

ZOÉ MASSON

Université Grenoble Alpes/CERAG ; Ixiade

GUY PARMENTIER

Université Grenoble Alpes/CERAG



Les nouvelles formes virtuelles d'actions et d'être ensemble¹

Les communautés de crise

La crise du Covid-19 crée une rupture sur le plan spatial et temporel. Pour « être seuls ensemble » lors du confinement, les individus se retrouvent dans des communautés en ligne. Dans ce contexte d'urgence sanitaire émerge des communautés de crise au sein desquelles il est possible d'identifier des caractéristiques propres. Éphémères et basées sur l'improvisation, elles sont ouvertes au plus grand nombre et à la diversité des participants, et se construisent sur des motivations sociétales de façon rapide avec une grande créativité dans les productions.

La crise est une situation exceptionnelle qui crée une rupture de continuité avec les activités usuelles (Cros *et al.*, 2019) dans laquelle le système social ne peut résoudre avec les solutions habituelles les problèmes qui sont nécessaires à sa pérennité (Habermas, 1975 ; Adrot et Garreau, 2010). La crise du Covid-19 a une caractéristique propre, la rupture s'est située à la fois sur le plan spatial et temporel. Du jour au lendemain, des millions de personnes se sont retrouvées confinées dans des espaces restreints. Pour une grande part d'entre eux, le temps disponible pouvant être consacré à des activités personnelles a fortement augmenté, créant ainsi une situation paradoxale de compression spatiale et d'expansion temporelle. Durant cette crise, la consommation d'Internet a fortement augmenté (Bourdeau-Lepage, 2020), pour communiquer en visioconférence, rechercher de l'information, ou se connecter à ses groupes d'amis sur les réseaux sociaux. « Être seuls ensemble », durant le confinement, les individus ont ainsi mobilisé les communautés en ligne pour se soutenir, se divertir, et endiguer un virus à l'échelle mondiale. À l'origine, le sociologue Ferdinand Tönnies définit les communautés comme « des collectifs fondés sur la proximité géographique et émotionnelle, et impliquant des interactions directes, concrètes, authentiques entre ses membres » (Proulx et Latzko-Toth, 2000, p. 101). Avec le développement de l'Internet, ces communautés existent aussi en ligne en développant une nouvelle forme de socialisation favorable aux partages de connaissances et à la créativité (Dahlander *et al.*, 2008 ; Parmentier, 2015). Il n'est pas rare aujourd'hui qu'une communauté

soit une hybridation entre communauté physique et virtuelle : alliant dispositif numérique communautaire et rencontres physiques. Ces communautés virtuelles gardent les mêmes caractéristiques que les communautés traditionnelles tout en levant des freins inhérents à l'obligation d'une rencontre physique (Parmentier et Rolland, 2009) ; à savoir : le frein géographique (il n'y a plus de contrainte de déplacement car tout est dématérialisé), le frein temporel (il n'y plus de contrainte de temps car l'accès est permanent) et le frein psychologique (l'absence d'engagement physique facilite la communication). S'affranchir de ces contraintes permet leur création de façon plus rapide et spontanée (Hutter *et al.*, 2016). Plusieurs exercices de caractérisation des communautés ont été menés par différents chercheurs ces dernières années, toutefois, il n'existe pas de typologie exhaustive de référence. Nous pouvons cependant aborder la classification établie par Armstrong et Hagel (1996) différenciant des communautés en ligne d'intérêt, de relation, de fantaisie et de transaction. Cette typologie a été complétée avec d'autres types de communautés identifiés plus récemment : les communautés de marque (Muniz et O'Guinn, 2001), de pratique (Wenger, 1999), d'innovation (Füller *et al.*, 2006) ou bien d'utilisateurs (Jeppesen et Frederiksen, 2006). Ces communautés partagent des caractéristiques communes : les membres y partagent des valeurs, des connaissances et des intérêts. Ils interagissent régulièrement entre eux ; seulement, leurs intentions diffèrent, altérant de fait leur mode de fonctionnement et déterminant la typologie à laquelle la communauté appartient.

