/03/2025 et 08/05/2025, à AKBOU

Durant cette visite, nous avons eu la chance de prendre connaissance du terrain d'investigation et de mieux le connaître, ce qui nous a aidés à effectuer notre enquête pour la réalisation de notre mémoire. Nous avons aussi eu la chance d'entretenir une conversation avec le responsable de la communication de la l'OA Mr NABIL RACHDI ET HAKIM HAMICHI Cet entretien nous a permis de bien préciser notre problématique, les Hypothèses et les méthodes ainsi que les techniques les plus aptes dans Notre démarche.

Lors de notre pré-enquête, on a adopté un guide d'entretien qui se compose de 3 axes, chaque axe à 4 questions comme suit :

---

<sup>9</sup> GRAWITZ Madeleine, Méthodes des sciences sociales, 11<sup>ème</sup> édition, Dalloz, p 550.

<sup>10</sup> AKTOUF Omar, « Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisation ». Une Introduction à la démarche classique et une critique », les Presses de l'université du Québec, 1987, mis en ligne En 2006 par l'édition électronique MACINTOSH, P70.



### **Axe 1 : Le Club de l'OLYMPIQUE AKBOU en Général**

Pouvez-vous présenter brièvement l'histoire et les valeurs de la L'OLYMPIQUE AKBOU ?

Quels sont les principaux objectifs stratégiques du club sur les plans sportif, économique et Social ?

Comment l'OA entretient-elle sa relation avec ses supporters et les différentes parties Prenantes ?

Quels sont les principaux défis auxquels l'OA est confrontée aujourd'hui, tant sur le plan Sportif que dans la gestion de son image ?

### **Axe 2 : La Communication Sportive**

Quels sont les principaux canaux de communication utilisés par l'OA pour interagir avec ses Supporters et les médias ?

Comment le club adapte-t-il sa communication en fonction des événements sportifs (victoires, défaites, transferts, etc.) ?

Quel rôle jouent les réseaux sociaux dans la stratégie de communication du club ?

Quels sont les principaux défis rencontrés dans la gestion de la communication sportive au Sein de l'OA ?

### **Axe 3 : Le Social Media Monitoring**

L'OLYMPIQUE AKBOU utilise-t-elle des outils de social media monitoring pour analyser les tendances et les Opinions des supporters ?

Quels types de données et d'indicateurs sont suivis pour mesurer l'engagement et la Perception du club sur les réseaux sociaux ?

Comment l'équipe en charge du social media monitoring exploite-t-elle ces informations dans La stratégie de communication du club ?

Quels sont les avantages et limites du monitoring des réseaux sociaux pour un club comme l'OA ?

### **Axe 4 : Le Rôle du Monitoring dans une Crise Liée à la Performance Sportive**

Lorsqu'une crise éclate suite à de mauvais résultats, comment le club surveille-t-il les Réactions des supporters sur les réseaux sociaux ?

Pouvez-vous donner un exemple où le monitoring a permis de gérer efficacement une crise liée aux performances sportives ?

Quelles stratégies de communication sont mises en place pour atténuer l'impact négatif des Critiques et des polémiques en ligne ?

Quelles améliorations pourraient être apportées pour optimiser l'utilisation du social media Monitoring dans la gestion des crises sportives ?

### **Résumé de la pré-enquête :**

Dans le cadre de notre mémoire, nous avons mené une pré-enquête auprès du club OLYMPIQUE AKBOU à travers un guide d'entretien structuré en quatre grands axes. Le premier axe visait à mieux connaître le club, son histoire, ses valeurs, ses objectifs et les relations qu'il entretient avec ses supporters. Le deuxième axe portait sur la communication sportive, en explorant les canaux utilisés par le club, l'adaptation de sa communication selon les événements sportifs, ainsi que le rôle des réseaux sociaux. Le troisième axe s'intéressait au social media monitoring, en cherchant à savoir si le club utilise des outils pour analyser les réactions des supporters en ligne, et comment ces données sont exploitées dans sa stratégie de communication. Enfin, le quatrième axe abordait l'utilisation du monitoring en période de crise liée à de mauvais résultats, afin de comprendre comment le club suit les réactions du public, réagit face aux critiques et quelles améliorations pourraient être envisagées. Cette pré-enquête nous a permis d'avoir une vision d'ensemble sur la manière dont l'OLYMPIQUE AKBOU communique, anticipe et gère les situations sensibles grâce aux réseaux sociaux.

## **2. La méthode de recherche**

### **2.1 Définition de la méthode**

Tout recherche scientifique nécessite une méthode dans le but d'atteindre l'objectifs de recherche, qui définit comme « l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre, les vérifiés. Cette conception de la méthode dans le sens général de procédure logique, inhérente à toute démarche scientifique, permet de la considérer comme un ensemble de règles indépendantes

De toute recherche et contenu particulier, visant surtout des processus et formes de raisonnement et de perception, rendant accessible la réalité à saisir.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> AKTOUF Omar, « Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisation ». Une

Selon Maurice ANGERS, est « l'ensemble des procédures pour qualifier des Phénomènes Dans notre recherche sur la communication sportive nous avons privilégié pour la Méthode qualitative car c'est la méthode la plus adéquate pour répondre à notre

Problématique, selon Alain JOLIBERT et Philippe JOURDAN, se définit comme étant : «

Une procédure de réduction des données qui consiste à classer dans un nombre restreint de Catégories un grand nombre de mots ou d'expériences ». <sup>12</sup>

## **2.2 Le choix de la méthode**

Nous avons choisi la méthode qualitative afin de vérifier les hypothèses selon lesquelles le nombre d'activités effectuées par les directions de communication peut contribuer à la visibilité de rôle des communications sportives pour le développement de Football féminine.

Selon ANGERS MAURICE affirme : « qu'on utilise aussi cette méthode lorsqu'on a affaire à un nombre restreint d'interviewés dans le but de prélever des données non chiffrées Et établir le sens de propos recueillis ». <sup>13</sup> Cette dernière introduit un véritable échange entre L'enquêteur et l'enquêté face à face, Elle rend possible l'étude de phénomènes en profondeur, Et permet de les décrire avec précision et objectivité, elle nous à permet de faire une analyse De contenu descriptif, et d'obtenir des réponses plus ouvertes, et plus précises et retenir des Informations et des éléments de réflexion très riches.

### **2. La technique utilisée :**

Selon Maurice ANGERS : « la technique est un moyen d'atteindre un but situé au niveau des faits, des étapes pratiques ». <sup>14</sup>

Il existe plusieurs techniques scientifiques qui permettent aux chercheurs de récolter des informations, et vue la nature de notre thème qui se base sur la collecte des données Qualitatives et dans le but de réaliser notre étude, nous avons adopté pour l'entretien direct Comme moyen d'investigation.

Selon Madeline GRAWITZ : « L'entretien est une technique d'investigation directe,

---

Introduction à la démarche classique et une critique », les Presses de l'université du Québec, 1987, mis en ligne En 2006 par l'édition électronique MACINTOSH, P70

<sup>12</sup> Maurice ANGERS, « initiation pratique à la méthodologie des services humaines, édition casbah, alger, 1997, p59.

<sup>13</sup> Maurice ANGERS, « initiation pratique à la méthodologie des services humaines, édition casbah, Alger, 1997, P 60

<sup>14</sup> Maurice ANGERS, « initiation pratique à la méthodologie des services humaines, édition casbah, alger, 1997, p 41

A l'aide de questions dites ouverte parce qu'elles sont formulées pour inviter les informateurs à élaborer leurs réponses. Elle se déroule d'une façon semi directive, car les thèmes ont été choisis par l'intervieweur, mais les informateurs sont libres de prendre le temps qu'ils veulent pour répondre et de le faire de la façon qu'ils le désirent. L'entrevue sert à faire un prélèvement qualitatif, qui permet de décrire ou de comprendre des témoignages plutôt que d'en tirer des résultats quantitatifs »<sup>15</sup>

Dans notre cas d'étude, nous avons optés pour la technique d'Entretien semi-directif visant à interroger quelques individus, de façon semi directive, pour faire un prélèvement Qualitatif. Les entretiens semi-directifs sont menés sur base d'un guide d'entretien constitué de différents « thème-question » il permet de laisser les personnes interviewées exprimer librement leurs idées aussi il facilite l'exploitation des informations collectées dans l'analyse.

« L'entretien semi directif combine l'attitude non directive pour favoriser l'exploration de la pensée dans un climat de confiance et projet directif pour obtenir des informations sur des points définis à l'avance »<sup>16</sup>

De ce fait, Pour collecter nos témoignages de notre échantillon d'étude, nous avons établi un guide d'entretien qui se compose de 27 questions réparties en sept (7) axes :

Premier Axe : les données personnelles, qui contient trois (03) questions ;

Deuxième Axe : la compréhension et l'usage du social media monitoring, qui contient quatre (04) questions ;

Troisième Axe : l'expérience du club en cas de crise de performance, qui contient quatre (04) questions ;

Quatrième Axe : l'utilisation des réseaux sociaux en cas de crise de performance, qui contient quatre (04) questions ;

Cinquième Axe : les réactions des supporters sur les réseaux sociaux en période de crise de performance, qui contient quatre (04) questions ;

Sixième Axe : l'utilisation de Messenger en période de crise de performance, qui contient quatre (04) questions ;

Septième Axe : le lien de confiance avec les supporters après une crise de performance, qui contient quatre (04) questions.

---

<sup>15</sup> PERETTI JM Dictionnaire des ressources humaines, Edition d'organisation, Paris 2003, P 351

<sup>16</sup> Luc ALBARELLO : Apprendre à chercher, de Boeck, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2003, p57

### **3. L'approche théorique**

Dans toute recherche scientifique est délimitée par une approche théorique qui vise à comprendre un phénomène ou une idée soit de façon déductive ou de façon inductive.

L'approche, c'est la méthode et la technique en pointillé, non pas assénées en bloc, mais utilisées à doses homéopathiques, pour l'étude d'objets fragiles, aux réactions imprévisibles<sup>17</sup>

Pour bien mener notre recherche, il est important de bien déterminer le cadre théorique en s'appuyant sur les études empiriques, de se fait nous allons adopter deux approches théoriques à citer l'approche de communication engageante et l'approche managériale.

#### **Approche manageriale :**

Henri Fayol définit le management comme l'ensemble des actions permettant de prévoir, organiser, commander, coordonner et contrôler les activités d'une organisation afin d'atteindre ses objectifs avec efficacité. Il considère le management comme une fonction universelle, applicable à toutes les entreprises, indépendamment de leur secteur ou de leur taille.

Selon lui, un bon management repose sur une planification rigoureuse, une structuration efficace des ressources, une direction claire et motivante, une coordination harmonieuse des efforts, et un contrôle régulier des résultats pour assurer l'amélioration continue.<sup>18</sup>

### **3.1 Les indicateurs de l'approche managériale**

#### **3.1.1. Veille / Monitoring**

L'Olympique Akbou met en œuvre une stratégie de veille permanente sur les réseaux sociaux. Cette surveillance vise à détecter toute information sensible, critique ou rumeur susceptible d'affecter l'image du club.

Le social media monitoring est utilisé comme outil d'alerte rapide, notamment après les matchs, pour observer les réactions du public et anticiper les crises.

Exemple : les community managers consultent systématiquement les commentaires et messages reçus après chaque publication afin d'identifier les signes d'une tension potentielle.

#### **3.1.2. Réactivité**

---

<sup>17</sup> PERETTI.JM Dictionnaire des ressources humaines, Edition d'organisation, Paris 2003, P 353

<sup>18</sup> Fayol, H. (1916). Administration industrielle et générale. Paris : Dunod, p.11.

Le club fait preuve d'une grande réactivité dans sa communication de crise. En cas de situation sensible (défaite, critique publique, incident), la cellule communication publie rapidement un contenu adapté : communiqué, vidéo du président, ou visuel apaisant.

Exemple : après une série de mauvais résultats, un message officiel du président a été diffusé dans les 24h pour calmer les tensions.

### **3.1.3. Coordination interne**

L'organisation de la communication repose sur une hiérarchie bien définie. Aucune publication ne sort sans validation de la direction (président, secrétaire général).

Cette coordination assure une cohérence dans les messages, même sous pression.

Exemple : les Community managers rédigent les messages, mais les textes et visuels sont soumis au président avant diffusion.

### **3.1.4. Gestion des canaux de communication**

Le club utilise plusieurs canaux pour communiquer efficacement : Facebook, Instagram, Messenger, YouTube et site officiel, avec des contenus traduits en arabe, tamazight et français.

Cette pluralité permet de toucher toutes les franges de supporters et de diffuser rapidement l'information.

Exemple : un message de crise est publié simultanément sur les différents réseaux avec un langage adapté à chaque audience.

### **3.1.5. Maîtrise de la communication sensible**

Le ton adopté par le club en période de crise est toujours mesuré et stratégique. On évite les réponses impulsives ou agressives. La communication repose sur des messages institutionnels, parfois accompagnés de visuels pour renforcer la crédibilité et apaiser l'opinion.

- Exemple : en réponse à une critique virale, le club a publié un message sobre, centré sur la transparence et le respect.

### **3.1.6. Relation avec les supporters**

La relation avec les supporters est gérée avec attention, notamment sur Messenger. Même si toutes les critiques ne sont pas traitées individuellement, les community managers lisent et filtrent les messages pour identifier ceux qui nécessitent une réponse.

Exemple : un supporter ayant signalé une rumeur a reçu une réponse personnalisée, ce qui a permis d'éviter une polémique.

### **3.1.7. Rétablissement de l'image**

Après une crise, le club met en place une communication de réassurance : publication de contenus positifs, vidéos motivantes, messages de gratitude aux fidèles supporters.

L'objectif est de réinstaurer un climat de confiance et de renforcer l'image du club.

Exemple : après une défaite, une vidéo montrant l'unité du groupe et le soutien des fans a été diffusée pour restaurer l'ambiance.

### **3.1.8. Planification / organisation**

Le club dispose d'un schéma organisationnel implicite pour faire face aux crises. Bien que non formalisée sous forme d'un manuel, cette planification repose sur des routines : réunion rapide, désignation du porte-parole, validation interne du contenu.

Exemple : lors d'un incident survenu au stade, une réunion d'urgence a permis de structurer une réponse officielle en moins de deux heures.

## **4. La population d'étude**

Selon Maurice ANGERS, la population d'étude est « l'ensemble d'éléments ayant

Une ou plusieurs caractéristiques en commun qui les distinguent d'autres éléments et sur lesquels porte l'investigation »<sup>19</sup>

Dans le cadre de notre recherche, la population mère est constituée de l'ensemble des acteurs intervenant dans la communication au sein du club de football professionnel Olympique Akbou. Il s'agit des personnes ayant un lien direct avec la gestion de la communication du club, notamment en période de crise, que ce soit en interne ou en interaction avec l'environnement externe.

## **5. L'échantillon de l'étude**

Maurice ANGERS définit l'échantillon comme étant, « l'ensemble des opérations Permettant de sélectionner un sou ensemble d'une population en vue de constituer un échantillon représentatif de la population visée »<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Maurice ANGERS, « initiation pratique à la méthodologie des services humaines, édition casbah, alger, 1997, P 98.

Dans notre cas, nous avons opté pour un échantillonnage non probabiliste, dit raisonné ou ciblé, en tenant compte de la pertinence des profils par rapport à notre thème de recherche et aux variables de nos hypothèses.

Notre échantillon est composé de huit (08) enquêtés, tous impliqués directement ou indirectement dans la communication au sein du club de l'Olympique Akbou. Ces personnes ont été interrogées à travers des entretiens semi-directifs afin de recueillir leurs perceptions, leurs expériences et leurs pratiques liées à la gestion de la communication en période de crise, en particulier à travers le monitoring des médias sociaux.

## **6. Les difficultés et obstacles rencontrés**

1-Le manque de documentation spécialisée et d'ouvrages de référence en matière de communication de crise dans le milieu sportif algérien, notamment concernant les pratiques liées au monitoring des médias sociaux.

2-L'absence d'études antérieures portant spécifiquement sur notre thème de recherche, ce qui a rendu la phase exploratoire plus complexe et nous a obligé à adapter des concepts généraux à un contexte local et spécifique.

