

Université de Montréal

**Les stratégies organisationnelles de gestion des rumeurs
sur Internet : une analyse ventriloque**

Par

Camille Ducroquet

1038396

Mémoire en communication organisationnelle

Département de communication

Faculté des arts et des sciences

**Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade de Maîtrise (M.Sc.)
en sciences de la communication
option communication organisationnelle**

Mars 2015

Directeur de recherche : François Cooren

© Camille Ducroquet, 2015

Résumé

Le présent mémoire porte sur les stratégies de gestion de rumeurs par les organisations sur Internet et sur les réseaux sociaux. Il se veut une étude dite « ventriloque » des figures d'autorité mises en présence par les organisations et les internautes à travers leurs interactions. L'objectif de cette recherche est ainsi d'étudier les stratégies employées par les organisations pour gérer les rumeurs sur Internet et d'observer les interactions entre l'organisation et ses consommateurs afin de comprendre le rapport des organisations avec leurs consommateurs, réels ou potentiels, grâce aux figures mises en scène et invoquées dans leurs stratégies. Comme nous le montrons dans nos analyses, les organisations mettent en scène une multitude de figures d'autorité pour convaincre leurs consommateurs. En même temps, elles se positionnent comme sujettes à des agentivités qui sont contextuelles aux rumeurs auxquelles elles font face. De la même façon, les internautes mettent en scène les préoccupations qui les animent. Les dialogues entre organisations et internautes reflètent différentes relations entre ces deux parties. En particulier, nous montrons que les organisations n'interagissent pas toutes de la même manière avec les internautes. Cette analyse s'appuie sur des données récoltées sur les sites internet des organisations étudiées et sur les réseaux Facebook et Twitter.

Mots clés : Rumeur, gestion de crise, figures d'autorité, analyse de conversation, communication, organisation, Internet, réseaux sociaux

Abstract

In this thesis, we analyze the strategies organizations develop to manage and fight against rumors through the Internet and the social media. The objective is to mobilize a ventriloquial approach to analyze how various authority figures are used by the organizations and the consumers to lend weight to their respective positions through their online interactions. As we show, organizations use a multitude of authority figures to convince their consumers. At the same time, they position themselves as subjected to agencies that are contextual to the rumor they are facing. Similarly, Internet users stage concerns that are supposed to drive their positions. As we show, dialogues between organizations and Internet users reflect different relations between these two parties. Indeed, organizations do not all interact in the same way with Internet users. This analysis is based on data collected from organization websites and social media such as Facebook and Twitter.

Key words : Rumor, crisis management, authority figures, conversation analysis, communication, organization, Internet, social media

Table des matières

Introduction.....	7
I. Revue de littérature.....	8
1. La compréhension de la rumeur.....	9
a. Différents types de rumeur.....	9
b. Evolution de la rumeur.....	10
c. Impacts de la rumeur.....	13
2. La gestion de la rumeur.....	15
a. En fonction de l'avancée de la crise.....	16
b. En fonction de la véracité de la rumeur.....	17
c. Ne pas considérer la rumeur comme un problème.....	18
d. L'utilisation du démenti.....	18
II. Problématique.....	20
III. Cadre théorique : une analyse du phénomène de ventriloquie dans les interactions.....	22
1. L'ethnométhodologie.....	23
2. L'analyse de conversation.....	24
3. La théorie de l'acteur réseau.....	25
4. La ventriloquie.....	28
IV. Méthodologie.....	33
1. Choix de l'étude de cas.....	33
2. Focalisation sur des cas de rumeurs commerciales sur Internet.....	35
3. Une démarche abductive dans une approche compréhensive.....	37
4. Analyses.....	38
a. Analyses à la lumière du concept de ventriloquie.....	38
b. Identification des voix: recherche de liens et/ou de singularité.....	38
V. Analyse des données.....	40

1. Coca-Cola France.....	40
a. Mise en contexte du cas	40
b. Analyse du cas	42
2. Nutella France.....	47
a. Mise en contexte du cas	47
b. Analyse du cas	49
3. Carrefour	61
a. Mise en contexte du cas	61
b. Analyse du cas	63
4. Facebook France	70
a. Mise en contexte du cas	70
b. Analyse du cas	71
5. McDonald's Canada.....	76
a. Mise en contexte du cas	76
b. Analyse du cas	79
VI. Discussion autour des analyses.....	93
1. Des agentivités contextuelles aux rumeurs	93
2. De l'homophonie à la polyphonie.....	94
3. Relations des organisations avec leurs consommateurs à travers les interactions.....	98
4. Pistes de recherche.....	104
a. Réflexions sur la méthodologie.....	104
b. Contributions de notre recherche	106
c. Pistes de recherche	107
Conclusion	109
Sources documentaires.....	111

Introduction

Thierry Libaert (2001, p. 9) définit une crise comme « un événement inattendu mettant en péril la réputation et le fonctionnement d'une organisation ». Or, le facteur de crise le plus cité par les entreprises est, toujours selon cet auteur, la rumeur, une rumeur que Jean-Noël Kapferer (1987, p. 25) définit comme « l'émergence et la circulation dans le corps social d'informations soit encore non confirmées publiquement par les sources officielles soit démenties par celles-ci ».

La rumeur touche ainsi toutes sortes d'organisations, que ce soit sous forme de bouche à oreille, de courriels échangés ou de clavardages, comme dans le cas d'une rumeur commerciale concernant un produit ou une organisation. Les rumeurs ont toujours existé, elles traversent les époques et sont inévitables car elles appartiennent à ce qu'il est convenu d'appeler la communication informelle. Autrement dit, tant que les individus pourront s'exprimer plus ou moins librement, il y aura des rumeurs.

Qu'elles soient fondées ou non, les rumeurs peuvent, par ailleurs, avoir des conséquences irréversibles pour une organisation. Ainsi, une rumeur peut provoquer une crise d'une amplitude telle qu'une entreprise peut parfois se retrouver dans l'obligation de fermer ses portes. Ainsi, et sans aller jusqu'à cet extrême, la Société Générale, une banque française, a perdu 14,7% de son titre en une seule journée de l'année 2011 en raison d'un article erroné présentant la banque au bord de la faillite et de l'effondrement (Bruneau, 2011).

La rumeur apparaît très difficile à arrêter car elle n'est a priori pas limitée par des structures ou des protocoles (Lagadec, 1991). Face à ce phénomène exacerbé par une médiatisation de plus en plus forte et complexe, l'organisation peut vite être dépassée (Kapferer, 1987 ; Kimmel, 2004). Dès lors, il est nécessaire pour les organisations de comprendre les mécanismes de la rumeur pour pouvoir y répondre ou, en tout cas, mieux la

comprendre. C'est ce phénomène de réponse que nous proposons, en particulier, d'étudier en mobilisant une approche dite ventriloque de la communication (Cooren, 2013). L'objectif de ce travail dirigé est ainsi d'étudier les stratégies employées par les organisations pour gérer les rumeurs sur Internet et d'observer les interactions entre l'organisation et ses consommateurs afin de comprendre le rapport des organisations avec leurs consommateurs, réels ou potentiels, grâce aux figures mises en scène et invoquées dans leurs stratégies.

Par le biais d'une brève revue de littérature, nous identifierons d'abord les enjeux qui confrontent la question de la gestion de la rumeur pour les organisations. Cette revue de la littérature nous permettra de dévoiler la problématique que nous soulèverons dans une seconde partie. Ensuite, nous définirons le cadre théorique que nous avons mobilisé pour analyser les interactions entre les organisations et les internautes. Puis nous présenterons notre méthodologie et expliquerons les choix concernant celle-ci. Dans la partie dédiée à l'analyse, nous mettrons en contexte nos études de cas et nous exposerons les résultats de nos analyses. Enfin, nous discuterons les résultats de nos analyses de façon à faire des liens entre les différents cas, ce qui constitue l'objectif de notre mémoire. Nous terminerons par une réflexion sur l'apport et les limites de notre recherche et sur les pistes de recherches futures que celle-ci nous a permis de soulever.

I. Revue de littérature

La revue de littérature que nous présentons ci-dessous nous a permis de cerner les mécanismes de la rumeur, puis d'appréhender les solutions proposées par la littérature pour la gérer. Cette revue de la littérature nous offre un aperçu des recherches qui ont déjà été effectuées et nous permet de soulever des questions qui n'ont pas encore été résolues par la littérature étudiée.

1. La compréhension de la rumeur

a. Différents types de rumeur

Selon Kimmel (2004), on peut distinguer deux grandes sortes de rumeurs. L'auteur discerne la rumeur commerciale qui concerne un produit (par exemple, un produit présenté comme contaminé) ou une organisation (par exemple, une organisation accusée de financer une secte), et la rumeur interne à l'organisation, qui se rapporte plus aux potins (*gossips*) ou encore au « bouche à oreille » (*grapevine*). La littérature organisationnelle s'intéresse majoritairement aux rumeurs internes (*grapevine, gossip*).

Dans cette littérature, on retrouve des auteurs comme Grosser & al. (2010), Kniffin & Wilson (2010) ou encore Mills (2010). La rumeur interne y est présentée comme directement liée aux changements organisationnels, comme un départ, une arrivée, un changement de statut hiérarchique, une restructuration (Van Iterson *et al.*, 2011). Comme son nom l'indique, la rumeur interne tend à se développer principalement au sein même de l'entreprise, que celle-ci soit physique (par exemple à la cafétéria, autour de la machine à café ou de la photocopieuse) ou morale (par clavardage interne, même éloigné géographiquement) et à être propagée par ses membres. Selon nos lectures, nous observons que la littérature managériale, axée sur le pilotage de l'action collective en organisation, s'intéresse plus généralement à la gestion de crises externes, et ainsi aux rumeurs commerciales qui touchent les organisations. Parmi ces auteurs, nous pouvons citer des chercheurs comme Lagadec (1991), Libaert (2001) et Ogrizek (1997).

À notre connaissance, les seuls auteurs qui étudient à la fois la rumeur commerciale et interne sont Michelson et Mouly (2004). Ces auteurs choisissent de réunir ces deux formes de rumeur, qu'ils appellent rumeur (dans le cas de la rumeur commerciale) et « gossip » (potins, dans le cas de la rumeur interne), pour les étudier ensemble. Selon eux, ces deux formes de

rumeurs sont spontanées et ont une source généralement non-identifiée. Toujours selon ces auteurs, elles ne sont pas prouvées ou prouvables et subissent toutes deux des variations. Les auteurs nuancent cependant la ressemblance en ce qui concerne les motivations de ces types de rumeurs. Selon eux, la rumeur vient du désir d'éclairer les incertitudes tandis que les potins sont stimulés par l'égo et le besoin de prestige des individus. Pourtant, malgré certaines différences, Michelson et Mouly pensent que les définitions sont assez communes pour en faire une analyse unifiée.

b. Evolution de la rumeur

La rumeur suit un cycle de vie pendant lequel elle naît, évolue, se propage et peut disparaître pour plusieurs raisons. Selon Kimmel (2004), le cycle de vie d'une rumeur est aujourd'hui difficile à identifier car les nouvelles technologies accroissent la rapidité de sa croissance comme de sa décroissance. La deuxième raison pour laquelle le cycle de vie de la rumeur est difficile à identifier est sa nature informelle. Pourtant, selon certains auteurs, le cycle de vie de la rumeur est prévisible. Ainsi, pour Edgar Morin (1971), le cycle de vie d'une rumeur est le même que celui d'une maladie. La rumeur passe par les stages d'incubation (couvaision), de propagation (diffusion), de métastase (dissémination de la rumeur à plusieurs endroits), d'opposition, de résorption (perte d'ampleur) et de résidu (ce qui a survécu à la résorption de la rumeur).

DiFonzo et al. (1994) ainsi que Rosnow et Fine (1976) simplifient, quant à eux, cette analyse en proposant trois étapes dans la vie de la rumeur : La phase de naissance comporte des conditions propices à l'arrivée d'une rumeur (par exemple, le manque d'informations). Pendant la phase d'aventures, la crédibilité de la rumeur est évaluée. Si elle est jugée digne de confiance, elle va se disséminer très rapidement. La dernière phase de la rumeur est la mort. Selon ces auteurs et Michelson & Mouly (2004), une rumeur peut ainsi mourir si elle n'est

plus pertinente (par exemple une rumeur qui prévoyait un événement qui n'est pas arrivé) ou elle peut se dissiper par manque de nouveaux détails et donc perte d'intérêt des individus. Enfin, la rumeur peut mourir si elle est réfutée par une source crédible.

Pendant la phase de propagation, la rumeur évolue. Selon Kimmel (2004), deux thèses se contredisent à propos de la courbe d'évolution de la rumeur. La première est que la rumeur est simplifiée pendant sa propagation. Elle deviendrait plus courte et contiendrait de moins en moins de détails (Allport & Postman, 1947). Cette simplification serait due aux limites de mémoire de l'individu et au désir de simplification, de cohérence et de cadre de la pensée. Allport et Postman ont illustré cette thèse par deux études empiriques.

La première étude consistait à montrer une image à un individu qui devait par la suite décrire cette image à un deuxième individu et ainsi de suite. Allport & Postman, (1947) ont ainsi constaté que la description du dernier individu était très différente et contenait beaucoup moins de détails que la description originale. La deuxième étude, sur le même principe, montrait l'image d'un métro avec un homme blanc qui menaçait un homme noir. Le dernier individu de la chaîne décrivait un homme blanc menacé par un homme noir. Cette étude prouvait, selon ces auteurs, que les croyances, la culture et l'expérience affectent la perception et les souvenirs et que les individus donnent du sens à leur mémoire.

Ainsi, selon Allport et Postman (1947), la distorsion d'une rumeur passe par trois étapes : le nivellement, l'aiguïsement et l'assimilation. Pendant le nivellement, certains détails sont éliminés, même ceux qui sont a priori essentiels à la compréhension du sens véritable du message. Cette élimination permet de transmettre la rumeur plus simplement. Pendant la phase dite d'aiguïsement, les détails restants sont accentués et de plus en plus spécifiques. Ainsi, la rumeur garde son attrait, capte l'intérêt des gens et ajoute à sa crédibilité. La phase d'assimilation effectue des transformations de la structure de la rumeur dans le but de lui

donner du sens, de la rendre plus cohérente, en accord avec les attentes et les croyances de ceux qui la transmettent (Allport & Postman, 1947 ; Kimmel, 2004). Plus la rumeur est complexe, plus elle subira donc des transformations. Cette perspective utilise un cadrage plutôt psychologique, mais c'est la rumeur qui perd en détail à travers les intermédiaires qui ne retiennent pas tous ses contours. On ne peut donc pas réduire cette perspective à sa dimension psychologique, même si celle-ci existe.

La deuxième thèse, opposée à la première, est que la rumeur se développe pendant le processus en acquérant de plus en plus de détails et des propos ayant de plus en plus d'ampleur (Van Iterson et al., 2011). Cette thèse s'explique par la tendance naturelle des individus à embellir les histoires par des ajouts personnels qui les rafraîchissent et les crédibilisent. Cette perspective donne ainsi plus d'importance à l'influence de la communication que la première perspective, plus psychologique. Malheureusement, l'auteur n'étoffe pas cette thèse par un cadrage théorique ou une illustration empirique qui viendrait asseoir la véracité de ses propos. Kapferer (1987) va cependant lui aussi dans ce sens en expliquant que l'« évolution du contenu de la rumeur ne serait pas due aux distorsions de la mémoire mais à l'évolution et l'apport des commentaires faits tout au long du processus de rumeur » (p. 17). Cette thèse, bien qu'opposée en théorie à la première, la rejoint sur le fait que les individus transforment la rumeur et exagèrent certains points de celle-ci. Dans les deux cas, on peut présumer que ces altérations sont faites pour donner du sens à la rumeur et accroître éventuellement son intérêt.

Michelson et Mouly (2004) évoquent aussi une troisième thèse qui avance que, dans le fonctionnement de la rumeur dans la vie quotidienne, l'idée générale reste la même pendant la transmission. London et London (1975), qui représentent cette troisième thèse, fondent leur position sur une étude de cas effectuée sur une rumeur chinoise. Ces auteurs expliquent ainsi

que même si le contenu de la rumeur est altéré par la répétition, le sens général reste quand même généralement présent tout au long du processus de transmission.

c. Impacts de la rumeur

En étudiant la littérature concernant la rumeur, nous avons pu distinguer l'existence de deux écoles de pensée dans l'étude des impacts de la rumeur. En effet, dans la majorité de la littérature, la rumeur est perçue comme négative (Michelson & Mouly, 2004 ; Van Iterson *et al.*, 2011). Dans la littérature d'affaires, les conséquences de la rumeur sont, en général, la perte de temps, la diminution de la productivité et la baisse de moral des employés (Baker & Jones, 1996; Danziger, 1988; DiFonzo *et al.*, 1994; Esposito & Rosnow, 1993). Les auteurs ayant des perspectives managériales ou organisationnelles, comme Burke & Wise (2003), Greengard (2001) ou Kimmel (2004) ajoutent à ces conséquences un climat de méfiance et un manque de morale.

Face à cette vision négative de la rumeur, certains chercheurs organisationnels apportent une nuance. Pour eux, les impacts de la rumeur ne sont pas nécessairement nuisibles, même s'ils parlent ici essentiellement de la rumeur interne (voir Figure 1). D'abord, Van Iterson *et al.* (2011) expliquent que la rumeur encourage le développement des réseaux de communication car elle a pour conséquence de faire parler les gens et d'entretenir donc une certaine forme de socialité. Michelson & Mouly (2004) précisent, quant à eux, que la rumeur encourage la solidarité d'un groupe, car la définition d'un bouc émissaire permet à des personnes de s'unir contre lui et de déplacer les tensions sur le bouc émissaire.

La rumeur renforcerait ainsi l'interaction et les liens sociaux car les individus ont peur de s'attirer les critiques s'ils restent éloignés des autres (Gluckman, 1963 ; Michelson & Mouly, 2004). Ils auront donc plus tendance à s'y intégrer facilement.

Nature of impact of the rumour	Types of rumour outcomes	
	Intended outcomes	Unintended outcomes
Positive impact	Stress reduction Information seeking (clarifications) Observance of group norms (not wanting to be a loner)	Stress reduction Fostering of solidarity and intimacy Cohesiveness Socialisation Personal friendships
Negative impact	Divisiveness (“us” vs “them”) Fear of loss of control by top management Ruin of image/ reputation	Spoiling of images/reputation Passing on of false information Wastage of time Sapping of morale Formation of negative opinions

Note: We caution the reader that this table is a guideline only and should not be seen in watertight compartments, as we believe that the consequences rely heavily on the perspective taken. For example, while “divisiveness” may be seen as an undesirable outcome by one part of the organisation, say, management, it may serve the purposes of a particular individual or unit (who started the rumour for that specific purpose) and therefore be viewed as “positive” or a “means to end” instrument

Figure 1 : Consequences of rumour and gossip (Michelson & Mouly, 2004, p. 198)

Pour Kapferer (1987), la rumeur est ainsi un mode d’expression qui permet de communiquer non seulement des informations, mais aussi des sentiments personnels. En effet, inviter l’autre à connaître la rumeur, c’est l’inviter à une relation plus intime. Kapferer (1987) ajoute que la rumeur est un mode d’action sur l’environnement. En effet, dans une structure sociale, elle permet par exemple à ceux qui sont hiérarchiquement plus en bas d’avoir un certain pouvoir sur ceux qui sont hiérarchiquement plus en haut. Ce genre de remarque peut s’appliquer autant à la rumeur commerciale qu’à la rumeur interne dans la mesure où « ceux d’en haut » sont souvent associés aux dirigeants d’entreprise ou aux entreprises elles-mêmes.

Pour Van Iterson *et al.* (2011), qui étudient la rumeur interne, celle-ci est comme un ciment social pour l’entreprise car elle permet l’apprentissage culturel de l’organisation. En effet, la rumeur a un impact sur les valeurs morales dans la mesure où elle tend à mettre de l’avant des normes et des valeurs que l’on espère faire partager. Par exemple, elle peut permettre d’apprendre quels comportements sont acceptés ou rejetés par l’organisation, lesquels entraînent le succès d’un des membres, etc. L’apprentissage de ces valeurs encouragerait ainsi le rapprochement des individus qui partagent les mêmes normes, les

mêmes valeurs morales, permettant ainsi le développement des relations.

Par le rapprochement des membres de l'organisation, la rumeur participe aussi indirectement au maintien de sa culture organisationnelle. Cette thèse s'applique à la rumeur interne dans le cadre de l'organisation, mais peut aussi s'appliquer à un groupe d'individus traitant d'une rumeur commerciale. Dans ce cas on retrouverait autant le partage des normes et des valeurs à travers la rumeur commerciale qui soude la relation du groupe. En effet selon Cairncross (1997), le changement technologique engendrerait la fin de la notion de distance et permettrait la naissance de communautés d'intérêts et non plus de communautés géographiques. Ainsi des individus qui ne se connaissent pas peuvent être regroupés dans une communauté virtuelle, liés par leurs intérêts communs. Ces individus se rapprocheraient par des valeurs, des normes qu'ils ont en commun. Ce phénomène dû aux nouvelles technologies comme Internet expliquerait qu'un groupe informel de membres dispersés géographiquement soient soudés autour d'une culture qui est propre à leur communauté.

Le fait de comprendre les mécanismes de la rumeur nous permet d'avoir une vision plus claire des enjeux liés à celle-ci. En effet, même s'il paraît évident que la rumeur peut avoir des conséquences catastrophiques pour l'organisation, il apparaît que ses impacts ne sont pas toujours négatifs. En effet, elle facilite les interactions, l'intimité et l'apprentissage de la culture de l'organisation. On peut donc se demander s'il est nécessaire de combattre la rumeur, du moins interne. Dans une deuxième partie nous essayons de comprendre s'il est possible de contrôler une rumeur, de l'éviter, de l'arrêter ou même de s'en servir, et si oui, par quels outils cette gestion est-elle possible.

2. La gestion de la rumeur

Selon Brodin et Roux (1990), la gestion de la rumeur commerciale dépend de l'attitude des consommateurs vis-à-vis de l'organisation et de ses produits. Pourtant, d'autres

auteurs mettent en avant d'autres facteurs qui permettent de comprendre comment gérer une rumeur de ce type. Ci-dessous, nous avons divisé en catégories les différents facteurs qu'il faut prendre en considération, selon les auteurs de la revue de littérature.

a. En fonction de l'avancée de la crise

Kimmel (2004) fait partie des auteurs qui ont une vision très managériale de la rumeur commerciale. Sa perspective de la gestion de crise est qu'il faut la combattre. Selon lui, la gestion de la rumeur se fait de différentes manières, selon son cycle de vie. D'après lui, c'est à sa phase de génération possible (naissance) qu'il faut prévenir la rumeur. On pourrait ainsi anticiper la rumeur en donnant aux citoyens, employés et parties prenantes les informations dont on pense qu'ils ont ou pourraient avoir besoin. Cela peut ainsi avoir pour effet de réduire l'anxiété et les incertitudes naissantes.

Pendant les phases d'évaluation (où la rumeur est « testée ») et de dissémination (propagation), il faut, toujours selon Kimmel (2004), contrôler la rumeur en évaluant son importance, en s'intéressant aux informations qui la concernent, en la vérifiant ou confirmer la vérité et tourner la rumeur en dérision. D'une façon plus active, il faut donner une réponse discrète à un niveau local, démentir catégoriquement ou même menacer de poursuites. À la mort de la rumeur, il faut maintenir la vérité, évaluer les efforts de contrôle de la rumeur qui ont été mis en place et rester vigilant pour que la rumeur ne revienne pas.

Pour sa part, Kapferer, (1987) pense qu'on peut éviter la naissance des rumeurs en étant transparent, en ayant des sources crédibles et en réagissant très vite, ce qui s'apparente à ce qu'avance Kimmel (2004). Pour éteindre la rumeur, Kapferer explique cependant qu'il n'y a pas de solution miracle, mais qu'il faut que la situation soit au moins précisément définie.

b. En fonction de la véracité de la rumeur

Par ailleurs, et comme le montrent certains auteurs, la rumeur se gère différemment selon qu'elle est vraie ou fausse. Ainsi, face à une rumeur véridique, Libaert (2001) conseille d'être transparent et de reconnaître les faits. Par contre, si elle est fausse, il s'agit alors de la contre-attaquer et de la démentir si on en a les preuves. L'organisation peut ainsi accuser ou dénoncer les propagateurs en associant la rumeur à des idéaux jugés inacceptables par la population (Kapferer, 1987 ; Kapferer, 1990, Libaert, 2001). Si l'on associe une rumeur à une propagande malfaisante, par exemple raciste, ceux qui la propagent pourraient alors se sentir coupables et éventuellement arrêter de la faire circuler. L'organisation peut aussi « saturer les récepteurs » (Libaert, 2001, p. 103) en maîtrisant le contenu du message. En effet, pour cet auteur, si tout le monde est au courant de l'information, il n'y a plus d'intérêt à la transmettre.

Lorsqu'il n'est pas possible de démontrer que la rumeur est fausse, l'organisation peut, par ailleurs, décider de transformer ou éliminer ce qui a causé la naissance de la rumeur. Par exemple, Procter & Gamble, accusée, à cause de son logo, de financer une secte satanique, a finalement modifié ledit logo. Pour Michelson et Mouly (2004), une rumeur sans pertinence se dissipera toute seule tandis que pour les auteurs managériaux qui livrent des guides de gestion de crise, « il est dangereux d'attendre que le processus s'éteigne de lui-même » (Lagadec, 1991 p. 127), c'est-à-dire de rester silencieux. Pour eux, c'est, en effet une illusion de croire qu'une rumeur peut disparaître (Ogrizek, 1997).

Kimmel (2004) ajoute que même les histoires les plus ridicules peuvent lancer une crise organisationnelle, surtout dans une situation de grande tension où les individus sont trop préoccupés ou inquiets pour remettre en cause le contenu de la rumeur. En effet, selon lui, même de façon générale, les individus ont tendance à accorder plus d'importance à la personne qui leur apprend la rumeur et au nombre de fois où ils l'ont entendue qu'à son

contenu même.

c. Ne pas considérer la rumeur comme un problème

Michelson *et al.* (2010) et Van Iterson *et al.* (2011) vont, par contre, jusqu'à se demander si la rumeur est vraiment un problème et s'il faut absolument tenter de la gérer (à noter cependant qu'ils parlent de la rumeur interne). Selon eux, au vu des impacts positifs que peut avoir la rumeur sur l'organisation, elle devrait être acceptée comme une forme de communication organisationnelle reconnue, voire encouragée par les managers. Ils préconisent ainsi aux managers d'être au courant des rumeurs pour situer les alliances, anticiper les résistances au changement possibles et identifier les individus qui pourraient soutenir et aider à faire passer un changement. Pour soutenir cet avis, ils s'appuient sur la thèse de Baumeister *et al.* (2004) qui avancent que les managers qui ne participent pas aux réseaux de rumeur ont moins de pouvoir, de contrôle et restent moins longtemps haut dans la hiérarchie que ceux qui y participent. Ce point concerne la rumeur interne mais peut nous montrer que si l'organisation est bien préparée, elle peut se servir d'une rumeur (interne ou commerciale) pour s'en servir à son avantage.

