



*ESSACHESS – Journal for Communication Studies*

**Repenser les Relations  
Publiques en temps de  
pandémie : La  
communication numérique  
du Polytechnique de  
Portalegre**

ESSACHESS –  
Journal for Communication Studies  
Volume 14 Issue 2(28), p. 101-128  
© The Author(s)  
Reprints and Permission:  
© ESSACHESS  
<https://www.essachess.com/>  
DOI: <https://doi.org/10.21409/6ma8-1183>

Cite: PACHECO, C., TRINDADE CARLOS, H., MARAT GRILO, M., & BARRADAS, V. (2021). Repenser les Relations Publiques en temps de pandémie : La communication numérique du Polytechnique de Portalegre. *ESSACHESS*. <https://doi.org/10.21409/6MA8-1183>

Cláudia PACHECO  
Professeure, Instituto Politécnico de Portalegre  
PORTUGAL  
e-mail: cpacheco@ipportalegre.pt

Hermelinda TRINDADE CARLOS  
Professeure, Instituto Politécnico de Portalegre  
PORTUGAL  
e-mail: hecarlos@ipportalegre.pt

Márcia MARAT GRILO  
Professeure, Instituto Politécnico de Portalegre, ICNOVA  
PORTUGAL  
e-mail: marciagrilo@ipportalegre.pt

Vera BARRADAS  
Professeure, Instituto Politécnico de Portalegre  
PORTUGAL  
e-mail : verab@ipportalegre.pt

Article received on the March 15, 2021. Article accepted on the November 1<sup>st</sup>, 2021.  
Conflict of Interest: The author(s) declare(s) no conflict of interest.

**Résumé :** Ce texte cherche à comprendre la praxis communicationnelle d'un établissement public d'enseignement supérieur au Portugal - l'Institut Polytechnique de Portalegre - en ce qui concerne le numérique dans la première vague de COVID-19. Nous évoquons d'abord quelques contours théoriques sur la spiritualité organisationnelle, les relations publiques numériques, la communication de crise et la communication dans l'enseignement supérieur. Ensuite, à travers une recherche qualitative, à caractère exploratoire, ce sont les pratiques de communication en ligne ayant émergé durant le confinement académique qui seront décrites et analysées. À partir des possibilités de communication digitale et des actions mises en œuvre par l'institution, quelques inférences seront proposées concernant le rôle des Relations Publiques dans le contexte digital, ainsi que la pertinence de la communication émotionnelle et son lien avec la spiritualité organisationnelle. Nous en concluons que la pandémie a démontré que les pratiques communicationnelles numériques, se sont manifestées non seulement comme des actions fondées sur le modèle informationnel unidirectionnel, mais aussi comme des instruments favorisant le lien émotionnel entre l'institution et ses publics, cherchant à miser sur le modèle bidirectionnel favorisant la participation des publics, renforçant ainsi des principes qui sont au cœur des Relations Publiques: la connexion, l'union et la spiritualité.

**Mots-clés :** relations publiques, communication numérique, spiritualité organisationnelle, Institut Polytechnique de Portalegre, pandémie

\*\*\*

*Rethinking Public Relations in Times of Pandemic: Digital Communication of the Polytechnic Institute of Portalegre*

**Abstract:** This article intends to understand how the communication praxis of a public Higher Education Institution in Portugal - the Polytechnic Institute of Portalegre - took place, with regard to digital communication during the first wave of COVID-19. First, some general theoretical outlines on organizational spirituality, digital public relations, crisis communication and communication in higher education are explained. Then, through qualitative research, of an exploratory nature, the online communication practices that emerged in academic confinement are described and analyzed. Based on the possibilities of digital communication and the actions implemented by the institution, some inferences are proposed regarding the role of Public Relations in the digital context, the relevance of emotional communication and its connection to organizational spirituality. It is concluded that the pandemic demonstrated that the institutional digital communicational practices, in this case, manifested themselves not only as actions based on the unidirectional information-al model, but also as instruments that promote the emotional bond between the institution and its audiences, seeking to achieve on the bidirectional model favoring audience participation, thus reinforcing principles that are at the heart of Public Relations: connection, union and spirituality.

**Keywords:** public relations, digital communication, organizational spirituality, Polytechnic Institute of Portalegre, pandemic

\*\*\*

## Introduction

En 2020, le monde a commencé à vivre une pandémie historique aux conséquences inimaginables. Au Portugal<sup>1</sup> il y avait, jusqu'à la date d'élaboration de cet article (mars 2021), environ 16 500 décès à cause de la COVID-19<sup>2</sup>. Le coronavirus a obligé le monde à « se refermer », poussant les gens à se distancer et à se confiner pour arrêter la contagion.

Face à l'impératif de l'isolement et de la privation des contacts sociaux en face à face, Internet s'est révélé être un élément essentiel, permettant l'accès à l'information, à la culture et au divertissement, le télétravail et l'apprentissage à distance, qui commençaient à se développer largement, principalement grâce aux plateformes numériques.

Au Portugal, les cours en présentiels ont été annulés pour tous les niveaux d'enseignement dès la mi-mars 2020. Les établissements d'enseignement supérieur (EES) ont suspendu les activités en face à face soudainement, en adoptant le modèle en ligne, ayant notamment exigé l'immédiate réorganisation des routines des étudiantes, des enseignants et du personnel non enseignant. Pendant cette période, les EES ont dû réajuster leur fonctionnement et ont dû aussi réinventer leurs pratiques communicationnelles. Ils ont ainsi canalisé leurs énergies vers des outils de Relations Publiques (RP) dans un contexte numérique.

Dans cette étude, nous essaierons de décrire et d'analyser cette situation à travers une étude de cas (Yin, 2001), considérant la praxis de la communication numérique de l'Institut Polytechnique de Portalegre (IPP), un l'EES public portugais, pendant le premier confinement de 2020. Il s'agit d'essayer de comprendre comment la pratique a été caractérisée par rapport à la communication numérique à un moment singulier. Ainsi, les questions de départ suivantes ont été définies : Comment l'IPP a-t-il

<sup>1</sup> L'état d'urgence a été déclaré au Portugal le 18 mars 2020, ayant été en vigueur jusqu'au 2 avril. Decreto do Governo que regulamenta o estado de emergência. (2020, mars 20) [en ligne]. *XXII Governo – República Portuguesa* [Website]. Consulté le mai 26, 2020, sur <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=decreto-do-governo-que-regulamenta-o-estado-de-emergencia->. L'état d'urgence a été renouvelé pour deux autres périodes consécutives de quinze jours: du 3 au 17 avril; et du 18 avril au 2 mai. Portugal inicia mais 15 dias de estado de emergência. (2020, abril 3). Sur Covid-19 - Ministério da Saúde. Consulté le 26 mai 2020 sur : <https://covid19.min-saude.pt/portugal-inicia-mais-15-dias-de-estado-de-emergencia/>. Par la suite, une situation de catastrophe a été déclarée entre le 3 et le 17 mai. Le plan de levée progressive des mesures de confinement est entré en vigueur le 4 mai, ayant été élargi jusqu'au 18 mai, dans une deuxième phase, et dans une troisième jusqu'au 1er juin.

<sup>2</sup> Covid-19 | Relatório da Situação | 14-03-2021. (2021, mars 14) [en ligne]. *Ministério da Saúde*. Consulté le mars 14, 2021, sur [https://covid19.min-saude.pt/wp-content/uploads/2021/03/377\\_DGS\\_boletim\\_20210314.pdf](https://covid19.min-saude.pt/wp-content/uploads/2021/03/377_DGS_boletim_20210314.pdf).

communiqué via les plateformes numériques lors de la première vague de COVID-19 ? Quel est l'apport de cette communication à la réflexion sur la construction de la spiritualité organisationnelle ? Comment repenser les apports de la perspective grunigienne dans les RP numériques ?

Partant du contexte atypique provoqué par la pandémie, qui a traversé, nécessairement, la période étudiée, et en regardant les plateformes numériques de l'institut (notamment le site web et les principaux réseaux sociaux : *Facebook* et *Instagram*), nous avons décidé d'observer et de décrire les processus de communication à partir de trois lignes thématiques : institutionnelle ; lutte contre la COVID-19 et émotionnelle. À partir d'une analyse principalement qualitative à caractère exploratoire, ayant pour but comprendre la façon dont les valeurs IPP (famille; proximité; sentiment d'appartenance et de communauté; etc.) ont été transmis dans les trois catégories définies, nous avons examiné les contenus diffusés sur une période d'environ deux mois qui comprend le début de la pandémie dans le pays et le premier confinement avec la fermeture conséquente des EES. Tous les contenus analysés sont liés à la gestion communicationnelle de la situation pandémique, cherchant à permettre d'expliquer d'éventuels éléments d'analyse sur la pratique communicationnelle menée par l'institution.