3-Des difficultés à planifier les entretiens en raison de l'emploi du temps chargé des personnes sollicitées, ce qui a nécessité plusieurs relances et ajustements pour parvenir à les interroger.

4-L'incapacité de certains enquêtés à développer pleinement leurs réponses, soit par manque de temps, soit par méconnaissance approfondie de certains aspects du sujet.

5-Le désistement de mon binôme au cours du travail de recherche, ce qui m'a contraint à poursuivre seul la réalisation de l'ensemble du mémoire, tant sur le plan théorique que pratique.

6-Une blessure au niveau du coude, survenue durant la période de rédaction, a également ralenti mon rythme de travail et limité ma capacité à utiliser longuement l'ordinateur.

---

<sup>20</sup> Maurice ANGERS, « initiation pratique à la méthodologie des services humaines, édition casbah, alger, 1997, P 99.



# **Cadre théorique**

# **Chapitre I**

## **Social media monitoring**

---

**Section 1 : Fondements théoriques du social media monitoring**

**1-Définition et concept du social media monitoring**

L'émergence des réseaux sociaux dans l'espace public et médiatique a profondément transformé les pratiques de communication des organisations. Ces plateformes sont devenues des espaces d'expression libre où les opinions, critiques, rumeurs ou soutiens s'expriment à une vitesse et une échelle inégalée. Face à cette évolution, les organisations ne peuvent plus se contenter d'émettre des messages : elles doivent également écouter, surveiller et analyser ce qui se dit à leur sujet. C'est précisément à ce besoin que répond le social media monitoring.

Le social media monitoring, que l'on peut traduire par surveillance des médias sociaux, désigne l'ensemble des pratiques visant à observer, collecter, analyser et interpréter les données issues des plateformes sociales telles que Facebook, Twitter, Instagram, TikTok, ou encore les forums et blogs, dans le but de comprendre comment une organisation, une marque ou une personne est perçue en ligne.

Selon Yasmina Salmandjee et Paul Durand Degranges, il s'agit d'« un processus structuré qui consiste à suivre ce qui se dit à propos d'un sujet, d'un produit ou d'une entreprise, à travers des outils spécialisés permettant d'identifier les tendances, les critiques, les soutiens et les signaux faibles qui peuvent préfigurer une crise »<sup>21</sup>

Ce concept se distingue de la veille informationnelle classique par sa dimension interactive et en temps réel. Là où la veille se contente souvent d'observer passivement, le social media monitoring inclut une intention d'action rapide et stratégique. Il ne s'agit pas uniquement de voir ce qui se dit, mais de comprendre comment et par qui cela est dit, et avec quel impact émotionnel. À ce titre, Benoît Flamand affirme que « le monitoring social est un dispositif d'alerte et d'aide à la décision qui accompagne les organisations dans leur positionnement numérique, leur stratégie de contenu et leur gestion des risques »<sup>22</sup>

Une autre dimension importante du monitoring concerne l'analyse des émotions et des intentions exprimées en ligne. Les outils de social media monitoring permettent aujourd'hui de catégoriser les mentions comme positives, négatives ou neutres, et d'identifier des tendances émergentes dans les discours publics. Comme le rappellent Camille Alloing et

---

<sup>21</sup> Réseaux sociaux pour les nuls, 3<sup>e</sup> éd., First, 2019, p. 317

<sup>22</sup> Maîtriser la communication digitale, Dunod, 2021, p. 148

Sylvain Parasie, « il ne s'agit plus seulement de mesurer la fréquence des mots, mais de décoder les sentiments et les représentations sociales qui s'y attachent »<sup>23</sup>

Le monitoring est donc un processus à la fois technique et stratégique, qui repose sur des outils de collecte (automatisés ou manuels), une capacité d'analyse (quantitative et qualitative), et une lecture humaine du contexte. Il s'insère dans une logique d'intelligence informationnelle, où la donnée brute est transformée en indicateur utile à l'action.

Enfin, Christophe Ginisty, spécialiste de la communication de crise, souligne que « dans une société connectée, la réputation d'une organisation se joue en dehors de ses murs. Le social media monitoring est devenu l'un des piliers de la communication moderne : il permet de prévenir les incendies, de réagir rapidement, et parfois de sauver une marque de la ruine »<sup>24</sup>

## **2-Les objectifs stratégiques du social media monitoring**

Le social media monitoring, au-delà de son rôle technique de veille, s'inscrit dans une logique stratégique bien plus large. À travers l'analyse continue des données issues des réseaux sociaux, il permet aux organisations de prendre des décisions éclairées, d'ajuster leur communication digitale en temps réel, et d'anticiper les risques. Il s'agit d'un outil d'écoute sociale, mais aussi d'un levier de pilotage stratégique, au service de plusieurs objectifs fondamentaux.

### **◆ 1. Surveiller et gérer l'e-réputation**

Le premier objectif du monitoring est la gestion de l'image numérique, également appelée e-réputation. À l'ère du Web 2.0, la réputation d'une organisation ne se construit plus uniquement par la publicité ou les relations publiques, mais surtout à travers les interactions spontanées des internautes sur les réseaux sociaux. Comme le souligne Camille Alloing, la réputation devient « un construit collectif évolutif, façonné par les discours multiples produits dans l'environnement numérique »<sup>25</sup>

Ainsi, le monitoring permet de détecter les contenus problématiques, d'identifier les critiques récurrentes ou émergentes, et de suivre l'évolution de la perception de l'organisation par ses parties prenantes (clients, supporters, partenaires, presse). C'est un outil d'alerte qui aide à réagir rapidement et à préserver la crédibilité institutionnelle.

---

<sup>23</sup> Les datas en communication, CNRS Éditions, 2018, p. 102

<sup>24</sup> La communication à l'heure des réseaux sociaux, Eyrolles, 2016, p. 89

<sup>25</sup> Manager l'e-réputation, PUF, 2014, p. 67).

---

◆ **2. Identifier les tendances et comprendre les publics**

Le social media monitoring permet également de comprendre les attentes, les préoccupations et les centres d'intérêt des publics. Grâce à l'analyse des hashtags, des commentaires, des mentions et des partages, les organisations peuvent dégager des tendances comportementales et thématiques.

Selon Benoît Flamand, il s'agit là d'un atout pour orienter la stratégie de contenu, tester de nouveaux formats, ou ajuster le ton de communication<sup>26</sup>, Cela permet aussi de mieux segmenter les publics, en identifiant les profils les plus actifs ou les plus influents.

Par ailleurs, cette écoute active favorise le renforcement du lien communautaire : en prenant en compte les retours des internautes, l'organisation montre qu'elle est à l'écoute, ce qui génère proximité et fidélisation.

◆ **3. Prévenir les crises et accompagner le changement**

Un autre objectif stratégique du social media monitoring est sa capacité à prévenir les crises de communication. En détectant les signes avant-coureurs d'un mécontentement ou d'une polémique (ce que l'on appelle les signaux faibles), il permet aux responsables communication d'anticiper les problèmes avant qu'ils ne prennent de l'ampleur.

Comme l'écrit Christophe Ginisty, « les crises modernes naissent souvent d'un tweet mal compris, d'une photo détournée ou d'un commentaire viral ; le monitoring est alors la vigie de l'organisation »<sup>27</sup>

Il s'agit donc d'un outil défensif, qui permet de gérer l'image dans les situations sensibles.

Enfin, dans un contexte de transformation numérique, le social media monitoring accompagne également les organisations dans leur adaptation aux évolutions sociales et culturelles. Il leur fournit des indicateurs précieux pour évaluer l'acceptabilité d'un changement, la réception d'une nouvelle politique ou l'impact d'un discours institutionnel.

**3-La place du social media monitoring dans la stratégie de communication numérique**

Dans l'environnement actuel fortement numérisé, la communication des organisations ne se limite plus à transmettre des messages à un public passif. Elle repose désormais sur des interactions continues, des réactions spontanées, et des dynamiques conversationnelles qui redéfinissent le rôle des communicants. C'est dans ce nouveau paradigme que le social media

---

<sup>26</sup> Maîtriser la communication digitale, Dunod, 2021, p. 151

<sup>27</sup> La communication à l'heure des réseaux sociaux, Eyrolles, 2016, p. 93

monitoring prend une place centrale, non pas comme un simple outil technique, mais comme un vecteur stratégique transversal au cœur de la gestion de l'image, de la relation publique et de l'adaptation permanente du discours organisationnel.

### **3- 1. Un outil transversal intégré à toutes les fonctions communicationnelles**

Le monitoring ne concerne pas uniquement la cellule de veille ou de crise. Il s'inscrit dans une démarche globale de pilotage de la communication. En effet, les données recueillies à travers le monitoring sont utiles à plusieurs volets :

La communication institutionnelle, en permettant d'évaluer comment les discours officiels sont perçus ;

Le marketing digital, en identifiant les attentes et préférences des consommateurs ou publics cibles ;

La relation client ou usager, en repérant les points de friction ou les questions récurrentes ;

Les ressources humaines, lorsqu'il s'agit de suivre la marque employeur ou la réputation interne.

Comme le souligne Yasmina Salmandjee, « le monitoring des réseaux sociaux est aujourd'hui une fonction intégrée dans l'ensemble des stratégies digitales performantes, car il offre une vision en temps réel de l'impact des actions de communication »<sup>28</sup>

### **3-2. Une fonction d'aide à la décision en temps réel**

Grâce au social media monitoring, les responsables communication peuvent prendre des décisions fondées sur des données concrètes. Cela s'applique à plusieurs niveaux :

Le choix du canal : en fonction de là où la conversation se développe (Twitter, Facebook, Instagram, forums...) ;

Le type de contenu à privilégier (vidéo, visuel, témoignage, message officiel) selon les attentes du moment ;

Le timing de publication ou de réponse, crucial en cas de crise ;

La tonalité du message (empathique, neutre, humoristique, factuel), adaptée aux réactions observées.

---

<sup>28</sup> (Réseaux sociaux pour les nuls, 3<sup>e</sup> éd., 2019, p. 320)

Benoît Flamand affirme que le monitoring constitue une « boussole communicationnelle, permettant de naviguer dans l'instabilité émotionnelle des publics et des médias sociaux<sup>29</sup>

Ainsi, le monitoring ne se limite pas à l'analyse : il influence directement les contenus produits, les formats adoptés et les actions correctives entreprises.

### **3.3. Une logique continue d'écoute et d'ajustement stratégique**

Enfin, le social media monitoring s'inscrit dans une logique de communication adaptative, fondée sur une écoute active et continue. Il permet de sortir d'une stratégie rigide ou descendante pour adopter une approche agile, centrée sur les réactions du public. Ce fonctionnement est particulièrement efficace dans les contextes incertains ou sensibles, où les discours doivent être ajustés en permanence.

Camille Alloing insiste sur ce point : « le monitoring participe à une nouvelle forme d'intelligence informationnelle, où les données sociales deviennent une matière première pour construire un dialogue crédible et pertinent avec les publics »<sup>30</sup>

Dans cette optique, les équipes communication qui maîtrisent le social media monitoring peuvent non seulement réagir aux crises, mais aussi anticiper les opportunités et renforcer l'engagement communautaire sur le long terme.

## **Section 02 : Le social media monitoring dans la gestion de crise**

### **1. Le social media monitoring comme outil d'anticipation des crises**

Le social media monitoring comme outil d'anticipation des crises L'un des atouts majeurs du social media monitoring réside dans sa capacité à prévenir plutôt qu'à simplement réagir. Dans un écosystème numérique où les crises se déclenchent souvent de façon soudaine et imprévisible, la capacité d'anticiper les tensions émergentes devient un impératif stratégique. Le social media monitoring permet ainsi d'agir en amont, en identifiant ce que les spécialistes appellent les signaux faibles : des indices subtils mais révélateurs d'un potentiel déséquilibre dans la perception publique.

#### **1.1. Détecter les signaux faibles avant qu'ils ne deviennent viraux**

Les crises naissent rarement sans avertissement. Elles commencent souvent par une accumulation de critiques, de commentaires ambigus, ou de discussions polarisées autour d'un thème, d'une décision ou d'un acteur. C'est là que le monitoring entre en jeu : en

---

<sup>29</sup> Maîtriser la communication digitale, Dunod, 2021, p. 153

<sup>30</sup> Manager l'e-réputation, PUF, 2014, p. 74

surveillant les mots-clés, les hashtags ou les mentions associées à une organisation, il permet de repérer les anomalies dans le flux habituel des conversations numériques.

Christophe Ginisty, expert en communication de crise, affirme que « dans plus de 70 % des cas, une crise pouvait être détectée plusieurs heures, voire plusieurs jours avant son déclenchement, à condition de surveiller les bonnes sources »<sup>31</sup>. Il s'agit donc de mettre en place une veille sensible capable d'identifier non seulement les contenus explicites, mais aussi les tonalités négatives ou les changements de vocabulaire inhabituels.

### **1.2. Cibler les influenceurs et les communautés actives**

Une autre manière d'anticiper une crise consiste à identifier les acteurs influents qui participent à la conversation. Le social media monitoring permet de cartographier les profils qui génèrent le plus d'interactions (likes, partages, commentaires), ceux dont les messages sont amplifiés rapidement, ou encore ceux qui suscitent des débats contradictoires.

Cela permet à l'organisation de mieux cibler ses interventions : par exemple, en entamant un dialogue discret avec un leader d'opinion critique, ou en clarifiant rapidement une information erronée diffusée par une source crédible. Pour Benoît Flamand, cette cartographie sociale permet « de savoir non seulement ce qui est dit, mais par qui, où, et avec quelle force d'impact »<sup>32</sup>

Ce type de ciblage permet aussi de distinguer une critique isolée d'une tendance virale naissante, évitant ainsi de sur-réagir à des bruits faibles ou, au contraire, de sous-estimer une tension collective.

### **1.3. Évaluer l'intensité et la progression d'une tension**

L'anticipation ne repose pas uniquement sur le quoi mais aussi sur le comment. Grâce aux outils de monitoring, il est possible de quantifier l'évolution d'une polémique : le volume de mentions, leur répartition horaire, les pics d'activité, la récurrence des thèmes évoqués. Ces données permettent d'évaluer si la situation reste contrôlée ou si elle prend une ampleur inhabituelle.

Certains logiciels comme Brandwatch, Talkwalker ou Mention proposent même des alertes automatiques dès qu'un mot-clé connaît une hausse soudaine, ce qui constitue un avantage considérable pour anticiper une escalade.

---

<sup>31</sup> La communication à l'heure des réseaux sociaux, Eyrolles, 2016, p. 95

<sup>32</sup> Maîtriser la communication digitale, Dunod, 2021, p. 157



Pour Camille Alloing, l'anticipation passe aussi par une interprétation intelligente des données : « Les chiffres ne disent rien s'ils ne sont pas contextualisés. Il faut savoir relier les données à l'actualité, à l'émotion, à la temporalité du moment »

## **2-Le rôle du social media monitoring pendant la crise**

Lorsque la crise éclate, le temps devient un facteur critique. Dans l'univers numérique, une simple publication peut générer un effet boule de neige en quelques minutes, amplifiée par la logique virale des plateformes. C'est dans ce contexte d'urgence, de pression médiatique et de surabondance d'informations que le social media monitoring joue un rôle essentiel : celui d'un tableau de bord en temps réel, permettant de suivre l'évolution de la crise, de guider les décisions, et d'adapter la communication de l'organisation en fonction des réactions du public.

### **2. 1. Suivre en temps réel l'évolution de la crise**

Le premier apport du monitoring est la capacité de mesure instantanée. Grâce aux outils de veille, les communicants peuvent observer l'évolution de la situation selon plusieurs indicateurs : le volume de mentions, la nature des commentaires, la répartition géographique ou démographique des auteurs, ainsi que le sentiment global associé aux publications (positif, neutre, négatif).

Comme le souligne Benoît Flamand, « le monitoring est un retour instantané sur l'effet des messages publiés : il permet de vérifier si la réponse apaise, amplifie ou ignore les tensions »<sup>33</sup>, Ce retour immédiat permet à la cellule communication d'ajuster son discours, de reformuler un message mal perçu, ou d'intervenir rapidement pour rectifier une fausse information.