Selon Baumeister et al (2004), l'organisation a donc intérêt à reconstruire des rumeurs favorables sur elles-mêmes pour que les clients et les actionnaires aient à nouveau une bonne image d'elle et que sa réputation se reconstruise. On voit donc ici que la rumeur interne croise en fait des questions de rumeurs commerciales.

d. L'utilisation du démenti

Le démenti est, selon Kapferer (1990), la principale réaction des organisations à la rumeur. En effet, il permet à l'organisation de tenter de convaincre de son « innocence » et ainsi de faire taire la rumeur. Pourtant, il s'avèrerait régulièrement inefficace. Plusieurs raisons expliquent, selon cet auteur, cette inefficacité.

Le démenti est souvent utilisé seul, sans preuve. Dans ce cas, il est perçu comme un moyen d'étouffer une affaire. Autrement dit, le démenti seul ne suffit pas pour faire taire une rumeur (Kapferer, 1987). La deuxième raison qui rend le démenti inefficace, c'est qu'il est attendu. En effet, pour les médias et les individus, la reconnaissance d'une rumeur est un « *scoop* » dont on peut reparler plusieurs fois, tandis que le démenti est une information froide, attendue et rationnelle, qui passe inaperçue et dont il est souvent difficile de reparler le lendemain. Cette impossibilité de revenir sur un démenti déjà publié fait en sorte que ce dernier circule moins que la reconnaissance de la rumeur. Puisqu'il circule moins, il tend à être moins efficace.

Toujours selon Kapferer (1990), le troisième facteur qui peut rendre le démenti inefficace est le moment choisi pour le diffuser. En effet, un démenti prématuré peut faire percevoir l'organisation comme un coupable qui cherche à s'innocenter. En revanche, Kapferer reconnaît qu'un démenti peut être efficace s'il est émis par une autorité officielle de haut niveau ou s'il a de grandes implications sociales. Il peut être plus efficace si l'organisation se déplace en personne pour l'émettre, accompagnée d'un expert qui valide ses propos. Selon Kapferer (1990), le démenti doit être très médiatisé pour fonctionner, de façon à ce qu'il circule plus que la rumeur.

Selon Kapferer (1990), le principal obstacle au démenti est ce qu'il appelle la « persistance des impressions » (p. 113). En effet, la rumeur instaure une impression, une attribution, d'abord à un événement. Par la suite, cette attribution devient une entité indépendante attribuée non plus à la rumeur mais à l'organisation elle-même. Ainsi, même si l'individu ne croit plus à la rumeur, il attribuera toujours cette impression à l'organisation. Pour Tybout, Calder et Sternthal, (1981), le moyen de rétablir l'évaluation initiale attribuée à l'organisation n'est pas le démenti, qui laisse une image négative et la rumeur en tête. Il s'agit

plutôt pour les organisations de rendre l'attribut négatif positif en renversant la situation ou de faire en sorte de réassocier des attributs positifs à l'organisation de façon à remplacer la mauvaise image laissée par la rumeur par le rétablissement d'une image positive.

En lisant Kapferer (1990), nous comprenons que les organisations, pour démentir la rumeur, font appel à des « preuves » telles que l'appui d'une autorité officielle, d'un expert ou la prise de parole de l'organisation elle-même. Nous postulons donc que les organisations, pour répondre à la rumeur, font appel à ce que l'on peut appeler des figures d'autorité (Cooren, 2013), c'est-à-dire qu'elles mettent de l'avant des textes, des valeurs ou des institutions qui ont une autorité publique pour se crédibiliser et convaincre les individus¹ de leur « innocence ».

II. Problématique

Cette revue de littérature nous a permis de comprendre la difficulté que peuvent rencontrer les dirigeants d'une organisation lorsqu'il s'agit de choisir une stratégie pour se défendre d'une rumeur. Nous proposons ici de soulever deux dimensions dont nous constatons qu'elles sont peu évoquées dans notre revue de littérature.

D'abord, cette revue de la littérature nous a permis de constater que les auteurs ont tendance à s'intéresser à des rumeurs qu'ils définissent comme éphémères, sans forme et orales. Cette oralité implique une difficulté lorsqu'il s'agit d'effectuer des études empiriques dans la mesure où il est très difficile de suivre ce type de rumeur. Ce problème explique le fait

¹ Dans ce mémoire, selon le contexte, pour alléger la lecture et tout en sachant qu'ils ne sont pas

que notre revue de littérature contient beaucoup plus d'explications théoriques que d'exemples concrets venant les appuyer. Or, avec Internet et les réseaux sociaux, la rumeur a pris de nouvelles dimensions. En effet, la rumeur informe et éphémère devient plus tangible et durable par l'écriture sur support électronique. Il est ainsi possible, grâce à ces supports, d'observer l'évolution d'une rumeur et de l'analyser. Une étude de différents cas sur Internet pourrait nous permettre de comprendre les stratégies employées par les organisations face à la rumeur et de les comparer aux modèles formulés par les auteurs.

La deuxième dimension qui découle de la première est que dans la revue de littérature, la plupart des études s'intéressent à la perspective des dirigeants ou des employés. En effet, les réactions des individus à la rumeur ne sont généralement pas un facteur pris en compte dans l'évolution de celle-ci. Or Internet et les réseaux sociaux rendent la rumeur bidirectionnelle car l'organisation et ses consommateurs peuvent a priori confronter leurs points de vue, voire débattre et dialoguer. Les internautes, en répondant à l'organisation, s'impliquent, et de ce fait deviennent presque « membres » de l'organisation en ce sens qu'ils participent à l'action collective de celle-ci. (Bimber *et al*, 2012).

Ce rôle des internautes dans la construction de l'image organisationnelle devient possible, selon Bimber *et al* (2012), grâce à l'ère technologique qui permet l'abolition des frontières établies par les organisations entre elles-mêmes et les consommateurs. L'action collective est construite par des individus liés par des valeurs et des motivations qu'ils ont en commun, capables d'influencer le sens que va prendre une organisation. L'action collective n'est donc plus déterminée par une organisation qui superviserait toutes les communications d'en haut. Il nous semble donc intéressant de nous interroger sur la rumeur dans le contexte numérique dans lequel elle peut s'inscrire. C'est pour cela que nous proposons d'étudier, en observant les interactions des organisations avec les internautes, quels rôles jouent aussi les

consommateurs dans le cycle de vie de la rumeur.

Ces réflexions nous mènent à nous poser les deux questions suivantes : (1) Comment les organisations réagissent-elle aux rumeurs et, en particulier, à quelles figures d'autorité font-elles appel pour offrir aux consommateurs potentiels des démentis face aux informations et accusations véhiculées par les rumeurs sur Internet et (2) Quelles sont les réactions des consommateurs à ces démentis et dans quelle mesure ces réactions font elles-mêmes appel à des figures d'autorité pour faire entendre et valoir leurs préoccupations ? Pour nous permettre d'appréhender la relation entre une organisation et ses consommateurs, il nous paraît, en effet, essentiel d'étudier leurs interactions. A travers ce mémoire, nous tentons ainsi de repérer et d'analyser les stratégies mobilisées par l'organisation pour convaincre ses consommateurs ainsi que les réactions de ces derniers face à ces tentatives.

III. Cadre théorique : une analyse du phénomène de ventriloquie dans les interactions

Pour comprendre la relation entre les organisations et leurs consommateurs à travers les stratégies utilisées contre la rumeur, il nous semble important de fonder notre réflexion directement sur les interactions entre ces deux types d'acteur et les arguments qu'ils mobilisent dans leurs dialogues. Pour ce faire, nous avons choisi d'utiliser comme cadre théorique l'approche dite ventriloque de la communication, telle que proposée par François Cooren (2013). Cette approche nous permet, à travers nos analyses, de comprendre comment les organisations font appel à différentes figures d'autorité pour faire valoir leur version de la vérité.

L'approche ventriloque, centrée sur l'étude des interactions, découle, en partie, de l'ethnométhodologie, de l'analyse de conversation et de la théorie de l'acteur réseau. Afin de clarifier cette perspective, nous commencerons donc par présenter ces trois approches, avant

d'aborder plus directement la thèse de la ventriloquie.

1. L'ethnométhodologie

Le principe de l'ethnométhodologie est de partir de l'action ordinaire (une activité, une interaction, mais aussi le résultat de cette activité ou de cette interaction) pour comprendre les méthodes mobilisées par les acteurs pour réaliser ces actions ou ces activités. Harold Garfinkel (1917-2011), le père de l'ethnométhodologie, apporte une nouvelle dimension sociologique au rôle des actions et activités des individus dans la reproduction de l'ordre social. En effet, contrairement à Parsons (1937) pour qui les actions des individus sont seulement déterminées par des règles morales internalisées par ces derniers, Garfinkel (1952) pose que l'individu internalise certes des règles ou des méthodes, mais qu'il les évalue et les mobilise activement pour poursuivre des objectifs ou vaquer à ses occupations routinières.

Garfinkel (1967) redonne donc une place centrale aux actions des individus dans l'émergence de phénomènes sociaux, que ceux-ci concernent la formation, pour une autre première fois, d'une file d'attente lorsqu'il s'agit d'attendre son tour pour être servi, ou encore la formulation d'une question visant à obtenir un service à un comptoir administratif. Toutes ces activités sont, selon cet auteur, le produit d'individus raisonnant constamment sur leurs propres actions et tentant d'anticiper celles des autres.

Les acteurs sociaux ne sont donc pas, selon Garfinkel (1967), des individus dénués de jugement – ce qu'il appelle des *judgmental dopes* – mais bien des individus qui participent activement aux ordres sociaux que leurs actions contribuent à reproduire. Garfinkel nomme « réflexivité » cette particularité qu'a toute action sociale de contribuer à la situation à laquelle elle est censée participer. Ainsi, répondre à un serveur en lui indiquant quels plats on a choisis consiste à réflexivement et activement participer à l'activité de passer une commande dans un restaurant.

Par ailleurs, Garfinkel propose un autre concept, celui d'*accountability*, pour nommer le caractère rapportable, explicable ou intelligible de toute action sociale. Par exemple, passer sa commande est *accountable* dans la mesure où toute personne invitée à expliquer ce qu'elle fait peut préciser pourquoi elle le fait, par exemple, en expliquant qu'elle est venue dans ce restaurant entre autres pour manger quelque chose et qu'elle répond, en plaçant sa commande, à une invitation du serveur. Les acteurs sociaux sont donc doués de jugement dans la mesure où ils peuvent toujours expliquer ce qui les amène à faire ce qu'ils font ou à dire ce qu'ils disent.

2. L'analyse de conversation

Parallèlement à l'ethnométhodologie s'est développée, également à partir des années 50, l'analyse de conversation. Sacks (1992), le premier sociologue à analyser d'une manière méthodique des enregistrements d'interactions, s'est ingénié à décrire et analyser ce que font les participants lorsqu'ils conversent et à la façon dont ils font ce qu'ils font en échangeant des propos. En effet dans une interaction, chaque participant, par ses actions, ses gestes et ses paroles, mobilise des méthodes plus ou moins établies pour se positionner et positionner l'autre d'une certaine manière dans l'interaction.

Ainsi, dans l'exemple du restaurant que nous avons déjà évoqué, une analyse de conversation étudierait, entre autres, la manière dont le serveur invite le client à passer sa commande et la manière dont le client répond à cette invitation. Ces deux manières (aimables, conflictuelles, neutres, etc.) participent ainsi réflexivement aux positionnements respectifs des deux protagonistes et à la relation qu'ils instaurent ou négocient (le client est roi, je suis à votre service vs. vous n'êtes qu'un client parmi d'autres, je suis pressé).

Par ailleurs, l'analyse de conversation s'ingénie également à montrer comment des personnes en situation d'interaction peuvent invoquer, évoquer ou convoquer des éléments

pouvant faire une différence dans la manière dont un échange évolue. Ainsi, lorsqu'un client se plaint de l'absence d'un certain plat alors que ce dernier est au menu, le serveur peut toujours invoquer des problèmes de livraison pour se déresponsabiliser ou déresponsabiliser le restaurant par rapport à cette situation. Invoquer ou évoquer ces problèmes de livraison consiste donc à faire intervenir d'autres acteurs, au départ absents de l'interaction, mais qui, par le fait même de leur invocation/évoquant, finissent par y participer.

Grâce à l'invocation de ces éléments, les interactants peuvent ainsi orienter la conversation vers ce qui est censé respectivement *compter* pour eux, une invocation qui, ainsi, participe à la définition de la situation proposée, une définition qui peut, bien entendu, être contestée par l'autre. On peut donc dire qu'une manière de comprendre l'analyse de conversation est de la présenter comme l'analyse de la manière dont les interactants se mettent en scène et mettent en scène la situation dans laquelle ils sont censés évoluer.

Lorsque les interactants orientent la conversation vers ce qui *compte* pour eux ou se mettent en scène par leur discours, ils effectuent une action sans même forcément en être conscients, l'action d'orienter la conversation, par exemple. En d'autres termes ils font « des choses avec les mots » (Austin, 1970 ; Cooren, 2013). Alors que plusieurs auteurs, comme Searle (1982) lient a priori l'action à l'intention qui sous-tend cette action (Cooren, 2013), Derrida (1990) développe, quant à lui, l'idée selon laquelle les mots prononcés ou écrits agissent aussi, et que ces mots peuvent nous faire parfois dire des choses que l'on avait pas nécessairement anticipées. Nous reviendrons sur cette question un peu plus loin, mais nous devons d'abord faire un petit détour par la théorie de l'acteur-réseau.

3. La théorie de l'acteur réseau

La théorie de l'acteur réseau s'inspire de l'ethnométhodologie et de l'analyse de conversation en ce sens qu'elle propose, elle aussi, d'analyser les actions de manière

immanente et non transcendante. Comme les deux mouvements précédents, elle ne présuppose pas, en effet, une structure surplombante prédéterminant les comportements des acteurs et les situations dans lesquelles ils se retrouvent, mais montre théoriquement et empiriquement comment ces situations émergent des interactions qui les reproduisent, pour une « autre prochaine première fois », selon l'expression très heureuse de Garfinkel (2002).

En revanche, et contrairement à l'analyse de conversation et l'ethnométhodologie, la théorie de l'acteur réseau propose de décentrer l'individu en reconnaissant le rôle d'agentivités diverses, c'est-à-dire d'autres êtres qui agissent eux aussi, participant au devenir de toute situation. Cette décentralisation de l'individu permet une conception « symétrique » du chercheur qui donne autant d'importance aux actants humains ou non-humains (Callon, 1986). Selon cette théorie, les interactions sont ainsi le fruit d'agentivités hybrides. L'action n'est plus seulement strictement humaine, mais bien plurielle, partagée entre les individus et les agentivités des réseaux qui les font agir et qu'ils font agir (Latour, 1994).

Ainsi, pour donner un exemple simple, c'est l'hybridité née de l'association entre un individu et une poignée de porte qui effectue l'action d'ouvrir une porte. L'individu sans poignée ne peut pas ouvrir la porte et la poignée qui n'est pas touchée par l'individu ne tourne pas et n'ouvre pas la porte : L'action est donc partagée. C'est le nouvel être hybride individu/poignée que forment l'humain et l'objet qui effectue conjointement l'action. Cette théorie de l'hybridité semble aussi compatible avec le phénomène de polyphonie énoncé par Bakhtine (1970/1998). En effet, ce dernier énonce l'idée selon laquelle une multiplicité de voix indépendantes et non hiérarchisées peuvent être identifiées dans des romans, comme ceux, en particulier, de Dostoïevski. Selon lui, en citant et en se référant à d'autres personnes, les individus dans leurs conversations utilisent toujours plusieurs voix qui rendent leurs interactions polyphoniques, et donc hybride.

À cette notion de polyphonie Bakhtinienne, la théorie de l'acteur-réseau permet cependant d'ajouter des voix provenant d'agentivités mises en scène par les individus. C'est ainsi qu'une agentivité textuelle – un règlement, par exemple – peut être invoquée pour donner du poids à son propos et inviter quelqu'un à suivre ce que ce règlement implique, dicte ou requiert. Tous ces verbes – impliquer, dicter ou requérir – sont non seulement des verbes qui rendent compte d'une action, donc qui sont performatifs, mais renvoient aussi à des conséquences perlocutoires. Autrement dit, cette agentivité – ici, textuelle – implique des conséquences, des effets éventuels sur l'interlocuteur en ce qu'ils lui font faire quelque chose (Austin, 1962/1970).

Donner ce rôle performatif aux objets tels qu'un texte ne revient pas à déposséder l'humain de sa capacité d'action, mais plutôt à reconnaître que le contexte, le réseau, l'environnement d'un individu peuvent avoir autant d'influence sur lui, ses pensées et ses actions, que l'individu peut avoir d'influence sur son environnement (Mead, 1932/1997). L'humain est ainsi décentré dans ce type d'analyse, pour pouvoir observer tous les autres éléments agissants de son environnement.

Ainsi, dans le cas de l'exemple du restaurant, une analyse selon la théorie de l'acteur-réseau consisterait à montrer comment des problèmes de livraison s'invitent littéralement dans l'interaction entre le client et le serveur. Autrement dit, ce sont ces problèmes qui *font dire* au serveur que lui-même et son restaurant ne peuvent être tenus responsables de cette situation malheureuse. La théorie de l'acteur-réseau montre ainsi comment des réalités multiples s'invitent constamment, par proxy, dans nos interactions, les redéfinissant et les orientant d'une certaine manière.

Selon cette approche, tout contexte interactionnel peut ainsi se mettre en scène dans cette même interaction, ce qui veut dire que des éléments à géométrie variable – des

règlements, des faits, des règles, des personnes initialement absentes, des principes, des valeurs, des technologies – peuvent se mettre à intervenir dans le devenir d’une conversation.

4. La ventriloquie

Selon Cooren et Robichaud (2010), toutes les interactions peuvent ainsi être considérées comme disloquées ou dislocales. On peut aussi parler d’interaction *extatique*, c’est-à-dire qui sortent du cadre a priori fixé de l’interaction (Cooren, 2013). En effet, une interaction s’établit entre des interactants a priori présents dans une temporalité et un lieu précis, mais cette interaction est aussi co-construite par des agentivités plus spectrales, au départ absentes de la situation, mais qui peuvent être *rendues présentes* par ce qui y est invoqué ou convoqué. Par exemple, dans une conversation, un individu va rappeler à son interlocuteur une situation qui s’est passée dans un lieu différent de celui dans lequel ils se trouvent, en citant les paroles d’une tierce personne absente dans leur conversation présente : cette interaction est disloquée et dislocale car elle rend présent un temps, un lieu et une personne qui sont a priori absents de cette interaction. Toute interaction est donc disloquée dans la mesure où même si elle se produit dans un ici et maintenant, elle fait aussi toujours appel à d’autres temps, d’autres lieux et d’autres situations. Elle est donc ce lieu disloqué par de constants débrayages et embrayages, des mouvements de présentification et d’absentification, toujours relatifs et spectraux.

Pour Cooren (2013), ces agentivités spectrales sont rendues présentes au cours de l’interaction par ce qu’il nomme des effets de ventriloquie. En effet, l’individu anime et se retrouve lui-même animé par de multiples agentivités (par exemple, des passions, des principes, des sentiments, une expérience passée, des lois, etc.) qui le poussent ou l’amènent à agir d’une façon ou d’une autre. L’individu passionné est passif, parfois asservi par sa passion. Ce n’est pas lui, l’individu, mais elle, la passion, qui agit sur lui, le contraint, l’anime

et le motive par l'emprise qu'elle a sur lui. La passion agit par l'intermédiaire de l'individu qui devient, en quelque sorte, sa marionnette. Bien qu'en général, la passion soit définie comme un sentiment qui s'oppose à la raison, Cooren (2013) insiste sur le fait qu'il n'oppose pas passion et raison car ce sont les passions qui donnent à l'individu une raison, une justification, un objectif pour agir.

Même si l'individu essaie de se raisonner pour ne pas détruire tous les autres « objets » auxquels il tient (son éthique, ses proches, le respect de la loi), la passion est ce qui compte le plus pour l'individu qui est attaché, animé, d'une certaine façon possédé. Ainsi, que l'on agisse pour assouvir une passion, à la demande de quelqu'un ou pour obéir à un texte légal, nous agissons toujours « pour quelque chose ou quelqu'un » (Cooren, 2013, p. 100, Taylor & Van Every, 2000, 2011). Le dilemme suprême du choix entre la passion et les autres objets auxquels l'individu est attaché est appelé par Derrida (1992, 1994) l'indécidabilité. Selon lui il y a indécidabilité lorsque la personne doit faire un sacrifice, perdre, se détacher de quelque chose pour gagner ce à quoi elle est la plus attachée.

L'individu en interaction ventriloquise donc ces agentivités qui le font parler et qu'il fait, du même coup, parler. En ventriloquant ces figures, des effets d'autorité peuvent ainsi se faire sentir dans la mesure où ces éléments que l'on fait parler se mettent également à « auteuriser » ou « auctorialiser » (néologismes qui tentent de traduire le verbe *to author* en anglais) ce qui est dit, c'est-à-dire se rendre *aussi* auteur de ce qui est dit. En donnant plusieurs sources d'autorité pour appuyer ses propos, on multiplie ainsi les sources d'auteurité et on légitime son autorité car on prouve que l'on n'est pas le seul à penser ou à dire quelque chose, à en être l'auteur. En somme, par l'interaction, on s'associe à plusieurs figures d'autorité pour que cette association fasse de nous un être hybride de pouvoir/d'autorité. Cette hybridité ne fonctionne pleinement que si elle est co-construite, c'est-à-dire légitimée et

reconnue par d'autres interactants.

Par ailleurs, des effets de déresponsabilisation peuvent également être obtenus dans la mesure où l'origine de ce qui est dit ou fait est alors problématisé. La ventriloquie peut donc autoriser et auteuriser mais aussi dé-auteuriser (Hoskins & McLean, 1998) la personne qui veut se déresponsabiliser, « s'auto-effacer » (Cooren, 2013, p. 151) d'une action en invoquant par exemple une loi, une procédure, un règlement ou même une situation (en disant, par exemple, que la situation l'exige). La personne qui ventriloque se met en scène, se positionne de la façon dont elle veut qu'on la voit. Elle peut invoquer une procédure et se mettre en scène comme victime impuissante ou au contraire évoquer son autorité pour rappeler que c'est elle qui décide de l'action, qui a le pouvoir d'autoriser ou non.

Ventriloquer permet, par ailleurs, de donner un certain poids et un sens à ce qui se passe en mettant de l'avant ce qui nous tient à cœur ou ce qui compte, et, de ce fait, écarter ce qui, selon nous, importe peu ou pas dans la situation qu'on veut présenter. Ventriloquer revient donc à rendre présents certains éléments importants et à rendre absents d'autres éléments auxquels nous ne voulons pas donner de valeur.

Si, comme Latour l'énonce (1994, p. 601), « Faire, c'est faire faire », il n'y a donc pas que l'individu qui fait faire ou fait dire des choses aux figures qu'il invoque. En effet, si l'individu peut être ventriloque lorsqu'il fait parler quelqu'un ou quelque chose, lorsqu'il s'exprime en son nom, il est *aussi* une marionnette ou une figure puisque ces choses qu'il contribue à animer sont censées également être ce qui l'anime, ce qui le passionne, ce à quoi il est attaché, ce qui le pousse à parler et à agir. L'humain n'a donc pas forcément de contrôle sur les figures qu'il convoque consciemment ou non. Ainsi une personne âgée peut, sans le savoir ni le vouloir, incarner la sagesse ou l'expérience. Aussi, un directeur général par son statut évoquera pour certains le patronat, avec toutes les idées que ce statut implique.

L'individu incarnant des agentivités peut se laisser emporter par celles-ci, mal les traduire et donner, par la manière dont il agit, un sens à ses propos tout autre que celui qui était prévu. Dans ce cas, il y a trahison des agentivités invoquées.

Par exemple, lorsque Guido Barilla, le président de la marque de pâtes Barilla, tient des propos homophobes en 2013 en invoquant les valeurs de la « famille traditionnelle » (Majoube, 2013), il associe le nom de la marque à ses propos et provoque un *boycott* de la marque. Même si les valeurs qu'il évoque ne sont pas nécessairement celles du reste de l'organisation, en portant le nom Barilla et en ayant le statut de Président de la marque, Guido Barilla incarne, qu'il le veuille ou non, son organisation. Si l'outil ou les agentivités invoquées par une organisation trahissent le message que celle-ci veut faire passer à ses consommateurs (par exemple par une utilisation d'une ironie mal comprise), l'organisation devrait être capable d'en rendre compte en observant les réactions d'incompréhension des internautes/consommateurs. Dans le cas d'une incompréhension des intentions, l'organisation devra reconsidérer la pertinence de son message et ainsi effectuer une « réparation » en répondant à ses consommateurs afin de tenter de corriger ce qu'elle perçoit comme une mécompréhension.

Pour qu'il y ait compréhension mutuelle, selon Cooren (2013), il faut que les signes, les marques, les codes qui sont produits soient en cohérence avec l'intention des locuteurs et que les interlocuteurs fassent dire à ces signes conventionnalisés ce que les locuteurs espèrent que ces signes diront. Enfin, selon cet auteur, « la signification de ce qu'ils [les locuteurs] communiquent dépend *de ce avec quoi* ils parlent, écrivent, ou agissent » (Cooren, 2013, p. 53). Cette position fait très bien le lien avec notre sujet car les organisations ne livreront pas exactement le même message suivant la façon dont elles vont organiser leur réponse à la rumeur ou suivant les figures auxquelles elles vont faire appel. C'est pour cela que nous nous

intéressons aux outils utilisés, aux figures évoquées, à *ce avec quoi* les organisations veulent convaincre l'opinion publique de leur « innocence », de leur « vérité ».

Dans le cas de notre travail dirigé, nous proposons de mobiliser cette approche pour répertorier les différentes *sources d'autorité* rendues présentes par les organisations pour se défendre contre la rumeur. Ainsi, cette approche nous permet d'analyser la manière dont les organisations convoquent les figures qui, selon elles, pourront éventuellement faire taire la rumeur. Ces figures peuvent être, comme nous le verrons, très variées : la tradition, la technologie, l'écologie, les valeurs éthiques, etc. Ainsi, en reprenant l'exemple du restaurant évoqué plus haut, si ce restaurant était accusé d'utiliser des aliments périmés, ses représentants pourraient invoquer des figures d'autorité pour se défendre, telles que l'amour de la bonne cuisine, la fidélité et la confiance de ses clients, un certificat d'hygiène émis par une autorité, et d'autres documents ou valeurs morales.

Dans notre partie d'analyses de cas, nous étudions ainsi les interactions entre les organisations et leurs consommateurs à la lumière de l'approche ventriloque afin de reconnaître les voix qui sont mobilisées, évoquées, invoquées ou convoquées par les organisations pour se défendre de la rumeur sur Internet. Ces appels des organisations, implicites ou explicites, à des figures d'autorité ont pour but de crédibiliser leur discours et d'empêcher la croyance en la rumeur. En « dépliant » les voix cachées dans ces interactions, nous tentons de comprendre quelles valeurs, quelles images les organisations veulent donner d'elles-mêmes par leurs discours. Enfin, nous essayons de savoir, par les valeurs et les figures d'autorité invoquées, en quoi les interactions entre chaque organisation et ses consommateurs sont singulières et uniques, ou si elles peuvent en même temps être comparables aux interactions d'une autre organisation avec d'autres consommateurs. Pour cela, nous allons voir comment, dans des contextes différents et des organisations différentes, la réponse à la

rumeur pourra éventuellement diverger. En même temps, nous identifierons les points communs, les valeurs, les figures communes à des organisations différentes.