Tableau 1 – Récapitulatif du matériel empirique

Nom de code	Fonction	Communauté	Thématique
Myriam	Manager de partenariat	3D experienceLab	Industrie
Laurent	Participant	Profs-chercheurs	Enseignement
Bertrand	<i>Community Manager</i>	Confined Sport Challenge	Sport
Sébastien	<i>Community Manager</i>	Hacklacrise	Santé
Mathias	Directeur de production	Loup Garou en ligne	Jeu vidéo
Mehdi	<i>Community Manager</i>	Les 10 minutes du peuple	Divertissement
Matthieu	<i>Community Manager</i>	Sans sortir	Initiatives locales
X1	Membre	Les 10 minutes du peuple	Divertissement
X2	Membre	Les 10 minutes du peuple	Divertissement

Ainsi, pour répondre aux problèmes posés par le confinement, de nouvelles communautés sont apparues dans de nombreux domaines tels que l'enseignement, le sport, la politique, la vie locale, la recherche, l'ingénierie... Ces communautés construites en temps de crises ont-elles des caractéristiques différentes des communautés virtuelles traditionnelles, évoquées précédemment ? Comprendre ces communautés et identifier leurs caractéristiques propres pourrait nous permettre de tirer des enseignements pour faire face à d'éventuelles autres crises sanitaires dans le futur. Ainsi, à partir du témoignage de sept créateurs et gestionnaires de communautés, nous en déduisons les caractéristiques de celles-ci et révélons des éléments de gestion de communauté qui pourraient s'appliquer au contexte de crise et dans un contexte de normalité (tableau 1).

I – UNE MOTIVATION SOCIÉTALE

La création des communautés en ligne est motivée par un intérêt à échanger entre interlocuteurs autour d'un sujet commun, souvent centré autour de problématiques spécifiques. Les membres s'y investissent, à la recherche d'un bénéfice personnel et plus ils estiment que les contributions sont de qualités, plus ils se sentent engagés et contribuent à leur tour (Wiertz et de Ruyter, 2007). Dans cette situation d'urgence sanitaire, la création de communautés est spontanée : les initiatives cherchent à répondre à un besoin immédiat, *a priori* éphémère. Les projets sont souvent impulsifs pour faire face à de nouveaux besoins : la nécessité de trouver des solutions sanitaires, d'aider ses proches ou de se préparer à affronter la solitude dans un confinement dont on ne connaît pas, *a priori*, le point final. C'est de cette façon que Mehdi raconte la naissance de

MÉTHODOLOGIE

Nous avons mené une étude qualitative exploratoire à partir d'entretiens semi-directifs réalisés auprès de créateurs et gestionnaires de communautés ainsi qu'une collecte de données secondaires sur Internet. Dans un premier temps, nous avons parcouru les réseaux sociaux et la presse numérique pour identifier des communautés apparues durant le confinement. Nous avons considéré qu'il y avait communauté virtuelle à partir du moment où des échanges réguliers s'établissent entre les internautes autour d'un projet ou d'une thématique forte sur un site dédié ou au sein d'une plateforme de réseau social (27 communautés sont identifiées). Une comparaison inter-communauté nous a permis de faire émerger 5 caractéristiques communes à ces nouvelles communautés. Dans un deuxième temps nous avons contacté les créateurs ou *community manager* de 10 communautés en privilégiant la diversité de thème et de plateforme. Il s'agissait d'obtenir des informations sur les motivations, l'ouverture, l'accélération, la massification et la créativité au sein de ces communautés. Au total, 7 entretiens ont été conduits, enregistrés et synthétisés. Nous avons regroupé les verbatim sur les 5 thématiques identifiées précédemment en laissant ouverte la possibilité de l'émergence des nouvelles caractéristiques communes. Pour consolider nos résultats, nous avons contacté les membres de deux de ces communautés en ligne afin de recueillir leur opinion sur l'expérience vécue pendant la crise au sein de ces plateformes.