Ce suivi ne se limite pas aux plateformes grand public. Il englobe également les forums spécialisés, les blogs, les commentaires d'articles de presse, voire les groupes WhatsApp ou Telegram dans certains contextes.

### **2.2 Identifier les foyers de tension et les relais d'influence**

En période de crise, toutes les critiques ne se valent pas. Le monitoring aide à identifier les canaux où la tension est la plus vive, ainsi que les personnalités ou pages qui participent le plus à la propagation du problème.

---

<sup>33</sup> Maîtriser la communication digitale, Dunod, 2021, p. 160

Cela permet à l'organisation de hiérarchiser ses priorités : répondre d'abord aux plateformes les plus visibles, désamorcer les publications provenant d'acteurs influents, ou surveiller des groupes à risque. Selon Yasmina Salmandjee, « les crises digitales se structurent autour de nœuds de conversation : les repérer permet de cibler les efforts de communication, au lieu de se disperser »<sup>34</sup>

En fonction des résultats de cette cartographie sociale, le club ou l'organisation peut décider d'une prise de parole officielle, d'un message personnalisé à un influenceur, ou même d'un retrait stratégique de certains contenus, pour limiter l'aggravation.

### **2. 3. Adapter la stratégie de communication en temps réel**

La troisième fonction du monitoring pendant la crise est de guider l'élaboration des messages à publier. Les réactions des internautes permettent d'évaluer l'acceptabilité d'un ton, l'impact d'un visuel, ou l'effet d'une explication. Il devient alors possible de tester, ajuster, et affiner le discours, presque en direct.

Camille Alloing évoque ici une logique d'intelligence adaptative : « dans un environnement instable, la valeur du message ne dépend plus uniquement de son contenu, mais de sa synchronisation avec les émotions du public »<sup>35</sup>

Le monitoring permet de lire ces émotions et d'y répondre avec justesse.

Certains clubs sportifs, par exemple, utilisent le monitoring pour savoir quand et comment le président ou l'entraîneur doit s'exprimer : en vidéo directe, en communiqué écrit, ou à travers un post sobre sur Instagram. Cette réactivité ciblée permet d'endiguer la crise sans nourrir inutilement la polémique.

### **3. Limites et précautions dans l'usage du social media monitoring**

Si le social media monitoring s'impose aujourd'hui comme un outil stratégique incontournable dans la gestion de crise, il ne doit pas pour autant être perçu comme une solution miracle. Comme tout dispositif numérique, il comporte des limites techniques, humaines et éthiques, qui peuvent nuire à la qualité de la prise de décision si elles ne sont pas identifiées et maîtrisées. L'usage du monitoring requiert donc un regard critique, une validation humaine permanente, et une méthodologie rigoureuse.

#### **3.1. Le risque d'interprétation erronée des données**

---

<sup>34</sup> Réseaux sociaux pour les nuls, 3<sup>e</sup> éd., 2019, p. 325

<sup>35</sup> Manager l'e-réputation, PUF, 2014, p. 88

La première limite majeure réside dans la surinterprétation ou la mauvaise interprétation des indicateurs recueillis. Si les outils de monitoring permettent de mesurer la tonalité générale des publications (positive, négative, neutre), ces résultats sont souvent produits par des algorithmes qui ne saisissent ni l'ironie, ni le sarcasme, ni les doubles sens.

Camille Alloing alerte sur ce point : « Un outil d'analyse sémantique n'a pas d'intuition. Il classe les émotions, mais ne les comprend pas. C'est à l'humain de redonner du sens à ce que l'algorithme trie »<sup>36</sup>

Une réaction mal codée ou un message ironique interprété comme hostile peut fausser les conclusions et induire des décisions inappropriées.

### **3. 2. La surcharge informationnelle**

Un autre écueil souvent rencontré par les équipes de communication est l'abondance massive de données. Plus une organisation est visible en ligne, plus le flux de messages à surveiller est important. Or, il devient rapidement difficile de tout analyser, surtout en temps de crise où les publications affluent.

Cette infobésité numérique peut générer un effet inverse à celui recherché : au lieu d'éclairer la décision, elle la paralyse. Pour Benoît Flamand, « il ne suffit pas d'accumuler les données : il faut les organiser, les contextualiser, les hiérarchiser, sans quoi l'organisation perd en réactivité »<sup>37</sup>

Cela implique de disposer non seulement d'outils performants, mais aussi de ressources humaines qualifiées pour gérer, interpréter et synthétiser l'information pertinente.

### **3.3. La dépendance technologique**

Le social media monitoring repose en grande partie sur l'usage d'outils spécialisés, dont l'efficacité varie selon leur degré de sophistication. Or, ces logiciels (Brandwatch, Talkwalker, Mention...) ont un coût élevé, ce qui limite leur accessibilité aux petites structures. De plus, leur utilisation nécessite une compétence technique, sans laquelle l'interprétation des tableaux de bord peut être biaisée.

Par ailleurs, la qualité des résultats dépend fortement de la configuration des paramètres : mauvais choix de mots-clés, oubli de certaines sources, absence de filtres géographiques... autant d'éléments qui peuvent rendre le monitoring inefficace, voire trompeur.

---

<sup>36</sup> Manager l'e-réputation, PUF, 2014, p. 84

<sup>37</sup> Maîtriser la communication digitale, Dunod, 2021, p. 157

---

Yasmina Salmandjee souligne que « les erreurs humaines dans le paramétrage des outils de veille sont plus fréquentes qu'on ne le pense, et peuvent conduire à ignorer une crise en formation »<sup>38</sup>

#### **4. Le risque d'action précipitée**

Enfin, une mauvaise utilisation du monitoring peut inciter à une réaction impulsive. Le caractère immédiat des réseaux sociaux pousse parfois les organisations à vouloir répondre trop vite à un commentaire ou à une polémique. Or, dans certains cas, le silence stratégique ou la prise de recul peuvent être plus efficaces qu'une réponse précipitée.

Le monitoring est donc un outil d'observation, non un déclencheur automatique d'action. Christophe Ginisty rappelle que « dans la crise, tout n'appelle pas une réaction immédiate. Il faut distinguer l'indignation éphémère du scandale durable »<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Réseaux sociaux pour les nuls, 2019, p. 325

<sup>39</sup> La communication à l'heure des réseaux sociaux, Eyrolles, 2016, p. 95

# **Chapitre II**

## **La communication de**

### **Crise**

---

**Section 01 : La crise et la communication**

**1- Définition de la crise**

Une crise peut être définie comme un événement exceptionnel, imprévisible, susceptible de perturber gravement le fonctionnement normal d'une organisation et de menacer sa continuité à court, moyen ou long terme. Pour y faire face, elle exige la mobilisation temporaire de ressources spécifiques – humaines, matérielles, financières et organisationnelles – visant à en limiter les impacts directs ou indirects.

Le chercheur Hermann Kahn, spécialiste des situations critiques à l'échelle internationale, considère la crise comme une circonstance qui met en péril les objectifs fondamentaux des décideurs, réduit considérablement le temps dont ils disposent pour agir et survient de manière inattendue, prenant souvent les responsables au dépourvu.

La crise, bien qu'éventuellement prévisible, survient souvent par surprise. Elle peut provoquer une désorganisation interne, interrompre les processus habituels, et surtout, affecter fortement la réputation de l'organisation, d'autant plus lorsqu'elle est amplifiée par une médiatisation importante.

Ainsi, une crise se caractérise par sa soudaineté, son potentiel de déstabilisation et la nécessité, pour l'entreprise, de réagir rapidement, tant en interne qu'en externe, afin de préserver son image et maintenir la confiance de ses parties prenantes.

**2- Les phases d'une crise**

Une communication pertinente et bien maîtrisée constitue un outil essentiel dans la gestion d'une crise, quel que soit son stade ou les

Autrement dit, même si la situation évolue lentement vers une résolution, elle reste fortement influencée par l'intérêt médiatique du moment.

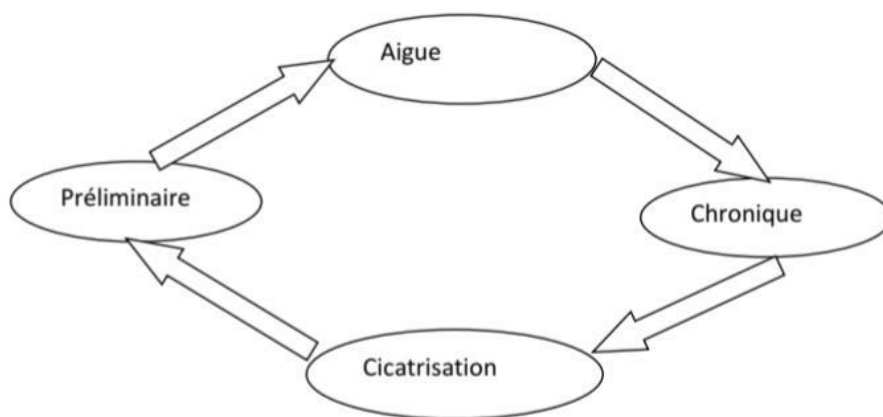
**2.1 La phase de cicatrisation**

À ce stade, la crise touche à sa fin. L'intérêt médiatique diminue, parfois jusqu'à disparaître complètement. Certaines entreprises choisissent alors d'ignorer cette phase, allant jusqu'à nier qu'une crise ait eu lieu, dans le but de protéger leur image.

Pourtant, les séquelles de la crise peuvent subsister : matériellement, par les dégâts occasionnés ; symboliquement, car les médias peuvent raviver le souvenir de la crise à tout moment ; et structurellement, si des événements similaires surviennent par la suite.

Ainsi, bien que la phase active de la crise soit terminée, l'organisation ne doit pas négliger ce moment. Il s'agit de tirer les leçons de l'expérience, de reconstruire l'image et de rétablir la confiance auprès des publics concernés.<sup>40</sup>

**Figure 1: Le cycle de vie de la crise**



**Source: Journal of Business Strategy, Mai 2011. Volume 11, N° 2**

### **3-Les types d'une crise**

#### **3.1 Les crises techniques**

D'après Véronique Sartre, on distingue deux catégories de crises techniques :

##### **3.1.1 Crises touchant les infrastructures industrielles**

Les accidents industriels figurent parmi les situations les plus fréquentes et les plus médiatisées. Cela peut inclure des explosions, des fuites de substances toxiques, des incidents maritimes comme les marées noires, ou encore des actes de sabotage (internes ou externes), voire des cyberattaques paralysant les systèmes bancaires. L'ampleur des dommages, tant matériels qu'humains ou environnementaux, expose directement l'entreprise à de sévères critiques, notamment sur la sécurité de ses installations et sa gestion des risques.

##### **3.1.2 Crises liées aux produits**

Deux grands types de crises peuvent toucher les produits d'une entreprise :

Une fabrication défectueuse ou un sabotage pouvant compromettre leur qualité, les rendant dangereux ou inutilisables.

<sup>40</sup> Thierry LIBAERT, La communication de crise, 4ème édition, DUNOD, Paris, 2015, page 18.

---

L'apparition de nouvelles données scientifiques ou médicales menant à l'interdiction de certains produits, modifiant ainsi leur statut légal et sanitaire.

### **3.2 Les crises organisationnelles**

Le fonctionnement d'une entreprise est souvent fortement associé à ses dirigeants. Ainsi, la disparition soudaine d'un leader emblématique peut engendrer une perte de repères, un climat d'instabilité et une baisse de confiance au sein du personnel. De même, une mise en cause judiciaire d'un responsable pour des pratiques illicites crée une crise interne et entache la crédibilité de l'organisation. Ces situations désorganisent le climat de travail et impactent l'image publique de la structure.

### **3.3 Les crises informationnelles**

La confidentialité est un enjeu stratégique pour toute entreprise, que ce soit dans la protection de ses secrets industriels ou pour le lancement discret d'un nouveau produit. Toutefois, la fuite d'informations sensibles peut provoquer une crise majeure, affectant l'image de l'entreprise, sa stratégie commerciale et sa position concurrentielle.

### **3.4 Les crises financières**

Ce type de crise se manifeste lorsque les revenus et les actifs d'une entreprise ne permettent plus de couvrir ses charges et ses dettes. Cela peut résulter d'un mauvais pilotage budgétaire, de choix d'investissement risqués, ou de l'arrivée soudaine de concurrents plus performants. Une gestion inadéquate des ressources financières conduit alors à un déséquilibre économique interne.

### **3.5 Les crises économiques**

Une crise économique traduit une détérioration rapide de l'activité dans un secteur, une région, un pays ou même à l'échelle mondiale. Elle peut se limiter à un ralentissement temporaire de la croissance ou, dans les cas les plus graves, entraîner une récession profonde, affectant durablement l'ensemble des acteurs économiques.

### **3.6 Les crises politiques**

Selon Thierry Libaert, les crises politiques relèvent des bouleversements liés à l'organisation de la vie publique.



---

### **3.6.1 Crises réglementaires**

Elles surgissent lorsqu'une activité économique est affectée par une nouvelle norme ou réglementation contraignante, imposant à l'entreprise des ajustements parfois coûteux ou complexes.

### **3.6.2 Crises judiciaires**

Ces crises se déclenchent à la suite d'un jugement impactant directement un produit ou un service, obligeant l'entreprise à revoir son positionnement sur le marché ou à modifier ses pratiques.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Thierry Libaert, La communication de crise, 1<sup>er</sup> édition, DUNOD, Paris, 2001, page 23 et 24.

Figure 2: Les différents types de crises

<p><b>Technique/ Economique</b></p> <p>Défauts de produit/service</p> <p>Accidents dans les installations</p> <p>Panne informatique</p> <p>Information erronée, cachée</p> <p>Faillite</p> <p><b>Interne</b></p>	<p>Destruction majeure de l'environnement/accidents</p> <p>Défaillances du système à grand échelle</p> <p>Catastrophe naturelle</p> <p>OPA</p> <p>Crise gouvernementale</p> <p>Crise internationale</p> <p><b>Externe</b></p>
<p>Echec pour s'adapter/changer</p> <p>Défaillance organisationnelle</p> <p>Mauvaises communication</p> <p>Sabotage</p> <p>Altération du produit en usine</p> <p>Rumeurs, diffamations</p> <p>Activités illégales</p> <p>Harcèlement sexuel</p> <p>Maladies du travail</p> <p><b>Humaines/Sociales/Organisationnelles</b></p>	<p>Projection symbolique</p> <p>Sabotage</p> <p>Terrorisme</p> <p>Enlèvement de dirigeants</p> <p>Altération du produit hors usine</p> <p>Contrefaçons</p> <p>Rumeurs, diffamation</p> <p>Grèves</p> <p>Boycottages</p>

Source : Patrik Lagadec, Apprendre à gérer les crises, Paris, Edition d'organisation, 1993,page 34.

---

#### **4- Définition de la communication**

Dominique Wolton identifie trois grandes acceptions du terme « communication », qui renvoient à des réalités complémentaires mais distinctes.

La communication est d'abord une nécessité vitale, une condition essentielle à l'existence individuelle et collective. Elle permet aux êtres humains d'interagir, de vivre ensemble, de construire des sociétés. Chaque culture définit ses propres codes de communication, ce qui en fait une réalité profondément ancrée dans l'histoire et les modèles culturels. On ne peut donc pas séparer communication et culture, car toute interaction repose sur une certaine vision de l'autre.

Dans une perspective plus normative, la communication est perçue comme un moyen d'émancipation. Elle incarne les valeurs de liberté, d'égalité, de compréhension et de partage. Ce sens trouve ses racines dans les traditions humanistes de l'Occident, où dialoguer, échanger et coopérer sont des piliers de la vie démocratique. La communication est alors porteuse d'un idéal de société fondé sur le respect mutuel et l'échange équitable.