IV. Méthodologie

1. Choix de l'étude de cas

Une des faiblesses de la revue de la littérature présentée plus haut concerne, comme on le sait, le manque assez cruel d'études empiriques. En effet, la plupart des auteurs livrent un « mode d'emploi » de lutte contre la rumeur en donnant des exemples, mais ne partent pas de cas concrets pour bâtir leurs propos. Or, même s'il existe des types de rumeurs et des types d'organisations, toutes les organisations n'ont pas exactement la même relation avec leurs consommateurs. Partir de l'observation de différents cas, aux univers a priori différents, nous permet de comprendre si un seul modèle de stratégie tend à être appliqué à toutes les gestions de rumeur ou si chaque organisation semble adapter sa stratégie à son univers particulier.

Pour mener à bien cette étude de cas, nous avons recueilli des données qualitatives sur Internet. Ainsi, nous avons concentré notre étude sur des rumeurs qui affectent ou ont affecté cinq organisations : Coca-Cola France, Nutella France, Carrefour, Facebook France et McDonald's Canada. Pour les quatre premiers cas, nous étudions quatre rumeurs précises qui ont touché chaque organisation. Pour le dernier cas, McDonald's Canada, nous avons choisi de ne pas étudier seulement une rumeur en particulier, mais toute la stratégie que cette entreprise a développée contre les rumeurs en général pour se protéger des rumeurs qui l'attaquent depuis toujours.

Nous avons choisi ces cinq cas spécifiques car ils permettent l'observation de véritables dialogues entre les organisations et leurs consommateurs. Or, l'on retrouve dans ces dialogues un univers propre à chaque relation entre l'organisation et ses consommateurs dépendamment de l'image de l'organisation, de sa responsabilité sociale, de son statut. Par

exemple, un supermarché a une responsabilité sociale différente d'une marque de boisson car le consommateur a moins de choix en termes de concurrents s'il veut changer de marque de supermarché que s'il veut changer de boisson.

Pour répondre à la rumeur, Facebook France a publié un démenti sur son compte Facebook qui a généré plusieurs types de réactions que nous jugeons intéressant d'analyser. Les cas de Nutella France et Coca-Cola France nous paraissent également pertinents car ces organisations doivent constamment faire face à des rumeurs reflétant l'inquiétude des consommateurs face au manque d'informations concernant leur produit respectifs. La « recette » exacte de leurs produits est, en effet, maintenue secrète pour des raisons de compétitivité évidentes, mais aussi pour des raisons liées au marketing (ce qui est maintenu secret étant censé avoir de la valeur).

Le cas de McDonald's Canada nous paraît aussi pertinent car il montre comment cette entreprise a décidé de contrer le manque d'informations concernant ses produits par une affluence d'informations et une transparence présentée comme « totale » concernant la provenance ou encore la fabrication de ses produits. Le cas de Carrefour France a été enfin choisi car il reflète bien la dimension morale présente dans la plupart des rumeurs et le fait que l'organisation essaie de renverser la rumeur négative par un attribut positif, ce qui change le cours de l'interaction.

Ensuite, grâce à l'initiative de François Cooren (notre directeur de recherche) et à la participation de professeurs et d'étudiants de l'Université de Montréal, nous avons effectué une séance d'analyses de données centrée sur les données recueillies. Lors de cette séance, nous avons analysé les stratégies des organisations face à la rumeur et leurs interactions sur les réseaux sociaux grâce à des données brutes témoignant de ces interactions. Cette séance nous a servi, par la suite, de modèle pour effectuer nos propres analyses.

Notre analyse des cinq cas se déroule de la façon suivante : d'abord, nous analysons le démenti ou la stratégie mis en place par l'organisation et la façon dont ils sont mis en scène dans leurs messages officiels. Par exemple, pour Facebook France, le démenti est posté sur Facebook, ce qui laisse place aux commentaires. Nous essayons de comprendre comment se positionne l'organisation et à quoi elle fait appel pour défendre sa position. Dans son démenti, Facebook France ne fait pas appel au certificat d'une autorité qui pourrait prouver son propos, contrairement à Nutella France qui se pose en victime et fait appel à des rapports et des certifications.

Ensuite nous observons ce sur quoi l'emphase est mise dans la stratégie de l'organisation. Par exemple, les stratégies de Nutella et de Carrefour portent sur leur marque et non pas directement sur la rumeur elle-même, ce qui peut être expliqué par le fait que leur marque est ce qu'ils contrôlent le mieux. Au contraire, McDonald's se sert des rumeurs connues sur sa marque pour les transformer en opportunité de parler de ses produits.

Enfin, nous observons les réactions des internautes-consommateurs à ces stratégies et ainsi analysons l'évolution éventuelle de la rumeur au cours de leurs interactions. Par exemple, lorsque Carrefour France évite la rumeur de front, un internaute finit par forcer l'organisation à lui donner une réponse claire et directe. D'autre part, McDonald's a mis en place une plate-forme où les internautes peuvent poser des questions et où l'entreprise répond. Par contre, ces mêmes internautes ne peuvent pas réagir à cette réponse. Nous analysons ainsi la panoplie des stratégies utilisées et des réactions possibles des internautes-consommateurs face à ces stratégies. Ainsi, cette approche nous permet de comprendre la réalité de chaque organisation étudiée dans sa relation avec ses consommateurs.

2. Focalisation sur des cas de rumeurs commerciales sur Internet

Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéresserons exclusivement aux rumeurs

commerciales, c'est-à-dire aux rumeurs externes à l'organisation qui concernent un produit, une marque ou une organisation. Nous laissons ainsi de côté pour ce travail l'autre type de rumeur, soit la rumeur interne à l'organisation. Le choix de se concentrer sur les rumeurs commerciales est justifié par la méthodologie employée. En effet, la particularité de la rumeur commerciale est d'être publique et donc accessible sur Internet. Pour effectuer une étude de cas, il est beaucoup plus facile d'observer les mécanismes d'une rumeur externe sur Internet que ceux d'une rumeur interne à l'organisation. C'est pourquoi nous avons préféré nous concentrer sur les stratégies employées par les organisations sur Internet face aux rumeurs commerciales.

Internet nous permet aussi d'étudier l'évolution temporelle des rumeurs commerciales. En effet, grâce aux archives d'Internet, nous pouvons voir si une rumeur est complètement éteinte, si elle réapparaît, combien de temps l'organisation met à réagir face à elle, etc. L'utilisation des réseaux sociaux comme terrain de cette étude de cas nous permet, en plus de l'accessibilité, de la mémoire et de l'irréversibilité, d'étudier les réactions des internautes face à la rumeur et d'observer les réponses des organisations à ces réactions. En effet, même s'il paraît difficile d'évaluer le rôle des consommateurs dans l'évolution de la rumeur, nous nous rendons pourtant compte que par leurs réactions, ils font continuer le débat et interviennent négativement ou positivement sur les stratégies anti-rumeurs mises en place par les organisations.

Enfin, l'utilisation de données publiques sur Internet nous permet de contourner des enjeux éthiques qui auraient pu se poser si l'on avait décidé d'enregistrer ou d'observer des individus. En effet, pour « capturer » une situation spontanée, sans contrôle de chercheurs, dans un milieu naturel, il faudrait pouvoir enregistrer des individus sans les prévenir, et donc sans leur accord. Or, Internet nous permet, même si la discussion est écrite et moins spontanée

qu'à l'oral, d'accéder à des conversations ou réactions de personnes et ce, sans obtenir leur consentement, dans la mesure où leurs conversations sont de l'ordre de données publiques.

3. Une démarche abductive dans une approche compréhensive

Notre analyse s'inscrit dans une approche compréhensive, c'est-à-dire une démarche qui se veut orientée vers la compréhension de la réalité à partir des points de vue des acteurs eux-mêmes car ceux-ci sont considérés comme les co-auteurs de la réalité sociale qui ne peut exister indépendamment de leurs pensées, de leurs interactions et du langage qu'ils mobilisent (Anadón & Guillemette, 2007, p. 29). À ce titre, nous comptons partir des points de vue exprimés par les organisations et les internautes à travers leurs interactions. Nous prenons donc le parti d'analyser nos cas sous l'angle des voix des organisations et des internautes.

Dans le cadre de cette logique compréhensive, nous nous centrons donc sur le savoir que l'analyse des interactions peut nous apporter et sur le sens que nous allons construire grâce à l'étude de ces interactions. Notre démarche n'est pas complètement inductive car elle est empreinte, que nous le voulions ou non, d'une sensibilité théorique due à notre revue de la littérature, d'un goût pour le sujet de la gestion de rumeur et d'un intérêt pour l'analyse des interactions et le concept de ventriloquie. En revanche, notre démarche n'est pas non plus seulement déductive car nous n'avons pas d'hypothèse que nous voulons valider ou invalider à tout prix.

Nous nous situons donc dans une logique dite d'abduction, privilégiant l'aller-retour, la récursivité entre la théorie et ce que les données nous apprennent (Anadón & Guillemette, 2007). Concrètement, nous alternons constamment entre la logique d'induction qui nous pousse à essayer de donner du sens aux données brutes (Blais & Martineau, 2006) grâce à des étapes de déconstruction (Anadón & Savoie Zajc, 2009), c'est à dire des étapes où l'on ne s'intéresse qu'au matériau et la logique de déduction qui nous amène à lier les données avec

notre revue de littérature et à compléter, comparer, évaluer nos résultats en fonction de celle-ci, cette fois dans un processus de reconstruction (Anadón & Savoie Zajc, 2009).

4. Analyses

a. Analyses à la lumière du concept de ventriloquie

Au niveau des analyses, nous mobilisons donc l'approche ventriloque afin d'identifier les différentes sources d'autorité qui sont mobilisées, autant par les entreprises étudiées, que par les internautes. Il s'agit, autrement dit, de montrer comment s'opère, suivant les organisations, la mise en scène d'un démenti éventuel par ses auteurs. Notre but est donc d'identifier comment ces entreprises font parler des figures aussi variées que des faits, des études scientifiques, des autorités religieuses, entre autres. Nous étudions ce même procédé du côté des internautes. Ce travail d'identification nous permet de singulariser les différentes stratégies utilisées par ces différentes parties pour faire valoir leurs points de vue.

b. Identification des voix: recherche de liens et/ou de singularité

Dans notre revue de la littérature, nous avons remarqué que les auteurs qui se sont penchés sur la gestion de rumeur n'ont pas effectué, à notre connaissance, de catégorisation des types de réponses des organisations face aux rumeurs. Nous avons donc procédé, à partir de l'approche ventriloque, à une catégorisation des voix identifiées afin de trouver des liens selon la ressemblance de leurs caractéristiques (L'Écuyer, 1987). Si chaque voix est unique, il est, en effet, possible de constituer un ou plusieurs modèles de réponse aux rumeurs, et dans ce cas, de comprendre ce qui rend chaque réponse à la rumeur catégorisable.

Pour catégoriser ces voix, nous avons utilisé un modèle ouvert (L'Écuyer, 1987), c'est-à-dire que nous n'avions pas de modèles de catégories au départ. Tout ce que nous avions était l'idée de rassembler les voix qui nous paraissaient partager des similitudes. En même temps, notre modèle ne nous paraît pas totalement ouvert et dénué d'a priori car avant

l'analyse, nous avons déjà une idée de ce que nous cherchions. En effet, nous voulions essayer de rassembler ou de distinguer les figures d'autorité utilisées dans les démentis des différentes organisations étudiées, les types de réponses des internautes à ces démentis, les réponses des organisations aux réactions des internautes, et les types de relations des organisations et de leurs consommateurs à travers ces interactions.

De plus, nous avons déjà avant l'analyse des idées intuitives, avérées vraies ou non, de certains types de thème abordé par les organisations, de certains types de réaction des internautes et de certains types de relation entre certaines organisations et leurs consommateurs. Pour éviter de tomber dans ce que nous appelons la « classification zélée », c'est-à-dire le fait de vouloir à tout prix lier un contenu à une catégorie définie, nous n'avons pas exclu la multiclassification, abordée par Blais & Martineau (2006), car selon nous, une organisation peut faire appel à différentes voix en fonction de ses différentes relations avec différents types de consommateurs.

Pour déceler les ressemblances et les différences entre les voix identifiées, nous avons procédé à des allers retours continus entre les étapes de convergence, soit de recherche des similitudes, et les étapes de divergence, soit de recherche des singularités (Paillé & Mucchielli, 2003). Nous tenons à préciser que dans la logique abductive dans laquelle nous nous inscrivons, nous n'avons absolument pas cherché à catégoriser et classer les données brutes à tout prix. Notre intention était plutôt d'essayer de cerner les données singulières de celles qui peuvent être reproduites, généralisées à plusieurs organisations dans le but de comprendre à quel point la relation entre l'organisation et ses consommateurs est importante dans le choix de réponse à la rumeur (Paillé & Mucchielli, 2003). De plus, cette méthode nous permet de comprendre quels facteurs influencent le fait qu'une interaction autour d'une réponse à la rumeur sera unique ou généralisable.

Afin d'organiser notre analyse, nous avons, tout d'abord, analysé les voix manifestes, c'est-à-dire les voix que les organisations mettent explicitement en valeur, ce sur quoi elles insistent, celles qu'elles invoquent. Puis, pour compléter cette analyse, nous avons essayé de déceler les voix latentes, suggérées, évoqués implicitement, voire même celles rendues absentes par les organisations (L'Écuyer, 1987). C'est la complémentarité de l'analyse des voix manifestes et latentes qui nous permet de donner du sens aux discours analysés.

C'est donc en dépliant les voix cachées dans ces discours que nous avons pu comprendre à quoi l'organisation faisait appel, parfois de façon tacite, pour convaincre ses consommateurs, et comment, en se rendant ventriloque, elle met en valeur ou au contraire voile ou cache certaines figures d'autorité pourtant bien présentes, même si elles sont rendues implicites ou absentes.

V. Analyse des données

Lors de notre analyse, nous nous sommes rendu compte que les organisations étudiées, pour répondre à la rumeur, font parler plusieurs voix pour légitimer leur message. De plus, nous avons aussi remarqué que ces organisations se présentaient comme influencées par des agentivités contextuelles, c'est-à-dire des éléments du contexte de la rumeur qui sont censés influencer et agir sur la réponse que l'organisation va donner pour se défendre de la rumeur. Enfin, nous avons réalisé que si les organisations sont ventriloques, les internautes, eux aussi, dans leurs réactions, font parler des voix pour faire entendre leurs préoccupations. Ce sont ces trois dimensions que nous analysons ici.

1. Coca-Cola France

a. Mise en contexte du cas

Depuis sa création, la marque Coca-Cola veut garder sa recette secrète (Reymond,

2006). Or, comme nous l'avons vu dans notre revue de littérature, le manque d'informations est une condition propice à l'arrivée d'une rumeur (DiFonzo et al., 1994 ; Rosnow et Fine, 1976). La marque Coca-Cola France a ainsi, par l'absence de renseignements concernant sa recette, été victime maintes fois de plusieurs rumeurs sur les ingrédients présents dans ses produits. Ces rumeurs sont multiples et nombreuses. Par exemple, le coca-cola contiendrait du porc, de l'alcool, de la cocaïne, des organismes génétiquement modifiés, transmettrait la leptospirose (une maladie infectieuse aussi appelée « maladie du rat ») ou encore serait aussi corrosive qu'un décapant (Coca-Cola France, s.d.). Nous nous intéresserons spécifiquement, dans le cadre de ce mémoire, à la rumeur concernant la présence d'alcool dans le Coca-Cola, car l'organisation a dû, dans ce cas particulier, s'adapter à ses consommateurs et au contenu de la rumeur pour y répondre.

En 2007, Coca-Cola France a vu apparaître une rumeur accusant les produits Coca-Cola de contenir de l'alcool. Or, selon le journal Al Kanz (2012), blog destiné à la communauté musulmane francophone, la communauté musulmane est grande consommatrice de Coca-Cola, boisson sucrée qui peut remplacer les boissons alcoolisées interdites par la Charia, loi révélée de l'Islam régissant la vie culturelle et les relations sociales des musulmans. Cette rumeur provoque ainsi un *boycott* envers la marque la même année, si bien qu'un an après, en 2008, Coca-Cola France réagit en se faisant certifier halal par la mosquée de Paris. Dalil Boubakeur, recteur de la mosquée de Paris, signe ainsi un certificat attestant que le Coca-Cola est licite et consommable par la communauté musulmane.

Coca-Cola rend ce certificat disponible sur un espace dédié aux « rumeurs infondées » sur son site. La marque ajoute aussi que ses « boissons sont reconnues comme boissons non alcoolisées par les autorités gouvernementales de chaque pays » (Coca-Cola France, s.d.). Malgré ce démenti, encore actuellement et régulièrement, des tweets apparaissent concernant

le fait que le Coca-cola contiendrait de l'alcool. Pour l'analyse de cette étude de cas, nous analysons le message de réponse aux rumeurs infondées de Coca-Cola France concernant cette rumeur et le contenu du certificat de la mosquée de Paris pour comprendre comment Coca-Cola essaie de convaincre spécifiquement ses consommateurs de confession musulmane de l'absence d'alcool dans ses produits, en faisant appel à des figures d'autorité reconnues par la communauté musulmane.

b. Analyse du cas

Le premier élément que nous avons soulevé en analysant le cas de Coca-Cola est que la réponse de l'organisation est destinée aux consommateurs de Coca-Cola de confession musulmane. Nous avons expliqué plus haut qu'une grande partie de la communauté musulmane était grande consommatrice de Coca-Cola. Dès lors, en lisant le démenti se trouvant dans une rubrique de son site dédiée aux « rumeurs infondées » (Figure 2), nous



Figure 2 : Démenti Coca-Cola. (s.d.). Capture d'écran. Repéré à <http://www.coca-cola-france.fr/contact/espace-consomateur/reponses-a-vos-questions/faq-coca-cola/Rumeursinfondees->

comprenons que les consommateurs de Coca-Cola de confession musulmane ont influencé cette réponse : ils ont fait réagir Coca-Cola. Coca-Cola, animée par le besoin de rassurer ses consommateurs musulmans, leur répond spécifiquement, comme on peut le lire dans la figure 2 (l. 10 à 11) : « *la mosquée de Paris nous a fourni un certificat attestant que nos produits étaient tout à fait consommables par la communauté musulmane* ».

Coca-Cola adapte donc sa réponse à la rumeur en fonction des consommateurs visés. On voit aussi comment Coca-Cola reproduit la question des consommateurs (figure 2, l. 3) et s'adresse directement à eux : « *Les réponses à vos questions* » (fig. 2 l. 1). L'organisation met ainsi en scène les agentivités qui l'influencent en faisant parler ses consommateurs potentiels.

Ensuite, nous voyons dans le démenti de Coca-Cola France, mais surtout dans le certificat émis par la mosquée de Paris (fig. 3 p. 44) appuyant le démenti, que Coca-Cola rend présentes plusieurs figures d'autorité. D'abord, il rend présente, à travers le certificat de la mosquée de Paris, une autorité religieuse. En effet, on note que le certificat est rédigé « *Au nom de Dieu Tout Clément Tout Miséricordieux* » (fig. 3, l. 1). Le verdict du certificat est donc signé de la main d'un représentant de Dieu, à la fois autorité invoquée par le certificat, mais aussi cité comme auteur implicite de celui-ci et de ce qui y est dit.

Par ailleurs, le certificat fonde son jugement sur une citation tirée d'un hadîth, soit d'un recueil qui contient les paroles du prophète musulman Mahomet (fig. 3 l. 4). C'est, comme l'explique le certificat, selon ce texte que la communauté musulmane peut savoir ce qui est licite ou interdit. Le certificat, en évoquant ce hadîth, rappelle que l'autorité qui lui donne le pouvoir de certifier Coca-Cola est une parole du prophète Mahomet devenu un texte sacré, et Dieu lui-même à travers celui-ci puisque c'est Dieu qui « *a interdit selon un texte authentique* » (fig. 3 l. 4). La triple figure d'autorité du prophète Mahomet, du hadîth et de Dieu est censée donner de la puissance et de la légitimité à la certification de la Mosquée de

Paris et donc au démenti de Coca-Cola.



Figure 3 : Certificat de l'Institut Musulman de la Mosquée de Paris Coca-Cola. (s.d.). Repéré à http://www.coca-cola-france.fr/contentFiles/files/engagement/Mosquee_de_Paris.jpg

Coca-Cola rend aussi présentes plusieurs autorités juridiques. Ainsi, elle fait parler

Dalil Boubakeur, recteur de l'Institut Musulman de la Mosquée de Paris, qui représente la commission religieuse de la mosquée de Paris. Or, comme cette commission certifie l'interdit et le licite (l. 4), elle a donc un rôle que nous pouvons qualifier de juridique, dans le sens où elle donne le droit ou non de consommer le Coca-Cola (et ce même si la dimension juridique se réduit ici à celle de l'Islam, source de droit non reconnue dans le droit français). En effet, Dalil Boubakeur, dans ce certificat, donne un « *avis juridique sur la licéité d'un produit* » (fig. 3 l. 10 à 12). Le recteur et l'institution qu'il représente ne font ainsi pas que conseiller, mais bien donner le droit de consommation, rendre licite, soit légal. Coca-Cola, dans son démenti, cite aussi les « *autorités gouvernementales de chaque pays* » (fig. 2 l. 8 à 9), invoquées également comme figures d'autorité ayant attesté de l'absence d'alcool dans le Coca-Cola dans leurs pays respectifs.

En plus de l'autorité religieuse et juridique, on constate que Coca-Cola fait aussi parler des autorités scientifiques. En effet, dans le démenti, l'organisation évoque le contrôle de ses produits par des « *autorités sanitaires* » (fig. 2, l. 6 à 7). Dans le certificat, ce sont des résultats scientifiques qui sont évoqués par la Mosquée de Paris. En effet, elle s'appuie sur « *les résultats scientifiques des laboratoires EUROFINS* » (fig. 3 l. 16) pour prouver l'absence d'alcool dans les produits Coca-Cola. Pour ajouter à la crédibilité qu'apporte cette autorité scientifique, ce passage est rédigé à l'aide d'un vocabulaire technique scientifique tel que « *dérivés d'alcool éthylique ou de dérivés énoliques sont quantitativement indétectables* » (fig. 3, l. 17).

Finalement, Coca-Cola France offre une double réponse à la rumeur. D'abord, elle offre une justification argumentée et appuyée par différentes figures d'autorité qui sont censées rendre son produit religieusement, juridiquement et scientifiquement licite, pur et inattaquable, comme on l'a vu au dessus. Pourtant, il reste que Coca-Cola, en plus de faire

parler des figures d'autorité, offre une réponse que l'on pourrait qualifier de *constative* dans le sens que lui donne Austin dans sa théorie des actes du langage (1962/1970). En effet, sa réponse offre beaucoup d'énoncés de type assertif, c'est-à-dire traitant du vrai ou du faux, qui sont censés informer le lecteur par des affirmations ou des négations.

Par exemple, le titre du démenti s'appelle « rumeurs infondées » (fig. 2, l. 2), énoncé constatatif puisqu'il indique la fausseté des rumeurs. De la même manière, Coca-Cola utilise des énoncés tels que « *toutes nos boissons sont non alcoolisées* » (fig. 2, l. 4). Dans cet extrait, l'organisation affirme qu'il est faux que ses boissons contiennent de l'alcool. Surtout, c'est dans le certificat de la Mosquée de Paris que l'on trouve les énoncés constatifs les plus frappants puisque tout le certificat est rythmé par des dichotomies telles que « *permission/interdiction* » (fig. 3, l. 4 à 5), « *licite/prohibé* » (fig. 3, l. 6), « *nuisible/utile* » (fig. 3, l. 6) et « *pures/impures* » (fig. 3, l. 7).

Bien sûr, Austin lui-même a montré que les constatifs sont, en fait, des performatifs implicites. Lorsqu'une organisation comme Coca-Cola se défend d'une rumeur dont elle est accusée en affirmant que cette rumeur est infondée et qu'il n'y a pas d'alcool dans ses produits, elle réalise l'acte performatif consistant à avancer une série d'affirmations, présentées comme des évidences. Cet acte performatif, de type assertif, consiste, en quelque sorte à faire parler les faits d'eux-mêmes, des faits qui sont donc censés remettre en question les rumeurs véhiculées.

En revanche, on note que Coca-Cola ne promet pas, ne garantit pas, ne jure pas : elle ne fait a priori qu'une affirmation, une constatation. Coca-Cola utilise donc deux méthodes pour répondre à la rumeur : des réponses a priori constatatives mais qui sont en fait des performatifs implicites visant à se justifier de la rumeur, et l'appel à différentes figures d'autorité censées crédibiliser, légitimer son message et donner droit aux consommateurs

musulmans de consommer son produit.

Malgré ce démenti, les internautes continuent à diffuser la rumeur sur Twitter et font, eux-aussi, dans leurs commentaires, parler ce qui les anime. Dans le cas de Coca-Cola, c'est le manque d'information dû à la recette secrète du Coca-Cola qui semble animer les internautes et les fait partager la rumeur, comme on le voit dans la figure 4 ci-dessus où sont utilisés les termes « ingrédient secret » et « recette secrète ».



Figure 4 : Figure 4 : Tweet (2014). Capture d'écran. Repéré à <https://twitter.com/gsonorhc>

2. Nutella France

a. Mise en contexte du cas

Comme Coca-Cola, Nutella a toujours gardé sa recette exacte secrète. Ce secret, qui, nous l'avons vu, est souvent traduit comme une volonté de tromper le consommateur, a alimenté des rumeurs sur la composition véritable de la pâte à tartiner Nutella. En ce qui concerne l'huile de palme (dangereuse pour la santé et cause de déforestation) et le sucre, les chiffres varient ainsi selon les sources différentes qui relient la rumeur. Selon Le Point (2011), le Nutella serait constitué de gras et de sucre à 60%, tandis que sur Wikipédia (s.d.), nous pouvons lire que l'huile de palme et le sucre composent plus de 72% du Nutella. Finalement, en novembre 2012, suite à la proposition d'un amendement proposant d'augmenter la taxe sur l'huile de palme de 300%, le groupe Ferrero, qui détient la marque Nutella, décide d'agir et de communiquer sur sa recette (Husson, 2013).

La marque met alors en place une campagne de communication appelée « Parlons-en » qu'elle décline en affiches publicitaires, en un site web dédié, « <http://nutellaparlonsen.fr> » et en un compte Twitter @parlonsNutella. Ce compte est dorénavant privé et inactif, ce qui veut dire qu'on ne peut plus accéder aux interactions qui ont eu lieu sur cette plate-forme. En plus d'une campagne de publicité et de communication sur les réseaux sociaux, Nutella met l'accent sur les relations presse. En effet, Frédéric Thil, Directeur Général de Ferrero France, reconnaît l'utilisation de l'huile de palme en interview avec Le Point (Dos Santos, 2012). De plus, l'organisation fait visiter son usine à des journaux tels que Challenges (Husson, 2013).

Pour donner de l'autorité à cette campagne, Nutella met en avant une certification d'huile de palme durable, la certification RSPO (Roundtable of sustainable Palm Oil). Par ailleurs, elle met en valeur le fait que cette certification est attribuée par des organismes indépendants. Elle s'appuie aussi sur la notoriété de l'organisation non gouvernementale WWF de protection de la nature et de l'environnement, qui a attribué au groupe Ferrero une note de 12/12 lors de son dernier rapport. Nutella met enfin l'emphase sur sa Charte sur l'huile de Palme et sur son engagement au sein de l'Alliance française pour une huile de palme durable.