l'initiative communautaire *Les 10 minutes du peuple* : un groupe Facebook encourageant tous ses membres à se retrouver chaque soir du confinement à 19 h 30 pour danser ensemble, face à leur caméra. L'idée naît lorsqu'il croise son colocataire « Il vient me parler et me dit : qu'est-ce que tu en penses, on fait danser tout Paris en même temps ? ». À peu de temps d'intervalle, à Niort, Matthieu réfléchissait autour de son café à une manière de venir en aide aux personnes de sa commune pour qui le confinement serait compliqué. Le soir même, il avait son projet *Sans sortir* prêt au lancement. Lorsque ce type d'impulsions sont motrices de telles initiatives, on constate que leurs objectifs sont rarement explicites. La naissance soudaine de ces rassemblements virtuels est guidée par une tendance, sans

savoir vraiment dans quelle direction avancer afin de rendre l'initiative efficace. « Notre communauté *les 10 minutes du peuple* n'a pas un objectif bien ciblé » (Mehdi). La raison d'être de ces communautés semble se dessiner au cours de leur existence, en répondant initialement à des valeurs très larges, pouvant englober des contenus variés : « La vocation du lab c'est d'avoir un impact positif sur la société » (Myriam). L'humour prend ainsi une place de choix dans le climat anxieux imposé par la situation sanitaire et les communautés de crises deviennent aussi un lieu de détente pour chacun : « Ce qui a beaucoup plu, même pour moi, c'est qu'on était vraiment stressé pendant cette période, c'était le moment de décompression les samedis pendant le challenge » (Bertrand).

La motivation qui pousse les individus à s'investir dans ces communautés devient d'un coup plus sociétale. Le contexte de crise a transformé les communautés en ligne, désormais portées sur des valeurs telles que l'entraide, la solidarité ou le divertissement : « Je mets un point d'honneur à ce qu'il y ait vraiment ce côté échange solidaire. » (Matthieu).

Cette transformation est cohérente avec le fait que les individus se soucient davantage de leurs proches en cette période de crise sanitaire (Bourdeau-Lepage, 2020). Par ailleurs, ces communautés sont aussi une façon pour les internautes de se soutenir moralement et de se retrouver dans cette période de crise. « C'était le moment à ne pas manquer de la journée, c'était notre rituel du confinement. C'était un moment de partage avec ma mère et mes amis. » (membre des *10 minutes du peuple*).

II – UNE GRANDE OUVERTURE

Les profils des internautes investis dans une communauté en ligne partagent souvent des points communs : un attrait pour une discipline, une problématique ou des valeurs. La virtualisation permet à ces individus de partager leurs connaissances et idées malgré les contraintes géographiques, sans se connaître « physiquement », et des émotions collectives naissent entre les individus (Salmela, 2014). L'émotion collective basée sur des liens forts et des rituels rend quelquefois l'accès à la communauté difficile pour les néophytes qui peuvent aisément se sentir rejetés (Proulx, 2006). Dans le contexte de crise sanitaire lié au Covid-19, les motivations ayant poussé à la création de nouvelles communautés sont davantage liées à la cause commune qu'à

des problématiques spécifiques. Leur accès est facilité et la contrainte de légitimité à s'y engager s'efface devant la volonté de rassembler autour de valeurs d'entraide et de soutien.

Les modérateurs des communautés de crise sont les premiers à rappeler que ces espaces virtuels sont ouverts à tous : « On n'a pas pensé qu'il y aurait autant de monde. Aujourd'hui il y a de tout sur les 10 minutes, il a des gens qui ont cinquante ans, il y a des gens qui ont soixante-dix ans, il y a des gens qui sont étudiants, il y a des danseurs, des artistes, des musiciens » (Mehdi).