Enfin, la communication désigne aussi les systèmes techniques qui rendent possible la circulation de l'information à grande échelle (médias, réseaux numériques, satellites...). Dans un monde globalisé, ces outils sont devenus indispensables pour faire fonctionner l'économie, les échanges internationaux ou encore la diplomatie. Ce sens, plus opérationnel, repose sur l'efficacité et l'interconnexion, mais s'éloigne souvent de la dimension humaine et éthique de la communication.<sup>42</sup>

La communication d'entreprise désigne une démarche intentionnelle visant à émettre, transmettre et recevoir des messages, à travers un ensemble de signes échangés aussi bien à l'intérieur de l'organisation qu'avec son environnement externe.<sup>43</sup>

La communication constitue le fondement des relations humaines et de leur évolution. Elle repose sur l'utilisation de symboles mentaux et de dispositifs permettant leur transmission à distance et leur conservation dans le temps.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> Wolton, Dominique. *Penser la communication*. 2<sup>ème</sup> édition, Paris : Flammarion, coll. « Champs », 1997, page 15 et 16.

<sup>43</sup> 7 Adary, Libaert, Mas, Westphalen, « Communicator », Dunod, 7e édition, page 47.

<sup>44</sup> FANELLYNGUYEN-THANH, la communication une stratégie au service de l'entreprise, ECONOMICA, 1991, p 124.

---

## **5-Le processus de communication**

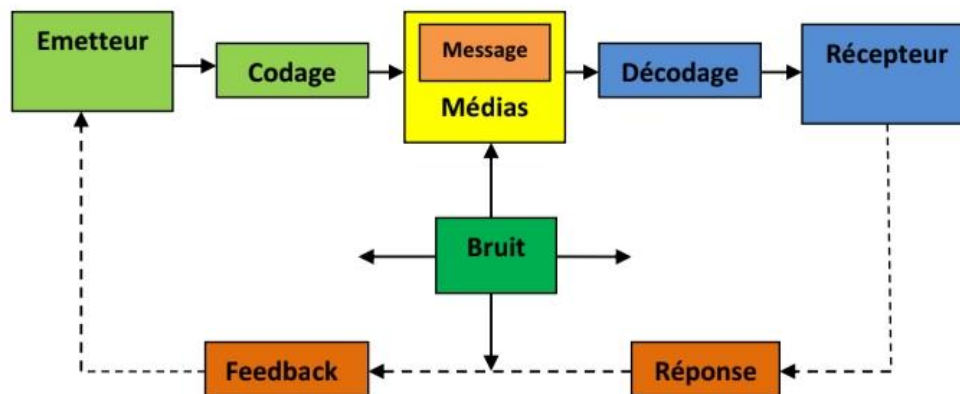
La communication repose sur l'échange de signaux entre une source (émetteur) et une cible (récepteur), avec l'utilisation d'un système de codification et de décodification qui permet de formuler et de comprendre les messages transmis.

Ce processus fait intervenir plusieurs composantes essentielles :

- a. L'émetteur : il s'agit de la personne ou de l'entité qui initie la communication.
- b. Le codage : c'est la phase où les idées sont traduites en signes, mots, images ou symboles compréhensibles.
- c. Le message : il représente le contenu de l'information véhiculée, composé de symboles et de données envoyés par l'émetteur.
- d. Les médias : ce sont les supports ou canaux empruntés pour transmettre le message (ex. : oral, écrit, numérique, etc.).
- e. Le décodage : ce processus permet au récepteur d'interpréter le contenu reçu à partir des symboles utilisés.
- f. Le récepteur : c'est la personne (ou le groupe) à qui le message est destiné et qui le reçoit effectivement.
- g. La réponse : elle correspond aux réactions ou comportements du récepteur suite à la réception du message.
- h. Le retour d'information (feed-back) : c'est la partie de la réponse transmise à l'émetteur, permettant d'évaluer l'efficacité de la communication.
- i. Le bruit : il désigne tous les éléments perturbateurs qui peuvent altérer ou déformer le message au cours de son transfert.<sup>45</sup>

---

<sup>45</sup> KOTLER et DUBOIT, Marketing Management, Publi-union, 9<sup>e</sup> édition, paris, 1997, page 568.



**Figure 3: Les éléments de la communication**

Source : Marketing Management, chapitre19, page 631

## Section 02 : La communication de crise

### 1. Définition de la communication de crise

D'après Bizot, Chimisanas et Piau, la communication de crise repose sur une démarche anticipative, s'appuyant notamment sur une veille informationnelle active afin de pouvoir répondre promptement à toute situation critique d'ordre économique, financier ou social.<sup>46</sup>

La communication de crise désigne un champ spécifique de la communication qui repose sur des méthodes, des concepts et des règles d'analyse conçus pour répondre aux situations exceptionnelles que sont les crises. Elle implique une approche adaptée, fondée sur une réflexion stratégique et opérationnelle.<sup>47</sup>

Elle correspond à l'ensemble des mesures de communication mises en place par une organisation dans le but de minimiser les impacts négatifs d'un incident sur son image, sa notoriété ou ses produits. L'objectif central est d'accompagner l'entreprise dans la gestion de l'événement critique, afin d'en limiter les conséquences sur sa réputation.<sup>48</sup>

La communication de crise consiste à diffuser rapidement et efficacement des informations pertinentes de la part des responsables vers les publics concernés, dans le but de freiner l'aggravation de la situation. Elle permet de fournir des données précises dès l'émergence de

<sup>46</sup> Eric Bizot, Marie Hélène Chimisanas et Jean Piau, la communication, deuxième édition, 2016, page 3

<sup>47</sup> Michel Ogrizek et Jean-Michel Guillery. La communication de crise, deuxième édition, Mise à jour, mai, 2000, page 3-4.

<sup>48</sup> <https://www.journaldunet-fr/business/dictionnaire-du-marketing/1207806-communication-de> crise-définition-Traduction et synonymes, consulté le 11/05/2025 à 00 h 16.

la crise, et tout au long de son déroulement, afin d'en limiter les effets matériels et symboliques.<sup>49</sup>

Dans le cadre de notre étude, la communication de crise désigne l'ensemble des actions, des techniques et des moyens de communication mobilisés par la direction du club de football professionnel Olympique Akbou afin de faire face à la crise, notamment en période de situation sensible ou délicate pouvant affecter son image ou son fonctionnement.

## **2-Stratégies de la communication de crise**

### **2.1. Les préalables au choix d'une stratégie**

Avant toute réaction, une entreprise doit évaluer si la situation relève d'un incident grave mais maîtrisable ou d'un événement aux conséquences potentiellement catastrophiques. La frontière entre ces deux états est souvent floue, et l'absence de réponse adéquate à un incident sérieux peut elle-même générer une crise.

Certains signes, comme l'implication d'un sujet médiatisé, la présence de victimes, la réputation de l'entreprise concernée, ou la circulation de rumeurs, peuvent annoncer une crise médiatique. D'autres facteurs, comme des pertes économiques ou des menaces juridiques, renforcent la nécessité de réagir.

#### **La reconnaissance de la crise**

Reconnaître qu'une situation est critique est un premier pas essentiel. Ce n'est pas parce qu'un sujet est évoqué dans les médias qu'il faut systématiquement déclencher une réponse publique. Parfois, vouloir rassurer trop tôt peut aggraver les choses en attirant l'attention ou en alimentant des soupçons.

#### **La connaissance du dossier**

Une entreprise bien informée sur les causes et les conséquences de la crise peut répondre de manière structurée. Cela lui permet d'éviter les hésitations et les contradictions dans sa communication. À l'inverse, l'absence d'information peut nourrir la colère des publics concernés, comme dans l'exemple de la panne de l'Eurostar en 2009.

---

<sup>49</sup> Paul ROBRECHTS, gestion de crise, Guide pratique, juin 2015, sur le site <https://www.bep-entreprise.be/wp-content/uploads/2016/09/Gestion-de-crise-FR.PDF>, page 41.

---

**L'évaluation des risques**

Les conséquences possibles pour l'entreprise doivent être analysées : pertes financières, atteinte à la réputation, ou menaces judiciaires. L'impact médiatique dépend aussi du contexte : certaines crises peuvent être éclipsées par d'autres événements majeurs, tandis que des périodes comme l'été peuvent favoriser leur amplification médiatique.

**Le poids des médias**

Le type de média et sa crédibilité influencent la réponse à adopter. Un article dans un journal à faible diffusion locale n'appelle pas forcément une réaction nationale. En revanche, une information relayée par un média réputé impose souvent une réponse rapide. L'effet d'une crise peut aussi dépendre de la façon dont elle est reprise ou ignorée par d'autres supports.

**La prévisibilité de la crise**

Si l'entreprise maîtrise rapidement les tenants et aboutissants de la crise, une réponse officielle par un haut responsable peut être envisagée. Mais si la situation est complexe, mieux vaut protéger l'image du dirigeant en confiant la parole à d'autres figures internes, comme les responsables RH dans le cas d'un conflit social.

**Le partage des responsabilités**

Le niveau de responsabilité de l'entreprise joue un rôle clé. Quand la faute est collective ou imprécise, une réaction trop précipitée peut nuire à son image. Dans certains cas, une prise de parole collective via une fédération professionnelle est préférable à une réponse individuelle.

**Le rôle des parties prenantes**

L'environnement concurrentiel et les alliés potentiels doivent être analysés. Certains concurrents peuvent tirer parti d'une crise, tandis que d'autres préfèrent ne pas réagir. De leur côté, les partenaires, associations ou scientifiques peuvent relayer le message de l'entreprise, renforçant sa crédibilité.

**La gestion du temps**

La crise impose un rythme rapide de décision et de communication. Face à la pression des médias et des parties prenantes, il faut parfois prioriser la communication externe, même au détriment de l'information interne immédiate.<sup>50</sup>

**2.2. Les stratégies de la communication de crise**

---

<sup>50</sup> Thierry Libaert, La communication de crise, 4ème Edition, DUNOD, Pris, 2015, page 53-59

---

**La stratégie de reconnaissance**

Également appelée stratégie d'acceptation, cette approche consiste à admettre rapidement l'existence de la crise. L'objectif est de devancer toute révélation médiatique qui pourrait nuire davantage à l'image de l'organisation. Selon Didier Heiderich, si les médias sont les premiers à informer le public, c'est le signe que l'entreprise a échoué dans sa communication, perdant ainsi le contrôle de la situation.<sup>51</sup>

Pour être efficace, cette stratégie exige une réactivité importante : l'organisation doit identifier avec précision si elle est à l'origine de la crise ou si elle en subit les conséquences. Bien que peu utilisée, Heiderich souligne que cette stratégie figure parmi les plus efficaces, notamment parce qu'elle peut non seulement apaiser les tensions, mais aussi — dans certains cas — renforcer la réputation de l'entreprise. Le timing de la reconnaissance devient alors un levier stratégique majeur.<sup>52</sup>

En résumé, cette stratégie repose sur une acceptation rapide de la situation et une communication transparente, déterminée et assumée.

**La stratégie de projet latéral**

Cette méthode vise à reformuler la crise sous un autre angle, en élargissant ou en réduisant son périmètre de perception. Elle nécessite une préparation préalable minutieuse afin d'anticiper des scénarios alternatifs crédibles. Toutefois, cette approche demande plus qu'un simple discours : les propos doivent être soutenus par des actions concrètes pour convaincre les parties prenantes. Didier Heiderich insiste sur le fait que cette stratégie ne peut réussir que si elle repose sur des faits réels et vérifiables. Sans cela, elle pourrait se retourner contre l'organisation et aggraver la situation initiale.<sup>53</sup>

Ainsi, cette approche cherche à détourner l'attention des publics et des médias vers une lecture plus favorable ou moins sensible de la crise, en mettant en avant un thème connexe ou une initiative positive.

**La stratégie de refus**

---

<sup>51</sup> EIDERICH Didier, communication de crise, ça passe ou casse, sur le journal du Net, management sur le site <http://www.journaldunet.com>, consulté le 17/05/2025

<sup>52</sup> Jean-Pierre Piotet, communication de crise : quelle stratégie Pin Moud Tixier, la communication de Crise, MC-Grawhill, 1991, page 117-129.

<sup>53</sup> BABKINE Anthony et HAMDI Mounia, Bad buzz : Gérer une crise sur les médias sociaux, ed : Group EYROLLES, Paris, 2013, Page 47.



Le fait de ne pas reconnaître sa part de responsabilité dans une crise ne signifie pas pour autant que l'organisation choisit de rester totalement silencieuse. Ce positionnement n'implique pas nécessairement la présentation d'arguments destinés à expliquer ou justifier cette attitude.<sup>54</sup>

En somme, la stratégie du refus vise à nier l'existence ou la gravité de la crise, en misant sur la capacité de l'entreprise à garder la main sur la communication. C'est souvent l'option la plus simple à court terme, mais potentiellement la plus dommageable si la vérité finit par émerger.

### **3-Les trois piliers d'une communication de crise efficace**

D'après Éric Giuily, réussir sa communication de crise revient à savoir s'exprimer dans un contexte déstabilisant sans perdre sa stabilité. C'est un exercice complexe, tant les pressions sont nombreuses et les attentes élevées. Pour y parvenir, trois principes fondamentaux doivent guider l'action des entreprises et des institutions.

#### **3.1. Réagir rapidement... sans précipitation**

Un silence prolongé est toujours préjudiciable en situation de crise. Il est donc essentiel d'agir vite, mais sans confondre rapidité et précipitation. Il s'agit de poser des actions réfléchies, structurées et déterminées, dans un esprit de responsabilité. L'efficacité passe par la clarté des objectifs et le respect rigoureux des étapes de gestion.

#### **3.2. Prendre la parole... sans se contredire**

L'accumulation de déclarations incohérentes ou contradictoires nuit gravement à la crédibilité de l'organisation. Il est donc crucial de communiquer de façon cohérente, avec des messages fondés sur des données fiables, compréhensibles et vérifiables. L'objectif est d'éviter toute confusion ou remise en question liée à des prises de parole mal coordonnées.

#### **3.3. Faire preuve d'ouverture et d'empathie... sans justification excessive**

Adopter une posture transparente et montrer de l'empathie sont des attitudes essentielles dans une crise. Toutefois, cela ne doit pas conduire à une posture défensive ou à des justifications excessives. Reconnaître ses erreurs, assumer ses responsabilités et expliquer clairement sa position en une seule fois permet de conserver la maîtrise du message. La clé réside dans une

---

<sup>54</sup> PASQUIER Martial, communication publique, éd : 1er de Boeck Université, Paris, 2011, page 296.

---

stratégie de Communication bien préparée en amont, pour pouvoir agir avec calme et assurance le moment venu.<sup>55</sup>

#### **4- Les enjeux de la communication de crise**

La nécessité de communiquer en période de crise découle fréquemment d'un écart de perception entre la manière dont les dirigeants évaluent la situation et la manière dont celle-ci est perçue par les parties externes (consommateurs, autorités publiques, victimes, marchés financiers, etc.).

Il se crée alors un fossé critique entre l'évaluation interne de la gravité des faits et celle que s'en font les acteurs extérieurs. Or, il n'est pas rare que l'entreprise minimise les conséquences réelles de la crise, faute de recul ou d'informations complètes. Ce décalage peut rapidement s'aggraver, particulièrement si l'organisation choisit de limiter sa communication ou adopte une posture difficilement défendable publiquement.

Dans tous les cas, ce différentiel de perception nuit à l'image de l'entreprise, et la crédibilité des mesures prises dépendra en grande partie de la manière dont elles sont communiquées au public.

#### **5- Les obstacles d'une bonne communication de crise**

Selon Riom, Libeart et Adary, plusieurs facteurs peuvent compromettre l'efficacité de la communication en période de crise :

- Un excès de confiance de la part des dirigeants, qui peut altérer leur capacité à évaluer objectivement la gravité de la situation.
- Une culture d'entreprise trop techniciste, qui accorde une importance excessive aux approches rationnelles et probabilistes, au détriment des aspects humains et émotionnels essentiels dans le traitement d'une crise.
- Une tendance à la paranoïa organisationnelle, qui pousse certaines entreprises à se refermer sur elles-mêmes et à percevoir des menaces dans leur environnement immédiat, ce qui entrave la prise de décision et l'ouverture au dialogue.<sup>56</sup>

---

<sup>55</sup> Thierry LIBAERT et Marie-hélène WESTPHALEN, *communicator : toute la communication d'entreprise*, 6ème édition, DUNOD, Paris, page 397.

<sup>56</sup> Aude Riom, Thierry Libaert, Assaël Adary, *Toute la fonction Communication*, Paris, Dunod, 2010, p. 323.