Le travail est organisé en deux parties: d'abord, quelques concepts fondamentaux de cette recherche sont expliqués (spiritualité organisationnelle, communication de crise, RP numériques, communication et enseignement supérieur); puis, à la lumière des références théoriques, les différentes pratiques de communication en ligne qui ont émergé sont décrites et analysées, présentant et discutant les résultats trouvés à la fois dans l'analyse des contenus publiés par l'IPP sur ses plateformes et en ce qui concerne les interactions dans certaines publications. Sur la base des possibilités de communication numérique et des actions mises en œuvre par l'institution, quelques inférences concluantes seront proposées.

### **1. La spiritualité organisationnelle dans la participation du public**

Une communication efficace avec le public est le principal objectif que les RP doivent continuer à défendre dans le contexte numérique (Whatmough, 2019), et nous considérons que cette efficacité est liée à la dimension de la soi-disant spiritualité organisationnelle. Si parler de ce sujet au dernier siècle était presque tabou, il a aujourd'hui commencé à être intégré et discuté plus ouvertement. Il est important pour les organisations d'inclure cette dimension, jusqu'ici oubliée ou négligée, dans leur *mindset*.

Selon Joelle (2019), la spiritualité ne doit pas être confondue avec la religion, les systèmes de croyance ou les rituels, et son importance associée au champ organisationnelle est déjà reconnue par la communauté scientifique, avec plusieurs études qui ont contribué à la construction et à la validation du concept. L'auteure

mentionne également que « dans la théorie des besoins humains de Maslow des raisons qui établissent le lien entre la spiritualité au travail et la gestion des organisations ont été trouvées » (p. 42).

Ashmos et Duchon (2000) sont considérés comme des pionniers dans le développement du concept :

« Il est de plus en plus évident qu'une transformation majeure est en train de se produire dans de nombreuses organisations. Dans ce que l'on appelle parfois le mouvement de la spiritualité, les organisations qui ont été considérées comme des systèmes rationnels considèrent que cela a moins à voir avec les règles et l'ordre qu'avec le sens, le but et le sens de la communauté. »<sup>3</sup> (Joelle, 2019, p. 41).

La performance de l'organisation dans le domaine de la spiritualité s'exprime à travers les concepts suivants : sentiment de communauté ou d'appartenance par rapport à l'organisation; la signification et le but du travail pour la société environnante; alignement des valeurs des membres sur celles de l'organisation; opportunités pour le développement de la vie intérieure; équilibre émotionnel (*idem*, p. 43).

Dans un contexte mondialisé, technologique, et surtout peuplé d'incertitudes, il faut des nouvelles approches qui puissent contribuer positivement à la stabilité émotionnelle, au bien-être et à une société meilleure :

« Lorsque les gens exécutent des tâches professionnelles, ils ne se sentent pas toujours capables face à des situations défavorables, ce qui les amène à vivre dans l'angoisse, le stress et l'anxiété - ces types de situations ont un impact négatif sur la performance individuelle et, à son tour, organisationnelle. [...] Cette culture organisationnelle détient le langage nécessaire pour une nouvelle compréhension des demandes découlant de la mondialisation, créant les conditions favorables à un environnement de résilience et d'engagement affectif dans les organisations » (*idem*, p. 51-53).

Cette même ligne a également été explorée par Rego, Souto & Pina et Cunha (2007) qui ont montré que les perceptions des individus autour des cinq dimensions de la spiritualité organisationnelle, évoquées plus haut, expliquent leur engagement et leur productivité.

Costa (2014) mentionne qu'il s'agit d'un thème que diverses organisations vivent aujourd'hui à travers la nouvelle ère, appelée « l'Âge de la spiritualité ». L'auteur affirme que dans un scénario turbulent entre travail, idéaux et qualité de vie, la

---

<sup>3</sup> Traduction des auteurs à partir du texte original : "There is increasing evidence that a major transformation is occurring in many organisations. In what is sometimes referred to as the spirituality movement, organisations that have been viewed as rational systems are considering that has less to do with rules and order and more to do with meaning, purpose, and a sense of community". Ashmos, D. et Duchon, D., 2000, *apud* Joelle, M., 2019, p. 41.

rescousse de l'humain, de l'individu dans sa plénitude, est devenu souhaité également dans l'environnement organisationnel. Des pensées actuelles fortement ancrées dans le monde corporatif recherchent ce nouveau modèle, où le plus grand atout de l'organisation - le capital humain - se déploie et s'interconnecte, se traduit par le terme de « capital spirituel » que l'auteur considère comme étant plus important à gérer et à investir que le capital financier, le capital de l'information, le capital du savoir ou le capital de la marque, qui sont aujourd'hui des actifs importants et traités de manière standardisée et organisée: « il ne fait aucun doute que la spiritualité est le grand capital de notre époque » (p. 9).

## **2. Les RP et le numérique : brève perspective sur l'idéal de communication symétrique**

La distinction entre le modèle « asymétrique bidirectionnel » et le modèle « symétrique bidirectionnel » est le point principal de la systématisation fondatrice dans la discussion académique sur les RP de Grunig et Hunt (1984). Cette systématisation nous permet de considérer que les quatre modèles initialement théorisés (agent de presse, information publique, asymétrique bidirectionnel et symétrique bidirectionnel) sont toujours utilisés aujourd'hui (Gonçalves, 2010, p. 26), étant la perspective symétrique bidirectionnelle devenue un modèle normatif dont le véritable intérêt réside dans la possibilité de configurer une théorie éthique des RP, puisqu'il s'agit d'un modèle dialogique et participatif où le but des RP sera d'équilibrer les intérêts de l'organisation et de ses publics (Gonçalves, 2014, p. 92) et, donc, considéré comme éthique.

Cependant, cet équilibre d'intérêts représente, à notre avis, l'un des grands défis des RP, car il n'est pas facile à appliquer dans la pratique. Ce modèle, entant qu'idéal où les RP jouent un rôle médiateur entre intérêts corporatifs et des publics, a été contesté. Et la critique la plus courante porte sur la vision irréaliste du rôle symétrique des RP, car il ne traduit pas une réalité empirique (Gonçalves, 2010, p. 56). Grunig lui-même confirme que de nombreuses enquêtes empiriques montrent que les organisations pratiquent différents modèles de RP, à la fois symétriques et asymétriques, simultanément ou successivement. Face à ce paradoxe et aux critiques sur l'impraticabilité du modèle, Grunig a présenté un cinquième modèle : le « symétrique de motivation mixte » dans lequel les organisations essayent de satisfaire leurs intérêts et ceux de leurs publics (*ibidem*). Ce modèle ne prétend pas, cependant, une rupture avec la symétrie bidirectionnelle, mais il présuppose une nouvelle approche, moins normative, plus proche de la réalité professionnelle. À partir du modèle de motivation mixte, les RP sont donc conçus selon un mélange du modèle asymétrique et symétrique (*ibidem*).

Par ailleurs, plusieurs études ont vu le jour défiant la perspective grunigienne, sous la forme de critique du rôle des RP dans la société, cherchant à démontrer comment

elles servent les intérêts corporatifs et favorisent positions de pouvoir (Heath, 2001). Moloney (2006), par exemple, soutient, contrairement à l'hypothèse de Grunig, que les RP ne recherchent pas des symétries communicationnelles mais plutôt des avantages qui renforcent ces intérêts. En fait, les organisations ont des intérêts légitimes et communiquent selon eux, cherchant également à prendre en compte et à répondre aux intérêts de leurs publics, ce qui correspond à la zone dite *win-win*, dans laquelle tout le monde (organisation et publics) est gagnant.

Mais, malgré sa reconceptualisation et les critiques, c'est à partir du modèle symétrique qui a été construite la théorie de l'excellence. Le paradigme proposé par Gruning ainsi que la thèse de l'excellence sont des références incontournables dans le domaine des RP, tandis que la première souligne la pertinence de l'idéal de communication symétrique, le second soutient que les organisations excellentes sont plus ouvertes et flexibles que les organisations traditionnelles, en mettant l'accent sur la cohésion interne et en donnant la priorité aux problèmes sociaux, en remplissant leurs obligations de citoyenneté envers la société (Gonçalves, 2010, p. 42).

Il nous semble adéquat que cette perspective normative, selon laquelle les RP cherchent à établir des relations excellentes grâce à une communication bidirectionnelle, plus symétrique et équilibrée, soutienne notre réflexion autour de ce domaine dans un contexte en mutation, marqué par le numérique et la crise. Puisque, comme indiqué par Whatmough (2019), la capacité d'atteindre chacun directement via le Web a des implications sans précédent pour les professionnels des RP. En ce sens, l'environnement numérique peut représenter une opportunité pour que les RP puissent accomplir leur mission dans une perspective bidirectionnelle plus symétrique en tant que forme de relation avec les publics.

Scheid, Machado & Pérsigo (2019), réitèrent l'importance d'un traitement dialogique dans la relation entre organisation et acteurs sociaux, et montrent l'insuffisance du paradigme informationnel classique pour répondre à la complexité de la communication des flux qui font partie de la réalité organisationnelle.