Les internautes sur ces communautés de crise profitent aussi du fort effet de virtualisation provoqué par le confinement pour faire des rencontres qui n'auraient peut-être pas pu avoir lieu autrement. Cette caractéristique déjà identifiée au sein des communautés virtuelles traditionnelles (Dahlander *et al.*, 2008) s'applique également dans le cas des communautés nées en temps de crise. L'émergence d'un *melting pot* géographique est confirmée par les modérateurs. Au niveau national, les Français semblent se confondre entre citadins et ruraux : « C'est des gens de la tech mais au sens extrêmement large, ça va du bobo parisien marketeux au mec qui avait genre la cinquantaine, barbu qui habite dans le Morvan et qui est le genre de mec qui a appris sur le tas la tech. » (Sébastien). À l'international, les communautés prennent de l'ampleur en réunissant des internautes de tous les continents : « On a des auditeurs de partout, en Amérique latine, en Amérique du Nord, quelques pays en Afrique, en Australie. » (Mehdi).

Cet effet d'ouverture donne à voir de nouvelles manières et opportunités de travailler ensemble. Cette mixité d'individus aux profils variés a par exemple permis

à Sébastien de réaliser un *hackathon* unique. Habitué à organiser ces événements lors de rendez-vous physiques, la digitalisation lui a permis de réunir des participants qui étaient habituellement intéressés, mais se déplaçaient difficilement : « Là tu as des équipes des quatre coins de la France qui bossent ensemble, c'est hyper intéressant. » (Sébastien).

III – UNE ACCÉLÉRATION DE LA CONSTRUCTION COMMUNAUTAIRE

La mise en place du confinement s'est faite de manière accélérée et en quelques jours les Français ne devaient plus sortir de chez eux. Ce phénomène d'accélération s'est déporté sur la toile où, d'un côté, les modérateurs avaient déjà les outils technologiques nécessaires à la création de nouveaux espaces virtuels et de l'autre, les internautes ont répondu massivement présents en un temps record. Technologiquement, l'apparition rapide des communautés de crise s'explique en partie par l'utilisation d'outils préexistants. Ils ont permis une mise en fonction rapide dans cette période d'urgence. Les réseaux sociaux par exemple ont permis à de nombreux internautes de réunir des centaines de personnes dans des groupes très variés. Parmi les sept interlocuteurs contactés pour cet article, deux ont choisi d'utiliser Facebook (Bertrand avec le *Confined Sport Challenge* et Mehdi avec *Les 10 minutes du peuple*). D'autres se sont appuyés sur des contenus préexistants auxquels ils ont ajouté un espace « Covid-19 ». Cela leur a permis de bénéficier d'un site opérationnel et d'une communauté préexistante proposant dans l'immédiat de nombreux outils et moyens d'échanges. C'est le cas de la communauté

3D experienceLab qui existe depuis 5 ans et qui a créé un espace *Open Covid* début mars, aux prémices du confinement.

Baignés dans une situation d'urgence, les internautes se sont précipités dans une sorte de « ruée vers les communautés virtuelles ». Cet engouement massif, rapide et imprévu a surpris les modérateurs : Mathias, du studio de jeux vidéo *Celsius Online* le confirme : « En presque 24 h ou 48 h, il y a eu 500 000 abonnés, on n'a pas pensé qu'il y allait avoir ça [...] Ça a été une vague, on a augmenté le nombre de personnes connectées par 700 % » (Mathias). La communication médiatique a aussi joué un rôle de catalyseur dans la diffusion de ces communautés, souvent relayées par la presse et les médias français cherchant à insister sur les opportunités d'actions et de divertissement accessibles aux individus en période de confinement. Chaque étape de vie de ces communautés semble s'accélérer. Si les phases de lancement et d'affluence se mettent en place plus rapidement, c'est aussi le cas de la production d'idées et de lancement de projets concrets. La rapidité d'action et de résultats est un constat évident : « On est allé super vite, c'est du jamais vu » (Laurent). Dans la communauté *Open Covid*, il y a eu trois fois plus d'idées proposées en deux mois que dans les autres communautés publiques de *3D ExperienceLab* en cinq ans, et sur 138 idées en mai, seize étaient déjà en phase finale de réalisation contre trente au total en septembre. Les produits imaginés cherchaient à contribuer à la lutte contre le virus et sont pour la majorité de nouveaux modèles de masques, visières ou *Doors Openers* (tableau 2).