Afin de souligner toutes ces informations, Nutella les rassemble dans un texte répondant à la question titre « Pourquoi Nutella contient-il de l'huile de palme ? » (Nutellaparlonsen.fr, s.d.) et dans une vidéo sur l'utilisation de l'huile de palme pour le Nutella. Pour analyser le cas Nutella, nous nous appuyons sur la rubrique consacrée à l'huile de palme du site web dédié aux ingrédients « nutellaparlonsen.fr », sur la vidéo explicative sur l'huile de palme et sur la campagne d'affichage *Nutella parlons-en*. Nous observons ensuite les réactions des internautes sur Twitter, malgré la fermeture du compte @parlonsNutella, et comment Nutella répond encore actuellement aux rumeurs concernant

l'huile de palme. Ce cas nous paraît pertinent car il montre une organisation qui multiplie les plates-formes pour disséminer son message, paraissant ainsi donner de l'importance aux consommateurs, mais qui met pourtant fin à l'interaction entre les internautes et elle-même en désactivant le compte Twitter dédié au dialogue sur les ingrédients.

b. Analyse du cas

Comme pour Coca-Cola France, on constate dans la réponse de Nutella à la rumeur qu'elle se positionne comme réagissant à une forte agentivité, soit celle des consommateurs. Dans le cas de Nutella, s'ajoute à l'agentivité des consommateurs celle des collaborateurs. Cette agentivité se remarque car elle est mentionnée dans la réponse de Nutella comme la cause des actions de l'organisation : « *une démarche visant à répondre aux attentes de nos collaborateurs et de nos consommateurs* » (fig. 5, l. 2 à 3). Ce sont donc les attentes des consommateurs et des collaborateurs qui feraient (ré-)agir Nutella, comme on le voit dans cet extrait du site dédié aux ingrédients Nutella.

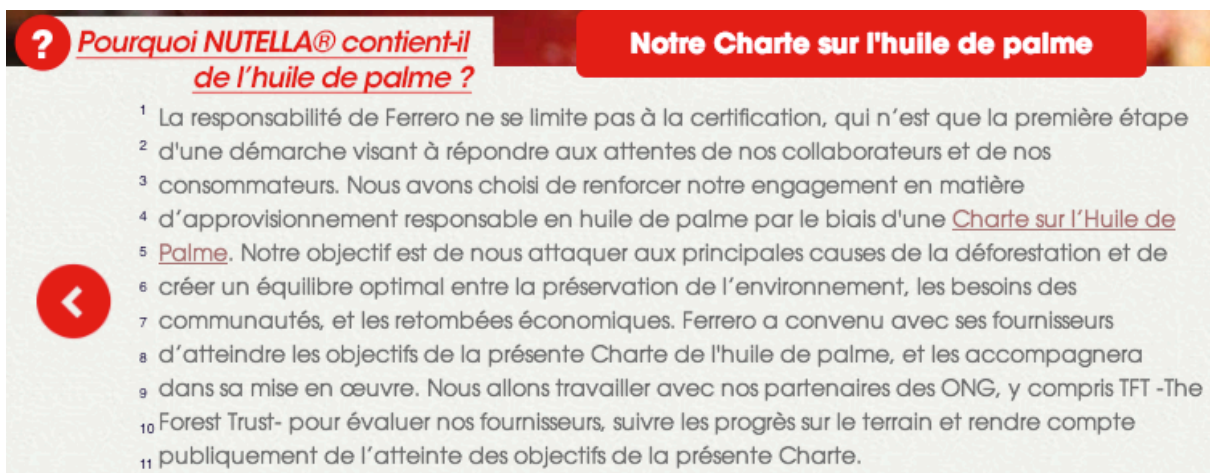


Figure 5 : Pourquoi Nutella contient-il de l'huile de palme? (s.d.) Capture d'écran. Repéré à <http://nutellaparlonsen.fr/#!/4/huile-de-palme/>



Publi-communication

L'huile de palme, parlons-en.

Depuis 50 ans, la confiance des Français nous engage : être une grande marque, c'est une grande responsabilité. C'est pourquoi nous avons toujours fait des choix responsables dans la sélection de nos ingrédients.

Aujourd'hui, Nutella se retrouve, de manière injuste, au cœur d'un débat sur l'huile de palme. Il nous semble important de vous apporter les précisions suivantes :

Nutella est composé essentiellement de noisettes, de cacao, de lait en poudre, de sucre et d'huile de palme. C'est l'huile de palme qui garantit l'onctuosité et la stabilité de la recette. Nous l'utilisons parce qu'elle permet d'obtenir la consistance souhaitée sans avoir recours au processus d'hydrogénation des matières grasses, qui peut occasionner la formation d'acides gras trans.

L'huile de palme que nous utilisons est extraite des fruits de palmiers à huile cultivés en Malaisie et en Papouasie-Nouvelle-Guinée. Ferrero a déjà annoncé publiquement son objectif d'atteindre 100% d'huile de palme durable « ségrégée » d'ici 2015 et est membre depuis 2005 de la RSPO, une table ronde œuvrant à la mise en place d'une filière d'approvisionnement durable, respectueuse des hommes et de l'environnement. Ferrero continue à mettre en place des systèmes de traçabilité certifiés en maintenant son soutien à l'objectif « Zéro Déforestation ».

Contrairement aux idées reçues et à certaines communications opportunistes, dans le cadre d'une alimentation équilibrée, l'huile de palme n'est pas dangereuse pour la santé. Elle présente, en termes de matières grasses, un profil nutritionnel proche de celui du beurre.

Les nutritionnistes le disent : ce qui doit être surveillé, c'est la consommation de matières grasses saturées. Or, une tartine de Nutella contient moins de matières grasses saturées que la plupart des goûters ou petits déjeuners.

	Beurre	Huile de palme	Crème fraîche épaisse	Crème fraîche allégée
Énergie	300	300	300	300
Matières grasses totales	82,0	82,0	17,0	18,8
Matières grasses saturées	54,0	54,0	7,0	8,0
Protéines	0,8	0,8	0,8	0,8

Source : USDA 2012

Si vous souhaitez en savoir plus, rendez-vous sur nutellafrance.com. Nutella est une marque du groupe Ferrero.



- 1 Depuis 50 ans, la confiance des Français nous engage : être une grande marque,
- 2 c'est une grande responsabilité. C'est pourquoi nous avons toujours fait des choix
- 3 responsables dans la sélection de nos ingrédients.
- 4
- 5 Aujourd'hui, Nutella se retrouve, de manière injuste, au cœur d'un débat sur l'huile
- 6 de palme. Il nous semble important de vous apporter les précisions suivantes :
- 7
- 8 Nutella est composé essentiellement de noisettes, de cacao, de lait en poudre,
- 9 de sucre et d'huile de palme. C'est l'huile de palme qui garantit l'onctuosité et la
- 10 stabilité de la recette. Nous l'utilisons parce qu'elle permet d'obtenir la consistance
- 11 souhaitée sans avoir recours au processus d'hydrogénation des matières grasses,
- 12 qui peut occasionner la formation d'acides gras trans.
- 13
- 14 L'huile de palme que nous utilisons est extraite des fruits de palmiers à huile cultivés
- 15 en Malaisie et en Papouasie-Nouvelle-Guinée. Ferrero a déjà annoncé publiquement
- 16 son objectif d'atteindre 100% d'huile de palme durable « ségrégée » d'ici 2015
- 17 et est membre depuis 2005 de la RSPO, une table ronde œuvrant à la mise en
- 18 place d'une filière d'approvisionnement durable, respectueuse des hommes et de
- 19 l'environnement. Ferrero continue à mettre en place des systèmes de traçabilité
- 20 certifiés en maintenant son soutien à l'objectif « Zéro Déforestation ».
- 21
- 22 Contrairement aux idées reçues et à certaines communications opportunistes, dans
- 23 le cadre d'une alimentation équilibrée, l'huile de palme n'est pas dangereuse pour
- 24 la santé. Elle présente, en termes de matières grasses, un profil nutritionnel proche
- 25 de celui du beurre.
- 26
- 27 Les nutritionnistes le disent : ce qui doit être surveillé, c'est la consommation de
- 28 matières grasses saturées. Or, une tartine de Nutella contient moins de matières
- 29 grasses saturées que la plupart des goûters ou petits déjeuners.

Figure 6 : Affichage Nutella. Capture d'écran. Repéré à <http://www.jeanmarc-sylvestre.com/wp-content/uploads/2012/11/nutella2.png>

L'organisation se présente aussi comme animée par ses consommateurs dans sa campagne d'affichage. En effet, le texte s'adresse aux consommateurs français et dans la phrase « *la confiance des Français nous engage : être une grande marque* » (fig. 6, p. 50, l. 1), on peut lire que c'est le fait que les français aient confiance en Nutella qui est présenté comme agissant sur la réponse de la marque et sur son comportement. D'ailleurs, dans sa campagne d'affichage, Nutella s'adresse directement aux consommateurs : « *il nous semble important de vous apporter les précisions suivantes* » (fig. 6, l. 6). S'adresser aux consommateurs, c'est reconnaître que leurs voix comptent et leur montrer d'une certaine façon qu'ils ont été entendus, que l'organisation leur répond, en bref, que les consommateurs peuvent avoir du poids sur ce que cette entreprise décide de faire.

Pour répondre aux consommateurs face à la rumeur, Nutella fait parler plusieurs voix. D'abord, il fait appel à des experts dans le domaine de la santé. En effet, dans la vidéo de présentation de l'huile de palme disponible sur le site « *nutellaparlonsen* », la marque fait parler des « experts Nutella » (fig. 7, l. 5) tels que le Responsable des approvisionnements en matières premières de Ferrero (l'organisation qui détient la marque Nutella) ou encore la Responsable qualité de Ferrero France mais aussi des experts externes à l'organisation tels que le docteur Alain Rival, coordinateur des recherches sur l'huile de palme au CIRAD² et le professeur Jean-Michel Lecerf, chef du service de nutrition de l'Institut Pasteur de Lille (Nutella France, 2013).

² Centre de coopération international en Recherches Agronomiques pour le Développement



Figure 7 : Pourquoi Nutella contient-il de l'huile de palme? (s.d.) Capture d'écran. Repéré à <http://nutellaparlonsen.fr/#!/4/huile-de-palme/>

Nutella mentionne aussi le Fonds français pour l'alimentation et la santé et la parole des nutritionnistes en général en appuyant ses propos par la phrase « *les nutritionnistes le disent* », sur le site dédié aux ingrédients (fig. 8, l. 5). En plus de mobiliser

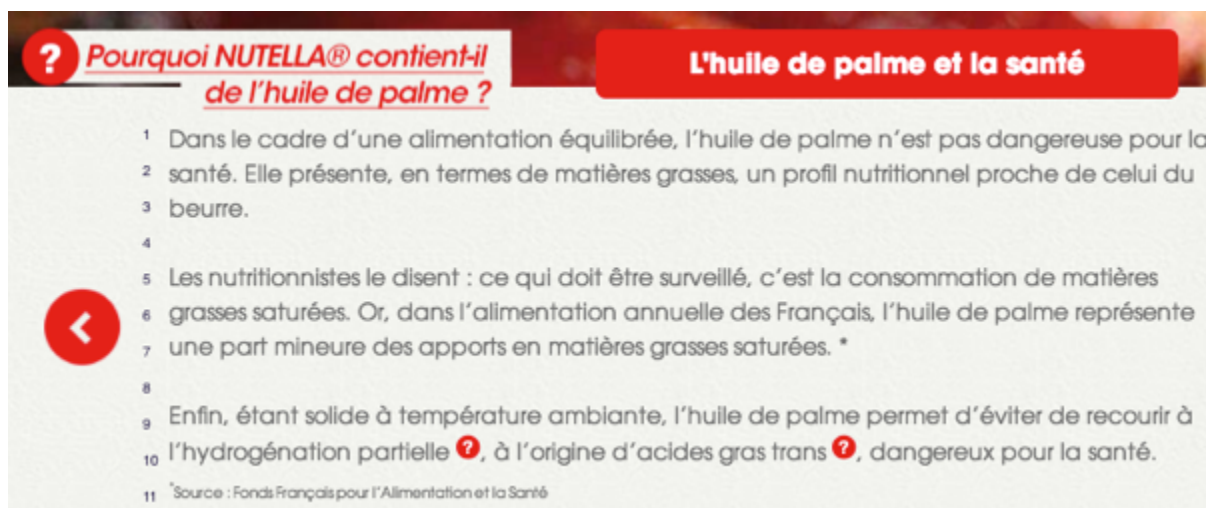


Figure 8 : Pourquoi Nutella contient-il de l'huile de palme? (s.d.) Capture d'écran. Repéré à <http://nutellaparlonsen.fr/#!/4/huile-de-palme/>

des experts de la santé, Nutella fait appel à des experts en environnement. En effet, la marque

crédibilise son message en légitimant ses actes par des figures d'autorité reconnues dans le

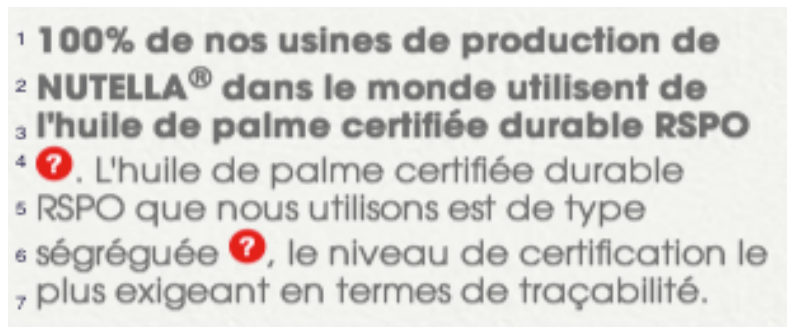


Figure 9 : Pourquoi Nutella contient-il de l'huile de palme? (s.d.) Capture d'écran. Repéré à <http://nutellaparlonsen.fr/#!/4/huile-de-palme/>

domaine environnemental. Pour mieux crédibiliser ses actes, Nutella en appelle à des « *organismes tiers indépendants (tels que SGS ou Veritas par exemple)* » (fig. 9 l. 3 à 4), qui certifient leurs actions et fait parler un rapport de WWF, (organisation non gouvernementale de protection de la nature et de l'environnement) en lui faisant dire que Ferrero est « *parmi les industriels les plus transparents et les plus respectueux* » (fig. 9, l. 9 à 10). Elle cite aussi l'ONG The Forest Trust comme partenaire de ses actions et de ses progrès. (fig. 5, p. 49, l. 9 à 11).

A la différence de Coca-Cola France, Nutella France met en scène son propre engagement en plus de faire parler des experts en santé et en environnement. Pour cela, la marque fait appel à des certifications qui prouvent que l'huile de palme qu'elle utilise est durable et respectueuse de l'environnement et des hommes. Nutella met notamment l'emphase sur la certification RSPO (Roundtable of sustainable Palm Oil) (fig. 9, l. 5 à 7) et sur le niveau d'exigence de celle-ci, comme on le voit dans la figure 10, l. 4 à 7, « *L'huile de*

palme certifiée durable RSPO que nous utilisons est de type ségréguée, le niveau de certification le plus exigeant en termes de traçabilité ».



1 **100% de nos usines de production de**
2 **NUTELLA® dans le monde utilisent de**
3 **l'huile de palme certifiée durable RSPO**
4 **?** . L'huile de palme certifiée durable
5 RSPO que nous utilisons est de type
6 ségréguée **?** , le niveau de certification le
7 plus exigeant en termes de traçabilité.

Figure 10 : Pourquoi Nutella contient-il de l'huile de palme? (s.d.)

Capture d'écran. Repéré à <http://nutellaparlonsen.fr#!/4/huile-de-palme/>

Cette entreprise insiste, par ailleurs, sur l'exigence de cette certification et va même jusqu'à la qualifier comme la plus exigeante. Elle va plus loin dans la mise en scène de son engagement en montrant qu'il est un acteur de la lutte pour l'environnement. Pour cela, elle fait dire quelque chose à son engagement au sein de l'Alliance française pour une huile de palme durable (fig. 11, l. 3 à 6) en précisant que celui-ci « crée une dynamique de progrès continu en matière d'approvisionnement en huile de palme durable » (fig. 11, l. 5 à 6). En mettant en valeur cet engagement, Nutella se positionne en temps qu'expert et en tant qu'acteur de l'action environnementale pour une huile de palme durable. De plus, en évoquant une démarche collective (fig. 11, l. 5), Nutella acquiert non seulement l'autorité de l'acteur et de l'expert, mais aussi l'auteurité du collectif auquel il appartient.



Figure 11 : Pourquoi Nutella contient-il de l'huile de palme? (s.d.) Capture d'écran. Repéré à <http://nutellaparlonsen.fr/#!/4/huile-de-palme/>

La dernière voix à laquelle Nutella fait appel est celle de « l'ennemi », la voix du propagateur qu'est la rumeur. En effet, dans son texte sur l'huile de palme, Nutella s'exprime « contrairement aux idées reçues et à certaines communications opportunistes » (fig. 6, p. 50, l. 22). Ainsi l'entreprise met en scène les idées reçues et les communications qui alimentent la rumeur pour se positionner en victime et condamner ses propagateurs (Kapferer, 1987 ; Kapferer, 1990, Libaert, 2001). Pour accentuer cet effet de victimisation, Nutella évoque le sentiment d'injustice : « Nutella se retrouve, de manière injuste, au cœur du débat sur l'huile de palme » (fig. 6, p. 50, l. 5 à 6). La marque en appelle à la compassion et aux sentiments de ses lecteurs en se positionnant en victime d'une injustice.

Nutella utilise trois stratégies différentes de réponse aux rumeurs. La première consiste à se donner de l'autorité et de l'auteurité en faisant parler des certifications, des experts et en se positionnant en tant qu'acteur de l'enjeu environnemental. La deuxième stratégie est de se positionner en tant que victime en utilisant la compassion comme moyen de persuader ses consommateurs. Enfin, elle utilise, de la même façon que Coca-Cola France, la réponse informative de manière constative, c'est-à-dire en exposant ce qui est vrai et ce qui est faux d'une voix qui se veut objective, établissant des faits. Ces faits sont censés démontrer

l'infondé de la rumeur.

Ainsi, on lit que « l'huile de palme n'est pas dangereuse pour la santé » (fig. 8, p. 52, l. 1 à 2) ou encore l'utilisation de chiffres tels que « 100% de nos usines de production de Nutella dans le monde utilisent de l'huile de palme certifiée durable RSPO » (fig. 10, p. 54, l. 1 à 3). Comme pour Coca-Cola, ces énoncés constatifs se confondent avec des performatifs car Nutella, en informant par exemple les consommateurs potentiels que l'huile de palme n'est pas dangereuse, affirme ce qu'elle présente implicitement comme la vérité, une vérité censée remettre en cause les rumeurs dont elle fait l'objet.

En informant de sa certification, de la même façon, la marque veut agir sur son auditoire de façon à le faire changer d'avis et à être considérée comme une marque respectueuse de l'environnement. L'autre raison d'utiliser ces énoncés constatifs pourrait être de vouloir transformer la rumeur négative en information positive. En effet, cette stratégie s'apparente à une technique que préconisaient Tybout, Calder et Sternthal, (1981) qui consiste à associer des attributs positifs à la marque pour en faire oublier l'attribut négatif que soulève la rumeur, et ainsi faire oublier la rumeur elle-même. C'est ce que tend à faire Nutella en affirmant par exemple que « c'est l'huile de palme qui garantit l'onctuosité et la stabilité de la recette » (fig. 6, p. 47, l. 9 à 10), il donne à l'huile de palme une dimension positive pour faire oublier, rendre absents ses effets négatifs qui provoquent les rumeurs.

En face à face avec les figures d'autorité évoquées par Nutella, les consommateurs réagissant à la campagne de communication dénoncent, évoquent et font parler les mêmes enjeux que ceux sur lesquels la marque s'appuie, mais du point de vue contraire. En effet, les utilisateurs font parler d'abord les enjeux sanitaires qui les inquiètent en invoquant des chiffres sur la teneur en huile de palme (fig. 12 et 13, p. 54) et en réagissant à la campagne de publicité « Nutella parlons-en » pour dénoncer leur publicité jugée mensongère (fig. 14 et 15).

1 sept.
Nutella : L'**huile de palme** et le sucre composent plus de 72 % du produit.
fr.wikipedia.org/wiki/Nutella#C... cc @Byeolhvainso

Figure 12 : Tweet. (septembre 2014). Capture d'écran. Repéré à <https://twitter.com/nutellafr>

31 août
Nutella : 55 /100 de sucre ; 17/100 **huile de palme** 13/100 noisettes ; 7/100 cacao



Figure 13 : Tweet. (août 2014). Capture d'écran. Repéré à <https://twitter.com/nutellafr>

3 nov.
Selon la pub #**Nutella** l'**huile de palme** n'est pas dangereuse pour la santé. Imbéciles !!!! A boycotter ! allez lire facebook.com/chanee.kalawei...

Figure 14 : Tweet. (novembre 2014). Capture d'écran. Repéré à <https://twitter.com/nutellafr>

10 nov.
Huile de palme non dangereuse pour la santé selon pub **nutella** pourtant : mobile.allodocteurs.fr/article.asp?idarticle=8780&1=1 #santé #pubmensongère

Figure 15 : Tweet. (novembre 2014). Capture d'écran. Repéré à <https://twitter.com/nutellafr>

Ensuite, les internautes évoquent des enjeux environnementaux liés à la culture de l'huile de palme, et notamment ceux qui concernent la déforestation et les impacts de celle-ci sur les animaux. Par exemple, un commentaire Facebook dénonce le fait que « des centaines de milliers d'hectares (...) [aient] purement et simplement été brûlées pour planter des

palmiers à huile à la place" (fig. 16, l. 8 à 11) ». A travers tout ce commentaire, on voit que l'internaute est guidé, animé par la question de l'environnement. Cette préoccupation, dans le

1 L'industrie agro-alimentaire, et surtout
2 Européenne, est très friande d'huile de palme et la demande
3 est énorme, en effet les autres huiles alternatives (Soja, Colza,
4 Tournesol, Olive,...) sont beaucoup plus chères (l'huile de Soja
5 pose d'ailleurs aussi des problèmes écologiques). De riches
6 Indonésiens et Malaisiens ont donc, avec la complicité de leurs
7 gouvernements (mais la corruption est de règle dans ces pays)
8 acheté à bas prix (ou carrément volé) des centaines de milliers
9 d'hectares de forêt tropicale primaire ont purement et
10 simplement été brûlées pour planter des palmiers à huile à la
11 place. Les forêts des principaux pays producteurs (Malaisie,
12 Indonésie, Bornéo et Sumatra), ont été détruites à plus de 90 %
13 aux XIXe et XXe siècles, et la déforestation massive continue
14 pour laisser la place à des palmeraies. Disons, pour être juste
15 que la culture de l'huile de palme n'est pas seule responsable
16 de la déforestation et que la plus grande part est due à la
17 production de bois, de pâte à papier ou de charbon de bois. En
18 Indonésie 21 millions d'hectare de forêt ont disparu entre
19 1990 et 2005 (Persey, 2010), dont 3 millions pour faire place à
20 des palmeraies. Il en résulte une aggravation des rejets de gaz
21 à effet de serre, mais aussi une réduction du milieu de vie de
22 nombreuses espèces dont l'orang-outan. On estime à 5 000 le
23 nombre de ces grands singes victimes chaque année de cette
24 exploitation. Si rien n'est fait, 98 % des forêts humides
25 indonésiennes, habitat naturel des orangs-outans, auront
26 disparu en 2022. La forêt indonésienne continue de brûler
27 pour faire place à des cultures d'huile de palme. A cause de
28 ces feux de forêt volontairement provoqués, l'Indonésie est
devenue le 3e producteur de CO2 de la planète ! 4) Que faire ?
J'aime · Répondre · 1 · 6 mai, 11:26

Figure 16 : commentaire Facebook. (mai 2014). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/nutellafrance>

texte, se traduit par le vocabulaire utilisé pour énumérer les conséquences de cette culture. Ainsi il évoque les « problèmes écologiques » (fig. 16, l. 5), la « déforestation massive (fig. 16, l. 13), l' « aggravation des rejets de gaz à effet de serre » (fig. 16, l. 20 à 21) ou encore la « réduction du milieu de vie de nombreuses espèces dont l'orang-outan » (fig. 16, l. 21 à 22).

Face aux réactions animées par les enjeux sanitaires et environnementaux qui dénoncent les actions de Nutella, certains internautes prennent la défense de Nutella. Ceux-là semblent animés par une apparente affection envers la marque, malgré les accusations qui l'accablent. Par exemple, après une vidéo qui dénonce le taux d'huile de palme plus élevé que ce qui est indiqué dans les publicités, un internaute déclare assumer de continuer à manger du Nutella, même en étant conscient de la teneur en huile de palme montrée dans la vidéo (fig. 17). De plus, ce tweet est « retweeté », c'est-à-dire partagé par 34 personnes qui sont a priori d'accord avec ce message. Dans le cas de la figure 18, c'est animée encore une fois par un certain attachement, voire même de l'amour envers la marque, que l'internaute défend Nutella. En effet, l'internaute assume le fait d'être consciente des accusations portées à la marque, mais son « amour » pour Nutella n'a pas l'air d'en pâtir.



Figure 17 : Tweet. (février 2014). Capture d'écran. Repéré à <https://twitter.com/idkwlouis>



Figure 18 : Figure 18 : Tweet. (mai 2014). Capture d'écran. Repéré à https://twitter.com/Whatsernxme_

Ces personnes ne nient donc pas les accusations ou les rumeurs (par exemple la vidéo évoquée précédemment), mais cela n'influence pas leur point de vue sur la marque. Nous comprenons avec ces réactions des internautes qu'eux aussi expriment des agentivités qui les animent, que ce soit leurs peurs concernant la santé et l'environnement ou leur « amour » inconditionnel pour le Nutella. Pour répondre à la mise en présence des préoccupations sanitaires et environnementales par les internautes, Nutella répond directement aux



1 **Nutella France** Bonjour [redacted]

2 Parce que nous partageons vos préoccupations, nous
3 avons décidé d'agir, notamment en rejoignant la table-
4 ronde à l'origine de la chaîne d'approvisionnement huile
5 de palme durable RSPO. L'huile de palme utilisée pour
6 Nutella est en effet intégralement certifiée RSPO
7 "ségréguée", c'est-à-dire la certification la plus exigeante
8 en matière de production d'huile de palme durable. Nous
9 avons ensuite prolongé cette certification en éditant notre
10 propre charte, laquelle renforce notre engagement. Vous
11 pouvez la consulter ici :
12 http://www.ferrero.fr/.../charte_ferrero_huile_de_palme...

13 De plus, nos deux principaux fournisseurs d'huile de
14 palme sont New Britain Palm Oil et Agropalma : ils
15 figurent en premières places dans les classements de
16 producteurs d'huile de palme les plus engagés dans la
17 protection de l'environnement (cf. ce classement
18 [http://www.greenpeace.org/.../Forests.../Palm-Oil-](http://www.greenpeace.org/.../Forests.../Palm-Oil-Scorecard/)
19 [Scorecard/](http://www.greenpeace.org/.../Forests.../Palm-Oil-Scorecard/)).

20 Nous espérons avoir répondu à vos préoccupations et
21 vous remercions de votre intérêt que nous partageons
22 pour la qualité de nos ingrédients.