Concernant le rôle des RP dans le contexte numérique, Whatmough (2019) souligne une certaine idée de continuité, puisque la référence aux RP numériques doit être appréhendée dans une perspective évolutive. L'auteur mentionne également que les réseaux sociaux constituent « le plus grand changement qui se soit produit dans le domaine des relations publiques. Leur ascension a été fulgurante et cela a obligé les entreprises et les organisations à repenser complètement la façon dont elles communiquent et engagent leur public » (p. 55).

À cet égard, Terra (2006) réfère que « le réseau dépasse le flux unidirectionnel de communication et se montre interactif », « la communication numérique a fourni, entre autres aspects, une opportunité de retour, de réponse et de participation et de construction collective en ligne (p. 85). L'auteure souligne aussi que dans les réseaux sociaux, il faut penser à des stratégies « non seulement de visibilité et/ou de présence,

mais aussi de relation, d'interaction, de dialogue, d'écoute et de retour à la base des fans et des utilisateurs des médias sociaux. C'est là qu'interviennent les relations publiques numériques » (Terra, 2015, p. 107).

### 3. Communication de crise pandémique

D'après l'OMS, être bien informé est essentiel pour lutter contre la pandémie : « la meilleure façon de prévenir et de ralentir la transmission est d'être bien informé sur le virus COVID-19, la maladie qu'il cause et comment il se propage » (WHO, s/p).

Face à une crise imprévue, il est essentiel de réagir en temps opportun par la création et la mise en œuvre de stratégies qui relèvent du domaine de la communication dite de crise. Dans le cas de la COVID-19, cette tâche a pris des contours complexes, puisqu'il s'agissait d'une crise d'origine externe pour laquelle les structures de communication n'envisageaient aucun type de plan d'urgence.

Les EES ont été confrontés avec un scénario de grande incertitude et cette contingence a été vécue de la même manière par de nombreux établissements à travers le monde, comme le décrit Knight (2020) :

« Les enseignants devaient apprendre à transférer leurs matières en ligne, très rapidement, afin de conserver une certaine apparence de continuité. Certains collèges et universités avaient déjà prévu de faire face à une crise, même si l'ampleur de cette crise est sans précédent » (p. 131).

Comme le réfèrent Andrade, Ruão & Oliveira (2020), « selon Coombs (1999), une crise constitue une plus grande menace pour une organisation et ses *stakeholders*, mais elle peut être surmontée, constituant toujours, comme le suggère Fink (1986) ou Regester (1989), un tournant dans la vie organisationnelle, pour le meilleur ou pour le pire » (p. 131). Les auteurs soulignent qu'on peut distinguer deux types de communication de crise: celle qui est destinée à la gestion des connaissances et celle qui vise à gérer les réactions des *stakeholders* :

« L'interaction visant la gestion des connaissances implique la collecte et l'analyse d'informations sur la situation d'urgence, ainsi que le partage des connaissances et la prise de décision (en interne et en externe). [...] La gestion de la réaction des parties prenantes comprend les efforts des communes pour influencer la façon dont le public perçoit la crise, l'organisation et la réponse à la situation. Ce dernier est le domaine de communication de crise le plus exploré, sous la forte influence de la communication stratégique, car l'implication du public peut améliorer ou aggraver la crise » (Andrade et al., 2020, p. 134).

Les auteurs expliquent aussi que la gestion de crises dans les EES portugais n'est pas un domaine étudié dans le milieu universitaire ni discuté par des professionnels et



que la gestion de crise dans le secteur de l'éducation semble impliquer l'établissement d'une meilleure communication, qui favorise la participation et l'engagement le public. En effet, « une gestion de crises efficace implique que les organisations identifient leurs principaux publics dans un cas d'urgence et qu'elles adoptent des canaux de communication bidirectionnels aussi » (*idem*, p. 149-150).

#### 4. Enseignement supérieur, communication et numérique

Nous sommes d'accord avec Kunsch (2019) qui souligne qu'il est impératif « de penser la communication à l'Université sous différentes dimensions, en extrapolant cette vision techniciste et linéaire, il s'agit de ne voir la communication dans les organisations que comme la transmission de l'information et de la diffusion » (s/p).

Pour Barichello (2019), « la communication a renouvelé, au fil du temps, une communauté universitaire dans laquelle le sentiment d'appartenance a été la cause de la durée de l'institution ». En outre, « les réseaux sociaux numériques provoquent des déplacements dans les flux de communication, décentralisant le pôle d'émission et permettant aux publics d'agir comme des interacteurs dans le processus de communication » (s/p).

On sait que les universités ont longtemps utilisé des modèles de communication unidirectionnels et asymétriques (Ruão, 2005, *apud* Mesquita, Ruão & Andrade, 2020). Les dirigeants organisationnels pensaient que la qualité et la rigueur de l'enseignement et de la recherche seraient suffisantes pour créer et maintenir une image positive des organisations, de sorte que la communication interne était négligée et le contact avec les étudiants potentiels n'était que bureaucratique et informatif, posture qui ne convient pas au moment actuel (*idem*). Or, dans le contexte actuel, il nous semble qu'il est devenu indispensable de réinventer la communication dans les établissements d'enseignement supérieur, en profitant des canaux numériques (*websites*, réseaux sociaux, etc.) et des possibilités qu'ils offrent pour réaliser une communication bidirectionnelle et plus dialogique, basée sur le retour et la participation du public, qui potentialise son engagement. Il faut surtout penser davantage à des stratégies communicationnelles non plus seulement de présence et de visibilité dans une logique informationnelle mais aussi à des stratégies de relation et de dialogue, fondées dans la participation et la construction collective en ligne.

Mesquita et al. (2020) rappellent que les *websites* ont été les premiers outils de communication numérique à être adoptés par les universités et que l'expansion d'Internet, la croissance et la vulgarisation des réseaux sociaux ont permis également aux EES de créer et gérer des profils sur différentes plateformes. Les réseaux sociaux ont ainsi permis une nouvelle logique relationnelle, permettant aux individus de construire, selon Barichello (2014 *apud* Mesquita et al., 2020, s/p), « des relations avec les organisations, et inversement, dans une structure réticulaire et une

convergence technologique, qui permet de nouvelles formes d'échange symbolique et de sociabilité ».

L'analyse du cas IPP doit être considérée à la lumière de ces enjeux et pratiques globaux, qui démontrent l'importance de la dimension spirituelle, du dialogue avec le public dans les processus communicationnels dans un cadre de gestion de crise, un dialogue qui passe aujourd'hui nécessairement par le numérique et par les réseaux sociaux.

## **5. Méthodologie**

### *5.1. Étude de cas : l'Institut Polytechnique de Portalegre*

L'IPP est une institution publique d'enseignement supérieur portugais, située à l'intérieur du pays dans la région de l'Alto Alentejo, qui comprend quatre unités organiques (UO): l'École Supérieure d'Éducation et Sciences Sociales (ESECS); l'École Supérieure de Technologie et Gestion (ESTG); l'École Supérieure de Santé (ESS), à Portalegre, e l'École Supérieure Agraire d'Elvas (ESAE).

Dans ces écoles, l'institut propose plusieurs cours de premier et deuxième cycle (notamment licence et master) ainsi que des cours techniques supérieurs professionnels (CTeSP). Son offre de formation couvre divers domaines de connaissances selon la matrice de chacune des écoles qui passe par l'Éducation et la Formation; Sciences Sociales, Territoire et Développement; Sciences du Langage et de la Communication; Arts, Design et Animation; Sciences Économiques et Organisationnelles; les Technologies; Sciences Agricoles et Vétérinaires et Sciences et Technologies de la Santé.

Son action se traduit également par une intervention dans plusieurs domaines de recherche à travers les partenariats nationaux et internationaux, par les relations extérieures et la coopération, par une intervention dans le domaine des langues et aussi dans celui de l'emploi et de l'entrepreneuriat.

En outre, il est à noter que les principaux objectifs de l'IPP sont de fournir les conditions nécessaires aux étudiants pendant leur parcours universitaire et lors de leur entrée sur le marché du travail (en les accompagnant en permanence dans un registre de proximité); de créer un environnement favorable au bien-être de ses collaborateurs (enseignants et non enseignants) et, enfin, instaurer des synergies au niveau régional, national et international en vue de leur projection et de leur développement . Cet ancrage structurant en termes de consolidation de son offre de formation, ainsi que sa mission, sa philosophie et ses valeurs, fondées sur l'excellence, la responsabilité et la proximité, est d'une importance capitale à maintenir, malgré toutes les contingences.

L'IPP s'est lancé le défi en ces temps troublés de continuer à offrir une éducation de qualité, une formation différenciatrice et à assurer sa communauté de recherche et de développement technologique.

L'institut dispose d'un Département de Communication et d'Image (GCI) et d'un groupe de travail dénommé Communication et Systèmes Informatiques (CSI) qui coopèrent avec la Présidence dans la définition des politiques et stratégies de communication et d'image et qui étaient responsables de la communication dans le contexte de la pandémie.