---

En matière de gestion de crise, il est également courant d'observer des difficultés de coordination entre le responsable de la communication et les autres services, en particulier les services juridiques, ce qui peut ralentir la réponse stratégique.

# **Chapitre III**

## **Cadre pratique**

**Section 01 : Le cadre spatio-temporel de l'étude****1. Le temps de l'étude**

L'enquête s'est déroulée du 08/03/2025 au 08/05/2025 période durant laquelle nous avons effectué nos entretiens avec les membres de la direction de communication du club, afin de recueillir les données nécessaires pour notre recherche.

**2. Le lieu de l'étude**

L'organisme d'accueil par lequel nous avons effectué notre enquête est le club l'Olympique Akbou.

**3-Présentation de l'organisme d'accueil**

Dans cette section, nous présentons le Club Olympique Akbou sous différents aspects afin de mieux situer le contexte de l'analyse. Le Club Olympique Akbou est une association sportive à caractère amateur, mais dotée d'une structure interne organisée. Voici les principaux éléments qui le caractérisent :

**Historique :** Le club a été fondé en 1936. Il possède une histoire riche, marquée par une forte implantation locale et un engagement continu dans le développement du sport dans la région de Béjaïa. Il a évolué à différents niveaux du championnat national et continue à représenter la ville d'Akbou avec fierté.

**Buts :** Les objectifs principaux du club sont la promotion du football local, l'encadrement des jeunes talents, et la participation active aux compétitions sportives régionales et nationales. Le club se donne également pour mission de transmettre des valeurs de respect, d'effort et de solidarité.

**Commissions et directions :** Le club s'appuie sur plusieurs commissions (technique, médicale, logistique, communication, administrative) pour son fonctionnement quotidien. Chaque commission joue un rôle précis et est dirigée par un ou plusieurs membres bénévoles, souvent issus du milieu sportif ou associatif.

**Missions :** La mission principale est la gestion et le développement de la pratique du football à Akbou. Cela inclut la formation des jeunes, l'organisation des compétitions, le suivi médical des joueurs, la gestion administrative et financière, ainsi que la communication interne et externe.

Projets : Le club mène plusieurs projets, notamment la structuration de sa communication numérique, la création d'une académie de football pour les jeunes, et l'amélioration des infrastructures sportives. À moyen terme, il ambitionne aussi de professionnaliser certaines fonctions-clés, notamment la communication et la gestion sportive.

## Section 2 : Analyse et interprétation des données

Présentation des caractéristiques de la population d'étude :

Dans le cadre de la confirmation ou de l'infirmité de nos hypothèses, nous avons

Consacré ce chapitre pour l'analyse et interprétation de notre échantillon, par la suite nous Allons essayer de présenter les réponses recueillies.

### Axe 1 : les caractéristiques de l'échantillon :

N° Enquêté	Sexe	Fonction au club	Âge estimé (ans)	Expérience estimée	Diplôme et formation
1	Homme	Chargé de communication	34	3 ans	Licence en communication
2	Homme	Community Manager	40	5 ans	Licence en multimédia
3	Homme	Secrétaire général	55	20 ans	Master en administration
4	Homme	Photographe / vidéaste	38	4 ans	Licence en audiovisuel
5	Homme	Community Manager	48	8 ans	Master en communication
6	Homme	Président du club	44	12 ans	Doctorat en management
7	Homme	Médecin du club	62	18 ans	Doctorat en médecine
8	Homme	Chargé des réseaux sociaux	36	6 ans	Licence en journalisme

**Tableau 1: Répartition des codes selon les caractéristiques des enquêtés**

## **1. Interprétations et résultats de contenu descriptif des entretiens**

Après avoir présenté toutes les caractéristiques personnelles de nos enquêtés de

Recherche, on passe à l'interprétation et l'analyse du contenu des entretiens et des données Recueillies au cours de notre enquête réparties sur les axes du guide d'entretien afin de vérifier Nos hypothèses de recherche, et à travers les résultats on va les confirmer ou les infirmer.

### **1.1 Discussion du guide d'entretien et les résultats**

Notre guide d'entretien, structuré en 6 axes et composé de 24 questions, a été soumis aux membres actifs de l'Olympique Akbou : responsables de la communication, membres de la direction, personnel technique et administratif. L'objectif est de mieux comprendre le rôle du social media monitoring dans la gestion de la communication de crise au sein du club, à travers leurs perceptions, expériences et pratiques quotidiennes.

#### **1.1.1 Axe N°1 : Compréhension et usage du social media monitoring**

À travers cet axe, nous avons cherché à connaître la compréhension du concept de social media monitoring et son intégration dans les pratiques communicationnelles du club.

##### **Question 1 : Que signifie pour vous le “social media monitoring” ?**

E1 : « C'est le suivi de l'actualité du club sur les différents canaux digitaux comme Facebook, Instagram ou le site officiel. Il s'agit de gérer cette actualité et d'analyser les réactions en ligne. »

E2 : « Le social media monitoring c'est une veille constante sur les publications en ligne qui concernent le club. On observe ce qui se dit, on identifie les contenus sensibles et on suit les commentaires. »

E3 : « C'est l'observation de tout ce qui est publié sur nous, que ce soit des pages officielles ou des commentaires d'internautes. On y voit les opinions, les rumeurs, les critiques. »

E4 : « Pour moi, c'est comme une alerte permanente sur ce qui touche le club. On suit les réseaux, on regarde les statistiques, les réactions. »

E5 : « Le social media monitoring nous permet de voir l'impact de nos publications et de savoir comment les gens perçoivent le club. »

E6 : « Il s'agit d'un outil d'analyse. Il ne suffit pas de publier, il faut suivre les retours, les interactions, les mentions du club. »

E7 : « Un moyen de savoir comment le club est perçu en ligne. Il faut être à l'écoute des retours pour réagir rapidement si nécessaire. »

E8 : « C'est une surveillance permanente des réseaux pour comprendre ce que pensent les supporters et détecter les risques de crise. »

**Question 2 : Est-ce que vous utilisez ce type d'outil pour votre travail de communication ?**

E1 à E8 (réponse unanime) : Tous les enquêtés déclarent utiliser le social media monitoring au quotidien. Ils le font principalement en :

Suivant les réactions des internautes après chaque publication ou match.

Observant les messages reçus sur Messenger ou par mail.

Évaluant la portée et l'efficacité des publications via les outils intégrés des plateformes.

E1 précise que : « on regarde les réactions après chaque publication et on adapte le contenu. »

E5 ajoute : « on note les heures où les publications marchent mieux, on teste des formats différents. »

**Question 3 : Lorsque qu'un contenu sensible relatif au club circule sur les réseaux sociaux, que faites-vous ?**

E1 : « D'abord, on vérifie la source de l'information. Ensuite, on évalue le degré d'impact. Parfois, on réagit en identifiant la personne ou en répondant ; sinon, on reste neutres, avec empathie. »

E2 : « Si ça peut nuire à l'image du club, on en discute avec la direction. Si c'est grave, le président peut intervenir. »

E3 : « On préfère ne pas répondre directement, mais plutôt publier une mise au point. »

E4 : « On alerte la cellule de communication et on propose un plan d'action. »

E6 : « Cela dépend du contexte : parfois on laisse passer, parfois on communique rapidement. »

E7 : « On ne donne pas d'importance à tout, seulement à ce qui peut créer une crise. »

**Question 4 : Qui s'occupe actuellement de la gestion de la page officielle du club ?**



Tous les enquêtés : « Deux community managers s'occupent des pages officielles : moi-même (chacun parle de soi) et M. Nabil Rachdi. »

Ils précisent que la gestion est collective, avec une répartition des tâches :

Rédaction des textes.

Création des visuels.

Montage vidéo.

Traduction (arabe / tamazight / français).

Analyse thématique et interprétation de l'Axe 1

L'analyse des réponses des enquêtés montre une compréhension homogène et professionnelle du social media monitoring. Tous reconnaissent qu'il s'agit d'un outil indispensable de veille, qui permet de :

Surveiller la réputation du club en ligne.

Anticiper les crises de communication.

Adapter la stratégie numérique selon les retours du public.

L'usage est systématique et intégré dans les pratiques quotidiennes de la cellule communication. Ce monitoring repose sur des outils gratuits ou internes aux plateformes (statistiques, notifications, commentaires, messages privés).

La réaction à un contenu sensible suit une logique d'évaluation du risque, puis une décision partagée avec la direction. La plupart des décisions sont centrées sur l'image du club et visent à éviter l'escalade ou la polémique.

Enfin, la gestion des pages est assurée par une équipe réduite mais structurée, composée de deux community managers, avec une organisation basée sur la polyvalence et la coordination avec les autres services du club.

### **1.1.2 Axe N°2 : Expérience du club en cas de crise de performance**

À travers cet axe, nous avons cherché à identifier les réactions du club face aux crises liées à la performance sportive, en particulier après des défaites ou une série de mauvais résultats. L'objectif était de comprendre le rôle du monitoring numérique et de la communication dans la gestion de ces périodes sensibles.

**Question 1 : Avez-vous déjà vécu une crise liée à la performance du club ? Si oui, quand cela s'est-il produit, comment a-t-elle commencé et quand s'est-elle terminée ?**

E1 : « Oui, les crises de performance sont presque régulières chez nous, surtout après des défaites de l'équipe A. On parle de tension dès qu'il y a deux ou trois matchs sans victoire. Cela commence souvent par des commentaires très critiques sur nos publications, des rumeurs circulent, et la pression monte. Elle se termine en général quand l'équipe gagne de nouveau ou quand on publie une intervention du président qui rassure. »

E2 : « La plus marquante était en milieu de saison dernière. Après une série de trois défaites, les supporters ont commencé à accuser la direction, le staff et même certains joueurs. On a vu des pics d'agressivité sur les réseaux. La crise s'est calmée après une victoire importante à domicile, mais aussi grâce à une vidéo du président postée sur Facebook où il prenait la parole. »

E3 : « Oui, en tant que secrétaire, j'ai vu plusieurs épisodes de crise. Souvent, cela commence en ligne avant même qu'il y ait une tension dans le club. Les supporters n'attendent pas, ils s'expriment tout de suite après un mauvais résultat. Une crise peut durer une semaine ou plus, selon la réaction du club. »

E4 : « J'étais présent lors d'une crise après l'élimination en coupe régionale. Il y avait énormément de critiques sur le staff. Le président a dû intervenir en vidéo. La communication a joué un grand rôle pour calmer les esprits. »

E5 : « On vit des mini-crisis régulièrement. Dès que l'équipe enchaîne deux défaites, on le sent directement dans les commentaires. Il faut être très vigilant. Ça ne s'arrête que si les résultats reviennent ou s'il y a une prise de parole. »

E6 : « En tant que président, je suis directement concerné. Les supporters réagissent parfois avec virulence. J'ai connu des périodes où nous avons dû modifier toute notre stratégie de communication juste pour contenir la crise. »

E7 : « Même au niveau médical, on sent la crise. Les supporters nous accusent parfois de ne pas bien suivre les joueurs. C'est difficile. Une crise ne concerne pas seulement les résultats, elle touche toute la structure. »

E8 : « Oui, c'est fréquent. Il y a eu une grosse crise quand un joueur a été injustement critiqué après un match. On a dû publier un message officiel pour le défendre. Les crises sont souvent émotionnelles, il faut agir vite. »

**Question 2 : Pendant cette crise de performance, quels moyens de communication avez-vous utilisés ?**

E1 : « Principalement des communiqués sur Facebook. Mais on a aussi utilisé les vidéos du président. On rédige les messages avec prudence. »

E2 : « Des entretiens filmés avec le président ont bien fonctionné. On les a publiés sur Facebook et Instagram. Ça rassure les supporters de voir qu'on ne se cache pas. »

E3 : « On passe toujours par les canaux officiels. Les communiqués écrits sont très utiles, surtout quand on les relaye aussi sur le site du club. »

E4 : « J'ai participé à la création d'un contenu vidéo où le président parlait à cœur ouvert. Ça a apaisé beaucoup de critiques. »

E5 : « On a tenté des formats plus dynamiques : photos des entraînements, citations motivantes, mise en avant des jeunes. C'est une forme de communication indirecte mais efficace. »

E6 : « Je prends parfois directement la parole dans des vidéos, mais je m'assure que le ton soit calme. J'ai appris que la posture compte autant que les mots. »

E7 : « La direction médicale communique rarement, mais dans certains cas, j'ai participé à un démenti officiel quand des rumeurs de blessure circulaient. »

E8 : « On utilise aussi Messenger pour répondre aux questions des supporters. Ça reste limité, mais parfois ça évite que la crise prenne plus d'ampleur. »

**Question 3 : Est-ce que vous suivez un plan défini pour communiquer dans ce genre de situation ?**

E1 : « Oui, on a un plan général, mais il est souple. Il dépend aussi de la décision du président. »

E2 : « La cellule communication suit un canevas : on commence par évaluer l'intensité, on discute des messages à publier, on choisit qui doit parler. »

E3 : « Il y a une coordination. Chaque membre sait ce qu'il a à faire en cas de crise. On évite l'improvisation. »

E4 : « On ne publie rien sans validation du président. Même en urgence, on suit la hiérarchie. »

E5 : « On a appris à structurer nos réponses. Avant, on réagissait à chaud. Maintenant, on se concerta avant toute publication. »

E6 : « En tant que président, je veux que la communication reflète l'unité du club. Je donne les grandes lignes, mais je fais confiance à la cellule pour les détails. »

E7 : « Même les messages médicaux sont coordonnés. Rien ne sort sans validation. »

E8 : « On utilise une messagerie interne pour valider rapidement les contenus. Ça nous aide à réagir vite sans faire d'erreurs. »

#### **Question 4 : Y a-t-il une collaboration entre vous et d'autres membres du club ?**

E1 : « Oui, on travaille toujours en coordination avec le président, le secrétaire général et M. Rachdi. »

E2 : « On consulte même parfois les entraîneurs pour valider certaines informations. »

E3 : « Le secrétaire est un point de passage important. Il centralise les décisions et les redistribue. »

E4 : « On est une équipe. Même si chacun a son poste, la communication de crise nous rassemble. »

E5 : « On collabore aussi avec le photographe et le vidéaste pour adapter les contenus. »

E6 : « Je demande toujours à ce qu'une réunion rapide ait lieu dès qu'une crise démarre. »

E7 : « L'équipe médicale est sollicitée quand la crise implique des blessures ou des absences. »

E8 : « Je travaille aussi avec le community manager principal. On se relaie selon les sujets. »

#### **Analyse thématique et interprétation de l'Axe 2**

Les réponses montrent que les crises de performance font partie intégrante de la vie du club. Elles sont fréquentes, souvent déclenchées par une série de défaites, une mauvaise performance individuelle ou une élimination importante.

La réaction immédiate des supporters sur les réseaux sociaux rend la gestion de ces crises particulièrement délicate. Le club adopte une stratégie de communication maîtrisée et réactive, combinant :

Communiqués,

Messages d'apaisement,

Interventions vidéo du président,

Et dans certains cas, des démentis médicaux.

Les enquêtés insistent sur l'importance d'un plan de communication souple mais structuré, piloté par la direction, validé par le président, et exécuté par la cellule communication. Ce fonctionnement hiérarchique assure une cohérence dans les messages et évite les maladresses.

Enfin, la collaboration interfonctionnelle entre la communication, la direction sportive, l'administration et même le staff médical montre que la gestion de la crise est collective. Chaque acteur joue un rôle dans le maintien de l'image et de la stabilité du club.

### **1.1.3 Axe N°3 : Utilisation des réseaux sociaux en cas de crise de performance**

Cet axe vise à étudier comment les responsables du club exploitent les réseaux sociaux pour communiquer avec les supporters en période de crise sportive, et quelles formes de messages sont privilégiées dans ces contextes.