23 Bien cordialement,

24 L'équipe Nutella



**Charte Ferrero pour une Huile de
palme Durable**
www.ferrero.fr

Charte Ferrero pour une Huile de palme
Durable

J'aime · 7 mai, 12:23 · Modifié

Figure 19 : commentaire Facebook. (mai 2014). Capture d'écran. Repéré à

<https://www.facebook.com/nutellafrance>

commentaires Facebook postés sur sa page. Pour répondre, Nutella utilise les mêmes figures d'autorité, d'une part, que dans sa campagne de communication, et d'autre part, que les internautes. Par exemple, dans la figure 19 qui est une réponse au commentaire de la figure 16 (p. 60), Nutella clame partager les mêmes préoccupations que l'internaute à qui la marque répond (l. 2). En effet, elle exprime cet animation commune par la répétition de termes tels que « préoccupations » (l. 2 et l. 20) « huile de palme durable » (l. 5 et l. 8), « certification » (l. 7 et 9) ou encore « engagement » et « engagés » (l. 10 et l. 16). Par ce vocabulaire elle semble vouloir se lier aux internautes, animée qu'elle se présente par leurs préoccupations communes. Elle tend ainsi à susciter la confiance de ceux-ci. Ensuite, elle atteste de cette préoccupation par son implication, à laquelle elle faisait déjà appel dans la campagne de communication.

Ainsi, on voit que Nutella s'appuie sur sa participation à une table ronde (l. 3 à 4), la certification de son huile de palme (l. 5 à 8) ou encore sur le classement de deux de ses fournisseurs (l. 13 à 17). Dans ce commentaire comme dans la campagne, elle s'inscrit comme réel acteur de l'enjeu environnemental, par exemple en éditant sa propre charte pour une huile de palme durable (l. 9 à 10). Nutella, en rendant présentes des autorités telles que la certification et même sa propre autorité avec l'édition de la charte, se positionne encore une fois comme un acteur environnemental animé par les mêmes enjeux que les internautes qui l'incriminent.

3. Carrefour

a. Mise en contexte du cas

Dans le cas de Carrefour, c'est un photomontage mettant en scène des paroles de Georges Plassat, Président Directeur Général de Carrefour qui a lancé la rumeur en octobre 2013 (Keila, 2013). En effet, sur le photomontage ci-dessous (Figure 20), on lit une



Figure 20 : Photomontage. (s.d.). [photographie et texte]. Repéré à <http://www.hoaxbuster.com/hoaxliste/au-carrefour-des-mensonges>

« citation » soi-disant attribuée à Georges Plassat interdisant aux « précaires » l'accès aux poubelles du magasin dans le cadre d'un comité restreint de direction. Pour faire face à cette rumeur, Carrefour se défend en démentant la rumeur par le moyen d'un post Facebook qui met en avant ses actions pour une alimentation solidaire (dons à des associations et des banques alimentaires) et propose finalement un lien vers le site de la fondation Carrefour qui appuie ses actions sur l'alimentation solidaire.

Pour cette étude de cas, nous examinons le démenti de Carrefour sur Facebook et les réactions des internautes qui y font suite, afin de comprendre à quoi Carrefour fait appel pour

se défendre de la rumeur, à travers un démenti a priori direct, et de voir comment les internautes réagissent à ce démenti, en particulier ceux qui questionnent directement la marque et les employés qui la défendent. Ce cas nous permet aussi d'observer un véritable dialogue entre la marque et les internautes puisque l'échange de commentaires entre Carrefour et les internautes est encore disponible sur la plateforme de Facebook.

b. Analyse du cas

Tout d'abord, dans le démenti de Carrefour, on comprend que les consommateurs et internautes ont une importance et même une influence sur la réponse de l'organisation. En effet, comme Coca-Cola France et Nutella France, Carrefour s'adresse directement aux lecteurs du démenti en leur écrivant « si vous croisez ce message, ne tombez-pas dans le panneau » (fig. 21, p. 61, l. 13). Ici, non seulement Carrefour s'adresse à ses consommateurs, mais elle les avise, les conseille de manière impérative de ne pas se faire avoir, ce qui indique une relation ou du moins un dialogue entre l'organisation et ses consommateurs. Cela nous indique surtout que les consommateurs internautes sont une agentivité pour Carrefour puisque l'organisation (ré-)agit en fonction de ce qu'ils pourraient penser, les prenant ainsi en considération dans sa réponse. On comprend donc que Carrefour semble animée, influencée par ses consommateurs puisque si ceux-ci « tombent dans le panneau », c'est-à-dire croient à la rumeur, l'organisation pourrait connaître une crise de confiance et une crise financière.



Carrefour

28 octobre 2013 · ✱

J'aime la Page

1 Bonjour à tous !

2 Depuis quelques jours, un photomontage totalement mensonger circule sur
3 les réseaux sociaux, nous attribuant des propos aussi choquants que
4 diffamatoires.

5 Carrefour est le 1^{er} donateur privé des Banques Alimentaires au sein de la
6 distribution, et donne chaque jour des produits alimentaires aux
7 associations (Restos du Cœur, Banques Alimentaires, Secours Populaire,
8 Croix Rouge et épiceries solidaires), qui ont représenté en 2012 l'équivalent
9 de 83 millions de repas offerts en France.

10 En 2013, la Fondation Carrefour a doublé sa dotation dédiée à l'aide
11 alimentaire, soit plus de 2 millions d'euros. Pour en savoir plus sur nos
12 actions sur l'alimentation solidaire : <http://www.fondation-carrefour.org/fr>

13 Donc, si vous croisez ce message, ne tombez pas dans le panneau...

14 Bonne journée à tous !

J'aime · Commenter · Partager

326 personnes aiment ça.

Meilleurs commentaires ▾

Figure 21 : Post Facebook. (octobre 2013). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/carrefour/posts/381647191966694>

L'interpellation des internautes par Carrefour est donc un indice de l'importance et de l'influence qu'ils semblent avoir sur cette organisation. Dans le démenti de Carrefour, on laisse aussi entendre que l'image de l'organisation est manipulée par cette rumeur. En effet, 1, 2 et 3 (fig. 21), Carrefour annonce qu'un « photomontage totalement mensonger circule » (soit la rumeur), « nous attribuant des propos aussi choquants que diffamatoires ». La rumeur fait donc dire des choses à Carrefour puisqu'elle lui attribue des propos qui ne sont a priori pas les siens. Carrefour, avec cette phrase, personnalise la rumeur en l'associant à un verbe performatif et la rend présente afin de montrer aux internautes que l'organisation est une victime en quelques sortes gouvernée par l'agentivité coupable que représente le

photomontage véhiculé par la rumeur.

Pour faire passer ce message, l'entreprise fait parler la rumeur en dévoilant les caractéristiques de son contenu : choquant et diffamatoire. La rumeur, représentée par le photomontage, est à la fois source d'agentivité puisqu'elle agit sur l'organisation en lui attribuant des propos, mais elle est aussi rendue présente, utilisée comme marionnette par l'organisation pour se dédouaner des propos dont la rumeur l'accuse. Mettre en scène la rumeur en la dénonçant permet donc à Carrefour, comme à Nutella, de se positionner en victime face aux internautes.

La deuxième figure d'autorité que Carrefour fait parler et qu'elle utilise pour structurer sa réponse est son engagement. En effet, Carrefour répond à l'accusation, non pas par des arguments en lien avec celle-ci, mais en énumérant ses actions solidaires. Ainsi, l'organisation se positionne à travers (1) son classement de « 1^{er} donateur privé des Banques Alimentaires au sein de la distribution » (fig. 21, l. 5 à 6), (2) ses actions dont le don « chaque jour des produits alimentaires aux associations » (fig. 21, l. 6 à 7) et (3) son rôle d'acteur impliqué avec l'évocation de la Fondation Carrefour (fig. 21, l. 13). D'une certaine manière, Carrefour, en évoquant son classement, ses actions et son implication fait parler la situation elle-même en prouvant, par ses actions et non pas par une argumentation de défense, que l'organisation n'est pas coupable des paroles dont on l'accuse. Ainsi, la réponse de Carrefour est ambiguë car, d'un côté, l'organisation évoque et fait parler la rumeur, mais de l'autre, elle évite de répondre directement au sujet exact de la rumeur : l'instruction donnée par la direction de Carrefour d'empêcher le « pillage » de ses poubelles (fig. 20, p. 59, l. 6 à 8). On peut expliquer cette ambiguïté par le fait que Carrefour, au lieu de répondre à la rumeur par un démenti direct, choisit comme Nutella de transformer la rumeur négative en information positive sur l'organisation. Ainsi, Carrefour pour se défendre d'interdire aux personnes

démunies de vider ses poubelles fait oublier la rumeur en rendant présentes toutes ses actions envers ces personnes démunies. On retrouve ici la technique que préconisaient Tybout, Calder et Sternthal, (1981) contre les rumeurs : faire oublier les attributs négatifs de la rumeur en associant des attributs positifs à l'organisation.

Face à ce démenti, trois types de réaction sont adoptés par les internautes. Le premier consiste à incriminer « la non réponse de carrefour » (fig. 22, p. 64, l. 1) et le fait que la marque supprime apparemment certains commentaires. Dans ce cas, cet internaute consommateur déclare renier la marque et qu'il arrête de consommer ses produits (fig. 22, l. 1 à 4). Carrefour, qui répond de façon quasi systématique aux commentaires des internautes, explique qu'elle n'a pas supprimé de commentaires et qu'elle a donné une réponse à travers « ce post explicatif » (fig. 22, l. 6 à 7).

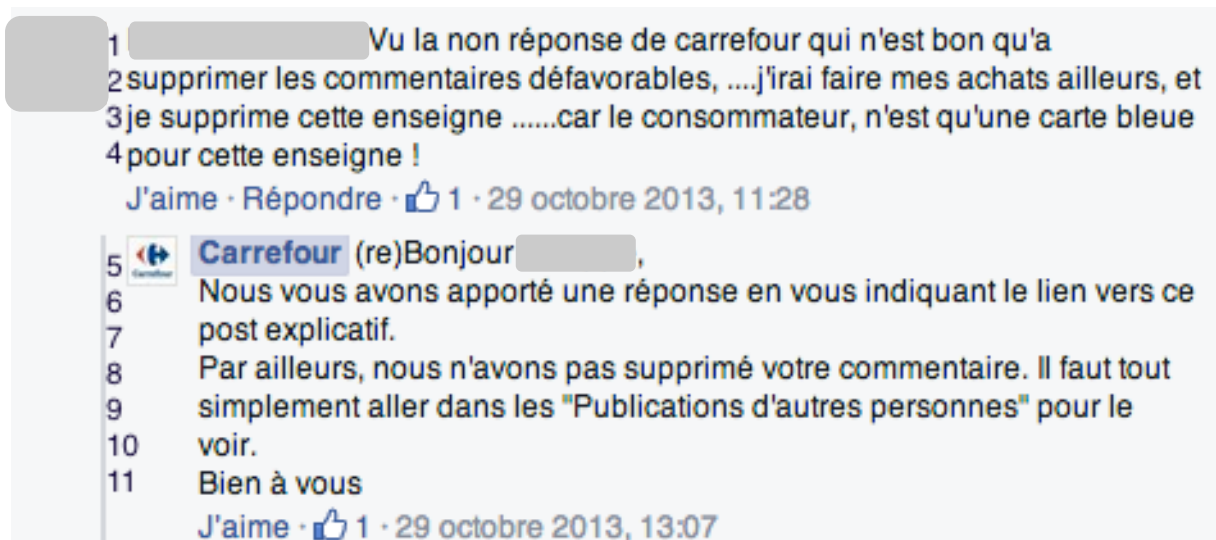


Figure 22 : Commentaires Facebook. (octobre 2013). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/carrefour/posts/381647191966694>

Le deuxième type de réaction des internautes consiste à questionner l'organisation afin d'avoir une réponse précise sur le cœur de la rumeur, comme par exemple dans le commentaire suivant : « Donc il n'y a aucune directive de la part de Carrefour ou de son PDG concernant une éventuelle interdiction de faire les poubelles de ses magasins ? » (fig. 23, l. 1 à 3). Ici l'internaute utilise une question fermée et précise pour demander une réponse claire. C'est seulement à ce moment-là que Carrefour dément la rumeur de façon directe et claire par la phrase « nous ne donnons aucune directive aux magasins à ce sujet » (fig. 23, l. 5). C'est grâce à ce type de commentaire que l'on peut entrevoir le rôle que peuvent avoir les

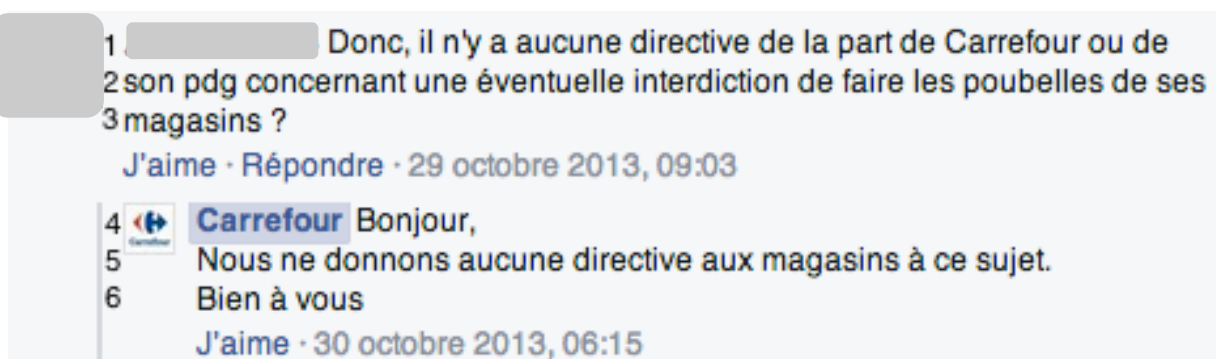


Figure 23 : Commentaire Facebook. (octobre 2013). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/carrefour/posts/381647191966694>

internautes dans l'évolution de la rumeur, car ils sont capables de préciser le débat et d'agir véritablement sur les organisations en modifiant leurs discours et en obtenant des réponses personnalisées et en lien direct avec la question.

Le troisième type de réaction est celui qui montre le plus les traces de la relation spéciale que semble entretenir Carrefour et les internautes. En effet, dans ce type de réaction, les internautes font parler leur expérience pour défendre Carrefour. Deux sortes d'expériences sont évoquées. La première est l'expérience des employés, utilisée comme garantie des actions caritatives de Carrefour (fig. 24). Ces commentaires sont très nombreux et ont tous

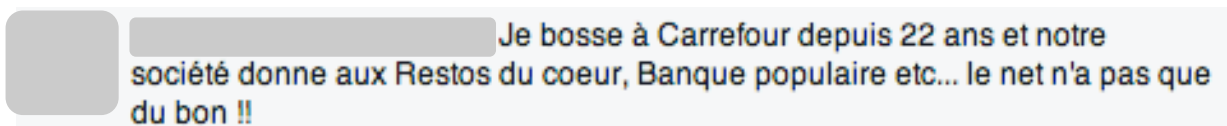


Figure 24 : Commentaire Facebook. (octobre 2013). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/carrefour/posts/381647191966694>

pour but de défendre Carrefour. La deuxième expérience évoquée est celle des bénévoles. Comme pour les employés, cette expérience est rendue présente pour soutenir les propos de Carrefour dans son démenti, comme on le voit figure 25 (corrigée) : « J'ai déjà fait le tri aux restos du cœur et il y avait beaucoup de produits Carrefour ». On voit dans ces commentaires que les internautes semblent animés par le besoin ou l'envie de défendre l'organisation pour

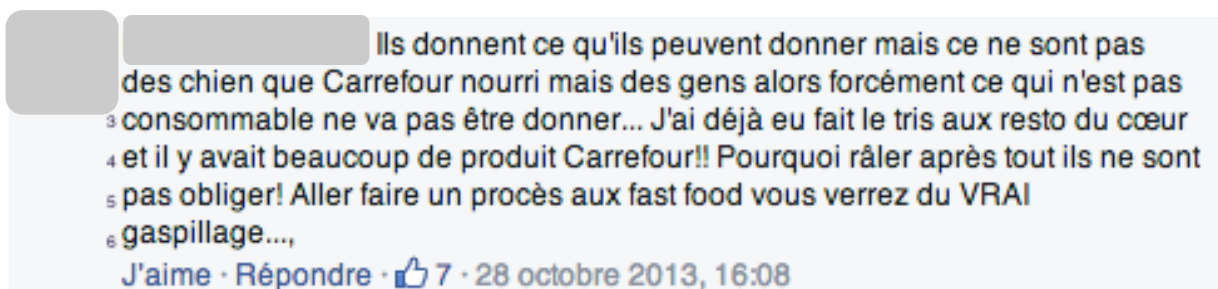


Figure 25 : Commentaire Facebook. (octobre 2013). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/carrefour/posts/381647191966694>

laquelle ils ont travaillé ou ont été bénévoles.

Face à ces nombreux soutiens, Carrefour encourage le partage, de façon à, d'une

certaine manière, laisser ses défenseurs répondre pour elle, ce qui ajoute à la crédibilité du message. On le voit lorsqu'un internaute défend Carrefour en critiquant le refus de certaines associations d'accepter la nourriture que leur proposent des enseignes de grande distribution. Carrefour répond « N'hésitez pas à partager ce post. Merci à tous » (fig. 26, l. 8) et une internaute lui souhaite « bon courage » (fig. 26, l. 9), ce qui montre encore une fois non seulement une relation d'affection entre les internautes et Carrefour, comme des individus proches se souhaiteraient bon courage, et aussi la relative réussite de Carrefour dans sa stratégie consistant à se positionner en tant que victime face à la rumeur, et à se laisser défendre par les internautes.



Figure 26 : Commentaires Facebook. (octobre 2013). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/carrefour/posts/381647191966694>

On comprend donc avec ces échanges de commentaires que les internautes peuvent avoir un rôle dans l'évolution de la rumeur puisqu'ils obtiennent des réponses additionnelles en dialoguant avec Carrefour, et que lorsque certains internautes continuent à blâmer l'organisation, la majorité d'entre eux évoquent leur expérience, laquelle contredit la rumeur et confirme la position Carrefour. L'organisation, elle, utilise une double stratégie, celle de répondre aux commentaires des internautes, mais aussi de laisser répondre les membres et

bénévoles de son organisation qui la défendent.

4. Facebook France

a. Mise en contexte du cas

Le 24 septembre 2012, Facebook fait face à une rumeur propagée au niveau des utilisateurs français. En effet, il semblerait à ses utilisateurs que Facebook fait apparaître, ce jour-là, des messages privés envoyés avant l'année 2009 sur leur journal (à l'époque, appelé « mur ») (Untersinger, 2012). Ces messages seraient ainsi passés du statut de privés à celui de visibles par tous les amis de l'utilisateur ou même de publics, visibles par tout le monde. Le 30 septembre, Facebook France réagit en publiant un démenti sur sa page Facebook directement lié à la rumeur. En dessous, l'organisation met à disposition en hyperliens des pages d'aides censées montrer comment mieux utiliser Facebook.

La CNIL, Commission nationale de l'informatique et des libertés, autorité administrative indépendante chargée de protéger les données personnelles publie le 2 octobre 2012 un rapport selon lequel il n'y a pas eu de bug Facebook. Selon elle, les messages apparaissant sur le journal des utilisateurs concernés ne sont pas et n'ont jamais été des messages privés. La CNIL explique cette croyance d'un dysfonctionnement par le changement du fonctionnement de Facebook entre avant 2009 et 2012.

En effet, avant 2009, les messages sur le mur étaient moins visibles que maintenant, ce qui fait que les utilisateurs pensaient être plus « protégés » d'un accès public que maintenant. De plus, les paramètres de confidentialité ont été maintes fois modifiés par Facebook et ceci sans forcément en informer ses utilisateurs. La CNIL souligne donc la possibilité que des contenus visibles seulement par les amis soient rendus publiques à tous (CNIL, 2012).

Malgré la notoriété de la CNIL, Facebook France ne s'est pas appuyé sur cette figure d'autorité pour soutenir son démenti. Dans cette étude de cas, nous étudions le démenti de

Facebook France pour comprendre à quoi l'organisation fait appel pour se défendre puisqu'elle n'utilise ni preuve, ni autorité reconnue comme la CNIL. Nous étudions également les commentaires des internautes qui réagissent de manière hétéroclite au démenti.

b. Analyse du cas

Dans le démenti publié par Facebook, on comprend, comme pour les organisations précédentes, que les consommateurs occupent une grande place dans la réponse de Facebook. En effet, on peut encore une fois parler d'une reconnaissance explicite de l'agentivité des utilisateurs dans la mesure où Facebook décide de s'adresser directement à eux dans ses messages. C'est eux que le démenti vise explicitement, c'est eux que Facebook veut

Facebook
30 septembre 2012 · 🌐

J'aime la Page

1 Vous pensez voir des messages privés apparaître sur votre journal
2 Facebook ? Que se passe-t-il réellement?
3 Dans le nouveau format de journal, les messages privés sur Facebook ne
4 figurent pas sur votre journal. Ils ne sont visibles que par vous et la
5 personne qui vous a envoyé un message.
6 Les encadrés indiquant que « des amis ont publié sur votre journal », qui
7 apparaissent dans les premières années de votre journal, comprennent
8 uniquement du contenu que vos amis ont publié sur votre mur avant le
9 journal, pour que vous et vos amis puissiez les lire.
10 Pour mettre fin à la rumeur qui ferait croire que vos messages privés
11 apparaissent sur votre journal et pour trouver des astuces pour vous aider à
12 mieux utiliser Facebook, nous vous recommandons les pages d'aide
13 suivantes :
14 <https://www.facebook.com/help/369078253152594/>
15 <https://www.facebook.com/help/106105072867502/>
16 <https://www.facebook.com/help/202234683236398/>
17 À noter : si vous le souhaitez, vous pouvez masquer les contenus affichés
18 sur votre journal.

J'aime · Commenter · Partager

👍 207 personnes aiment ça.

Figure 27 : Post Facebook. (septembre 2012). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/FacebookFrance/posts/468253773207644>

convaincre. Ils sont donc reconnus comme ce qui, entre autres, anime la réponse de Facebook. Cette agentivité s'illustre dans la question que pose Facebook à ses utilisateurs : « Vous pensez voir des messages privés apparaître sur votre journal Facebook ? » (fig. 27, l. 1 à 2).

Pour ce faire, Facebook met en présence deux figures d'autorité qui s'opposent l'une à l'autre. D'abord, l'organisation évoque et fait parler la rumeur elle-même. En effet, dans la proposition « Pour mettre fin à la rumeur qui ferait croire que vos messages privés apparaissent sur votre journal" (fig. 27, p.68, l. 10 à 11), Facebook montre ce que provoque la rumeur. Dans le cas de Facebook, il est intéressant de noter que ce sont les consommateurs, les utilisateurs qui sont à l'origine directe de la rumeur. Ainsi, pour la marque, évoquer la rumeur permet de rejeter la faute sur celle-ci, rendant présente l'effet qu'elle a sur les utilisateurs. Mettre en scène la rumeur permet ainsi de ne pas avoir à contredire ou à incriminer directement ses consommateurs qui y participent.

Par ailleurs, Facebook relève le manque de fiabilité et de précision de la rumeur en conjuguant le verbe « faire » au conditionnel. Le conditionnel utilisé montre aussi que la rumeur n'est pas totalement prise au sérieux par la marque, puisqu'elle ne « fait » rien, elle n' « agit » pas au présent, selon le démenti. Face à cette mise en présence conditionnelle, soit hypothétique et vague de la rumeur, Facebook fait parler son expertise technique en proposant des pages d'aides aux utilisateurs : « pour trouver des astuces pour vous aider à mieux utiliser Facebook, nous vous recommandons les pages d'aide suivantes » (fig. 27, l. 11 à 13). Ainsi, pour Facebook, le moyen de mettre fin à la rumeur est que les utilisateurs apprennent à mieux se servir de la plateforme.

Pour ce qui est du contenu de la rumeur, Facebook se sert de sa seule expertise pour énoncer ce qui est vrai et ce qui est faux. Ainsi, on retrouve, comme chez Coca-Cola France et Nutella France, des réponses constatatives qui confirment ou infirment des faits, sans être

argumentées. Par exemple, Facebook commence par poser la question « que se passe-t-il réellement ? » pour ensuite énoncer que « les messages privés sur Facebook ne figurent pas sur votre journal. Ils ne sont visibles que par vous et la personne qui vous a envoyé un message » (fig. 27, l. 3 à 5). Cette énonciation n'est ni prouvée, ni argumentée, ce qui laisse à penser que Facebook joue sur la confiance des internautes en son expertise. Facebook pose la question et y répond, sans essayer de prouver qu'il a raison, en offrant comme seule garantie sa propre expertise. Les réactions des internautes à ce démenti sont nombreuses et hétéroclites, comme s'ils argumentaient à la place de l'organisation. Ainsi, que ce soit pour défendre ou pour incriminer la marque, les utilisateurs font parler ce qui les anime et les préoccupe. Nous avons relevé trois figures d'autorité majeures qui guident les réponses des internautes. D'abord, ces derniers font parler leur expérience ou l'expérience de leurs proches face à la rumeur. En effet, beaucoup d'internautes affirment avoir vu leurs messages privés



Figure 28 : Commentaire Facebook. (septembre 2012). Capture d'écran. Repéré à

<https://www.facebook.com/FacebookFrance/posts/468253773207644>

s'afficher publiquement, ou se servent de l'exemple d'un ou plusieurs proches pour témoigner de la véracité de la rumeur.

Ainsi par exemple, dans la figure 28 on peut lire : « complètement faux, j'ai vu tous les messages privés d'une amie et d'une de ses amies sur le mur de celle-ci en 2008 » (l. 1 à 3). Dans ce type de commentaires où les internautes se réfèrent à leur entourage (fig. 28, l. 4), on se rend compte qu'ils expriment leur manque de confiance envers l'organisation mais surtout

le fait qu'ils ont plus confiance en les personnes qu'ils connaissent qu'en la marque. Ce type de réaction prouve la thèse de Kimmel (2004) qui soutenait que les individus accordent en général plus de confiance à la personne qui leur a fait connaître la rumeur et à la répétition de celle-ci qu'au contenu de la rumeur (p. 14). Si l'on en croit cette thèse, un simple démenti sans preuve ni argument n'est a priori pas suffisant pour valoir d'avantage que la parole des internautes et de leurs entourages respectifs.

Ensuite, on peut observer que beaucoup d'internautes semblent animés par plusieurs sentiments, et majoritairement le sentiment de n'être pas pris au sérieux. Si ce sentiment est évoqué dans les derniers mots du commentaire de la figure 28 (corrigé), « c'est ça, prenez-nous pour des brêles... » (l. 6), il est exprimé sans équivoque par plusieurs internautes, comme on peut le lire dans cette phrase : « il [Facebook] préfère parler d'une paranoïa collective, c'est ça qui me "révolte", j'ai vraiment le sentiment d'être prise pour une conne » (fig. 29, l. 6 à 8). On voit bien à travers ces commentaires que les internautes expriment avec ferveur cette agentivité, ce sentiment de manque de considération qui les anime et qui dicte leurs réponses.