Le 14 janvier 2020, la Direction-Générale de la Santé (DGS) portugaise diffusait une déclaration sur l'émergence de l'épidémie sur un marché de Wuhan, en Chine. Environ deux mois plus tard, le 9 mars 2020, la communauté académique de l'IPP recevait une déclaration de la Présidence par e-mail et partagée sur le site Internet, rendant compte du plan de contingence spécifique dans le contexte de la pandémie. Le 16 du même mois, les activités de prestation de services à l'extérieur, des services présentiels ont été suspendus et un microsite de soutien a été créé pour permettre l'enseignement à distance.

La communication de l'IPP a connu l'un des plus grands défis de ces derniers temps : maintenir une communauté efficiente et unie. Dans un contexte inédit et sans avoir pu étudier les outils à utiliser ou les stratégies appropriées, l'institution a en revanche l'opportunité de démontrer que les canaux et les plateformes de communication numériques sont adaptés et que les flux sont efficaces en plein contexte inattendu.

Étudiants, enseignants, chercheurs, personnels non enseignants, rattachés aux quatre UO, à plusieurs unités transversales et vivant en résidences étudiantes, étaient contraints à un confinement obligatoire, gardant leur activité majoritairement à distance. Ce contexte, qui a affecté l'ensemble du processus communicationnel, exigeait que des efforts soient rapidement engagés pour garantir son efficacité. Nous verrons alors les mesures prises pour contourner la situation difficile, appelant au bon fonctionnement de l'institution.

### *5.2. Objet d'Étude : la communication numérique de l'IPP*

La communication numérique est devenue le modèle de communication par excellence adopté par de nombreuses organisations pour résoudre un large éventail de problèmes. Elle s'est avérée être la solution, tant dans les relations sociales et affectives que dans les relations professionnelles et entrepreneuriales.

Sachant que la communication digitale cherche l'engagement permanent des différents publics, et qu'elle repose principalement sur la capacité créative de produire du contenu et une forte présence en ligne, l'IPP a investi dans plusieurs stratégies de communication digitale, comme *EdocLink*, au service des publics internes, qui vise à rendre les procédures administratives moins bureaucratiques et en même temps à supprimer le papier; *Moodle* et *PAE*, qui cherchent à organiser les problématiques liées à l'enseignement/apprentissage, à l'opérationnalisation et au partage des processus et des contenus. Il communique également via son website qui sert des intérêts divers en termes de communication, d'image et d'identité de l'institution, ainsi que par ses réseaux sociaux, entendus comme facilitateurs de relation et de connexion entre individus, groupes ou organisations partageant les mêmes valeurs et intérêts.

Les réseaux sociaux sont essentiellement des relations entre des personnes, qui interagissent pour leur propre bien, pour la défense d'autrui ou au nom d'une organisation, médiatisées ou non par des systèmes informatisés ; ce sont des méthodes d'interaction qui visent un changement concret dans la vie des personnes et des organisations (Aguar, 2007). C'est exactement ce que fait l'IPP, via le canal *YouTube*, les pages *Facebook* et *Instagram*, ainsi que via *LinkedIn* et *Issuu* où se trouve le « Portal », le magazine institutionnel. Il est également à noter que *Zoom* (déjà utilisé par certains enseignants, notamment pour les masters *B-learning*) était l'outil par excellence qui permettait en période de confinement, la continuité des séances d'enseignement et la tenue de réunions qui consentaient la poursuite du travail, essayant de normaliser, d'une certaine manière, cette situation absolument anormale. Ainsi, la communication numérique a dû se réinventer, en cherchant à travers certains des outils évoqués, à esquisser de nouvelles stratégies, en profitant de son potentiel pour être présente dans la vie de ses publics encore plus proches dans cette situation particulièrement difficile de distance imposée.

La manière dont l'IPP a développé ses stratégies sera expliquée ci-dessous, en prenant comme point de départ la certitude que la communication numérique était la seule réponse possible.

### 5.3. Démarches méthodologiques

Sur le plan méthodologique, nous sommes partis de l'observation directe (Quivy & Campenhoudt, 1998, p. 196), appliquée au cas d'étude, et de l'analyse des contenus numériques selon un modèle d'analyse présenté ci-dessous.

Dans cette recherche, nous avons principalement observé des contenus liés à la gestion communicationnelle générée par la COVID-19 sur les principales plateformes numériques de l'IPP: *website* (<https://www.ipportalegre.pt/>) et pages officiels sur *Facebook* (<https://www.facebook.com/politecnicodeportalegre>) et *Instagram* (@politecnicodeportalegre), qui comptaient, en mars 2020, environ 12 mille et 2,5 mille *followers*, respectivement.

Nous cherchons à analyser comment l'institut a communiqué et construit des relations avec ses publics dans la phase initiale de la pandémie, à travers une recherche qualitative, de nature exploratoire. Nous avons observé le contenu publié (Cadre 2.) par l'organisation et certaines interactions développées à partir de ces publications (tel que nous exposons par la suite, notamment dans la section Communication Émotionnelle).

L'IPP a communiqué surtout via les médias en ligne référencés, suivant une stratégie, nécessairement axée sur la COVID-19, et basée sur trois catégories complémentaires, qui ont constitué notre modèle d'analyse :

1) Communication institutionnelle (dépêches du président décrivant la fermeture de l'institut, des UO et d'espaces tels que les bibliothèques et cantines, suspension des activités d'enseignement présentiels, restrictions du fonctionnement des résidences

étudiantes, réglementation du télétravail et de l'enseignement à distance, et aussi des actions de divulgation liées à la mission principale de l'institut) ;

2) Communication contre la COVID-19 (en utilisant les informations du plan de contingence COVID-19 et à partir des règles des autorités de santé publique) ;

3) Communication émotionnelle appelant à l'unité (en réalisant des activités à travers de contenu spécifique, en favorisant le dialogue et l'interaction avec différents publics).

Au cours de la période étudiée, des publications liées à ces lignes directrices ont été identifiées. À partir de cette analyse du contenu publié par l'institution, nous avons identifié et regroupé le contenu dans les trois catégories thématiques mentionnées (Tableau 1), en essayant de comprendre les buts et types des messages produits à cette période et l'adaptation des pratiques de RP au nouveau contexte. En d'autres termes, on s'est efforcé d'observer l'adaptation de la communication de l'IPP, en gardant à l'esprit qu'il fallait, d'une part, continuer à communiquer de manière institutionnelle, et, d'autre part, générer des informations liées avec la gestion de la situation de crise sanitaire et aussi communiquer afin de favoriser la cohésion et le lien avec les publics, selon un ensemble de valeurs IPP, notamment : Famille; Proximité; Subsidiarité; Sentiment d'appartenance; Esprit d'Union, ayant par but comprendre la façon dont ils ont été transmis dans les trois catégories qui ont été définies dans le contexte de cette recherche.

**Tableau 1.** Catégories thématiques des contenus analysées

<b>Catégories thématiques des contenus</b>	<b>Communication institutionnelle</b>	Informations générales de la hiérarchie de l'organisation. Actions de divulgation liées à la mission institutionnelle.
	<b>Communication contre la COVID-19</b>	Informations sur les actions / campagnes de prévention et directives des structures de santé pour combattre la crise sanitaire.
	<b>Communication émotionnelle</b>	Contenus qui visent à motiver, valoriser et unir les publics de l'institution.

Source : Auteurs

Nous avons décidé d'observer et de décrire les processus de communication dans ces trois axes thématiques, à partir d'une analyse exploratoire qualitative, ayant examiné, à partir de l'observation des plateformes, les contenus diffusés dans une période qui comprenait le début de la pandémie dans le pays et le premier confinement, notamment entre le 9 mars - date de la première annonce du président

de l'IPP - et le 18 mai 2020 - date du début de la deuxième phase de déconfinement du pays<sup>4</sup>.

**Tableau 2.** Contenus observés

<b>Communication institutionnelle</b>	33 publications sur <i>Facebook</i> 33 publications sur <i>Instagram</i> 5 communiqués du Président de l'IPP par e-mail
<b>Communication contre la COVID-19</b>	20 publications sur <i>Facebook</i> 20 publications sur <i>Instagram</i>
<b>Communication émotionnelle</b>	8 vidéos de la Campagne « On est Ensemble » sur <i>Facebook</i> Défi des animaux de compagnie sur <i>Facebook</i>

Source : Auteurs

Concernant la communication institutionnelle, toutes les publications sur les réseaux sociaux au cours de cette période ont été collectées, au total 66 (33 publications dans chacune des deux plateformes), ainsi que les cinq communiqués du Président de l'institution qui ont également été sélectionnées et analysées. En ce qui concerne la communication Covid-19, les 40 *posts* diffusés dans les deux réseaux ont été analysés (20 publications dans chacune). Concernant la communication émotionnelle, la campagne « Estamos Juntos » (On est Ensemble) a été analysée, dans un total de 8 vidéos, diffusées entre le 24 mars 2020 et le 13 mai 2020, ainsi que les respectives interactions, tel qu'il est montré dans le tableau 3, dans la section Communication Émotionnelle (5.5.).