Du côté de *hacklacrise*, le collectif a mené à bien dix solutions innovantes en 48 h pour

Tableau 2 – Nombre de projets en phase de réalisation en fonction du mois

Mois	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août
Nombre de projets en phase de réalisation	5	14	4	2	3	2

soutenir la lutte contre le virus. Deux ont été massivement adoptées dans le domaine pédagogique, *La classe à la maison* et dans le domaine de la distribution médicale, *SOS Equipement*.

IV – UN LIEU DE CRÉATIVITÉ

Toutes les communautés virtuelles ne sont pas d'emblée créatives. Les crises ont un effet sur la créativité. Par exemple, dans les grands projets de développement technologiques, la créativité des collaborateurs a un rôle majeur dans la résolution des problèmes qui apparaissent durant les périodes de crise (Drazin *et al.*, 1999). De plus, l'improvisation est une réponse pour faire face aux crises dans les organisations (Barrett, 1998), laquelle peut s'apparenter dans le numérique à un bricolage porteur de créativité (Rüling et Duymedjian, 2014). On constate que certaines communautés virtuelles apparues durant la crise sont d'emblée axées sur la créativité, comme *Hacklacrise*, *Open Covid* ou encore *Sans sortir* dans laquelle le créateur a organisé des défis créatifs : « L'idée c'est d'inciter à la création, d'inciter à l'initiative » (Mathieu). Dans d'autres communautés qui n'ont pourtant pas organisé de concours ou de section dédiée à la création, la créativité s'y est toute de même fortement développée. La forte motivation des participants, les nombreuses contributions et

l'ouverture de ces communautés ont probablement favorisé la créativité collective dans la communauté.

Comme nous l'avons vu précédemment, le sentiment d'urgence lié à la crise a créé une forte motivation à participer à ces communautés. Or, la motivation est un des éléments de base de la créativité des individus (Amabile, 1997) et de la créativité dans les communautés d'utilisateurs et de marques (Parmentier, 2015). Ce sentiment d'urgence pousse les individus à s'engager fortement dans des activités créatives : « Comme il y avait urgence et que c'était une question de vie ou de mort du coup ça mobilise probablement aussi les esprits de manière plus constructive... Il y avait aussi ce besoin bien sûr de trouver des solutions très rapidement » (Myriam). Dans les communautés qui ont connu une forte croissance lors de cette crise, les contenus ont également connu une forte croissance comme le constate le gestionnaire de la communauté *Loup garou* en ligne : « l'augmentation du nombre de messages était plus importante que l'augmentation du nombre de joueurs » (Mathias). Les productions des utilisateurs étant plus nombreuses, statistiquement, il est possible d'envisager une hausse des idées créatives au sein de ces communautés de crises comme le constate la responsable innovation pour la communauté *Open Covid* : « Un énorme nombre d'idées chez DS : [il parle des idées soumises] il y en a eu

un peu près 1 000 au total sur 5 ans, donc vous voyez presque 150 sur deux mois c'est énorme par rapport à ce qu'on avait l'habitude de voir » (Myriam). Même dans les communautés non dédiées à l'innovation ou la créativité, on constate l'émergence d'une créativité non prévue : « Nous pensions partager une poignée d'activités et très vite, cela s'est incroyablement multiplié. Nos membres à travers leurs propres challenges ont apporté beaucoup de créativité de tout le monde » (Bertrand). Les gestionnaires de cette communauté ont d'ailleurs écrit un ouvrage (Lellouche et Chevignard, 2020) racontant son histoire et ses créations.