Figure 29 : Commentaire Facebook. (octobre 2012). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/FacebookFrance/posts/468253773207644>

La troisième voix que font parler les internautes est celle de l'aspect technique de Facebook. En effet, certains s'en servent pour défendre la marque et dénoncer la mauvaise

1 [] C'est impressionnant alors que les pages
2 d'Aide sont très bien faites que personne ne les lise..... Merci
3 pour ce rappel que je suis à 2 doigts de mettre sur mon mur à
4 l'usage de certains de mes contacts qui se plaignent assez
5 souvent :))
30 septembre 2012, 07:38 · J'aime · 3

Figure 30 : Commentaire Facebook. (septembre 2012). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/FacebookFrance/posts/468253773207644>

utilisation technique de certains internautes, comme par exemple dans la phrase « c'est impressionnant alors que les pages d'aides sont très bien faites que personne ne les lise » (fig. 30, l. 1 à 2). Au contraire, d'autres s'inquiètent de la complexité technique de la plate-forme et notamment du manque de contrôle qu'ont les utilisateurs sur leurs données. Ainsi, les commentaires de la figure 31 expriment, avec humour ou inquiétude, leurs préoccupations concernant la dimension complexe et vague liée à la technologie de la plateforme. Par exemple, un internaute s'alarme du fait qu' « en dehors de mes ami(es), des gens en dehors viennent et prennent vos photos! dans vos photos [...] que l'on met seulement pour tous nos ami(es) et leurs ami(es) ! » (fig. 31, l. 1 à 4), tandis qu'un autre se moque de l'absence de vie privée sur Facebook.

1 [] ce qui me souçi le plus, s est qu en dehort
2 de mes ami(es)des gens en dehort viennent et prennent vos
3 photo!dans vos photos! et de plus se rajoute dans des images
4 que l on met seulement pour tous nos ami(es)et leurs ami(es) !
5 mais la des personnes qui ne sont pas ami(es) avec moi ou les
6 miens, c un vrai souçi!
30 septembre 2012, 08:07 · J'aime

7 [] Être sur facebook et demander le respect de
8 sa vie privée, c'est comme demander de l'intimité dans une
9 partouze. (lu sur twitter)
30 septembre 2012, 08:09 · J'aime · 17

Figure 31 : Commentaire Facebook. (septembre 2012). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/FacebookFrance/posts/468253773207644>

Face à tous ces commentaires animés par les sentiments, l'expérience ou la question technique, Facebook laisse ses consommateurs le défendre ou l'incriminer et ne prend pas la peine de répondre. L'interprétation que l'on peut faire de ce silence est plurielle. Comme nier la rumeur revient à contredire ses consommateurs, il est possible que Facebook préfère éviter un débat de voix d'internaute contre voix d'organisation. De plus, il est possible que la rumeur n'ait pas une assez grande ampleur pour que Facebook y consacre trop de temps, hypothèse qui rejoint le fait que Facebook parle de la rumeur au conditionnel. Enfin, contrairement à Nutella ou Carrefour, on note que la marque, à travers son démenti, n'essaie pas de se faire passer pour victime ou de provoquer des sentiments. Il semble que dans sa stratégie de gestion de communauté en général, Facebook ne répond pas nécessairement aux commentaires des internautes. Cette absence de dialogue impose une certaine distance entre la marque et ses utilisateurs mais permet en même temps à Facebook d'être défendue directement par ses internautes sans devoir prendre le temps de répondre aux nombreux commentaires de critique et de questionnements techniques.

5. McDonald's Canada

a. Mise en contexte du cas

Selon Thierry Libaert (2001), ce sont les entreprises notoires et les marques leaders qui ont le plus de chances d'être touchées par les rumeurs. Si, pour le cas de McDonald's, nous avons voulu étudier la stratégie globale de cette organisation face aux rumeurs en général et pas face à une rumeur en particulier, c'est parce que selon nous, McDonald's est l'organisation typique qu'évoque Libaert (2001) sur les rumeurs qui touchent les entreprises notoires. En effet, McDonald's est une entreprise reconnue comme un leader international dans son domaine. En 2013 elle était n°1 des chaînes de restauration rapide dans le monde et présente dans 118 pays, c'est-à-dire dans 60% des nations reconnues par l'ONU. Toujours en

2013, elle servait pas moins de 69 millions de clients par jour dans le monde.

McDonald's est donc l'exemple même des organisations dont parle Kimmel (2004), des organisations qui inspirent des rumeurs de tailles proportionnelles à leur notoriété. Jason Patuano, directeur des communications de McDonald's dans la région Est du Canada, explique en effet qu'« une marque comme McDonald's c'est une marque qui est mythique, donc il y a beaucoup de choses qui sont dites à propos de notre marque » (Jason Patuano & Judith Lussier à Radio-Canada, 6 juin 2013). De plus, pour Brodin & Roux (1990), les rumeurs sont liées aux zones « ambiguës dans l'esprit du consommateur par rapport aux produits ou à l'entreprise » (p. 64).

Or, le fait que McDonald's soit une marque de restauration rapide facilite l'ambiguïté car dans l'esprit de l'opinion publique, un *fast food* offre forcément des produits mauvais pour la santé et préparés dans de mauvaises conditions. Cette pensée collective ambiguë peut facilement être transformée en croyance collective et donc en diverses rumeurs. En effet, McDonald's doit constamment faire face à des rumeurs telles que la présence d'anti-vomitifs dans leurs sandwichs, la maltraitance des animaux, la présence d'organes ou d'yeux dans la viande, de gras trans ou hydrogénés dans les huiles utilisées, d'une tête de poulet panée retrouvée dans un sandwich, et un nombre infini de rumeurs de toutes sortes (McDonald's Canada. Nos aliments vos questions. s.d.).

Pour combattre ces rumeurs qui, selon Joel Yashinski, vice-président du marketing de McDonald's Canada, ont un impact négatif sur l'image de la marque et sur les ventes (Fournier, 2012), McDonald's Canada a lancé en 2011 une campagne de communication présente sur plusieurs supports qui fait appel à de multiples voix d'autorité. DDB Canada, l'agence qui a conçu la campagne, explique que la réponse aux mauvaises perceptions et aux mythes sur McDonald's est la transparence (DDB Canada, s.d.). Ainsi, la campagne de

communication appelée « nos aliments vos questions » a été déclinée en publicité télévisuelle, en vidéos publicitaires sur le web, en affichage et en un site web dédié.

Sur ce site web (fig. 32) les internautes ayant un compte Twitter peuvent poser des questions auxquelles McDonald's répond par des textes adaptés aux questions, par des vidéos filmant la préparation et mettant en scène des porte-paroles tels que le Directeur du Service aux franchisés de McDonald's ou une tierce partie tel qu'un gérant de la production de

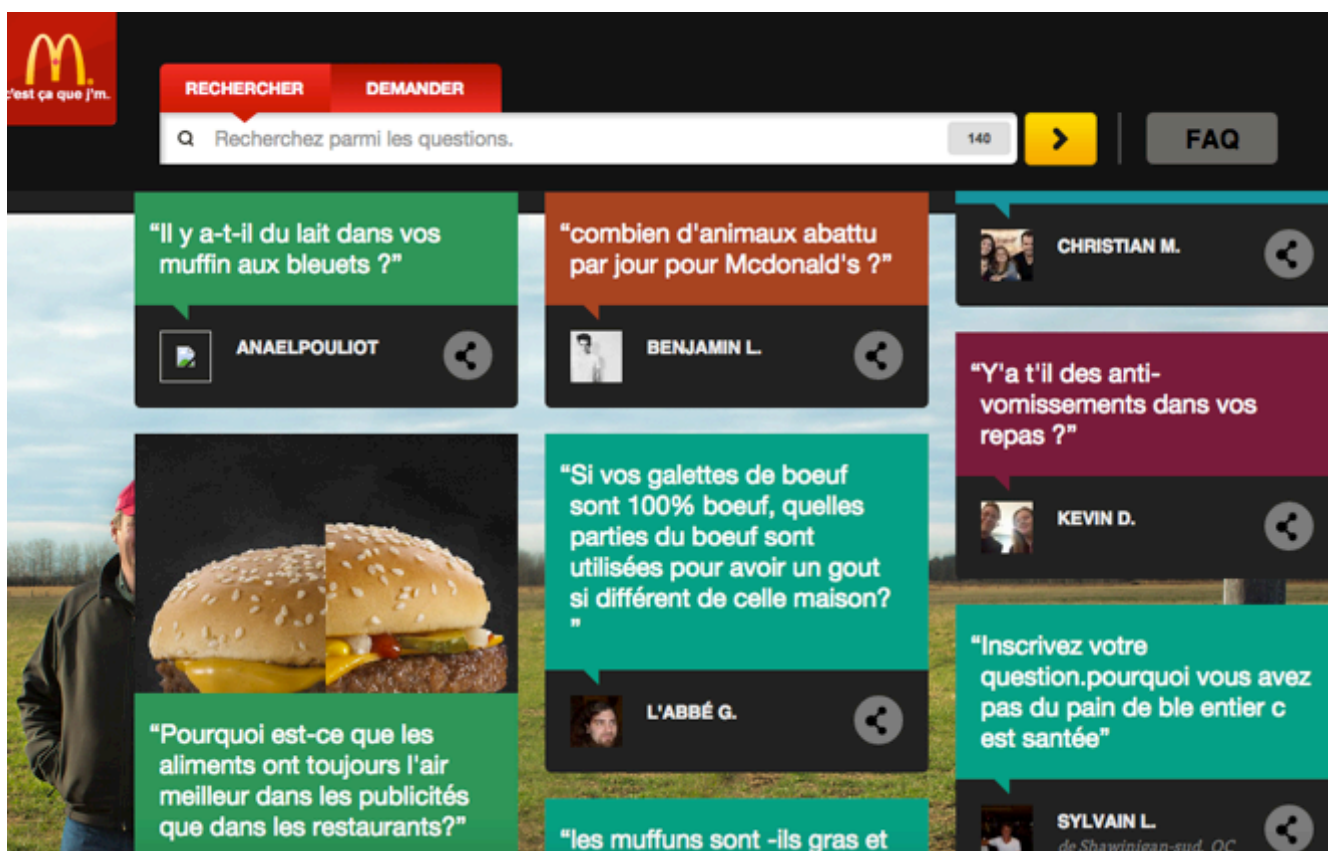


Figure 33 : plateforme "nos aliments vos questions". (s.d.) Capture d'écran. Repéré à <http://vosquestions.mcdonalds.ca/>

McCain, fournisseur de McDonald's (McDonald's Canada, 2012a, 2012c).

L'organisation, pour crédibiliser son message, en plus des porte-paroles McDonald's et des tierces parties, fait aussi appel à des figures d'autorité extérieures à McDonald's et notamment des influenceurs de société : les « mamans ». Dans un programme appelé « libre accès aux mamans », McDonald's ouvre les portes de son fournisseur de bœuf, de ses

fournisseurs de poulet, d'une usine de frites, des cultivateurs de pommes de terre et de ses cuisines à des mères bloggeuses. Ces visites sont filmées et offrent de nouvelles porte-paroles de confiance à McDonald's (McDonald's Canada. s.d.).

McDonald's prend aussi le risque de choisir des porte-paroles influents et difficiles à convaincre tels que des journalistes. Par exemple, il a invité une journaliste à venir travailler pendant trois semaines en tant que serveuse dans un restaurant McDonald's. A la fin de son expérience, la journaliste, Judith Lussier écrit un article positif sur les coulisses du restaurant McDonald's et donne une interview à Radio-Canada accompagnée du directeur des communications de McDonald's Canada, Jason Patuano et portant la casquette des employés McDonald's (Ici Radio-Canada, 2013). L'organisation, par cette expérience, invoque une voix réelle et surtout objective, puisqu'externe et qu'on pourrait croire en opposition à McDonald's, contre les rumeurs.

Comme nous l'avons vu dans ces exemples, McDonald's multiplie les figures d'autorité pour prouver sa transparence face aux rumeurs. Pour notre étude de cas, nous étudions les réponses textuelles, les images et les vidéos répondant aux questions des internautes sur la plate-forme « nos aliments vos questions ». Nous analysons aussi le contenu d'une vidéo de l'opération « libre accès aux mamans », puis l'interview de la journaliste ayant travaillé trois semaines dans un restaurant McDonald's et du directeur des communications de McDonald's. En analysant ces données, nous essayons de comprendre comment, par l'invocation de ces multiples voix, McDonald's construit un même message de réponse aux rumeurs. De plus, nous tentons de voir en quoi ces stratégies favorisent le lien avec les consommateurs internautes et en même temps nous nous questionnons sur les limites que cause le contrôle des discussions sur les possibilités d'interaction.

b. Analyse du cas

A travers les différentes plateformes diffusant la campagne de communication « Nos aliments vos questions », destinée à répondre aux rumeurs et aux questions des consommateurs, il apparaît clairement que les réponses de McDonald's dépendent de plusieurs agentivités qui sont mises en scène dans leur messages.

Comme pour les organisations précédentes, on observe que les consommateurs sont, en effet très présents dans les réponses de McDonald's et qu'ils sont présentés comme à

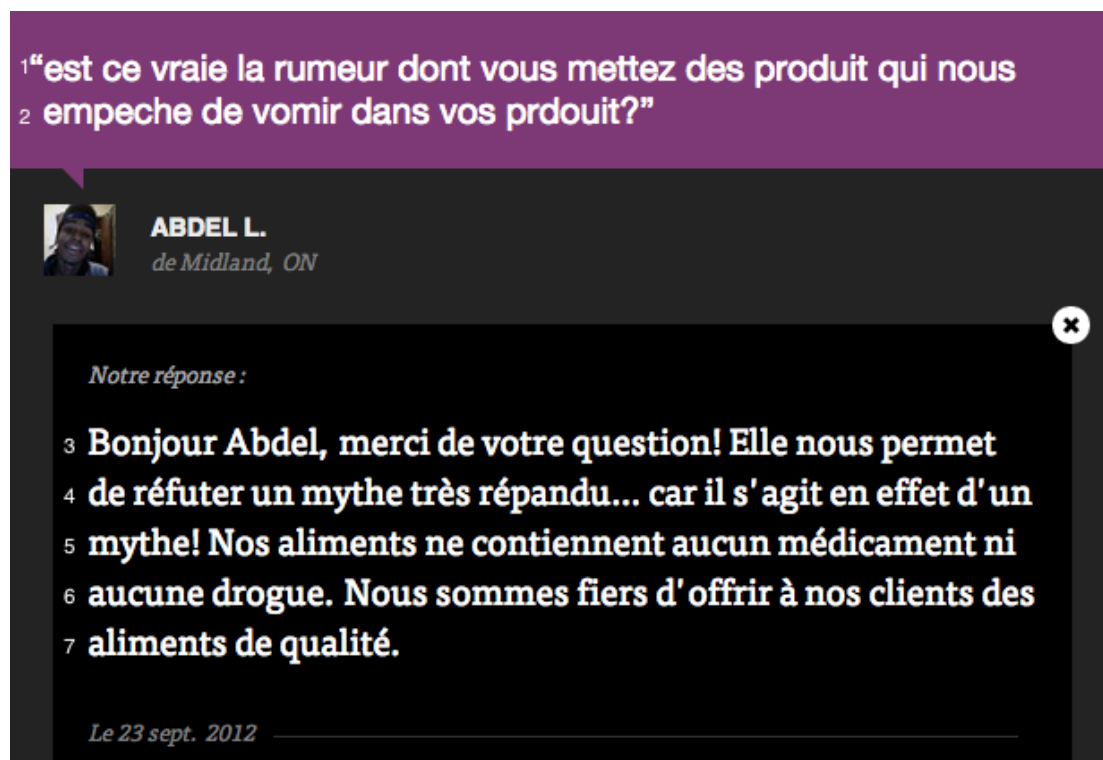


Figure 34 : plateforme "nos aliments vos questions". (septembre 2012) Capture d'écran. Repéré à <http://vosquestions.mcdonalds.ca/questions/5878>

l'origine des réponses qu'apporte Mc Donald aux rumeurs. Ces réponses sont en effet personnalisées en fonction des consommateurs qui s'adressent à l'entreprise. Ainsi, dans la figure 33, la réponse est personnalisée dans le sens où elle contient la question posée, le nom, la photo et même la localisation de l'internaute qui a posé la question. McDonald's montre que l'internaute consommateur est une suffisamment important pour que l'organisation tienne

compte de son avis et de ses inquiétudes.

De la même manière, dans une réponse vidéo dédiée à la question du bœuf dans la constitution des sandwiches, l'intervenante explique l'objectif de la vidéo en disant : « nous sommes ici pour répondre à une question qui vient de Jean-Frédéric » (McDonald's Canada, 2014, 00 :14). Encore une fois, McDonald's montre que les préoccupations de cet internaute sont suffisamment importantes pour que la marque décide de faire une vidéo explicative censée y répondre. Ainsi, McDonald's oriente sa réponse en fonction du consommateur qui pose la question. Par exemple, dans une vidéo concernant la quantité de sel présente dans les frites, McDonald's explique que « c'est vraiment une très bonne question parce que c'est vrai que la teneur en sel est une préoccupation importante pour nous les québécois » (McDonald's Canada, 2012b, 00 :16).

Non seulement McDonald's montre aux consommateurs que leurs préoccupations sont prises en compte, mais la marque en profite pour s'identifier aux Québécois en utilisant la seconde personne du pluriel dans la proposition « nous les québécois ». McDonald's réussit donc par cette réponse à lier les Québécois à sa marque non seulement en lui prouvant par la vidéo qu'ils partagent les mêmes préoccupations, mais en plus qu'ils ont la même identité, l'identité québécoise. Suite à nos recherches, nous constatons que les questions à caractère haineux ou vulgaire sont absentes sur la plateforme, ce qui montre encore une fois que la réponse (ou l'absence de réponse) est influencée par le type de consommateur qui pose sa question.

Par ailleurs, nous observons que la réponse de McDonald's est influencée par les différentes caractéristiques de la rumeur, et notamment par son thème et son ampleur. Ainsi, selon le thème de la rumeur, le type de réponse donnée par McDonald's varie. Par exemple, lorsque le thème de la rumeur concerne le traitement des animaux, la réponse s'ajuste au

thème et met en scène les valeurs de McDonald's concernant le bon traitement des animaux, avec des phrases telles que « le bon traitement des animaux est extrêmement important pour McDonald's » (fig. 34, p. 80, l. 4 à 5).

Par contre, lorsque la question porte sur les ingrédients qui constituent les sandwiches, la réponse donnée par McDonald's est beaucoup plus technique. Par exemple, dans la vidéo en réponse à la question sur les boulettes de bœuf, l'intervenante répond que « ce qui fait leur goût, c'est les parties que nous utilisons comme l'épaule, le bloc d'épaule, la pointe de poitrine, le faux-filet, la longe et la ronde. » (McDonald's Canada, 2014, 00 :57). En comparant les deux types de thèmes abordés (les valeurs et les ingrédients) et les deux réponses, on se rend compte que les réponses s'adaptent aux thèmes, et donc que leur thématique influence la réponse de McDonald's. D'ailleurs, comme on peut le voir dans la figure 34, les questions sont étiquetées selon les différents thèmes qu'elles abordent, tels que les valeurs ou encore l'approvisionnement, ce qui montre que la différenciation des thèmes fait partie de

1 "Vous laissez vos fournisseurs tuer des oiseaux égorgés vivants. Il
2 existe des méthodes moins cruelles, pourquoi vous autorisez ces
3 tortures?"



AMELIE P.
de Montreal, QC

Notre réponse :

4 **Amelie, le bon traitement des animaux est extrêmement**
5 **important pour McDonald's. Ainsi, pour minimiser le stress que**
6 **vivent les poules durant le processus, elles sont d'abord étourdiées**
7 **afin qu'elles ne ressentent aucune douleur lorsqu'elles sont**
8 **traitées. Nous collaborons également avec des spécialistes du**
9 **domaine de la protection des animaux comme Temple Grandin,**
10 **docteur en sciences animales, ainsi que d'autres membres du**
11 **conseil de la protection des animaux de McDonald's qui nous**
12 **guident dans nos politiques de protection des animaux.**
13 **L'objectif du conseil de la protection des animaux de McDonald's**
14 **(lien en anglais seulement) est d'évaluer constamment le**
15 **processus de traitement des animaux sans cruauté et d'identifier**
16 **de nouvelles méthodes appuyées par la science.**

Le 23 sept. 2012

● Valeurs

Figure 35 : plateforme "nos aliments vos questions". (s.d.) Capture d'écran. Repéré à <http://vosquestions.mcdonalds.ca/questions/1221>

leur stratégie de réponse. La deuxième caractéristique influençant les réponses de McDonald's est l'ampleur de la rumeur. En effet, l'ampleur de la rumeur agit sur la réponse car plus la rumeur a d'ampleur, plus l'organisation voudra la combattre. McDonald's exprime bien cette agentivité de l'ampleur de la rumeur dans ses réponses aux internautes. En effet, la marque parle de la rumeur sur la présence d'anti-vomitifs dans ses sandwichs comme d'un « mythe

très répandu » (fig. 33, p. 77, l. 4), ou encore, à propos du bœuf, la marque souligne que « c'est une excellente question, et c'est une question que les consommateurs nous demandent souvent » (McDonald's Canada, 2014, 00 :30). Le fait que l'organisation mette l'emphase sur l'importance de la rumeur montre que celle-ci est affectée, influencée par l'ampleur de la rumeur.

La troisième agentivité qui influence la réponse de McDonald's semble être la possibilité d'opportunité qu'offre la rumeur. En effet, plus l'organisation a une possibilité d'opportunité à donner sa version face à la rumeur, plus elle va répondre. Nos données nous montrent en quoi la possibilité d'opportunité de la rumeur peut influencer la réponse de McDonald's et ce, à deux reprises. La première est exprimée lors de la réponse sur les anti-vomitifs lorsque la marque souligne : « merci de votre question! Elle nous permet de réfuter un mythe très répandu » (fig. 33, p. 77, l. 4). C'est la possibilité d'opportunité de la question qui agit en permettant à l'organisation de donner sa version de la vérité.

La possibilité d'opportunité est aussi abordée par Jason Patuano (directeur des communications de McDonald's dans la région Est du Canada) lorsqu'il parle de la transparence de son entreprise. Il y explique que « quand on a eu cette occasion là, j'ai trouvé que c'était une occasion parfaite de mettre en pratique ces beaux principes là » (Jason Patuano & Judith Lussier à Radio-Canada, 6 juin 2013, 11 :33). On retrouve dans cet extrait le désir de sauter sur l'occasion pour faire parler McDonald's.

Face à toutes ces agentivités qui influencent sa réponse, il apparaît que McDonald's fait parler une multiplicité de voix pour faire passer son message. D'abord, l'organisation fait parler les différents consommateurs. En effet, lorsqu'un internaute pose une question sur la plateforme « nos aliments vos questions », c'est forcément en passant par son compte Twitter. De ce fait, lorsque la réponse est publiée, elle est diffusée sur le twitter de l'internaute qui a

posé la question et est automatiquement partagée à tous les gens qui « suivent » l'internaute sur Twitter.

Ainsi, le consommateur est inclus dans la réponse puisque celle-ci passe par son compte. Cela permet à McDonald's de véhiculer sa réponse à la rumeur directement des consommateurs aux consommateurs et de multiplier le nombre de vues de la réponse. McDonald's choisit aussi le type de consommateurs qu'elle met en avant. Par exemple, la marque fait parler « les mamans » pour faire passer les messages de McDonald's. Ce choix est stratégique pour la marque car la mère est socialement considérée comme celle qui veut que ses enfants se nourrissent d'aliments équilibrés et bons pour la santé. En d'autres termes c'est la mère qu'il faut convaincre pour que les enfants et les familles continuent à consommer les produits McDonald's.

La marque fait donc témoigner des mères, en choisissant celles qui peuvent influencer leur réseau, comme une mère bloggeuse que plusieurs personnes vont lire ou une mère nutritionniste, qui sert, par son métier et son statut, de gage de crédibilité. Dans ce programme appelé « libre accès aux mamans », les mères font des visites, des rencontres et témoignent de ce qu'elles voient. Ainsi, on peut entendre dans la vidéo : « de ce que j'ai vu ici à la ferme, les animaux sont bien traités » (McDonald's Canada. s.d.) ou encore un témoignage tel que : « les gens de mon entourage se demandaient s'il y avait des ajouts à la



Figure 35 : Vidéo "De bœuf à hamburger". (s.d.) Capture d'écran. Repéré à 5

http://www.mcdonalds.ca/ca/fr/food/all-access_moms/heres_the_beef.html

viande, ici à l'usine il n'y a rien d'ajouté, c'est vraiment la viande qui est transformée en hamburger » (McDonald's Canada. s.d.). McDonald's fait donc ici appel aux mères en tant que figures d'autorité familiales, en tant que figures d'autorité sanitaires en faisant parler une mère nutritionniste, et se donne aussi de l'autorité en faisant appel à une bloggeuse, qui a donc de l'influence. Leurs témoignages insistent sur le fait que les mères parlent de ce qu'elles ont « vu » lorsqu'elles étaient sur place (« ici à la ferme »), et font figure d'autorité lorsqu'elles affirment aux « gens de [leur] entourage » que rien est ajouté dans le bœuf.

McDonald's fait aussi parler différentes tierces parties en fonction du contenu de la rumeur. Ainsi, pour répondre à la rumeur concernant la torture des animaux, McDonald's met en présence sa collaboration avec « des spécialistes du domaine de la protection des animaux comme Temple Grandin, docteur en sciences animales, ainsi que d'autres membres du conseil de la protection des animaux de McDonald's qui nous guident dans nos politiques de protection des animaux » (fig. 34, l. 8 à 12). McDonald's se défend de torturer des animaux en invoquant la figure d'autorité de plusieurs spécialistes en protection des animaux qui, selon McDonald's, guident les politiques de l'organisation. McDonald's, en invoquant ces figures d'autorité, non seulement fait valider sa politique par des spécialistes externes à l'organisation en les incluant dans le message, mais en même temps se dédouane quasiment de sa politique en positionnant les spécialistes comme des « guides ».

La deuxième tierce partie à laquelle McDonald's fait appel est celle des fournisseurs. En effet, faire parler directement des fournisseurs permet à McDonald's d'attester de la bonne qualité de ses produits sans intervenir directement, mais en faisant parler un « témoin direct » du processus de fabrication. Ainsi, Brigitte Burgoyne, la directrice des affaires corporatives de Cargill, fournisseur de McDonald's, atteste que « si les boulettes contenaient autre chose que 100% de bœuf pur je serais la première à le savoir parce que les

boulettes sont fabriquées ici, chez Cargill » (McDonald's Canada, 2014, 00 :49). En affirmant qu'elle serait la première à être au courant, Brigitte Burgoyne se positionne en tant qu'experte, témoin de première ligne, mais aussi figure d'autorité responsable du processus de fabrication des boulettes de bœuf.

Pour mieux se donner de crédibilité, McDonald's n'hésite pas aussi à faire parler des entités sensées être opposées à McDonald's, comme on l'a vu avec la nutritionniste ou le spécialiste en protection des animaux. La marque va jusqu'à faire parler les journalistes en montrant leur changement d'avis sur McDonald's. Ainsi, dans une interview, Judith Lussier, journaliste, raconte :

Ce que j'ai vu, ce que j'ai constaté, c'est que [...] tu peux prendre des initiatives [...] t'as vraiment un libre arbitre. [...] Puis j'ai été surprise parce qu'on nous forme à [...] on nous dit de faire ça puis j'étais comme « ouais ouais ouais qu'on fait ça vraiment » mais je l'ai vu, j'ai vu des employés vraiment se dépasser, prendre des initiatives. (Jason Patuano & Judith Lussier à Radio-Canada, 6 juin 2013, 15:10 à 15:50).