#### 5.4. Communication institutionnelle

Dans un contexte de pandémie, il est vital que la communication institutionnelle soit encore plus précise, solide et articulée dans les différents médias numériques,

<sup>4</sup> L'état d'urgence a été déclaré au Portugal le 18 mars 2020, ayant été en vigueur jusqu'au 2 avril. Decreto do Governo que regulamenta o estado de emergência. (2020, mars 18). [En ligne]. Consulté le mai, 26, 2020, sur <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=decreto-do-governo-que-regulamenta-o-estado-de-emergencia->.

L'état d'urgence devait être renouvelé pour deux autres périodes consécutives de quinze jours: du 3 au 17 avril; et du 18 avril au 2 mai. Portugal inicia mais 15 dias de estado de emergência. (2020, avril 3). [En ligne]. Consulté le 7 mai, 7, 2020, sur <https://covid19.min-saude.pt/portugal-inicia-mais-15-dias-de-estado-de-emergencia/>. Par la suite, une situation de catastrophe a été déclarée entre le 3 et le 17 mai. Le plan de levée progressive des mesures de confinement est entré en vigueur le 4 mai, ayant été élargi jusqu'au 18 mai, dans une deuxième phase, et dans une troisième jusqu'au 1er juin.

dans le but de renforcer la crédibilité et la sécurité auprès du public, en se concentrant avant tout sur le renforcement de la dimension humaine et sociale de l'institution.

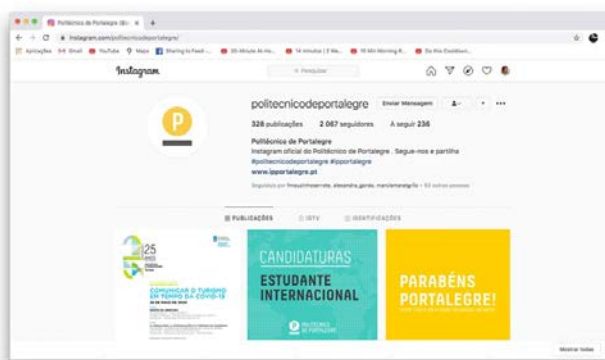
La communication institutionnelle de l'IPP dans la période étudiée s'est faite dans les différents médias: *e-mail*, plateformes (*PAE, Moodle, Zoom, Edoclink*), website et réseaux sociaux (*Facebook, Instagram, LinkedIn*).

Au cours de cette période, 33 publications ont été réalisées sur *Facebook*, basées sur la communication institutionnelle, notamment sur la diffusion de cours et formations, calendrier de candidatures, jours de fête/événements, programmes Erasmus, bourses, frais de scolarité, soutien aux étudiants, entre autres.

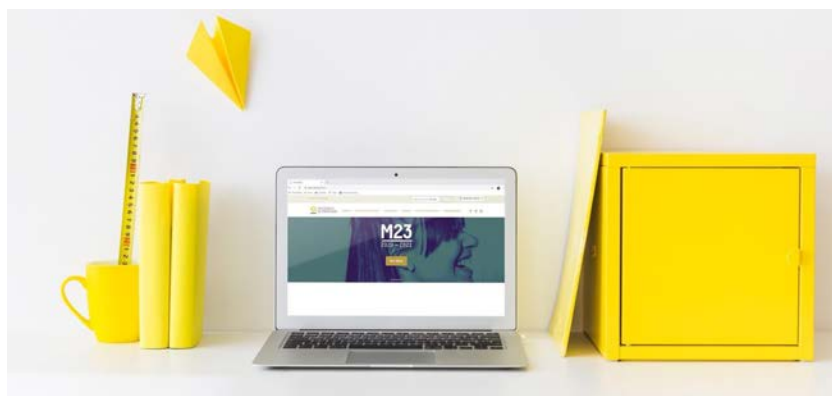


**Figure 1.** Exemples de communication institutionnelle sur le compte de Facebook de l'IPP, [www.facebook.com/politecnicodeportalegre](http://www.facebook.com/politecnicodeportalegre) (7 mai 2020)

Les 33 publications diffusées sur le réseau social *Facebook* ont été répliquées sur *Instagram*, comme le montre la figure suivante:



**Figure 2.** Exemples de communication institutionnelle sur le compte Instagram de l'IPP, [www.instagram.com/politecnicodeportalegre](http://www.instagram.com/politecnicodeportalegre) (7 mai 2020)



**Figure 3.** Exemple de communication institutionnelle sur le site web de l'IPP [www.ipportalegre.pt](http://www.ipportalegre.pt) (8 mai 2020)

Nous avons également pu constater que le grand investissement de la communication institutionnelle, dans la période analysée, concernait avant tout des communiqués, soit des quatre directions des différentes unités organiques, soit faits « par la voix » du président de l'institution. Notre analyse s'est concentrée sur les cinq qui ont été émis par la présidence, y ayant vérifié une diffusion des valeurs associées au concept de la « famille IPP », dont : la proximité; la subsidiarité; le sentiment d'appartenance et de communauté, l'esprit d'union et la cohésion, définis par l'institution comme des valeurs et qui sont disponibles sur l'homepage du *website* sur : [www.ipportalegre.pt](http://www.ipportalegre.pt).

Dans les communiqués du président, il y a été possible d'identifier un ensemble de mots et d'expressions associés à ces valeurs, notamment : « proximité »; « famille IPP »; « famille unie »; « collectivement »; « affections »; « ensemble » (Albano Silva, Président de l'IPP).

#### *5.4. Communication contre la COVID-19*

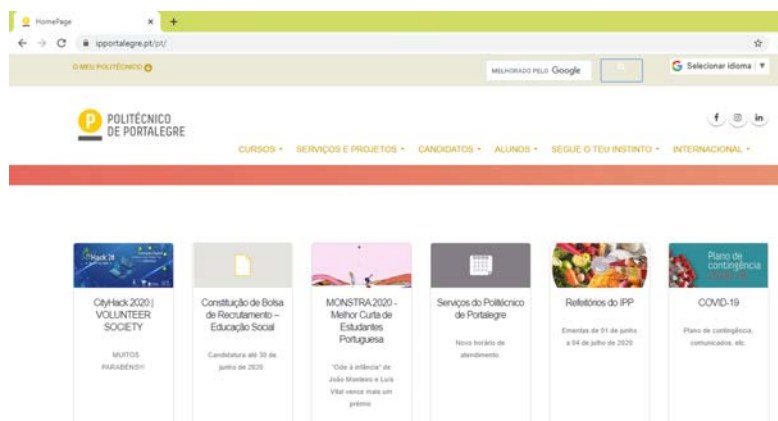
Sur une période de plus de deux mois, l'IPP a procédé au traitement et à la diffusion d'informations relatives à la COVID-19, à travers son plan de contingence et en articulation avec les autorités sanitaires, en les adaptant au contexte organisationnel et en les orientant vers la communauté académique, ainsi que les prestataires et utilisateurs de services. En tenant compte des différentes mesures qui ont été mises en œuvre par les autorités notamment la Direction Générale de la Santé (DGS) et le Ministère de la Santé – l'IPP a communiqué par e-mail, par son site et sur les réseaux sociaux.

Le courrier électronique a permis de diffuser des éclaircissements et des indications sur les procédures directement aux publics internes (enseignants et non-enseignants et étudiants), avec un focus particulier sur l'envoi des différentes



communications présidentielles et, par conséquent, des recommandations de la part des directions de chacune des écoles.

En ce qui concerne le site, il convient de mentionner la création du microsite COVID-19, pour fournir des informations dans le cadre de la pandémie sur la base des instructions gouvernementales et des autorités sanitaires compétentes, ainsi qu'un email spécifique : covid19@ipportalegre.pt.



**Figure 4.** Homepage du website, avec le microsite COVID-19 à droite, sur [www.ipportalegre.pt](http://www.ipportalegre.pt) (9 mai 2020)

Dans cet espace, des informations officielles systématisées ont été mises à disposition, y compris des informations sur les moyens de prévenir la contagion, des contacts de structures de santé ou des aspects liés à la réorganisation des services en fonction de l'évolution pandémique, ainsi que plusieurs communiqués de la présidence sur les mesures prises pour faire face à la situation. Il est à noter que le premier a été divulgué le 9 mars, soit deux jours avant la déclaration de pandémie de l'OMS<sup>5</sup>, et le deuxième a été diffusé le 13 mars, soit cinq jours avant que l'état d'urgence ne soit décrété dans le pays. Cette diligence nous paraît significative, car elle révèle rapidité et anticipation de l'institut dans la diffusion de l'information.