#### **Question 1 : Utilisez-vous les réseaux sociaux pour expliquer la situation aux supporters ?**

E1 : « Pas toujours. On ne peut pas tout justifier. Mais quand il y a une situation mal interprétée ou une rumeur trop forte, on publie un message explicatif. Sinon, on garde une posture de réserve. »

E2 : « En cas de crise, notre priorité c'est de calmer les tensions, pas de tout expliquer. On choisit des mots clés, on publie des messages courts, sans entrer dans les détails. Ce n'est pas notre rôle d'analyser les performances, c'est au staff technique. »

E3 : « On utilise les réseaux comme relais. On ne fait pas de discours détaillés, mais on peut publier un communiqué ou relayer une déclaration du coach ou du président. »

E4 : « Quand il y a des rumeurs ou des accusations, on intervient pour clarifier. Par exemple, une fois on a publié un post pour défendre un joueur accusé à tort de blessure volontaire. »

E5 : « On publie surtout pour maintenir le lien. Parfois, même un message d'encouragement suffit. Ce n'est pas toujours dans la justification. »

E6 : « J'interviens uniquement si nécessaire. Les réseaux ne sont pas un tribunal. Je préfère rassurer sans polémiquer. »

E7 : « Non, nous du côté médical, on ne communique que si une fausse info sur un joueur blessé sort. On évite les conflits. »

E8 : « Oui, mais de manière ciblée. Par exemple, on avait posté une mise au point sur une vidéo mal interprétée d'un entraînement. Ça avait permis d'éteindre les critiques. »

**Question 2 : Quels types de messages publiez-vous dans ce contexte ?**

E1 : « On utilise beaucoup les communiqués rédigés. C'est formel, ça cadre les choses. Parfois, on accompagne avec une photo du groupe ou un message positif. »

E2 : « Les formats vidéo sont très efficaces. Une fois, une interview de 20 minutes du président a eu un excellent impact. Elle a été vue des milliers de fois. »

E3 : « On alterne entre posts de clarification et publications neutres (retour à l'entraînement, programme du match, citation motivante). Cela permet de ramener de la normalité. »

E4 : « Lorsqu'un membre du staff est visé, on rédige un message de soutien. On évite que la personne se sente seule face aux critiques. »

E5 : « On essaie aussi de publier du contenu émotionnel : photos des supporters, anciens matchs marquants, souvenirs. Cela réactive le sentiment d'appartenance. »

E6 : « J'ai validé des vidéos dans lesquelles je prends la parole avec calme. Il faut éviter de jeter de l'huile sur le feu. »

E7 : « Nous ne publions qu'en cas de nécessité médicale. Une fois, une rumeur disait qu'un joueur simulait sa blessure. J'ai rédigé un rapport médical résumé et on l'a posté. »

E8 : « Un message bien formulé peut désamorcer une crise. On mise sur la clarté, la sobriété, l'honnêteté. »

**Question 3 : Est-ce qu'il y a une collaboration pour ces messages ?**

E1 : « Toujours. Chaque message est d'abord discuté entre nous. Ensuite, on demande validation au président. »

E2 : « Le président a souvent le dernier mot. Il peut aussi choisir de déléguer à un porte-parole, mais il reste informé. »

E3 : « La collaboration est essentielle. Cela évite les erreurs et garantit un message cohérent. »

E4 : « Parfois, on propose plusieurs versions d'un message et on choisit la plus adaptée ensemble. »

E5 : « Même les visuels sont revus par plusieurs personnes. On fait très attention à la symbolique des images. »

E6 : « Je m'assure toujours que le message soit fidèle à l'image du club : sérieux, respectueux, mais engagé. »

E7 : « Nous ne prenons pas d'initiatives sans retour de la cellule communication.

E8 : « Tout passe par notre canal interne avant d'être publié. On évite les improvisations. »

**Question 4 : Quels outils ou moyens utilisez-vous pour gérer la communication sur les réseaux ?**

E1 : « Nos principales plateformes sont Facebook, Instagram, et le site web du club. On les alimente tous les jours. »

E2 : « On utilise aussi des outils de gestion de publication comme Meta Business Suite, ce qui permet de programmer les messages. »

E3 : « On publie en arabe, tamazight et français. On veut toucher toutes les catégories de supporters. »

E4 : « Chaque message est décliné dans les trois langues, c'est un gros travail mais ça renforce l'inclusivité. »

E5 : « On a commencé à tester les stories Instagram pour humaniser la communication. »

E6 : « Nous utilisons également YouTube pour les interviews longues. »

E7 : « Le site officiel permet de poster des documents plus formels, comme les bilans médicaux. »

E8 : « On centralise tout avec une charte graphique et une ligne éditoriale claire. »

**Analyse thématique et interprétation de l'Axe 3**

Les résultats de cet axe montrent que les réseaux sociaux sont utilisés de manière ciblée et stratégique durant les crises de performance. Les responsables du club ne cherchent ni à se justifier systématiquement, ni à répondre à chaque critique, mais plutôt à construire une communication institutionnelle maîtrisée.

Les formats privilégiés sont :

Communiqués écrits,

Vidéos du président ou du staff,

Messages de soutien et clarification,

Contenus émotionnels ou inspirants.

La communication repose sur une validation hiérarchique systématique, illustrant une volonté de cohérence et de contrôle de l'image. L'équipe s'appuie sur une pluralité de supports (Facebook, Instagram, site officiel, YouTube) et veille à traduire les messages dans les trois langues utilisées par les supporters (arabe, tamazight, français).

Enfin, les réseaux sociaux ne sont pas perçus comme un simple outil de diffusion, mais comme un espace d'interaction sensible, où le moindre mot peut amplifier une crise ou au contraire en limiter l'impact. C'est pourquoi le club adopte une posture prudente, réfléchie et coordonnée, mobilisant à la fois les compétences de la cellule communication et l'autorité de la direction.

#### **1.1.4 Axe N°4 : Réactions des supporters sur les réseaux sociaux en période de crise**

Ce quatrième axe vise à comprendre comment les supporters réagissent en ligne lors des périodes de crise sportive, et comment le club perçoit et traite ces interactions à travers le monitoring des médias sociaux.

##### **Question 1 : Avez-vous déjà reçu des réactions négatives ?**

E1 : « Oui, très fréquemment. Surtout après une défaite ou un mauvais enchaînement de résultats. Les commentaires deviennent plus virulents. Il y a des critiques sur les joueurs, le coach, la direction. Parfois même des insultes. On est obligés de trier. »

E2 : « C'est pratiquement automatique. Après chaque défaite, les réactions négatives affluent. Certaines sont constructives, d'autres violentes. On essaie de distinguer ce qui relève d'une vraie critique de ce qui est juste un défoulement émotionnel. »

E3 : « Oui, on a une avalanche de commentaires dès la fin du match. C'est comme une explosion. Parfois, ça vise même les familles des joueurs ou la gestion du club. C'est dur à encaisser pour certains. »

E4 : « Très souvent. Certains supporters écrivent des paragraphes entiers pour nous accuser de sabotage, de mauvaise gestion. Mais on sait que c'est l'émotion. »

E5 : « Les réactions négatives font partie du jeu. Mais quand elles deviennent personnelles ou menaçantes, on les signale ou on les supprime. »

E6 : « En tant que président, je suis très exposé. Les attaques sont parfois injustes. Je comprends la frustration, mais je refuse la haine gratuite. »



E7 : « Même dans le domaine médical, on a été critiqués. Quand un joueur se blesse, on nous accuse de négligence. »

E8 : « Oui, surtout sur Messenger. Certains supporters pensent qu'ils peuvent se permettre tous les mots derrière un écran. On reste professionnels. »

**Question 2 : Quand ces réactions ont-elles commencé et comment les avez-vous gérées ?**

E1 : « Elles démarrent généralement dès que le score est connu. On le voit même pendant les matchs en direct. On évite de répondre. On surveille, on analyse, et on propose un contenu adapté plus tard. »

E2 : « On lit beaucoup, mais on répond très peu. Ce n'est pas stratégique de dialoguer sous la pression. On prépare une réponse collective ou une prise de parole officielle. »

E3 : « La gestion passe par le silence stratégique. C'est souvent plus efficace qu'un débat en ligne. En parallèle, on peut lancer une communication rassurante. »

E4 : « On filtre. On essaie de voir quelles sont les attentes derrière la colère. Et on répond indirectement à travers une vidéo ou un communiqué. »

E5 : « Parfois, on laisse les choses passer. D'autres fois, on agit rapidement. Par exemple, on a publié une photo de l'équipe en prière après une défaite, pour montrer qu'on était soudés malgré la pression. »

E6 : « Je privilégie l'apaisement. Même quand c'est dur, je refuse de répondre à chaud. J'attends que l'équipe remonte la pente et là, je m'adresse aux supporters avec franchise. »

E7 : « Je me contente de clarifier si une info médicale est mal comprise. Sinon, je ne réponds jamais aux provocations. »

E8 : « On essaye d'orienter la discussion. Par exemple, on publie un rappel sur le prochain match ou une interview d'un ancien joueur. Ça aide à détourner l'attention. »

**Question 3 : Y a-t-il eu une coordination avec d'autres personnes du club ?**

E1 : « Oui, on ne décide jamais seuls. Dès qu'une crise monte, on échange avec le président, le secrétaire général, les CM. »

E2 : « On travaille toujours en concertation. Parfois, même le coach est consulté pour savoir s'il souhaite que l'on diffuse une déclaration. »

E3 : « La hiérarchie fonctionne bien dans ces cas. On a un groupe interne où tout est partagé. »

E4 : « On propose des réponses, des éléments visuels. Mais rien ne sort sans validation. »

E5 : « Il y a une vraie coordination, surtout avec les créateurs de contenus visuels et les traducteurs. Chaque mot, chaque image compte. »

E6 : « Je veux être informé de chaque communication prévue, même si je ne l'écris pas moi-même. La cohérence est indispensable. »

E7 : « On échange avec la cellule communication en cas de besoin. Par exemple, avant de publier un rapport médical ou un avis. »

E8 : « C'est un travail collectif. Chacun apporte sa vision. Ça évite les dérapages. »

#### **Question 4 : Quels types de messages avez-vous publiés ?**

E1 : « Des communiqués rassurants, des posts d'unité, parfois un mot du président. On varie les formats. »

E2 : « Des vidéos avec des interviews, souvent filmées avec une lumière douce, un ton calme. C'est plus efficace que de longs textes. »

E3 : « Des messages courts, des infographies avec le programme de la semaine, ou des rappels de notre projet sportif. »

E4 : « Des contenus centrés sur les valeurs du club : respect, persévérance, travail. On veut transmettre de l'émotion positive. »

E5 : « On a aussi publié des témoignages de joueurs, pour montrer leur implication. »

E6 : « J'ai pris la parole deux fois lors de crises majeures. Je ne veux pas saturer l'espace, mais parfois, c'est nécessaire de montrer que je suis à l'écoute. »

E7 : « J'ai partagé des bulletins médicaux. Par exemple, pour expliquer le cas d'un joueur blessé afin d'éviter les spéculations. »

E8 : « Des messages de remerciement aux supporters qui restent fidèles malgré les défaites. Ça crée un lien fort. »

#### **Analyse thématique et interprétation de l'Axe 4**

Cet axe met en évidence que les supporters jouent un rôle central dans la dynamique de crise sur les réseaux sociaux. Les enquêtés décrivent des vagues de commentaires négatifs, souvent impulsives et émotionnelles, déclenchées par une contre-performance ou une série de défaites.

La gestion de ces réactions suit une stratégie prudente et professionnelle, articulée autour de plusieurs principes :

Écoute active mais réponse mesurée : les commentaires sont lus et analysés, mais rarement traités individuellement.

Communication institutionnelle indirecte : les réponses passent par des contenus globaux, communiqués, vidéos ou messages de soutien.

Coordination interfonctionnelle : tous les messages sont validés collectivement, garantissant une cohérence de ton et d'image.

Valorisation de l'unité et de la résilience : les contenus postés visent à renforcer la cohésion et conserver la confiance des supporters, même en période difficile.

Les plateformes numériques sont donc perçues comme des espaces de tension potentielle, mais aussi comme des outils de régulation émotionnelle, à condition de savoir les utiliser avec modération, intelligence et respect du public.

#### **1.1.5 Axe N°5 : Utilisation de Messenger en période de crise**

Cet axe explore l'usage spécifique de Messenger (outil de messagerie privé de Facebook) comme canal de communication directe entre le club et les supporters, notamment pendant les périodes de crise. Il s'agit de comprendre dans quelle mesure cette messagerie est exploitée, par qui, pour quels types de messages et avec quelles limites.

**Question 1 : Est-ce que vous utilisez Messenger pour répondre aux supporters en cas de crise ?**

E1 : « Oui, mais très peu. C'est surtout pour lire, pas forcément pour répondre. On reçoit beaucoup de messages après une défaite. Certains sont agressifs, d'autres demandent des explications. Je réponds uniquement quand le message est respectueux. »

E2 : « Oui, je suis l'un des deux responsables qui ont accès à la boîte Messenger. On ne peut pas tout lire ni tout traiter, mais on y jette un œil. C'est utile pour prendre le pouls des réactions. »

E3 : « Non, je ne suis pas impliqué directement dans la gestion de Messenger. Je reçois parfois un résumé de ce qui s'y dit, notamment si un message important est détecté. »

E4 : « Oui, mais on répond avec prudence. Messenger est un espace privé, mais ça peut être capturé et partagé. Donc on ne répond jamais sous l'émotion. »

E5 : « J'y accède aussi. On y trouve de tout : des encouragements, des critiques, des demandes personnelles. On filtre. Parfois, une réponse bien placée suffit à calmer une tension. »

E6 : « Je n'y accède pas directement, mais j'ai demandé à ce que seuls deux responsables y interviennent. Il ne faut pas que plusieurs personnes répondent différemment. »

E7 : « Non, je ne gère pas Messenger, mais j'ai déjà été informé par les CM d'un message concernant un joueur blessé. J'ai alors rédigé une réponse médicale transmise via eux. »

E8 : « J'y suis souvent. C'est moi qui réponds quand je vois un message sérieux ou une demande bien formulée. Je reste très poli, même si la personne en face est en colère. »

### **Question 2 : Quel type de messages recevez-vous ?**

E1 : « Des critiques en majorité. Parfois même avant la fin du match. Les supporters réagissent à chaud. On reçoit aussi des messages de soutien, mais ils sont moins nombreux. »

E2 : « Beaucoup de demandes de recrutement : joueurs, agents, entraîneurs. Et aussi des plaintes sur l'organisation des matchs, l'accès au stade, la billetterie. »

E3 : « Les messages me sont transmis surtout quand il s'agit d'un problème administratif ou d'une plainte sérieuse. Sinon, la cellule communication filtre. »

E4 : « On reçoit aussi des captures d'écran de publications de supporters, avec des demandes d'explication. »

E5 : « Certains supporters envoient des messages vocaux. On les écoute, mais on ne répond pas toujours. »

E6 : « J'ai été mis au courant d'un message qui critiquait le comportement d'un dirigeant. On a préféré rencontrer la personne concernée en privé. »

E7 : « Dans le domaine médical, ce sont des rumeurs sur des blessures ou des demandes de précisions sur les délais de retour des joueurs. »

E8 : « Parfois, c'est juste un supporter qui veut "discuter" avec le président. On répond avec diplomatie et on oriente vers les canaux officiels. »

### **Question 3 : Est-ce que ces messages sont transmis à la direction du club ?**

E1 : « Oui, quand c'est grave. On fait une capture d'écran et on transmet au président ou au secrétaire général. »

E2 : « Oui, on fait le tri. Ce qui peut avoir des conséquences ou provoquer une crise interne est systématiquement remonté. »

E3 : « On reçoit un résumé lors des réunions hebdomadaires, avec les points à traiter. »

E4 : « J'ai déjà fait remonter des messages contenant des menaces ou de fausses informations. »

E5 : « Oui, surtout quand ça concerne un joueur ou un événement précis. »

E6 : « J'ai une totale confiance en la cellule communication. Ils savent ce qu'il faut me transmettre. »

E7 : « Une fois, un message a concerné un joueur blessé que la rumeur disait « fini pour la saison ». J'ai été sollicité pour clarifier. »

E8 : « Oui, si c'est important. Mais on ne peut pas remonter chaque plainte. Il faut du tri. »

**Question 4 : Selon vous, est-ce un canal utile ou risqué ?**

E1 : « Les deux. Utile car on capte directement l'avis des supporters, risqué car tout peut être mal interprété. »

E2 : « C'est une mine d'information, mais il faut rester vigilant. C'est un canal à double tranchant. »

E3 : « Je pense que c'est utile pour prévenir certaines crises, mais il ne faut pas en faire un espace de débat. »

E4 : « C'est risqué si on ne garde pas un ton professionnel. Tout message peut être partagé publiquement. »

E5 : « C'est un moyen de désamorcer certaines tensions, mais il faut une charte claire. »

E6 : « J'ai demandé à ce qu'on s'en serve uniquement pour lire ou répondre avec autorisation. Sinon, on peut tomber dans des maladresses. »

E7 : « En tant que professionnel de santé, je trouve que c'est mal adapté aux questions médicales. Ce n'est pas un canal officiel. »

E8 : « C'est utile si bien géré. Une réponse rapide peut parfois éviter qu'un message ne devienne viral. »

**Analyse thématique et interprétation de l'Axe 5 :**

L'analyse de cet axe montre que Messenger est un outil secondaire mais stratégique, utilisé principalement comme capteur de signaux faibles. Il permet au club de :

Suivre les humeurs des supporters de façon directe,

Identifier rapidement des rumeurs, des conflits ou des incompréhensions,

Et parfois, désamorcer une situation avant qu'elle ne s'envenime publiquement.