Dans cet extrait, on voit que la journaliste partait d'a priori et change d'avis, ce qui donne de la crédibilité à McDonald's puisque la journaliste qui se présente comme incroyante et méfiante porte un message positif sur McDonald's.

Ensuite, McDonald's, pour faire passer son message, fait parler la situation. C'est-à-dire qu'en plus de répondre aux questions en donnant sa version de la vérité, l'organisation essaie de « montrer » la vérité. Pour cela, elle a instauré une politique communicationnelle qui consiste à ouvrir les portes à certains individus (que McDonald's choisit) qui peuvent se montrer sceptiques ou curieux envers McDonald's. Ainsi, le directeur des communications Jason Patuano invite Judith Lussier, journaliste, dans le but de « mettre en pratique ces beaux principes là, [...] de transparence et de dire « écoutez, on a rien à cacher, je vous invite à venir

chez nous travailler comme employée » [...] Ce que je voulais offrir à Judith c'est la possibilité de faire elle-même ses propres conclusions » (Jason Patuano & Judith Lussier à Radio-Canada, 6 juin 2013, 11:42 à 11:55 et 16:28 à 16:35).

Lorsqu'il emploie le terme de « transparence » et invite la journaliste à tirer « ses propres conclusions », on comprend que McDonald's veut a priori ouvrir ses portes et montrer la situation telle qu'elle est. McDonald's tente aussi de faire parler la situation à travers son programme « libre accès aux mamans ». En effet, il est bien spécifié dans la vidéo que les mères s'expriment sur ce qu'elles voient de leurs propres yeux, comme on le lit dans cet extrait de la vidéo où la mère nutritionniste s'exprime : « Nous sommes à Spruce Grove en Alberta pour visiter une ferme et un fournisseur qui produisent le boeuf haché pour les restaurants McDonald's. [...] On a vu toutes les étapes de la maturation des bêtes » (McDonald's Canada. s.d.).

McDonald's, en montrant ces étapes aux mères, tente donc de faire parler la situation d'elle-même afin de répondre aux inquiétudes des consommateurs. La marque fait aussi parler la situation par l'image. Effectivement, comme on peut le voir figure 36,



Figure 36 : plateforme "nos aliments vos questions". (s.d.) Capture d'écran. Repéré à <http://yourquestions.mcdonalds.ca/questions/9438>

McDonald's, répond à une question concernant le poids de la viande dans les sandwichs en présentant une image censée « parler d'elle-même » puisqu'elle donne la réponse non par des mots, mais par ce qu'elle montre : une balance indiquant le poids de la viande. Pour faire parler la situation, McDonald's met donc les journalistes, les mères ou encore les consommateurs face au processus de fabrication lui-même et ce, par l'image ou en les emmenant directement dans les coulisses de son organisation. Or, pour lutter contre la rumeur, rien ne vaut de voir la vérité de ses propres yeux car si l'on peut se poser la question de la manipulation de l'image en publicité, il est plus difficile de remettre en question l'enquête d'une journaliste qui a travaillé pendant trois semaines dans un McDonald's.

Enfin, en plus de faire parler les différents consommateurs, des tierces parties expertes ou opposantes et de faire parler la situation, McDonald's fait parler la voix de McDonald's de différentes manières et à travers plusieurs supports. D'abord, la marque s'exprime par l'intermédiaire de porte-parole. Parmi eux, Jason Patuano, directeur des communications chez McDonald's explique qu'il « se fait le fait d'armes finalement, de démystifier certaines choses par rapport à McDonald's » (Jason Patuano & Judith Lussier à Radio-Canada, 6 juin 2013, 11:29). Il défend explicitement les intérêts de McDonald's face au grand public et son discours est animé, agi par McDonald's puisqu'il en fait passer le message et les valeurs : « Chez McDonald's depuis très longtemps on se dit entre nous, quand on raconte la vraie histoire de McDonald's on gagne, parce que cette histoire là elle mérite d'être connue » (Jason Patuano & Judith Lussier à Radio-Canada, 6 juin 2013, 11 :12 à 11 :22). La marque s'exprime aussi à travers une porte-parole spécialiste du marketing régional McDonald's pour le Québec, Marie-Claude Fillon (fig. 37, p. 87). Celle-ci s'exprime au nom de la marque, de ses valeurs et de ses préoccupations, en utilisant toujours la deuxième personne du pluriel, ce qui montre qu'elle représente McDonald's (McDonald's Canada, 2012b). La marque met aussi en avant sa réglementation. En effet, dans la vidéo du



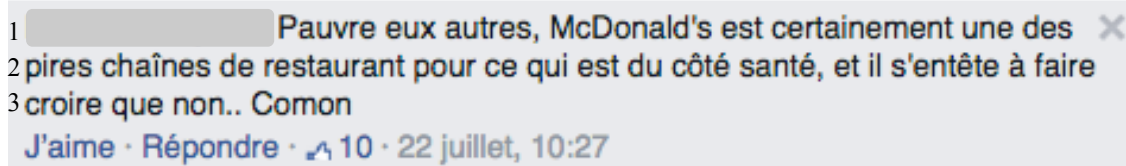
Figure 37 : Vidéo "McDonald's du Canada : Notre grain de sel". (s.d.) Capture d'écran.

Repéré à <https://www.youtube.com/watch?v=IQgQ53zl0Gc>

programme « libre accès aux mamans », l'une d'elle rappelle que « tout est réglementé donc la viande que l'on mange chez McDonald's, c'est la même viande que celle qu'on retrouve en épicerie » (McDonald's Canada. s.d.). McDonald's, à travers ces différentes voix, met en présence différentes valeurs qui interviennent selon le thème de la rumeur. Ainsi, face à la rumeur de la torture des animaux, McDonald's met en avant le fait que « le bon traitement des animaux est extrêmement important pour McDonald's » (fig. 34, p. 80, l. 4 à 5). Face à une question sur la qualité des aliments, McDonald's répond : « Nous sommes fiers d'offrir à nos clients des aliments de qualité » (fig. 33, p. 77, l. 6 à 7). Comme nous l'avons vu au-dessus (p. 73), lorsque la question de la teneur en sel est posée, la porte-parole de McDonald's insiste sur le fait que « C'est vraiment une très bonne question parce que c'est vrai que la teneur en sel est une préoccupation importante pour nous les québécois » (McDonald's Canada, 2012b, 00 :16).


Nous voyons donc que non seulement à travers ses démentis, ses réponses, ses porte-paroles, mais aussi en faisant appel à d'autres figures d'autorité telles que les consommateurs eux-mêmes, des tierces parties ou encore la situation, McDonald's fait parler

par une multiplicité de voix la parole de McDonald's et à travers elle ses messages et ses valeurs. C'est grâce à la multiplicité des marionnettes que le ventriloque, McDonald's, fait grossir son message et lui donne de l'autorité, de l'auteurité et de la crédibilité face aux rumeurs.



1 [redacted] Pauvre eux autres, McDonald's est certainement une des X
2 pires chaînes de restaurant pour ce qui est du côté santé, et il s'entête à faire
3 croire que non.. Comon
J'aime · Répondre · 10 · 22 juillet, 10:27

Figure 38 : Commentaire Facebook. (juillet 2014). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/McDonaldsCanada>



[redacted] 1/4 de livre de "pâté" de (restants) de boeuf
J'aime · Répondre · 1 · 9 août, 07:53

Figure 39 : Commentaire Facebook. (août 2014). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/McDonaldsCanada>

Malgré cette multiplicité de voix auxquelles McDonald's fait appel, les consommateurs et internautes réagissent encore aux rumeurs et mettent eux aussi en avant ce qui les anime. D'abord, les internautes font parler leurs inquiétudes concernant l'aspect sanitaire des produits McDonald's. Ainsi, on peut lire dans un commentaire Facebook : « McDonald's est certainement une des pires chaînes de restaurant pour ce qui est du côté santé » (fig. 38, l. 1 à 2). La deuxième inquiétude prédominante qui persiste à la campagne de communication contre les rumeurs est celle qui concerne la qualité des ingrédients. Effectivement, certains internautes remettent en question la parole de McDonald's concernant ses ingrédients et notamment la quantité de bœuf dans les sandwiches, comme on peut le voir dans le commentaire de la figure 39.

Une autre internaute excuse la mauvaise qualité des produits McDonald's par la rapidité de son service. Selon elle, « on ne peut pas avoir un service aussi rapide que chez McDo avec la qualité d'un restaurant cinq étoiles » (fig. 40, p.89, l. 5 à 6).

1 [redacted] Pourquoi est-ce que tout le monde chiale autant? Quand
2 on donne le poids de la viande, c'est avant la cuisson. Pis si vous vous
3 plaignez que c'est McDo qui nous montre ça, que c'est juste du gras pis que
4 leur viande est rose et pas rouge, vous pouvez tout simplement arrêter de
5 manger là vous savez? Come on guys, on peut pas avoir un service aussi
6 rapide que chez McDo avec la qualité d'un restaurant cinq étoiles -,-
J'aime · Répondre · 5 · 9 août, 18:24

Figure 40 : Commentaire Facebook. (août 2014). Capture d'écran. Repéré à <https://www.facebook.com/McDonaldsCanada>

La dernière inquiétude que font parler les internautes dans leurs commentaires Facebook est celle du manque de confiance envers la marque. En effet, comme nous l'avons vu avec Facebook, plusieurs consommateurs ne font pas confiance au message de McDonald's et refusent de croire ce que la marque leur dit. Ainsi dans le commentaire de la figure 38 p.88, l'internaute réagit : « il [McDonald's] s'entête à faire croire que non... Comon » (l. 2 à 3).

McDonald's ne répond pas à la plupart des commentaires sur Facebook, leurs seules réponses aux rumeurs sont donc sur la plateforme. Bien que les réponses de McDonald's à la rumeur soient variées et mettent en avant ses valeurs en s'appuyant sur ce qui les incite à répondre (en l'occurrence, les thèmes de la rumeur), certains internautes continuent à diffuser et à croire aux rumeurs et ne font toujours pas confiance à la marque.

Cette analyse nous a permis de comprendre, d'une part, que les organisations étudiées sont toutes, par définition, animées par des agentivités qui influencent leurs réponses aux rumeurs et, d'autre part, que pour répondre aux rumeurs, les organisations font toutes plus ou moins appel à une ou plusieurs figures d'autorité pour crédibiliser leurs messages et convaincre ses consommateurs. En observant les réactions des internautes, nous nous sommes rendu compte qu'eux aussi faisaient parler différentes figures qui motivaient leurs réponses, telles que leurs expériences ou encore leurs inquiétudes. Dans une sixième partie, nous discuterons des résultats de ces analyses et des réponses que celles-ci peuvent apporter à notre

problématique.

VI. Discussion autour des analyses

Notre étude nous a permis de voir que toutes les organisations ne réagissaient pas de la même manière face aux rumeurs. En effet, les organisations semblent sujettes à des agentivités parfois similaires, parfois différentes qui influencent leurs réponses aux rumeurs. Pour y répondre, certaines font parler de multiples voix pour convaincre lorsque d'autres optent pour une réponse monophonique. Ces différentes agentivités et mises en présence montrent que les relations entre les organisations et les consommateurs sont variées et que celles-ci ont un impact sur les réponses des organisations.

1. Des agentivités contextuelles aux rumeurs

D'abord, nous avons pu observer, grâce à notre recherche, que si les organisations sont ventriloques (puisqu'elles nous font parler), elles sont aussi marionnettes (dans la mesure où nous les faisons parler aussi !). En effet, nous avons vu que toutes les organisations étudiées étaient influencées au moins par une agentivité liée au contexte de la rumeur, et certaines par plusieurs agentivités contextuelles à la rumeur. Ainsi, les cinq organisations que nous avons étudiées montrent, dans leurs réponses aux rumeurs, l'influence d'une même source d'agentivité : les consommateurs.

Certaines organisations se positionnent, dans leurs réponses, comme « agies » par la totalité de leurs consommateurs, comme Nutella France, Carrefour et Facebook France. Coca-Cola France, dans le cas de la rumeur que nous avons étudiée, montre, par contre, que la source d'agentivité qui inspire sa réponse est plus précisément celle des consommateurs de confession musulmane. Quant à l'entreprise McDonald's, on a vu qu'elle détaillait, dans sa réponse, le profil des agentivités qui la font réagir, ce qui l'amène à personnaliser ses

réponses pour les adapter aux différents types de consommateurs ou encore à leur identité (par exemple l'identité québécoise, (p. 78)).

La deuxième source d'agentivité mise en scène dans les réponses des organisations est la rumeur elle-même. La rumeur est ainsi positionnée comme une source d'agentivité de la réponse de Carrefour dans la mesure où l'organisation lui « attribue » des propos (p. 61) auxquels elle décide de répondre. La réponse de McDonald's est, quant à elle, adaptée aux différentes caractéristiques de la rumeur, telles que son thème ou encore son ampleur. La troisième source d'agentivité que nous avons relevée n'apparaît que chez McDonald's et concerne la possibilité d'opportunités. En effet, c'est selon l'opportunité qu'offre la rumeur à McDonald's de livrer son message que celui-ci va répondre aux consommateurs et se donner l'occasion de donner sa version de la vérité. Plus la possibilité d'opportunité qu'offre est grande, plus McDonald's en profitera pour y donner une réponse claire et convaincante. À l'inverse, si la possibilité d'opportunité semble moindre, McDonald's fera apparemment moins d'efforts pour répondre à la rumeur. Cette possibilité d'opportunité a donc un impact sur la réponse de McDonald's.

2. De l'homophonie à la polyphonie

Notre recherche nous a aussi permis de découvrir que les organisations pouvaient faire appel à de multiples voix pour convaincre leurs consommateurs face à la rumeur. Ainsi, certaines organisations font parler le plus de voix possibles pour se crédibiliser alors que d'autres ne s'en tiennent qu'à leur propre message de démenti. Ainsi, McDonald's met en scène de nombreuses voix différentes telles que diverses tierces parties, les consommateurs, la situation telle que cette entreprise la définit, ou encore elle-même, en faisant appel à différents porte-paroles ou en mettant en présence ses valeurs.

En faisant appel à ces multiples voix, McDonald's tente de faire passer son message par le biais d'influenceurs comme les mères, les nutritionnistes, les consommateurs internautes ou encore les journalistes. Même si ces figures ont parfois peu d'attaches avec l'organisation et peuvent même se présenter critiques envers celle-ci, elles sont présentées comme finissant par adopter et diffuser le message de la marque. De ce fait, McDonald's peut espérer convaincre non seulement une diversité de consommateurs, mais aussi toutes les personnes a priori dubitatives ou méfiantes envers l'organisation.

Nutella décide, quant à elle, de faire parler des autorités externes à l'organisation, spécialistes des domaines reliés à la question de l'huile de palme. Ainsi, Nutella fait appel à différentes autorités expertes en santé et en environnement et évoque son engagement en mettant de l'avant ses actions soutenues par les experts et ses certifications octroyées par des spécialistes en santé et en environnement. L'appel à l'expertise semble utilisé par Nutella non pas pour parler aux « amoureux » de la marque, qui visiblement ne sont majoritairement pas affectés par les rumeurs et les accusations qui menacent Nutella (fig. 17 et 18 p. 56), mais bien pour parler aux internautes guidés, animés par des préoccupations sanitaires et environnementales, plutôt considérés comme détracteurs de la marque.

Comme on le voit dans les échanges de commentaires (fig. 19 p. 57), l'énumération des figures d'autorité rendues présentes devient une réponse « barrière » face aux accusations des internautes. Nutella met ainsi en scène la rumeur de manière à se positionner en victime et faire en sorte que les internautes se sentent a priori coupables de propager ladite rumeur, comme l'expliquent Kapferer (1987), Kapferer (1990) ou encore Libaert (2001). Coca-Cola France choisit, quant à elle, de mobiliser une figure d'autorité, celle de la mosquée de Paris. Cette autorité religieuse fait parler, elle même, le prophète Mahomet et Dieu à travers lui (p. 40), mais se présente aussi comme une autorité juridique capable de rendre licite ou légal un

produit, et ce par le biais d'une autorité scientifique présentant les résultats d'un laboratoire (p. 42).

En faisant principalement appel à l'autorité de la mosquée de Paris, Coca-Cola s'attaque donc à une rumeur en particulier, véhiculée par les consommateurs de confession musulmane. Cette entreprise ne veut donc pas convaincre tous les consommateurs en général, mais bien spécifiquement rassurer ceux qui suivent les conseils religieux, scientifiques et juridiques de la mosquée de Paris, soit la communauté musulmane.

Quant à l'entreprise Carrefour, on a vu qu'elle décide, en réponse à la rumeur qui l'attaque, de transformer les attributs négatifs de la rumeur en attributs positifs de l'organisation. Pour cela, l'organisation met en scène son classement comme donateur et ses actions solidaires qui la positionnent comme un acteur impliqué dans l'aide sociale aux plus démunis. Comme Nutella, elle évoque explicitement la rumeur et se positionne en victime en la caractérisant de choquante et en l'accusant de diffamatoire (p. 61). Cette mise en scène de la rumeur lui permet ainsi d'attribuer des intentions malveillantes (puisque diffamatoires) à ceux qui en sont à l'origine (Kapferer, 1990). La rumeur est ainsi présentée sous un jour négatif (Kapferer, 1987), ce qui permet, de ce fait, d'en culpabiliser les propagateurs en espérant que ces derniers hésiteront peut-être un peu plus à la diffuser.

En décalage avec toutes les organisations étudiées qui essaient de convaincre les consommateurs en faisant appel à des figures d'autorité, Facebook décide, comme nous l'avons vu, de ne mobiliser aucune figure d'autorité pour essayer de prouver la fausseté de la rumeur qui l'accable. Facebook met en scène la rumeur mais n'essaie pas de jouer sur l'émotion ou de se victimiser comme Nutella et Carrefour. La marque évoque la rumeur pour montrer son fonctionnement ainsi que la manière dont elle agit sur les internautes en évitant d'incriminer directement ces derniers (p. 69). Pour s'adresser aux internautes, l'organisation

déclare simplement que la rumeur est fausse et propose comme seule garantie des pages d'aides à l'utilisation de sa plateforme.

Nous nous sommes rendu compte, grâce à nos analyses, que des agentivités contextuelles aux rumeurs semblaient animer les réponses des organisations, et que, pour répondre, les organisations pouvaient faire parler une multiplicité de voix. Nous nous sommes donc demandé s'il existait un lien entre les agentivités qui animent l'organisation et les figures d'autorité mises en scène dans ses réponses aux rumeurs. En effet, il s'avère que les organisations qui ont pour agentivités les consommateurs, c'est à dire les cinq organisations étudiées, leur adressent leurs réponses directement et invoquent des figures d'autorité reconnues par les consommateurs visés.

Ainsi, pour répondre aux consommateurs de confession musulmane, Coca-Cola France adapte sa réponse à cette source d'agentivité en faisant appel à un expert reconnu par la communauté musulmane, la mosquée de Paris. De la même façon, les organisations font appel à des tierces parties légitimées par la population comme les mères pour McDonald's. Elles montrent aux consommateurs leur engagement et mettent en scène leur propre voix. Elles font même parler les consommateurs pour rendre leur message plus authentique. Toutes ces figures d'autorité sont mobilisées pour crédibiliser les entreprises auprès des consommateurs et que ces derniers accordent du crédit à leurs messages.

La deuxième source d'agentivité qui influence les réponses des organisations est la rumeur elle-même et particulièrement ses caractéristiques telles que son thème ou son ampleur. Ainsi on peut voir que face à des rumeurs de thèmes différents, les organisations ne répondent pas de la même façon. Par exemple face à la question du traitement des animaux, McDonald's fera parler ses valeurs (p. 79), tandis que pour une question qui concerne les ingrédients, cette entreprise évoquera des éléments techniques. D'autre part, si McDonald's et

Carrefour montrent explicitement l'influence qu'a la rumeur sur leurs réponses, Carrefour va plus loin en mettant en scène la rumeur dans sa réponse, de façon à doublement se victimiser : d'une part en montrant l'agentivité qu'exerce la rumeur sur la marque et, d'autre part, en la faisant parler. On peut penser que c'est parce que la rumeur est une agentivité pour Carrefour que cette entreprise décide de la faire parler.

Le dernier lien que nous avons trouvé entre les agentivités et les voix mises en valeur sont l'agentivité qu'est la possibilité d'opportunité et le fait de faire parler la situation. En effet, McDonald's semble lier la possibilité d'opportunité d'une rumeur au fait que cela lui permet de montrer sa version de la vérité. Effectivement, pour le directeur des communications de McDonald's, l'expérience de la journaliste Judith Lussier comme employée chez McDonald's était « l'occasion parfaite de mettre en pratique ces beaux principes là, [...] de transparence et de dire écoutez, on a rien à cacher, je vous invite à venir chez nous travailler comme employée » (Jason Patuano & Judith Lussier à Radio-Canada, 6 juin 2013, 11 : 33). Cela montre que pour lui, la rumeur, même si met l'organisation face à des enjeux difficiles, crée aussi l'opportunité de faire passer son message en faisant parler la situation, en montrant les choses telles qu'elles sont censées être (selon son point de vue, bien entendu). Ces exemples montrent que certaines organisations tiennent compte des agentivités qui pèsent sur elles pour répondre aux rumeurs et que les figures d'autorité utilisées correspondent souvent à la source d'agentivité qui semble avoir un poids sur l'organisation.

3. Relations des organisations avec leurs consommateurs à travers les interactions

Lors de notre recherche, nous nous sommes ensuite demandé quelles voix étaient utilisées pour quel type de message et pour remplir quelles fonctions. La première fonction que nous avons trouvée au fait de faire appel à des figures d'autorité pour les organisations est la fonction de crédibilisation. Ainsi, nous avons remarqué que les organisations qui faisaient

appel à des experts (Coca-Cola France, Nutella France et McDonald's Canada) cherchaient à crédibiliser leur message en faisant appel à des figures d'autorité a priori reconnues comme expertes par les consommateurs.

Celles qui font parler leur engagement (Nutella et Carrefour) semblent vouloir inspirer confiance aux consommateurs en montrant qu'elles sont actrices des causes qui préoccupent les internautes et ainsi se crédibiliser auprès de ces derniers. En faisant parler les internautes par l'intermédiaire des réseaux sociaux, McDonald's, quant à elle, se crédibilise puisque cette entreprise apparaît moins explicitement comme un ventriloque faisant parler des marionnettes. En effet, puisque les messages passent par les comptes Twitter des utilisateurs, les messages semblent être complètement libres. Ainsi, l'individu aura a priori d'avantage confiance dans les propos d'autres individus que dans ceux de la marque directement. De la même façon, lorsque McDonald's fait parler la situation, l'organisation se crédibilise en jouant la carte de la transparence avec les consommateurs et se positionne comme une organisation honnête.

La deuxième fonction des appels à des figures d'autorité est ce que nous avons appelé la victimisation. En effet, nous avons vu que Carrefour, Facebook et Nutella mettaient en scène la rumeur afin de mieux s'en défendre. Ainsi, Carrefour et Nutella évoquent explicitement la rumeur pour faire parler le coupable et montrer aux consommateurs qu'ils en sont les victimes. Facebook n'essaie a priori pas de se victimiser, mais tente davantage de montrer l'influence de la rumeur sur les utilisateurs. Les utilisateurs peuvent ainsi se sentir coupables de propager une fausse rumeur, et positionner Facebook comme une de ses victimes. Le procédé est donc plus indirect, mais il a le même effet, celui de victimiser l'organisation.

D'ailleurs, on peut voir que cette stratégie fonctionne dans les cas de Carrefour et de

Nutella car, face à la rumeur qui touche Carrefour, une multitude d'employés et de bénévoles interviennent par le biais de commentaires Facebook pour prendre la défense de l'organisation, qui est donc implicitement positionnée comme victime. Dans le cas de Facebook, ce sont certains utilisateurs, donc des consommateurs, qui défendent la marque et calomnient d'autres utilisateurs qui, selon eux, ne savent pas bien utiliser la plateforme, Ces utilisateurs incriminent donc implicitement ceux qui propagent la rumeur.

La troisième fonction que nous avons trouvée à l'utilisation des figures d'autorité est le fait de convaincre les consommateurs et les internautes par la voix de l'organisation. En effet, nous avons vu que Facebook décide de ne répondre à la rumeur qu'avec sa propre voix, laquelle ne fait appel qu'à sa propre position et expertise. On peut émettre plusieurs hypothèses quant au fait que Facebook n'essaie pas de convaincre les internautes en faisant appel à d'autres voix que la sienne. On peut supposer qu'elle veut laisser ses utilisateurs la défendre, comme on l'observe dans les commentaires, ou qu'elle ne doute pas de la confiance que lui vouent ses utilisateurs. On peut aussi penser que Facebook considère que la polémique lui fait de la publicité, bonne ou mauvaise, mais que cela ne fait pas baisser le nombre d'utilisateurs et donc que cette polémique n'a pas un impact suffisant pour être pris en compte. L'absence de réaction de Facebook prend aussi sens lorsqu'on considère le nombre de plaintes auxquelles l'organisation devrait réagir si elle voulait répondre à tous. Les deux dernières raisons sont que Facebook fournit un service gratuit à ses clients, les plaintes ont donc moins d'« ampleur » qu'elles pourraient en avoir pour un service payant, et que la concurrence ne prenant pas beaucoup de place, Facebook a peu de chances de perdre des clients.

Notre recherche n'offre pas de réponse claire à toutes ces suppositions mais permet de nous poser des questions sur les relations qui unissent les organisations et leurs

consommateurs. Notamment, on peut imaginer que la réponse limitée de Facebook donne un indice sur le type de relation que la marque entretient avec ses utilisateurs. En effet, lorsqu'on compare Facebook – qui ne donne aucune « preuve » aux consommateurs – à McDonald's ou Nutella – qui font appel à de multiples figures d'autorité pour se crédibiliser – on se rend compte que l'effort d'explication et la volonté de dialogue ne sont pas les mêmes chez toutes les organisations étudiées.

L'autre organisation qui met en scène sa propre voix pour convaincre est justement McDonald's. En effet, celle-ci, à travers ses réponses aux rumeurs, se met beaucoup en scène à travers différents supports tels que des porte-parole, des règlements ou encore ses valeurs. Pour autant, McDonald's ne le fait pas de la même manière que Facebook dans la mesure où McDonald's met aussi en scène une multitude de voix externes à l'organisation. On peut donc penser que les rumeurs sont pour McDonald's un bon moyen de s'exprimer et de faire passer ses messages. En plus des nombreuses figures d'autorité mobilisées, McDonald's montre donc qu'elle maîtrise le message et la rumeur en se mettant également en scène dans son propre discours.

Cette stratégie rappelle ce que Libaert (2001) appelle la saturation des récepteurs. En effet, McDonald's reconnaît l'existence des rumeurs telles que celle de l'anti-vomitif dans ses sandwiches, mais elle maîtrise sa réponse et met le plus de monde possible au courant de cette réponse, si bien qu'elle finit par faire autant, sinon plus de bruit que la rumeur elle-même. Dans le même temps, puisque l'organisation sature les récepteurs (soit les individus), ceux-ci n'ont plus rien à dire sur la rumeur, et c'est ainsi qu'a priori, elle s'éteint. Malgré le dispositif employé par McDonald's, nous l'avons vu, les commentaires négatifs n'ont pas disparu, ce qui prouve que la thèse de Libaert n'est évidemment pas infaillible.