L'espace contenait également un ensemble de lignes directrices à destination de la communauté académique (symptomatologie associée au virus, contact de la LIGNE

<sup>5</sup> L'infection par le nouveau coronavirus ou SARS-CoV-2 a été officiellement déclarée pandémie par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) le 11 mars 2020. Covid-19|Pandemia. (2020, mars 11). Consulté le mai 25, 2020, sur <https://www.sns.gov.pt/noticias/2020/03/11/covid-19-pandemia/>. L'OMS définit une pandémie comme "the worldwide *spread* of a new disease," en supposant une couverture géographique beaucoup plus large et un univers plus large de personnes affectées par une épidémie. What is a pandemic. (février, 24, 2020). *World Health Organisation*. Consulté le 25 mai 2020, sur [https://www.who.int/ctsr/disease/swineflu/frequently\\_asked\\_questions/pandemic/en/](https://www.who.int/ctsr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/en/).

DE SANTÉ 24 ainsi que les contacts des assistants de santé désignés dans les différentes UO), des procédures de bonnes pratiques de prévention ainsi que des informations des services d'action sociale et des actions de clarification aux étudiants internationaux<sup>6</sup>. Il comprenait également plusieurs liens externes, tels que le Guide multilingue sur la COVID-19 de l'Association des Médecins du Monde Portugal ; la page spécifique de la DGS<sup>7</sup> ou de la Plateforme « Estamos ON »<sup>8</sup>.

En ce qui concerne les réseaux sociaux *Instagram* et *Facebook* et en particulier le deuxième (en raison du taux d'adhésion plus élevé en termes de nombre de *followers*) - les publications (un total de plus de 20 *posts*) étaient presque toujours identifiées avec la désignation COVID-19, élaborées dans une ligne graphique spécialement créée à cet effet et accompagnée des hashtags : #politécnicodeporta-legre, #DGS, #COVID19 et, dans certains cas, aussi #distanciamento, #ficaemcasa, #fazatuaparte.

Comme pour le site, il faut noter que le premier post sur la communication COVID-19 a été publié sur les deux réseaux sociaux le 10 mars, soit la veille de la déclaration de pandémie par l'OMS<sup>9</sup>.



**Figure 5.** Premier post COVID-19 sur le compte Instagram de l'IPP [www.instagram.com/politecnicodeportalegre](http://www.instagram.com/politecnicodeportalegre) et premier post sur le Plan de Contingence sur le compte Facebook de l'IPP [www.facebook.com/politecnicodeportalegre](http://www.facebook.com/politecnicodeportalegre) (10 mars 2020)

Entre le 10 (veille de la déclaration de la pandémie par l'OMS) et le 17 mars (veille de la proclamation de l'état d'urgence dans le pays), un ensemble d'informations

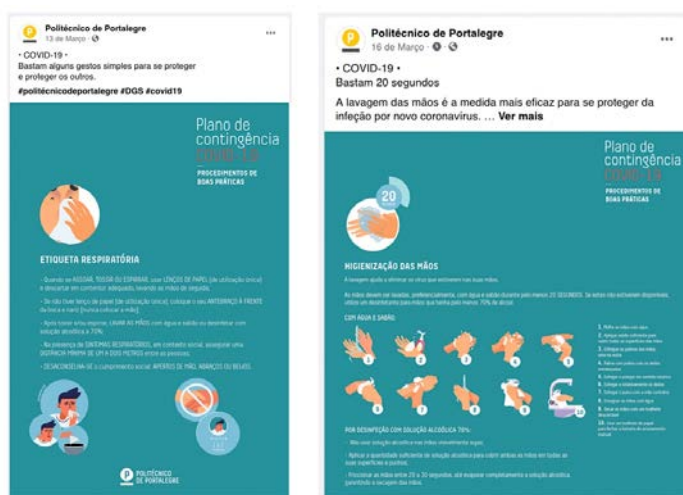
<sup>6</sup> Soixante étudiants ne sont pas rentrés chez eux, principalement des étudiants internationaux du Brésil, du Cap-Vert, de Guinée-Bissau et de São Tomé et Príncipe ayant séjourné dans la résidence étudiante, ainsi que des étudiants ERASMUS de Lituanie, d'Espagne, de Pologne et de Turquie, installés dans des maisons de fonction du Polytechnique.

<sup>7</sup> Page contenant, entre autres, des informations mises à jour sur l'état actuel et le rapport d'état, disponible à <https://covid19.min-saude.pt/>.

<sup>8</sup> Plateforme « Nous Sommes On » : page sur les mesures exceptionnelles de réponse au COVID-19, mises en œuvre par le gouvernement, disponible à <https://covid19estamoson.gov.pt/>.

<sup>9</sup> Voir note 5.

relatives au plan d'urgence COVID-19 du Polytechnique a été transmis. Au cours de cette courte période, plusieurs publications ont été réalisées sur *Facebook*.



**Figure 6.** Posts Facebook COVID-19, règles d'étiquette respiratoire et d'hygiène des mains sur le compte de Facebook de l'IPP  
[www.facebook.com/politecnicodeportalegre](http://www.facebook.com/politecnicodeportalegre) (13 mars et 16 mars 2020)

Au moment de l'entrée en vigueur des mesures liées à la deuxième phase de déconfinement, des publications ont été faites à partir du plan d'urgence, concernant le renforcement des recommandations sur le bon usage du masque.



**Figure 7.** Post Facebook COVID-19 – Plan d'urgence : recommandations sur l'utilisation du masque sur le compte Facebook de l'IPP  
[www.facebook.com/politecnicodeportalegre](http://www.facebook.com/politecnicodeportalegre) (14 mai 2020)

### 5.5. Communication émotionnelle

L'IPP a dans la genèse de ses valeurs, la proximité, l'excellence et la responsabilité<sup>10</sup> qui en font une institution qui se différencie par la relation entre professeurs et étudiants, mais aussi parmi le personnel non enseignant. Dans une région pourvue d'une population peu importante<sup>11</sup>, l'institut vit de façon unique avec une ambiance familiale qui, néanmoins, se transpose vers l'extérieur et crée des liens avec la région.

On cherche ici à détecter, dans le cadre de la communication numérique au cours de la période analysée, des actions de communication à forte valeur émotionnelle. En mettant l'accent sur le bien-être général de la communauté de l'IPP, à travers les réseaux sociaux, cette communication était destinée à réaffirmer le message d'unité, de stabilité et de sécurité.

Dans le contexte de pandémie précédemment exposé, avec des besoins qui vont bien au-delà de la communication institutionnelle et de la lutte contre la COVID-19, l'objectif de l'IPP était d'atteindre ses membres, de susciter un sentiment d'appartenance et de communauté.

Pour la plupart des gens, la raison analyse, mais c'est l'émotion qui mobilise (Martins, 2007), en ce sens la campagne « Estamos Juntos » (On est Ensemble) qui s'est déroulée du 20 mars au 13 mai 2020 sur *Facebook* se démarque (voir ci-dessous) :

« Nous vivons un moment unique, qui nous amène à être d'une manière différente.

Nous savons que de ce côté-là, chacun fait sa part.  
Avec du calme et sérénité chacun s'adapte aux défis de cette nouvelle époque que nous allons surmonter.

Nous comptons sur vous pour créer un réseau positif  
ici, reste connecté ... nous sommes ensemble! »<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Selon le Plan Stratégique 2018-2021, Plano Estratégico. [En ligne]. Instituto Politécnico de Portalegre [*Website*]. Consulté le juin, 10, 2020, sur <https://www.ipportalegre.pt/pt/ipp/o-campus/informacoes/plano-estrategico/>.

<sup>11</sup> Population residente à Alentejo en 2019 - 704.558. População residente no Alentejo. [En ligne]. *Pordata*. Consulté le juin, 10, 2020, sur <https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente++estimativas+a+31+de+Dezembro-120>.

<sup>12</sup> Extrait de la vidéo du Président du Politécnico de Portalegre. *Lettre aux Étudiants*. (mars 24, 2020). Consulté le mai 20, 2020, sur <https://www.facebook.com/politecnicodeportalegre>.

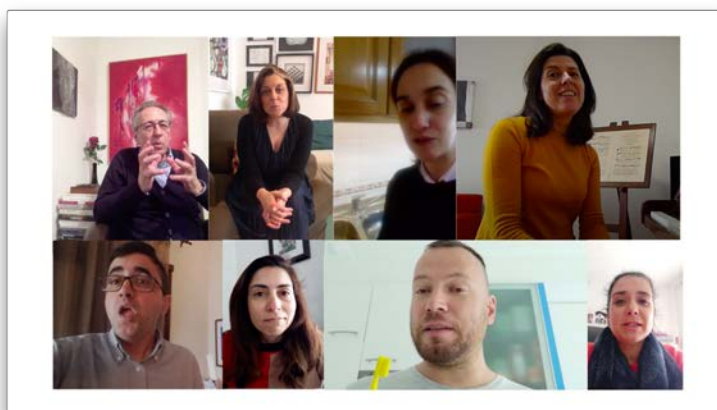


**Figure 8.** Frame de la campagne “Estamos juntos”<sup>13</sup> produit et autorisé par le GCI de l’IPP (Gabinete de Comunicação e Imagem do IPP).