Cependant, les responsables interrogés restent conscients des risques :

L'utilisation de Messenger est très encadrée, avec un accès limité à deux personnes dans la cellule communication.

Les réponses sont rares, ciblées, et validées en interne.

En cas de message sensible, une procédure de remontée à la direction est systématisée.

Il en ressort que Messenger est perçu comme un outil de monitoring réactif, complémentaire aux autres réseaux. Il n'est pas utilisé comme un canal d'échange régulier, mais bien comme un indicateur informel de la perception du club, utile en période de crise.

**1.1.6 Axe N°6 : Rétablissement du lien de confiance avec les supporters après une crise**

Cet axe vise à identifier les stratégies mises en place par l'Olympique Akbou pour restaurer la relation avec ses supporters après une période de crise, en particulier via les outils de communication numériques.

**Question 1 : Quels efforts sont déployés par le club pour regagner la confiance des supporters après une crise ?**

E1 : « On mise beaucoup sur la communication émotionnelle. Après une défaite, on montre des images de cohésion, d'entraînement, de solidarité entre joueurs. Ça montre qu'on reste unis malgré tout. »

E2 : « On lance des séries de publications positives, avec des citations, des souvenirs, des vidéos des jeunes du club. Le but est de reconnecter émotionnellement avec les supporters. »

E3 : « Une fois la tension passée, on communique sur des actions concrètes : organisation de matchs amicaux, amélioration de l'organisation, billetterie gratuite pour les enfants. Cela aide à rétablir une relation de proximité. »

E4 : « On relance le lien avec du contenu “authentique” : coulisses, entraînements, gestes de fraternité dans l’équipe. On veut montrer les valeurs du club. »

E5 : « On réintègre les supporters dans la communication : par exemple, on partage leurs messages de soutien, leurs photos dans les tribunes. Cela les valorise. »

E6 : « Je prends parfois la parole pour remercier les fidèles, reconnaître leurs critiques et leur dire que nous avons entendu leurs messages. L’humilité est une stratégie forte. »

E7 : « Le retour à la normalité passe aussi par le silence. Trop communiquer peut fatiguer. Nous savons quand il faut calmer le jeu. »

E8 : « On publie des messages d’apaisement, mais aussi des contenus valorisant les efforts du club sur et en dehors du terrain. On montre notre engagement à travers les images. »

**Question 2 : Quel type de contenu ou de format est le plus efficace pour rétablir ce lien ?**

E1 : « Les vidéos fonctionnent le mieux. Quand un joueur ou le président parle directement, ça humanise la communication. »

E2 : « Les publications religieuses pendant Ramadan, les vœux, les hommages : ce sont des moments où les supporters ressentent une proximité sincère. »

E3 : « Les photos d’entraînements, les interviews d’avant-match, les retours des blessés... tout ce qui montre le travail en coulisse rassure. »

E4 : « Les rétrospectives, les souvenirs du passé, ça crée une forme de nostalgie positive qui apaise les tensions. »

E5 : « Les témoignages directs d’acteurs du club sont puissants. Même une phrase bien dite peut calmer des dizaines de critiques. »

E6 : « Une vidéo bien montée, avec des images fortes et un message clair, est plus utile que dix textes. »

E7 : « Les formats courts, visuels, avec des mots clés comme “unité”, “travail”, “engagement” sont plus efficaces que des explications. »

E8 : « Les montages d’après-match, surtout en cas de victoire, sont des occasions parfaites pour réengager les supporters. »

**Question 3 : Le club organise-t-il des actions en dehors des réseaux pour renforcer ce lien?**

E1 : « Oui, on organise des rencontres entre les joueurs et les supporters, surtout avec les jeunes catégories. »

E2 : « Des séances photos ouvertes au public, des visites dans les écoles locales, des petits tournois : ça crée du lien hors ligne. »

E3 : « On participe à des événements communaux, on offre des places gratuites à certaines associations. »

E4 : « Le club essaye de se rapprocher des quartiers supporters. On a même organisé une journée porte ouverte. »

E5 : « Il y a un vrai effort d'ancrage local. On veut que les supporters sentent qu'on est là, même dans les moments difficiles. »

E6 : « Le lien humain est irremplaçable. Après une crise, j'encourage les joueurs à aller vers les fans, même brièvement. »

E7 : « On organise des campagnes de sensibilisation (anti-violence, santé), ce sont aussi des occasions de reconquête symbolique. »

E8 : « On a distribué des équipements à des jeunes licenciés. Ça a eu un très bon écho sur les réseaux après. »

### **Analyse thématique et interprétation de l'Axe 6**

Cet axe montre que l'Olympique Akbou adopte une approche multidimensionnelle pour rétablir la confiance avec ses supporters après une crise. Cette démarche repose sur trois piliers essentiels :

#### **1. La communication émotionnelle et humaine :**

Le club mise sur des contenus sincères, proches et accessibles (vidéos, hommages, discours du président, scènes de vestiaire) pour reconnecter sur le plan affectif.

L'accent est mis sur la valeur humaine du club : solidarité, travail, engagement, humilité.

#### **2. L'activation de formats efficaces :**

Les formats visuels et courts sont les plus mobilisés : vidéos courtes, citations motivantes, montages d'après-match.

La stratégie vise à passer des messages positifs sans justification, et à rappeler les valeurs du club.



**3. L'ancrage dans la communauté locale :**

Le club met en place des actions de proximité (visites, rencontres, tournois, campagnes sociales).

Ces actions sont ensuite valorisées en ligne, créant une boucle de communication vertueuse entre le terrain et les réseaux.

En somme, le rétablissement du lien de confiance n'est pas traité comme une simple réponse à une crise, mais comme un engagement constant à valoriser l'identité du club et à entretenir une relation fidèle et respectueuse avec ses supporters.

**Tableau 2: Les indicateurs de l'approche managériale appliquée à la gestion de la communication de crise à l'Olympique Akbou**

Indicateurs	Propos retenus lors de l'enquête	Explication
Veille / Monitoring	E1 : « On suit tout ce qui se dit sur Facebook, surtout après les matchs. On observe les critiques. » E2 : « C'est une surveillance continue des réactions. »	Le club utilise une veille numérique active pour détecter les signaux de crise sur les réseaux sociaux et anticiper les réactions.
Réactivité	E5 : « On publie très vite après les crises, parfois le jour même, un message du président ou un post d'apaisement. » E6 : « Dès qu'un contenu sensible circule, on réagit. »	La rapidité de réaction permet de contenir la crise avant qu'elle ne s'amplifie. Le club fait preuve de souplesse et réactivité.
Coordination interne	E4 : « On valide tout avec le président ou le secrétaire. » E3 : « Chacun connaît son rôle, on suit une procédure. »	La gestion repose sur une organisation hiérarchique bien établie : chaque acteur sait comment réagir selon le type de crise.
Gestion des canaux de communication	E2 : « On utilise Facebook, Instagram, Messenger, YouTube et le site web. » E8 : « On publie en trois langues : arabe, tamazight, français. »	Le club maîtrise les supports numériques pour gérer la communication de crise en s'adaptant à son public.
Maîtrise de la communication sensible	E1 : « On ne répond pas dans l'émotion, on attend la validation. » E6 : « La communication doit être apaisante, pas provocante. »	Le ton utilisé est calibré et stratégique. Le club évite les réponses à chaud pour protéger son image.

Rétablissement de l'image	E1 : « Après la crise, on poste des vidéos positives, des moments forts du club. » E4 : « On montre l'unité du groupe. »	Après une crise, le club déploie une stratégie d'image visant à rétablir la confiance par des contenus valorisants.
Planification / organisation	E3 : « On suit toujours un plan. Il y a une routine quand la crise se déclenche. » E6 : « J'exige qu'aucune publication ne sorte sans relecture. »	Le club dispose d'un schéma organisationnel clair, avec une répartition des tâches et des règles de validation.

## 2. Vérification des hypothèses

### 2-1-Hypothèse 01

La première hypothèse, à savoir :

**« Le social media monitoring améliore la gestion de crise en permettant une veille et une réponse adaptées. », a été confirmée.**

D'après les réponses collectées dans l'Axe 1 (questions n°1, n°2, n°3 et n°4), nous avons constaté que les membres de la cellule communication de l'Olympique Akbou utilisent le social media monitoring comme un outil essentiel dans leur travail quotidien. Ces outils leur permettent de suivre en temps réel l'actualité du club sur les réseaux sociaux, de repérer les contenus sensibles, d'identifier les commentaires critiques, et d'adapter la communication en conséquence.

Les entretiens révèlent une compréhension homogène de cette pratique, perçue non seulement comme une surveillance passive, mais aussi comme un levier stratégique de gestion des risques. La cellule communication, structurée autour de deux community managers, exploite ces données pour anticiper les crises et réagir de manière appropriée.

Ainsi, les pratiques de social media monitoring contribuent efficacement à renforcer la capacité de veille du club et à améliorer la gestion des périodes sensibles, ce qui confirme pleinement la première hypothèse.

## 2-2- Hypothèse 02

La deuxième hypothèse, à savoir :

**« L'Olympique Akbou gère ses crises uniquement via ses pages officielles, ce qui limite l'analyse des réactions en ligne. », a été partiellement infirmée.**

Selon les données issues de l'Axe 2, l'Axe 3 et l'Axe 5, il apparaît que la communication de crise est en effet principalement assurée à travers les pages officielles du club (Facebook, Instagram, site internet), conformément à une stratégie centralisée et validée par la direction.

Cependant, les entretiens montrent également que les membres du club exploitent d'autres canaux pour analyser les réactions des supporters, notamment via Messenger, utilisé comme un outil complémentaire pour capter les retours du public. Les membres de la cellule communication consultent régulièrement les messages reçus, identifient les préoccupations importantes, et remontent les informations pertinentes à la direction.

Cette double approche (canaux officiels pour la diffusion, outils de messagerie pour l'écoute) démontre que le club ne se limite pas uniquement à ses pages officielles pour gérer les crises, ce qui infirme partiellement cette hypothèse.

## 2-3- Hypothèse 03

La troisième hypothèse, à savoir :

**« Les communiqués et démentis publiés sur les réseaux sociaux ne suffisent pas à contrôler efficacement une crise. », a été confirmée.**

D'après les réponses recueillies dans l'Axe 3, l'Axe 4, l'Axe 5 et l'Axe 6, il a été constaté que la publication de communiqués écrits ou de messages explicatifs sur les réseaux sociaux constitue une première étape nécessaire, mais insuffisante à elle seule pour maîtriser une crise.

Les membres du club mobilisent d'autres formats complémentaires tels que :

- Des vidéos du président ou des membres du staff pour humaniser la communication,
- Des contenus émotionnels (images de cohésion, souvenirs, messages de soutien),
- Des réponses privées sur Messenger pour désamorcer certaines tensions,
- Des actions concrètes sur le terrain (rencontres avec les supporters, événements locaux) pour restaurer le lien de confiance.

**Conclusion :**

À l'issue de l'analyse approfondie des données issues des entretiens semi-directifs menés auprès des membres de l'Olympique Akbou, plusieurs constats majeurs ont pu être dégagés autour de la gestion de la communication en période de crise de performance.

Tout d'abord, les résultats confirment que le social media monitoring occupe une place centrale dans les pratiques communicationnelles du club. Perçu comme un outil stratégique, il permet une veille constante sur les réseaux sociaux, une lecture fine de l'opinion publique, et une réaction adaptée face aux contenus sensibles. La cellule communication s'appuie sur ces données pour anticiper les tensions, ajuster sa ligne éditoriale et protéger l'image du club.

Ensuite, la gestion de crise se fait principalement via les canaux officiels du club, avec une grande rigueur dans la validation des messages, notamment par la direction et le président. Toutefois, l'usage parallèle de canaux informels comme Messenger montre une volonté d'écoute directe, bien que fortement encadrée. Cela révèle une stratégie de communication à deux niveaux : institutionnelle et relationnelle.

Les entretiens ont également mis en évidence que les communiqués et démentis officiels, bien qu'essentiels, ne suffisent pas à eux seuls pour contrôler une crise. Le club mobilise des formats diversifiés : vidéos, contenus émotionnels, messages de soutien, mais aussi des actions hors ligne telles que les rencontres avec les supporters ou les campagnes de sensibilisation. Cette communication multicanale contribue à renforcer la relation de confiance entre le club et son public.

Enfin, la gestion de crise apparaît comme un processus collectif, structuré et humain, où chaque acteur (communication, direction, médical, administratif) joue un rôle. L'unité, la coordination et la réactivité forment les piliers d'une stratégie résiliente, adaptée aux exigences du contexte numérique actuel.

Ces constats ouvrent la voie à une réflexion plus large sur les bonnes pratiques à adopter et les axes d'amélioration possibles pour professionnaliser davantage la communication de crise au sein des clubs sportifs.

# **Conclusion**

La présente étude de fin de cycle s'est attachée à explorer un axe stratégique et actuel pour le secteur sportif algérien : l'utilisation du social media monitoring comme levier de gestion des crises de performance. En se concentrant sur le cas du club de football Olympique Akbou, notre recherche a visé à décrypter comment les outils de veille sur les réseaux sociaux peuvent contribuer à anticiper, contenir et résoudre les tensions liées aux résultats sportifs et à la perception publique du club.

Loin de se limiter à une simple analyse de la communication numérique, ce travail s'est efforcé de mettre en lumière les mécanismes complexes par lesquels les clubs, même locaux, peuvent utiliser l'écoute digitale pour renforcer leur réactivité face aux critiques, préserver leur image, et reconstruire la confiance avec leur communauté en période de crise.

Pour répondre à notre problématique principale, plusieurs interrogations secondaires ont orienté notre démarche. Nous avons d'abord cherché à savoir quels outils de social media monitoring sont utilisés (ou négligés) par l'Olympique Akbou. L'étude a révélé un usage encore limité, souvent informel, basé sur une observation manuelle des commentaires Facebook ou des réactions sur Instagram, sans outils professionnels ou tableau de bord structuré.

Ensuite, nous avons analysé l'impact de cette écoute sociale sur la stratégie de communication en situation de crise. Les résultats montrent que, même de manière artisanale, la lecture des réactions du public en ligne influence les prises de décisions : retours d'entraîneurs, explications via les pages officielles, et parfois silence stratégique.

Enfin, notre attention s'est portée sur la manière dont cette surveillance sociale contribue à la relation entre le club et ses supporters, notamment en période de résultats négatifs. L'étude souligne que le digital est à double tranchant : s'il expose les erreurs rapidement, il offre aussi une opportunité unique de rétablir un dialogue, de valoriser les efforts internes et de construire une communauté plus soudée.

La confrontation des résultats à nos hypothèses a permis de valider plusieurs constats majeurs. Tout d'abord, l'hypothèse selon laquelle le social media monitoring améliore la gestion des crises de performance a été partiellement confirmée : encore sous-exploitée, cette pratique offre néanmoins un potentiel fort d'amélioration dans la communication de crise. Ensuite, l'idée que l'écoute numérique renforce la relation club-supporters s'est avérée très pertinente, en particulier dans un contexte local où les réseaux sociaux constituent parfois le seul lien direct entre l'administration et les fans.