Ensuite, nous avons remarqué qu'il existait différents types de dialogues entre les

organisations et les internautes en réaction aux rumeurs. En effet, on peut d'abord discerner les marques qui répondent directement et explicitement à la rumeur des marques qui évitent le sujet de la rumeur. Par exemple, Coca-Cola dément frontalement la rumeur en transformant celle-ci sous la forme d'une question : « Certains produits de la Compagnie Coca-Cola contiennent-ils de l'alcool ? » (fig. 2, l. 3, p. 39). McDonald's utilise le même procédé de démenti frontal en affichant sur sa plateforme les questions des internautes comme dans la figure 33 avec la question : « est-ce vraie la rumeur dont vous mettez des produits qui nous empêche de vomir dans vos produit ? » (l. 1 à 2, p. 77).

Par contre, McDonald's, contrairement à Coca-Cola, ne fait pas que démentir frontalement à la rumeur. Certains des éléments de sa campagne de communication, tels que le programme « libre accès aux mamans », ne fait allusion à aucune rumeur, mais est plutôt un outil déployé en amont des rumeurs. La campagne « explicative » de Nutella France est assurément une réponse aux rumeurs, mais c'est une réponse implicite puisqu'elle ne cite pas une fois les rumeurs qui l'attaquent. Comme McDonald's, elle conçoit une plateforme d'information générale sur ces aliments, mais ne mentionne pas que cette campagne est une réponse à l'incertitude des internautes concernant la recette du Nutella.

La réponse de Carrefour à la rumeur est, quant à elle, ambiguë. En effet, à première vue, Carrefour répond directement à la rumeur puisque que l'organisation évoque celle-ci à travers les termes de « photomontage totalement mensonger » (fig. 21, p. 61, l. 2). Par contre, dans la suite de son démenti, elle se détourne totalement du sujet de la rumeur, soit l'interdiction de fouiller dans les poubelles de Carrefour, pour se concentrer sur ses actions caritatives. Ainsi, même si a priori Carrefour semble répondre directement à la rumeur, finalement son démenti n'aborde pas le même thème que celle-ci.

Nous avons vu plus haut que Carrefour utilisait, dans ce démenti, une technique

préconisée par Tybout, Calder et Sternthal, (1981) qui consiste à faire oublier les attributs négatifs de la rumeur en mettant en valeur d'autres attributs positifs de l'organisation. Cette technique explique l'ambiguïté de la réponse à la fois directe et indirecte à la rumeur de Carrefour. Dans le cas de Facebook France, on peut voir que le démenti est frontal puisque la rumeur est invoquée explicitement : « Pour mettre fin à la rumeur qui ferait croire que vos messages privés apparaissent sur votre journal » (fig. 27, l. 10 à 11). Tout le reste du démenti tourne autour du sujet de la rumeur et des solutions techniques que Facebook apporte contre celle-ci. Le démenti est donc totalement direct. On peut observer grâce à ces différents cas que toutes les organisations étudiées ont des stratégies différentes concernant la réponse directe ou indirecte aux rumeurs.

De la même manière, on remarque aussi des différences concernant le contrôle du dialogue entre les organisations et les internautes. Certaines organisations contrôlent les interactions tandis que d'autres laissent davantage les consommateurs et internautes s'exprimer librement. Ainsi, Coca-Cola France et Facebook France laissent les internautes s'exprimer, mais ne répondent pas aux commentaires qui leurs sont destinés. Les internautes s'exprimant sur Coca-Cola le font davantage sur Twitter. De leur côté, les utilisateurs de Facebook commentent à propos de la marque sur sa plateforme. Carrefour, comme les deux organisations précédentes, laisse s'exprimer les internautes, surtout sur Facebook, mais contrairement aux deux autres, elle répond quasi systématiquement aux internautes en engageant un véritable dialogue contenant plusieurs échanges, pas seulement une seule réponse.

Nutella France a une stratégie de dialogue ambivalente car, d'un côté, elle supprime la plateforme de dialogue « Nutella parlons-en » sur Twitter, qui permettait aux internautes de poser leurs questions, mais d'un autre côté, elle n'empêche pas les tweets et les commentaires

Facebook à son sujet et répond sur Facebook à certains commentaires. McDonald's Canada est l'organisation étudiée qui contrôle le plus ses dialogues avec les internautes car sur sa plateforme « nos aliments vos questions », les internautes peuvent poser une question à laquelle l'organisation répond. Par contre, une fois cette réponse donnée, aucun internaute ne peut rebondir sur cette réponse pour en savoir davantage.

Cette technique simplifie les interactions car elle réduit le nombre de réponses à concevoir, mais elle court-circuite le dialogue car elle empêche un réel échange entre les deux parties. Or, nous avons vu avec le cas de Carrefour que c'est en approfondissant les questions et en persévérant que les internautes réussissent souvent à obtenir une réponse claire de Carrefour à leurs questionnements. De plus, cette stratégie n'empêche pas les internautes de continuer à commenter sur Facebook et à tweeter, la plupart du temps sans réponse de McDonald's, et parfois avec une réponse menant aux réponses déjà préparées de la plateforme.

On voit donc encore ici, avec la question du dialogue, que les organisations ne contrôlent pas toutes les interactions avec les internautes et leurs consommateurs de la même façon. Il resterait à savoir, comme pour la question précédente des réponses directes et indirectes, pourquoi ces organisations décident de plus ou moins maîtriser leur dialogue avec les internautes, dans quel but, et au vu de quel type de relation elles souhaitent entretenir avec leurs consommateurs internautes.

4. Pistes de recherche

a. Réflexions sur la méthodologie

La méthodologie que nous avons utilisée, soit l'étude de cas, a offert quelques éléments de réponse à nos questionnements, mais nous a aussi poussée à nous poser des questions quand aux enjeux et aux limites de celle-ci. D'abord, notre étude de cas a été

fructueuse dans la mesure où elle nous a permis d'avoir accès à des données durables de dialogues entre les organisations et les internautes autour de la rumeur. En revanche, ces données ne nous permettent pas toujours d'avoir accès au contexte de l'interaction au delà de ce que les interactants expriment pendant celle-ci. Ainsi, nous sommes dans l'impossibilité d'interroger les porte-parole des organisations sur leurs intentions et sur les raisons qui les amènent à prendre une décision plutôt qu'une autre.

Nous interprétons que les organisations sont animées par certaines sources d'agentivité en fonction de ce qu'elles mettent de l'avant elles-mêmes dans leur plateforme, mais il serait intéressant de comparer ces résultats à ce que nous diraient les porte-parole de ces organisations en entrevue. Ainsi une recherche future pourrait comparer, par exemple, ce par quoi les organisations disent être animées en entrevue et ce qu'elles veulent mettre en valeur, à ce qu'elles mettent en valeur explicitement et implicitement sur leurs plateformes. Ainsi, nous pourrions étudier le contraste entre les décisions des organisations en amont et le résultat de cette décision en aval.

De la même manière, notre méthodologie ne nous permet pas de savoir ce que pense l'internaute lorsqu'il réagit aux démentis, et comment sa vision évolue ou reste fixe. Ainsi, pour remettre l'interaction dans son contexte, il serait intéressant de comparer les données à ce que l'internaute pourrait aussi ajouter en entrevue. Par exemple, l'avantage de l'entrevue serait de savoir si l'internaute est réellement animé par des préoccupations qu'il met de l'avant dans ses écrits et non par d'autres préoccupations qui ne sont pas mises en avant dans ces interventions sur le web.

Méthodologiquement, il nous paraîtrait ainsi pertinent de commencer par une étude de cas dans laquelle les données web seraient analysées, et ensuite de procéder à des entrevues avec les représentants des organisations et les internautes. Cela permettrait de replacer ces

données dans un contexte et de pouvoir poser des questions spécifiques en s'appuyant sur celles-ci. Par la suite, ce type de recherche pourrait être approfondi par la question des résultats des stratégies des organisations et des commentaires des internautes. En effet, il nous semble très difficile mais intéressant d'essayer d'apprécier quantitativement et qualitativement l'impact en aval des stratégies des organisations sur l'évolution des rumeurs, et l'impact des internautes sur l'évolution de celle-ci.

Une étude approfondie demanderait ainsi une combinaison de plusieurs méthodologies. D'abord, une étude de cas permettrait d'analyser les données accessibles sur le web, puis des entrevues rendraient à ces données leurs contextes spécifiques. Enfin, une étude plus quantitative offrirait aux chercheurs la possibilité d'établir le véritable impact que peuvent avoir les facteurs étudiés sur la durée de vie des rumeurs. Ces différentes méthodologies offriraient la possibilité d'un regard panoramique sur la question très actuelle de la gestion des rumeurs sur Internet et sur les réseaux sociaux, mais aussi différentes visions, puisque l'objectif serait de prendre en compte autant le regard des internautes que celui des organisations.

b. Contributions de notre recherche

Les deux principales contributions de notre recherche concernent, à notre avis, l'apport de deux nouveaux angles à la problématique de la gestion des rumeurs. D'abord, notre terrain nous a permis d'ajouter une dimension contemporaine au sujet de la rumeur, puisqu'au lieu d'étudier la rumeur orale, nous l'avons étudiée dans son contexte le plus actuel, c'est-à-dire le contexte de rumeurs écrites sur Internet et les réseaux sociaux. Le deuxième angle découle du premier puisque étudier la rumeur sur Internet et surtout sur les réseaux sociaux revient à étudier un dialogue entre les organisations et les internautes. Avoir les réseaux sociaux comme terrain nous a offert l'opportunité d'acquérir une vision multilatérale

des rumeurs, en ne les étudiant plus seulement du point de vue des organisations, mais aussi du point de vue des internautes et consommateurs.

Notre objectif, au cours de cette recherche, était d'abord d'explorer les différentes figures d'autorité mobilisées par les organisations et par les internautes pour tenter de faire passer leurs messages respectifs. Nous pensons ainsi avoir réussi à identifier certaines figures d'autorité mobilisées par les organisations et à saisir les effets qu'elles sont censées provoquer sur les internautes. De la même façon, nous avons pu entrevoir par quelles sortes de figures les internautes semblent aussi animés. Ensuite, autour du sujet de la rumeur, nous avons dégagé différents types de dialogues en fonction des différentes organisations et de leurs relations avec leurs consommateurs internautes.

Enfin, nous avons découvert que les organisations n'étaient pas seulement ventriloques, faisant parler des figures d'autorité pour se crédibiliser, mais qu'elles pouvaient aussi être les marionnettes d'agentivités contextuelles aux rumeurs auxquelles elles obéissent et s'adaptent et par lesquelles elles sont influencées. Nous souhaiterions donc offrir avec ce mémoire et toutes les problématiques qu'il soulève, un levier de questionnement pour de futurs chercheurs qui seraient intéressés par l'étude des rumeurs, les stratégies de gestion des rumeurs des organisations, ou encore l'étude des relations entre les organisations et les internautes à travers leurs interactions.

c. Pistes de recherche

Dans l'optique de futures recherches, il serait intéressant d'étudier, comme nous l'avons évoqué précédemment, les effets des différentes stratégies des organisations sur l'évolution des rumeurs qui les touchent, et parallèlement d'évaluer l'influence des commentaires des internautes sur l'évolution de la rumeur. Pour ce faire, à l'aide d'une méthodologie plus quantitative, la recherche pourrait être conduite sur plusieurs cas

d'organisations de différents types pour comprendre si toutes ces organisations semblent sujettes aux mêmes sources d'agentivité et si elles mobilisent les mêmes voix ou des voix différentes.

En effet, pour cette recherche, nous nous sommes seulement intéressée à des marques à forte notoriété et ce, pour plusieurs raisons, notamment l'accessibilité des informations, la publicité des enjeux et le nombre de rumeurs commerciales qui les touchent. En revanche, dans une prochaine recherche, il serait pertinent d'étudier des organisations qui diffèrent par leur taille, leur notoriété, leur positionnement dans le marché qu'elles visent (*leader*, *challenger* ou *follower*), qui sont publiques ou privées, à but lucratif ou non, etc. Grâce à ces analyses, on pourrait imaginer le développement d'un modèle qui pourrait ensuite être validé ou invalidé par une analyse permettant de comprendre si ce modèle peut être transférable ou non à différentes organisations et pour quelles raisons.

Ensuite, dans le but d'obtenir des points de vue diversifiés, il serait pertinent de s'entretenir avec les porte-parole de ces organisations ainsi qu'avec les consommateurs potentiels des organisations interrogées qui participent au débat concernant les rumeurs sur Internet. Ceci nous permettrait de mieux comprendre leurs réactions face aux stratégies des organisations et les interroger sur leurs réponses. Cela permettrait aussi de comprendre si la relation organisation/consommateurs est définie de la même façon par l'une et l'autre de ces parties. En effet, pour se rendre compte de ce que pensent les organisations et les consommateurs de leurs relations, la meilleure manière nous semble être de confronter les deux avis lors d'entrevues.

Enfin, étant donné les résultats de notre analyse et l'apparition dans les résultats des concepts d' « agentivités contextuelles » et de « multiplicité des figures d'autorité », il serait sûrement judicieux d'essayer de faire le lien entre les deux concepts, c'est-à-dire d'étudier, à

l'ère des réseaux sociaux et d'Internet, l'impact des agentivités contextuelles sur les réponses que donnent les organisations aux rumeurs et plus particulièrement sur les voix que les organisations rendent présentes dans leurs réponses aux rumeurs. La même recherche pourrait parallèlement étudier par quelles agentivités contextuelles les internautes sont-ils influencés et si ces agentivités ont un lien avec les figures d'autorité que ceux-ci mettent en valeur dans leurs interventions.

Conclusion

Dans le cadre de notre recherche, nous voulions comprendre à quelles figures d'autorité les organisations et les internautes faisaient appel dans leurs réponses respectives aux rumeurs et aux démentis. Nous avons relevé plusieurs réponses à cette question puisque nous avons découvert de multiples voix que mettaient en scène les organisations. En même temps, nous nous sommes rendu compte que les organisations se positionnaient comme sujettes à des agentivités contextuelles aux rumeurs auxquelles elles font face et que les dialogues entre organisations et internautes reflétaient différentes relations entre ces deux parties.

Par ailleurs, ces résultats ont ouvert notre réflexion sur de nouveaux questionnements concernant la gestion des rumeurs et les interactions entre les organisations et les internautes consommateurs. Cette gestion et ces interactions mériteraient, à notre avis, que de futures études s'y intéressent. En effet, ces questions sont d'autant d'actualité que, d'une part, Internet et les réseaux sociaux exacerbent la vitesse de propagation et l'ampleur des rumeurs qui touchent les organisations et, d'autre part, que la relation entre les organisations et ses consommateurs, exacerbée elle aussi par la technologie qu'offrent le web et les réseaux sociaux, n'est plus niable pour les organisations. Ces dernières doivent maintenant nécessairement prendre en considération les internautes et les consommateurs dans la gestion

des crises auxquelles elles font face.

Sources documentaires

Allport, G. W., & Postman, L. (1947). *The psychology of rumor*. New York, NY: Holt, Rinehart & Winston.

Al Kanz (2012, Juin). Alcool dans Coca : Coca-Cola riposte. *Al Kanz*. Repéré à <http://www.al-kanz.org/2012/06/27/alcool-coca-riposte/>

Anadón, M., & Guillemette, F. (2007). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive ? *Recherches qualitatives*, Hors Série. 5, 26-37.

Anadon, M. & Savoie Zajc, L. (2009). L'analyse qualitative des données? *Recherches qualitatives*, 28(1), 1-7.

Austin, J. L. (1962/1970). *Quand dire, c'est faire*, Paris : Seuil.

Baker, J. S., & Jones, M. A. (1996). The poison grapevine: how destructive are gossip and rumor in the workplace. *Human Resource Development Quarterly*, 7(1), 75–86.

Bakhtine, M. (1970/1998). *La poétique de Dostoïevski*. Paris : Seuil.

Beaumeister, R. F., Zhang, L., & Vohs, K. . (2004). Gossip as cultural learning. *Review of General Psychology*, (8), 111–121.

Bimber, B., Flanagan, A. J., & Stohl, C. (2012). *Collective action in organizations: Interaction and engagement in an era of technological change*. New York, NY: Cambridge University Press.

Blais, M. & Martineau, S. (2006). L'analyse inductive générale : description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes. *Recherches qualitatives*, 26(2), 1-18.

Bourdieu, P. (1986). L'illusion biographique. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 62-63, 69-72.

- Brodin, O. & Roux, E. (1990). Les recherches sur les rumeurs : courants, méthodes, enjeux managériaux. *Recherche et Applications en Marketing*. 5(4). 45-70
- Bruneau, C. (2011, August). Le trajet fou de la rumeur qui a secoué la Société Générale. *Le Figaro*. Repéré à <http://www.lefigaro.fr/societes/2011/08/11/04015-20110811ARTFIG00340-le-trajet-fou-de-la-rumeur-qui-a-secoue-la-societe-generale.php>
- Cairncross, F. (1997). Society, culture and the individuals. *The Death of Distance*. Boston : Harvard Business School Press. 233-255.
- Callon M. (1986) « Éléments pour une sociologie de la traduction : La domestication des coquilles Saint-Jacques dans la Baie de Saint-Brieuc », dans *L'Année sociologique*, n°36.
- Carrilho M.M. (1999) « Les racines de la rhétorique : l'antiquité grecque et romaine » In Histoire de la rhétorique des Grecs à nos jours. Sous la direction de Michel Meyer. Ed. Le livre de poche. Paris.
- CNIL. (2012). Les conclusions de la CNIL sur le “bug” Facebook. Repéré le 30 octobre, 2014, à <http://www.cnil.fr/linstitution/actualite/article/article/les-conclusions-de-la-cnil-sur-le-bug-facebook/>
- Coca-Cola France. (s.d.). Les réponses à vos questions. Rumeurs infondées. Repéré à <http://www.coca-cola-france.fr/contact/espace-consomateur/reponses-a-vos-questions/faq-coca-cola/Rumeursinfondees-2.html>
- Cooren F. (2013). *Manières de faire parler. Interaction et ventriloquie*. 1st ed. Lormont : Le Bord de l'eau. 123-236.
- Danziger, E. (1988). Minimize office gossip. *Personnel Journal*, 67(11), 31–35.
- DDB Canada. (s.d.). McDonald's Our Food. Your Questions. Repéré le 3 novembre 2014, à <http://www.ddbcanada.com/#/Work/McDonald's>

- Derrida, J. (1990). *Limited Inc*. Paris : Galilée
- Derrida, J. (1992). *Donner la mort*. Paris : Galilée
- Derrida, J. (1994). *Force de loi. Le "Fondement mystique de l'autorité"*. Paris : Galilée.
- DiFonzo, N., Bordia, P., & Rosnow, R. L. (1994). Reining in rumors. *Organizational Dynamics*, 23(1), 47–62.
- Dos Santos, G. (2011, 25 août). Les secrets de la machine Nutella. *Le Point*. Repéré à http://www.lepoint.fr/economie/les-secrets-de-la-machine-nutella-25-08-2011-1368661_28.php
- Esposito, J. L., & Rosnow, R. L. (1993). Corporate rumors: how they start and how to stop them. *Management Review*, 72, 44–49.
- Fournier, M.-E. (2012, 25 septembre). McDo veut faire taire les rumeurs tenaces. *Les Affaires*. Repéré à <http://www.lesaffaires.com/secteurs-d-activite/commerce-de-detail/mcdo-veut-faire-taire-les-rumeurs-tenaces/549104>
- Garfinkel, H. (1992). The perception of the other : a study in social order. Unpublished doctoral dissertation. Harvard University.
- Gluckman, M. (1963). Gossip and scandal. *Current Anthropology*, 4, 307–316.
- Grosjean S. et Robichaud D. (2010). Décider en temps réel : une activité située et distribuée mais aussi disloquée. *Langage et société*, 134, 31-54.
- Grosser T.J., Lopez-Kidwell V. & Labianca G. (2010). A social network analysis of positive and negative gossip in organizational life. *Group & organization management : an international journal*. Sage Publications. 35, 2, 177-212.
- Hoskins, K., & McLean, C. (1998). Organizing madness : reflections on the forms of the

form. *Organization*. 5(4), 519-541.

Huile de palme : Nutella ne compte pas changer de recette. (2012, 10 novembre). *Le Point*.

Repéré à http://www.lepoint.fr/societe/huile-de-palme-nutella-ne-compte-pas-changer-de-recette-10-11-2012-1527415_23.php

Husson, L.-E. (2013, 15 Octobre). Voici la recette (secrète) de la pâte à tartiner Nutella.

Challenges. Repéré à <http://www.challenges.fr/entreprise/20131015.CHA5608/voici-la-recette-secrete-de-la-pate-a-tartiner-nutella.html>

Ici Radio-Canada. (2013, juin). Dans le ventre de McDo. Repéré le 3 novembre 2014, à

http://ici.radio-canada.ca/emissions/medium_large/2011-

[2012/chronique.asp?idChronique=296638](http://ici.radio-canada.ca/emissions/medium_large/2011-2012/chronique.asp?idChronique=296638)

Kapferer, J.-N. (1987). *Rumeurs : le plus vieux média du monde*. Paris: Seuil.

Kapferer, J.-N. (1990). Le contrôle des rumeurs : expériences et réflexions sur le démenti.

Communications, 52. *Rumeurs et légendes contemporaines*. 99-118.

Keila. (2013, 2 novembre). Au Carrefour des mensonges. *Hoaxbuster*. Repéré le 30 octobre

2014, à <http://www.hoaxbuster.com/hoaxliste/au-carrefour-des-mensonges>

Kimmel, A. J. (2004). *Rumors and rumor Control : a manager's guide to understanding and combatting rumors*. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Kniffin, K. M., & Wilson, D. S. (2010). Evolutionary perspectives on workplace gossip: Why and how why gossip can serve groups. *Group & Organization Management*, 35, 150-176

L'Écuyer, R. (1987). L'analyse de contenu : notion et étapes. Dans J-P. Deslauriers (dir.), *Les méthodes de la recherche qualitative* (pp. 49-65). Sillery : Presses de l'Université du Québec.

Lagadec, P. (1991). *La gestion des crises : Outils de réflexion à l'usage des décideurs*.

McGraw-Hill.

Latour, B. (1994). Une sociologie sans objet ? Remarques sur l'interobjectivité. *Sociologie du travail*, 4, 587-607.

Libaert, T. (2001). *La communication de crise*. Paris: Dunod.

London, I., & London, M. (1975). Rumor as a footnote to Chinese national character. *Psychological Reports*, 37(2), 343–349.

Majoube, U. (2013). Le patron de Barilla ne veut pas d'homosexuels dans ses publicités. *L'Express*. Repéré à http://www.lexpress.fr/styles/saveurs/le-patron-de-barilla-ne-veut-pas-d-homosexuels-dans-ses-publicites_1285631.html

McDonald's Canada. (s.d.). Des mamans dans les coulisses des Arches d'or. Repéré le 3 novembre 2014 à http://www.mcdonalds.ca/ca/fr/food/all-access_moms.html

McDonald's Canada. (2014, 7 novembre). Bœuf à 100 % ou 100 % bœuf? McDonald's Canada vous répond. [Vidéo en ligne]. Repéré à https://www.youtube.com/watch?v=H8ACR_GJtso

McDonald's Canada. (2012a, 28 septembre). McDonald's du Canada : Tout sur nos pâtés de bœuf. [Vidéo en ligne]. Repéré à <https://www.youtube.com/watch?v=LuYLF35zliE>

McDonald's Canada. (2012b, 28 septembre). McDonald's du Canada : Notre grain de sel. [Vidéo en ligne]. Repéré à <https://www.youtube.com/watch?v=lQgQ53zl0Gc>

McDonald's Canada. (2012c, 18 octobre). McDonald's du Canada : De bien belles frites! [Vidéo en ligne]. Repéré à <https://www.youtube.com/watch?v=ZE6dHGd5SPQ>

McDonald's Canada. Nos aliments vos questions. (s.d.). Repéré le 3 novembre 2014, à <http://vosquestions.mcdonalds.ca/>

- Mead, G-H. (1932/1997). La chose physique. *Réseaux*. 5(85). 195-211.
- Michelson, G., & Mouly, S. (2004). Do loose lips sink ships? The meaning, antecedents and consequences of rumour and gossip in organisations. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(3), 189–201.
- Michelson, G., Van Iterson, A. & Waddington, K. (2010). Gossip in organizations: Contexts, consequences, and controversies. *Group and Organization Management*, 35(4), 371-390.
- Mills, C. (2010). Experiencing gossip: The foundations for a theory of embedded organizational gossip. *Group & Organization Management*, 35, 213-240.
- Morin, E. (1971). *Rumor in Orléans* (Pantheon.). New York.
- Nutella. (s.d.). Dans *Wikipedia*. Repéré le 30 octobre 2014 à <http://fr.wikipedia.org/wiki/Nutella#Composition>
- Nutella France (2013, 11 décembre). *Dans un pot de Nutella, il y a... de l'huile de palme*. [Vidéo en ligne]. Repéré à <https://www.youtube.com/watch?v=1Q4AyycvUY0>
- Ogrizek, M. (1997). *La communication de crise*. Paris: Presses universitaires de France.
- Paillé, P., & Mucchielli, A. (2003). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris : Armand Colin.
- Parsons, T. (1937). *The Structure of Social Action*. New York : MacGraw-Hill.
- Patuano, Jason, & Lussier, Judith. 2013. Entrevue radiophonique avec Catherine Perrin. En ligne. *Médium Large*. Diffusée le 6 juin. Montréal : Radio-Canada. http://ici.radio-canada.ca/emissions/lib_radio/v3.2/incpages/pop_indexeur.asp?idMedia=6720984&appCode=medianet&time=150&json={%22idEmission%22:%223471435%22,%22Date%22:%222013/06/06%22,%22numeroEmission%22:%223507%22,%22urlbase%22:%22/emissions/medi

um_large/2011-2012%22}. Consulté le 5 décembre 2014.

Pourquoi NUTELLA contient-il de l'huile de palme? (n.d.). Repéré le 30 novembre 2014, à <http://nutellaparlonsen.fr/#!/4/huiledepalme/>

Reymond, W. (2006). *Coca-Cola, l'enquête interdite*. Paris : Flammarion.

Rosnow, R. L., & Fine, G. A. (1976). *Rumor and Gossip : The Social Psychology of Hearsay*. New York: Elsevier.

Sacks, H. (1992). *Lectures on Conversation*. [1964-72] (2). Oxford: Basil Blackwell.

Taylor, J. R., & Van Every, E. J. (2000). *The emergent organization. Communication as site and surface*. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates.

Taylor, J. R., & Van Every, E. J. (2011). *The situated organization*. New York : Routledge.

Tybout, A., Calder, B. & Sternthal, B. (1981). Using information processing theory to design marketing strategies. *Journal of Marketing Research*. 18(1): 73-79.

Untersinger, M. (2012, September 24). Cinq choses à savoir sur le « bug » des messages privés de Facebook. Rue89. Repéré à <http://rue89.nouvelobs.com/2012/09/24/les-trois-choses-savoir-sur-le-bug-des-messages-prives-de-facebook-235601>

Van Iterson, A., Waddington, K., & Michelson, G. (2011). Breaking the silence: The role of gossip in organizational culture. In *The Handbook of Organizational Culture and Climate* (2nd ed., pp. 375–392). Thousand Oaks, CA.