Cette action comportait deux types de *posts* différents: les vidéos et les défis. Les vidéos ont été réalisées avec la participation des collaborateurs, venant de différents domaines, principalement des enseignants. Ci-dessous, nous indiquons les auteurs et les thèmes ainsi que la portée de chacun d’eux, d’après les statistiques fournies par la page web [www.facebook.com/politecnicodeportalegre](http://www.facebook.com/politecnicodeportalegre), en 30 mai 2020 :

- Albano Silva – Président du Polytechnico de Portalegre, *Lettre aux Étudiantes* – portée 12,8K, interaction 2k
- Luís Bonixe - Département de Sciences du Langage et de la Communication, *Fake News* - portée 5,6 K, interaction 1k
- Maria José D’Ascensão – CLIC – Centre de Langues e Culture, *Poésie entre nous* - portée 7,3K, interaction 1,3k
- Ana José – Sciences Économiques et des Organisations, *Soutien Communautaire* - portée 5,5k, interaction 1k
- Ana Matos - Technique Supérieure de Nutrition, Hygiène e Sécurité Alimentaire, *Savez-vous comment laver les fruits et légumes?* – portée 3,3K, interaction 364
- Susana Porto - Département d’Éducation et Formation, *Temps de piano à la maison* - portée 5,6K, interaction 685
- Victor Assunção - Sciences et Technologies de la Santé, *Hygiène bucco-dentaire en période de pandémie* - portée 3,4K, interaction 302
- Patrícia Pires – Sciences Agricoles et Vétérinaires. *Comment choisir un bon vin* - portée 4,7K, interaction 597.

<sup>13</sup> Compilation Vidéo disponible sur <https://www.youtube.com/watch?v=pssnkOuCH0E&t=1s>.



**Figure 9.** Composition des auteurs à partir de Frames de la campagne de vidéos partagées sur le compte Facebook de l'IPP [www.facebook.com/politecnicodeportalegre](http://www.facebook.com/politecnicodeportalegre) (images autorisées)

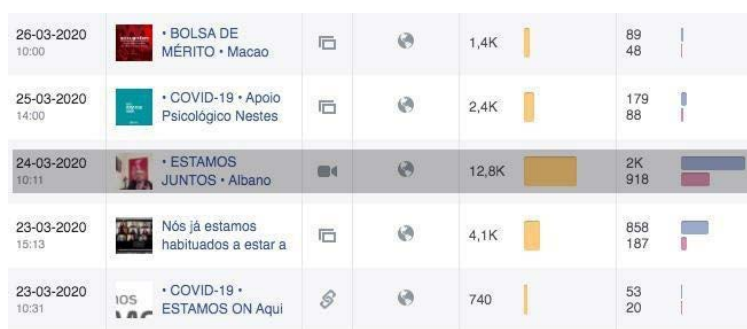
Les interactions résultantes des 8 vidéos, partagées entre le 24 mars et 13 mai 2020, notamment les respectives réactions, partages et commentaires, ont été les suivantes :

**Tableau 3.** Interactions de la Campagne « Estamos Juntos » (« On Est Ensemble ») sur le compte Facebook [www.facebook.com/politecnicodeportalegre](http://www.facebook.com/politecnicodeportalegre) (30 mai 2020)

<b>Titre du Vidéo/date</b>	<b>Réactions</b>	<b>Partages</b>	<b>Commentaires</b>
<i>Lettre aux Étudiants</i> 24.03.2020	266	93	33
<i>Fake News</i> 31.03.2020	89	55	6
<i>Poésie entre nous</i> 07.04.2020	175	33	32
<i>Soutien Communautaire</i> 14.04.2020	101	14	10
<i>Savez-vous comment laver les fruits et légumes ?</i> 21.04.2020	33	17	0
<i>Temps de piano à la maison</i> 28.04.2020	156	17	34

<i>Hygiène bucco-dentaire en période de pandémie</i> 05.05.2020	58	15	3
<i>Comment choisir un bon vin</i> 13.05.2020	48	16	0

Source: Auteurs



**Figure 10.** Statistique Facebook du compte [www.facebook.com/politecnicodeportalegre](http://www.facebook.com/politecnicodeportalegre), faisant référence à la première vidéo de la campagne « *Estamos Juntos* » (30 mai 2020)

Cette première vidéo est sortie sur *Facebook* le 24 mars, Jour de l'Étudiant. Le président de l'institut, Albano Silva, a laissé un message affectueux pendant 45 secondes qui se termine par les mots suivants:

« [...] Je crois en la force de la proximité de la famille IPP, j'attends avec impatience le jour où nous nous embrasserons à nouveau, ce jour devra arriver dès que plus nous serons fermes dans nos comportements sociaux. Soyez bien, nous sommes ensemble! »<sup>14</sup>

Les défis, concernaient le partage de photos, de goûts et d'intérêts personnels, avec plus d'interaction de la part des étudiants. Ces *posts* n'ont pas la même portée que les vidéos, mais créent des moments de véritable partage. Par exemple, dans le défi du

<sup>14</sup>Extrait de la vidéo du Président du Politécnico de Portalegre. *Lettre aux Étudiants*. (24 mars 2020). Consulté le mai 20, 2020, sur <https://www.facebook.com/politecnicodeportalegre>.

partage de l'animal de compagnie il y avait une moyenne de 35 partages d'images, ce qui, bien qu'avec moins de portée, permettait une plus grande interaction.



**Figure 11.** Partages sur le compte Facebook de l'IPP [www.facebook.com/politecnicodeportalegre](http://www.facebook.com/politecnicodeportalegre) résultants d'un des défis « Animaux de compagnie » (30 mai 2020)

Dans le réseau social numérique en soi, la richesse de l'expérience ne devrait pas être présente, l'être humain, tel que nous le connaissons, a besoin d'affections physiques et d'expériences sociales. Mais au cours de la période analysée, les plateformes ont été l'expérience vécue, et pour cette raison, la communication a pris un chemin d'humanisation. Les courtes vidéos faites à la maison, sans édition ni cadrage préalablement conçu, ont apporté à l'écran l'authenticité, la cohérence dans le message, dans un dialogue personnel et proche. Les banques d'images qui auraient pu être utilisées ne rempliraient pas l'objectif d'attribuer à ces pièces de communication l'identité et le sens de la communauté souhaités.

### **Discussion des résultats et conclusions**

Au cours de la première vague de COVID-19, l'IPP a communiqué via les plateformes numériques, mais, en raison des mesures de confinement, un effort supplémentaire d'adaptation et de créativité a été nécessaire, afin de maintenir une communication fluide, agile et adaptée aux publics de manière rapide, en même temps qu'il fallait



aussi repenser l'utilisation des différents canaux de communication existants et la création de contenus spécifiques.

Nous pouvons en conclure que les efforts entrepris ont été lancés rapidement et qu'en dépit de l'incertitude, nous avons constaté que des actions étaient mises en œuvre pour promouvoir l'unité de la communauté académique et assurer son bon fonctionnement. Dans un monde qui, dans ce contexte, s'est nécessairement numérisé, l'IPP a cherché à utiliser le numérique sans compromettre ses valeurs et son identité, cherchant à rester un institut proche et engagé<sup>15</sup>.

Les pratiques communicationnelles observées ici ouvrent des pistes de réflexion sur la construction de la spiritualité organisationnelle de l'IPP, puisque l'investissement en capital humain doit être renforcé, comme le mentionne Costa (2014), le sauvetage de l'humain et de l'individu dans leur plénitude, est devenu souhaité dans le milieu de l'entreprise, et ce capital humain, traduit par le terme de capital spirituel, peut devenir l'un des atouts à prendre en compte par l'institution, un fait attesté par le contexte pandémique. En ce sens, les relations publiques numériques peuvent jouer un rôle important en termes de promotion de la spiritualité organisationnelle.

En analysant les contenus véhiculés par l'IPP dans le contexte digital, on se rend compte que sa présence a été gérée dans un cadre de communication de crise, avec des contenus qui cherchaient à informer, soit à travers la ligne institutionnelle, soit à travers celle de la lutte contre la COVID-19, ce qui est proche du modèle d'« information publique » de Grunig. Simultanément, l'IPP a cherché à motiver et transmettre de la confiance, en renforçant l'esprit d'appartenance et le sens de communauté et en favorisant l'alignement des valeurs des publics à ceux de l'institution, à travers la communication de ton émotionnel, cherchant à renforcer le sens de la « Famille IPP ». Cela s'est produit dans la campagne « Estamos Juntos », dans les différentes vidéos motivationnelles, notamment celle du président. Cette campagne s'approche de la perspective bidirectionnelle. On sait que les organisations les plus classiques, telles que les académiques, éprouvent encore des difficultés à s'investir dans une relation symétrique. Cependant, une communication de crise efficace implique que les organisations adoptent des canaux de communication bidirectionnels qui puissent favoriser la participation du public (Andrade *et al.*, 2020) et le digital représente une opportunité de matérialiser une communication plus dialogique et participée, et non seulement informationnelle, comme l'a démontré la communication émotionnelle.