### Résultats clés de notre recherche :

1. Pratique spontanée de veille sociale : Le club pratique une forme d'écoute numérique, mais sans structure ni outil dédié.
2. Réactivité communicationnelle basée sur le digital : Les messages publics du club s'ajustent souvent aux tendances ou polémiques apparues sur les réseaux sociaux.
3. Absence de stratégie de gestion de crise formalisée : Aucune politique précise ou procédure officielle n'est en place pour encadrer la réponse digitale en cas de crise.
4. Potentiel fort de professionnalisation : Le club gagnerait à former une équipe dédiée à la veille numérique pour analyser, prévoir et intervenir de manière plus efficace.
5. Rôle croissant des réseaux sociaux dans la légitimité du club : Les fans jugent de plus en plus la crédibilité d'un club à travers sa présence en ligne et sa capacité à répondre aux critiques.

### Recommandations pour l'Olympique Akbou :

1. Mise en place d'un outil simple de social media monitoring (ex : Hootsuite, Mention) adapté aux moyens du club.
2. Création d'un protocole de gestion de crise numérique, avec une équipe référente chargée de la communication de crise.
3. Formation du staff à l'analyse des signaux faibles émanant des réseaux sociaux pour prévenir les tensions.
4. Renforcement du dialogue avec les supporters à travers des formats participatifs (Q&A en direct, publications transparentes sur les performances).
5. Collaboration avec des communicants locaux ou étudiants en communication pour professionnaliser la stratégie digitale sans surcoût.

En conclusion, cette recherche a démontré que le social media monitoring, bien que peu exploité à son plein potentiel, représente un outil stratégique majeur pour les clubs sportifs en quête de stabilité, de crédibilité et de cohésion interne. Dans un contexte où les résultats sportifs peuvent déclencher de vives réactions du public, l'écoute des réseaux sociaux devient non seulement un moyen de défense, mais aussi un levier proactif de dialogue, d'ajustement stratégique et de légitimation des décisions prises.



Pour l'Olympique Akbou, comme pour de nombreux clubs semi-professionnels ou amateurs, le défi n'est pas technologique, mais organisationnel : il s'agit de reconnaître l'importance de la communication digitale, de structurer la veille sociale et d'en faire un pilier de la gestion de crise. En franchissant ce cap, le club pourra transformer chaque moment difficile en opportunité de proximité, de transparence et de fidélisation. L'avenir du sport local passe aussi par la maîtrise intelligente du numérique.

# Liste bibliographique

**I. Ouvrages :**

1. Alloing, C. & Pierre, J. (2012). Management de l'e-réputation : Stratégies et pratiques de communication. Dunod.
2. Angers, M. (1992). Initiation à la méthodologie de la recherche en sciences humaines. Montréal : CEC.
3. Bernstein, J. (2011). Manager la communication de crise. Paris : Eyrolles.
4. Boyle, R. & Haynes, R. (2009). Power Play : Sport, the Media and Popular Culture. Edinburgh University Press.
5. Cardon, D. (2019). Culture numérique. Presses de Sciences Po.
6. Coombs, W. T. (2015). Ongoing Crisis Communication : Planning, Managing, and Responding. Sage Publications.
7. Cornu, D. (2006). Maîtriser la communication. La Découverte.
8. Desbordes, M. (2010). Marketing et communication du sport. Paris : Economica.
9. Habermas, J. (1987). Théorie de l'agir communicationnel. Fayard.
10. Kaplan, A. M. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite ! The challenges and opportunities of social media. Business Horizons.
11. Kapferer, J.-N. (2012). Les marques, capital de l'entreprise : Créer et développer des marques fortes. Paris : Dunod.
12. Kotler, P. & Dubois, B. (2012). Marketing management. Paris : Pearson Education.
13. Lagadec, P. (1991). La gestion des crises : outils de réflexion à l'usage des décideurs. Paris : McGraw-Hill.
14. Morin, E. (2005). Introduction à la pensée complexe. Paris : Seuil.
15. Mucchielli, A. (2000). Les sciences de l'information et de la communication. Paris : Hachette.
16. Roux-Dufort, C. (2007). La gestion de crise : un éclairage théorique et opérationnel. Revue Française de Gestion.
17. Revel-Mouroz, J. (2015). La stratégie de communication. Éditions EMS.
18. Tuten, T. L. & Solomon, M. R. (2018). Social Media Marketing (3rd ed.). Sage Publications.
19. Tribou, G. (2013). Sociologie du sport et communication. Armand Colin.
20. Wolton, D. (1997). Penser la communication. Paris : Flammarion.
21. Zémor, P. (1995). La communication de crise. Paris : Éditions d'Organisation

**II. Articles scientifiques et communications**

1. Bouzidi, H. (2021). La communication de crise dans les clubs sportifs algériens. Revue algérienne des sciences sociales, n°15, Université d'Alger.

2. Mengi Elayoubi, M. & Ata, A. (2023). Quelle stratégie de communication pour les clubs sportifs après la crise ? Une application à un club professionnel. 12<sup>e</sup> colloque AIRMAP, Université de Bourgogne, Dijon.

### **III. Dictionnaires / Définitions spécialisées**

1. Bathelot, F. (2017). Définition – Social Media Monitoring. Dans : Definitions-marketing.com.
2. Dictionnaire Larousse en ligne (consulté en avril 2025). Définitions générales sur la communication et la crise.

### **IV-Sites Internet**

1. Definitions-marketing.com – Social media monitoring et outils digitaux
2. Fédération Algérienne de Football – [www.faf.dz](http://www.faf.dz)
3. Google Trends – [www.google.com/trends](http://www.google.com/trends)
4. Ministère de la Communication – [www.mincom.dz](http://www.mincom.dz)
5. Page officielle Facebook de l'Olympique Akbou – [facebook.com/OlympiqueAkbou](https://facebook.com/OlympiqueAkbou)

# **Annexes**

**Annexe n 01 :**

**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA - BEJAIA  
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES  
DEPARTEMENT DES SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**

**PAGE DE GARDE**

**L'impact du Social Media Monitoring dans la communication de crise dans un  
club de football professionnel - Cas pratique : Olympique Akbou**

**Réalisé par :**

- Ilas CHERIFI

**Année d'étude :**

Master 2 - Sciences de l'information et de la communication

**Date :**

8 mars 2025

**A l'attention de :**

L'équipe communicationnelle de l'Olympique d'Akbou

**Introduction**

Dans le cadre de notre recherche en Sciences de l'information et de la communication, nous allons vous poser quelques questions sur l'impact du Social Media Monitoring dans la communication de crise au sein d'un club de football professionnel.

Votre expertise et vos réponses nous aideront à mieux comprendre les pratiques de suivi et d'analyse mises en place pour gérer les situations de crise dans le domaine sportif.

Nous vous remercions pour votre disponibilité et le temps que vous nous accordez.

**Annexes n02 : la pré-enquête :**

**Guide d'Entretien Pré-enquête – Mémoire sur l'Impact du Social Media Monitoring dans la Communication de Crise à l'OLYMPIQUE AKBOU :**

**Axe 1 : Le Club de l'olympique Akbou en Général**

1. Pouvez-vous présenter brièvement l'histoire et les valeurs de la l'OLYMPIQUE AKBOU ?
2. Quels sont les principaux objectifs stratégiques du club sur les plans sportif, économique et social ?
3. Comment l'OA entretient-elle sa relation avec ses supporters et les différentes parties prenantes ?
4. Quels sont les principaux défis auxquels l'OA est confrontée aujourd'hui, tant sur le plan sportif que dans la gestion de son image ?

**Axe 2 : La Communication Sportive**

5. Quels sont les principaux canaux de communication utilisés par l'OA pour interagir avec ses supporters et les médias ?
6. Comment le club adapte-t-il sa communication en fonction des événements sportifs (victoires, défaites, transferts, etc.) ?
7. Quel rôle jouent les réseaux sociaux dans la stratégie de communication du club ?
8. Quels sont les principaux défis rencontrés dans la gestion de la communication sportive au sein de l'OA ?

**Axe 3 : Le Social Media Monitoring**

9. L'OA utilise-t-elle des outils de social media monitoring pour analyser les tendances et les opinions des supporters ?
10. Quels types de données et d'indicateurs sont suivis pour mesurer l'engagement et la perception du club sur les réseaux sociaux ?
11. Comment l'équipe en charge du social media monitoring exploite-t-elle ces informations dans la stratégie de communication du club ?
12. Quels sont les avantages et limites du monitoring des réseaux sociaux pour un club comme l'OA ?

**Axe 4 : Le Rôle du Monitoring dans une Crise Liée à la Performance Sportive**

13. Lorsqu'une crise éclate suite à de mauvais résultats, comment le club surveille-t-il les réactions des supporters sur les réseaux sociaux ?
14. Pouvez-vous donner un exemple où le monitoring a permis de gérer efficacement une crise liée aux performances sportives ?
15. Quelles stratégies de communication sont mises en place pour atténuer l'impact négatif des critiques et des polémiques en ligne ?
16. Quelles améliorations pourraient être apportées pour optimiser l'utilisation du social media monitoring dans la gestion des crises sportives ?



### **Annexe n 03 : guide d'entretien :**

#### **Axe 1–**

Quel est votre nom, prénom

Quel rôle occupez-vous ?

Depuis quand vous travaillez ici ?

#### **Axe 2 – Compréhension et usage du social media monitoring**

- Que signifie pour vous le “social media monitoring” ?
- Est-ce que vous utilisez ce type d’outil pour votre travail de communication ?
- Lorsque qu’un contenu sensible relatif au club circule sur les réseaux sociaux, que faites-vous ?
- Qui s’occupe actuellement de la gestion de la page officielle du club ?

#### **Axe 3 – Expérience du club en cas de crise de performance**

- Avez-vous déjà vécu une crise liée à la performance du club (interne ou externe) ? Si oui, quand cela s’est-il produit, comment a-t-elle commencé et quand s’est-elle terminée ?
- Pendant cette crise de performance, quels moyens de communication avez-vous utilisés pour gérer la situation ?
- Est-ce que vous suivez un plan défini pour communiquer dans ce genre de situation ?
- Y a-t-il une collaboration entre vous et d’autres membres du club pour gérer la communication pendant une crise liée à la performance ?

#### **Axe 4 – Utilisation des réseaux sociaux en cas de crise de performance**

- Pendant une crise liée à la performance du club, utilisez-vous les réseaux sociaux pour expliquer la situation aux supporters ?
- Quels types de messages publiez-vous dans ce contexte ?
- Est-ce qu’il y a une collaboration entre vous et d’autres membres du club pour rédiger ou valider ces messages ?
- Quels outils ou moyens utilisez-vous pour gérer la communication sur les réseaux pendant une crise de performance ?

#### **Axe 5– Réactions des supporters sur les réseaux sociaux en période de crise de performance**

- Avez-vous déjà reçu des réactions négatives de la part des supporters sur les réseaux sociaux à cause d’une crise de performance du club ?
- Quand ces réactions ont-elles commencé et comment les avez-vous gérées ?

- Pendant cette crise, y a-t-il eu une coordination avec d'autres personnes du club pour répondre aux supporters ?
- Quels types de messages avez-vous publiés pour calmer la situation ou apporter des explications ?

#### **Axe 6 – Utilisation de Messenger en période de crise de performance**

- Pendant une crise liée à la performance du club, utilisez-vous Messenger pour échanger directement avec les supporters ?
- Qui répond aux messages pendant ces périodes ?
- Est-ce que vous échangez avec d'autres membres du club avant de répondre à certains messages sensibles ?
- Quels sont les avantages ou difficultés que vous avez rencontrés avec l'usage de Messenger pendant ces moments ?

#### **Axe 7 – Lien de confiance avec les supporters après une crise de performance**

- Après une crise liée à la performance du club, pensez-vous que les échanges avec les supporters ont permis de rétablir un lien de confiance avec eux ?
- Qu'avez-vous mis en place pour renforcer ce lien après la crise ?
- Quels messages ou formats de communication ont été les plus efficaces selon vous dans cette période ?
- Est-ce que vous travaillez seul ou avec d'autres personnes du club pour organiser cette communication post-crise ?

## Annexe n04 : Organigramme de club olympique Akbou





## Résumé en français :

Ce mémoire explore l'impact de la surveillance des médias sociaux dans la gestion de crise au sein d'un club de football professionnel, avec une attention particulière portée sur l'Olympique Akbou, un club algérien. L'objectif principal de cette étude est d'analyser comment cet outil numérique peut être utilisé pour anticiper et gérer les crises liées aux performances, améliorer la communication du club et maintenir une relation de confiance avec ses supporters.

L'étude se penche sur le rôle du social media monitoring dans l'identification des signaux faibles (tendances émergentes et critiques avant qu'elles ne deviennent virales) et son utilisation pour ajuster en temps réel la stratégie de communication du club en période de crise. Ce travail repose sur une approche qualitative, avec des entretiens menés auprès des responsables de communication du club, des observateurs sportifs et des supporters.

Les résultats montrent que la surveillance des médias sociaux, bien que sous-utilisée à l'Olympique Akbou, possède un potentiel considérable pour améliorer la gestion des crises et renforcer l'engagement des supporters. Le mémoire propose des recommandations concrètes pour mieux intégrer cet outil dans la stratégie de communication du club, comme la mise en place d'un système de veille adapté et la formation du personnel.

**Mots-clés :** Surveillance des médias sociaux, gestion de crise, Olympique Akbou, club de football, stratégie de communication, engagement des supporters, ajustement en temps réel.

## English Summary:

This thesis examines the impact of social media monitoring in crisis management within a professional football club, with a particular focus on Olympique Akbou, an Algerian football club. The main objective of this study is to analyze how this digital tool can be used to anticipate and manage performance-related crises, enhance the club's communication, and maintain a trusting relationship with its supporters.

The study looks at the role of social media monitoring in identifying weak signals (emerging trends and criticisms before they go viral) and its ability to adjust the club's communication strategy in real-time during a crisis. This research follows a qualitative approach, with interviews conducted with club communication managers, sports observers, and supporters.

The results show that social media monitoring, although underutilized by Olympique Akbou, has significant potential to improve crisis management and increase supporter engagement. The thesis also provides practical recommendations for better integrating this tool into the club's communication strategy, such as implementing a tailored monitoring system and training staff.

**Keywords:** Social Media Monitoring, Crisis Management, Olympique Akbou, Football Club, Communication Strategy, Supporter Engagement, Real-Time Adjustment.

## المخلص بالعربية

يتناول هذا البحث تأثير مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الأزمات داخل نادي كرة قدم محترف، مع التركيز على نادي أولمبيك أكبو، أحد الأندية الجزائرية. الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو تحليل كيفية استخدام هذه الأداة الرقمية للتنبؤ بالأزمات المرتبطة بالأداء، وتحسين التواصل داخل النادي، والحفاظ على علاقة ثقة مع مشجعيه. تستعرض الدراسة دور مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي في اكتشاف الإشارات الضعيفة (الاتجاهات الناشئة والانتقادات قبل أن تصبح شائعة) وكيفية استخدامها لتعديل استراتيجية التواصل مع النادي في الوقت الحقيقي خلال الأزمات. يعتمد البحث على منهجية نوعية، مع مقابلات أجريت مع المسؤولين عن التواصل في النادي، المراقبين الرياضيين والمشجعين. تظهر النتائج أن مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي، على الرغم من أنها غير مستغلة بشكل كامل في أولمبيك أكبو، تحمل إمكانيات كبيرة لتحسين إدارة الأزمات وتعزيز تفاعل المشجعين. كما يقدم البحث توصيات عملية لدمج هذه الأداة بشكل أفضل في استراتيجية التواصل الخاصة بالنادي، مثل إنشاء نظام مراقبة مخصص وتدريب الموظفين.

**الكلمات الرئيسية:** مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي، إدارة الأزمات، أولمبيك أكبو، نادي كرة القدم، استراتيجية التواصل، تفاعل المشجعين، التعديل في الوقت الحقيقي.