---

<sup>15</sup> Selon sa Mission, sa Vision et ses Valeurs. Missão, Missão, Valores. [En ligne]. Instituto Politécnico de Portalegre. [Website]. Consulté le juin, 03 2020, sur <https://www.ipportalegre.pt/pt/sobrenos/apresentacao/missao-visao-e-estrategia/> et selon son Plan Stratégique 2018-2021. Plano Estratégico [En ligne]. Instituto Politécnico de Portalegre. [Website]. Consulté le juin, 03, 2020, sur <https://www.ipportalegre.pt/pt/ipp/o-campus/informacoes/plano-estrategico/>.

Ainsi, nous pouvons déduire que la communication a essayé de dépasser le modèle unidirectionnel et de mettre en œuvre l'idéal de la communication symétrique, en utilisant une partie du potentiel numérique, en particulier des réseaux sociaux, pour interagir et construire des relations avec le public, et renforcer sa dimension spirituelle (fondée, surtout, sur le sentiment d'appartenance en vue d'un objectif commun, et le sens de communauté).

On conclut ainsi que la pandémie a démontré que les pratiques de communication numérique dans le domaine de l'enseignement supérieur, dans le cas de cette institution ont été réalisées non seulement pour assurer le fonctionnement institutionnel, mais aussi en tant que promotrices du lien émotionnel entre l'institution et le public, à travers des pratiques qui se réinventent et qui cherchent en même temps à renforcer les principes qui sont à la genèse de la RP comme outil de communication: participation, interaction et union.

On peut également conclure que cette analyse fournit des pistes de réflexion sur la logique relationnelle rendue possible par le numérique, issue du phénomène de la médiatisation au sein du processus de technologisation numérique de la société et de la vie qui est en cours (Tudor & Bratosin, 2020) et que la pandémie a contribué à accentuer. Ce processus de technologisation doit motiver un « questionnement continu dans le contexte des transformations de nos sociétés » qui doit contribuer à la connaissance des « formes d'interaction et de participation inouïes qui appellent à des nouveaux paradigmes d'intermédiation des technologies dans la compréhension de l'homme et de la société » (Tudor & Bratosin, 2020, p. 2). Une compréhension qui, nous estimons, contribuera certainement à croire en la technologie, en particulier en une technologie plus humanisée.

### **Financement et remerciements**

Il n'y a pas de financement pour cette recherche.

### **Références**

- Aguiar, S. (2007). Redes sociais na internet: desafios à pesquisa. Accédé le 13 mai 2020, à <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-1977>.
- Andrade, J. G.; Ruão, T. & Oliveira, M. (2020). Os bastidores da comunicação de risco: a UMinho em tempos de pandemia. *(Re)Ações*, 128-157.
- Barrichello, E. (2014). Mídiação e cultura nas organizações da contemporaneidade: o processo de mídiação como matriz de práticas sociais. In Marchiori, M. (Ed.). *Contexto Organizacional Mídiação* (37-43). Rio de Janeiro: Difusão.
- Barrichello, E. (2019). *A Comunicação da Universidade: Legitimação, Territorialidades e Identidades Institucionais*. In Musse, C. F. (org.). *Comunicação e Universidade: Reflexões Críticas*. Editora Appris.

- Covid-19 | Pandemia. (2020, mars 11). [En ligne]. *Sistema Nacional de Saúde*. Consulté le mai 25, 2020, sur <https://www.sns.gov.pt/noticias/2020/03/11/covid-19-pandemia/>.
- Covid-19 | Relatório da Situação | 14-03-2021. (2021, mars 14) [en ligne]. *Ministério da Saúde*. Consulté le mars 14, 2021, sur [https://covid19.min-saude.pt/wp-content/uploads/2021/03/377\\_DGS\\_boletim\\_20210314.pdf](https://covid19.min-saude.pt/wp-content/uploads/2021/03/377_DGS_boletim_20210314.pdf).
- Damásio, A. (2001). *O Sentimento de Si: O corpo, a emoção e a neurobiologia da consciência*. Mem Martins: Publicações Europa América.
- Decreto do Governo que regulamenta o estado de emergência (2020). *XXII Governo – República Portuguesa Website*. Consulté le 26 mai, 2020, sur <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=decreto-do-governo-que-regulamenta-o-estado-de-emergencia->.
- Gonçalves, G. (2010). *Introdução à Teoria das Relações Públicas*. Porto Editora.
- Gonçalves, G. (2014). Relações Públicas Políticas: raízes, desafios e aplicações. *Comunicação e Sociedade*, vol. 26, 90 – 98.
- Grunig, J. e Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart & Wiston.
- Grunig, J. (Ed.) (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale NJ, Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, L. e White, J. (1992). The effect of worldviews on public relations theory and practice. In James Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale, NJ, 31-64.
- Heath, R. (2001), *Handbook of public relations*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Joelle, M. (2019). *A Espiritualidade 4.0 - Um dos Pilares da Gestão das Organizações e das Empresas*. Lisboa: Editora RH.
- Kunsch, M. M. (2019). Prefácio. In Musse, C. F. (org.). *Comunicação e Universidade: Reflexões Críticas. E-book*. Editora Appris.
- Knight, M. (2020). Pandemic Communication: A New Challenge for Higher Education. *Business and Professional Communication Quarterly*, 83(2), 131-132. Accédé le 23 février 2020, à <https://doi.org/10.1177/2329490620925418>.
- Martins, J. S. (2007). *A natureza emocional da marca. Construção de empresas ricas*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Mesquita, K.; Ruão, T.; Andrade, J. G. (2020). Comunicação e Construção de Relacionamento nas Mídias Sociais em Tempos de Pandemia da Covid-19: uma Análise da Universidade do Minho no Instagram. XIV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas: Abrapcorp.
- Missão, Missão, Valores. [En ligne]. *Intituto Politécnico de Portalegre. [Website]*. Consulté le juin, 03 2020, sur <https://www.ipportalegre.pt/pt/sobre-nos/apresentacao/missao-visao-e-estrategia/>.

- Moloney, K. (2006). *Rethinking Public Relations: PR, propaganda and democracy*. Londres: Routledge.
- Musse, C. F. (Org.). (2019). *Comunicação e Universidade: Reflexões Críticas. E-book*. Editora Appris.
- Plano Estratégico [En ligne]. Instituto Politécnico de Portalegre. [Website]. Consulté le juin, 03, 2020, sur <https://www.ippportalegre.pt/pt/ipp/o-campus/informacoes/plano-estrategico/>.
- População residente no Alentejo. [En ligne]. Pordata. Consulté le juin, 10, 2020, sur <https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente++estimativas+a+31+de+Dezembro-120>.
- Portugal inicia mais 15 dias de estado de emergência. (2020, avril 3). [En ligne]. Consulté le 7 mai, 7, 2020, sur <https://covid19.min-saude.pt/portugal-inicia-mais-15-dias-de-estado-de-emergencia/>.
- Peters, T. & Waterman, R. (1987). *Na senda da excelência*. Lisboa: Publicações D. Quixote, (1<sup>o</sup>ed-1982).
- Rego, A.; Souto, S.; Cunha, M. P. (2007). “Espiritualidade nas organizações, positividade e desempenho”. *Comportamento Organizacional e Gestão*, UA, Vol. 13, N.º 1, 7-36.
- Ruão, T.; Neves, R.; Zilmar, J. (2017). A Comunicação Organizacional sob a influência tecnológica um paradigma que veio para ficar. In: Ruão, T.; Neves, R.; Zilmar, J. (Eds.). *A Comunicação Organizacional e os desafios tecnológicos: estudos sobre a influência tecnológica nos processos de comunicação nas organizações*. Braga: CECS, p. 5–12.
- Silva, S.; Ruão, T.; Gonçalves, G. (2016) A relevância das novas tecnologias na comunicação organizacional: o caso dos websites nas universidades portuguesas. *Estudos em Comunicação*, n. 23, p. 107–137.
- Terra, C. F. (2006). *Comunicação Corporativa Digital: o Futuro das RP na rede*. (Dissertação de Mestrado. Universidade S. Paulo). URL : <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-02072007-144237/publico/CarolinaTerra.pdf>.
- Terra, C. F. (2015). Relacionamentos nas mídias sociais (ou relações públicas digitais): estamos falando da mediatização das relações públicas? *Organicom*, v. 12, n. 22, p. 104-117.
- Tudor, M.-A. & Bratosin, S. (2020). « Croire en la technologie ». *Communication*, vol. 37/1. le 25 novembre 2020, à <http://journals.openedition.org/communication/11021>.
- What is a pandemic. (février, 24, 2020). [En ligne]. World Health Organisation. [Website] Consulté le mai, 25, 2020, sur [https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently\\_asked\\_questions/pandemic/en/](https://www.who.int/csr/disease/swineflu/frequently_asked_questions/pandemic/en/).
- Whatmough, D. (2019). *Digital PR*. Emerald Publishing.
- Yin, R. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre : Bookman.
- Scheid, D., Machado, J. & Pérsigo, P. (org.). (2019). *Tendências em Comunicação Organizacional - Temas emergentes no contexto das Organizações*. FACOS – UFSM.