La diversité des participants est un facteur de créativité dans les communautés en ligne (De Toni *et al.*, 2012). Ainsi, l'ouverture des communautés de crise à de multiples profils de participants semble être un des facteurs qui a favorisé leur créativité : « L'innovation elle est venue avec la rencontre de personnes qui étaient de monde différent : du monde médical avec des *makers*, avec des ingénieurs, avec des entreprises. C'est ça qui a été la clé du succès. » (Myriam).

V – UN PHÉNOMÈNE DURABLE ?

La lutte contre le virus s'essouffle et le dynamisme des communautés de crise semble s'éteindre au même rythme. Mais il est compliqué de s'extirper si rapidement d'une communauté qui a été portée pendant toute cette période de crise, et qui a eu des conséquences réelles sur les individus.

Pour certaines personnes et organisations, l'engouement sur ces plateformes en ligne a eu un effet stimulant, réveillant des projets et envies parfois imaginés depuis longtemps. C'est le cas au sein du studio de jeu *Celsius Online* « pour nous ça a précipité la

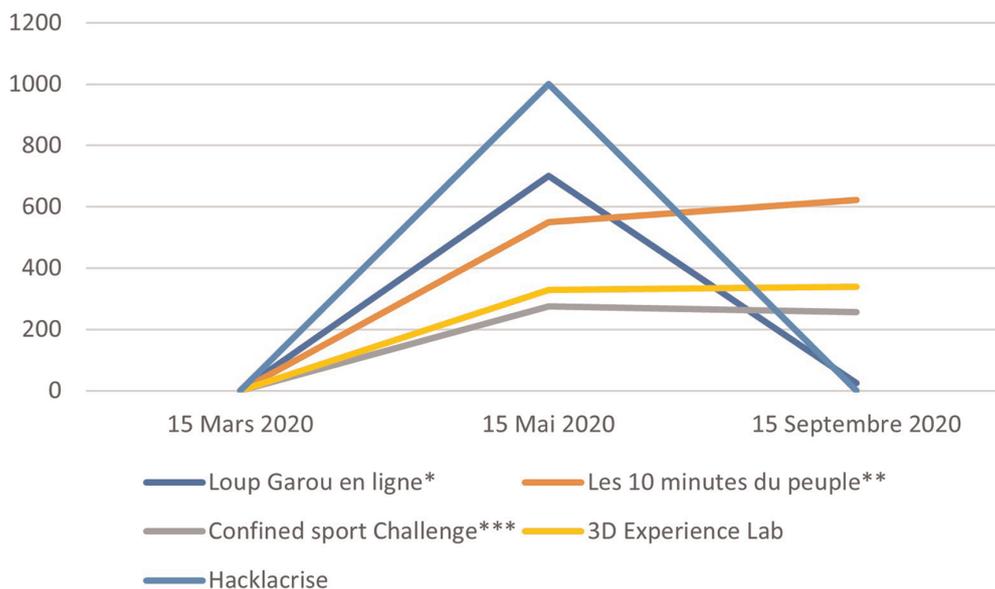
décision de la création du jeu mobile » (Mathias) où une application mobile est en développement depuis deux mois. Pour d'autres, cela ouvre à de nouvelles méthodes de travail. Au sein du *3D experienceLab* se développe le *FastTrack*, un nouvel outil permettant d'accélérer le processus de sélection d'une start-up prometteuse, habituellement trop long pour le rendre efficace en temps d'urgence.

La fin de cette période de confinement et le dénouement progressif de la crise sanitaire sonnent le glas des communautés créées pour l'occasion : « Maintenant ça y est, il n'y a plus besoin de nous, les projets n'ont plus vraiment besoin d'exister, c'était vraiment des projets qui répondaient à la crise. » (Sébastien).

Au regard de la fréquentation de ces communautés par leurs utilisateurs, la nature éphémère de ces actions est plus que visible. Créées de toutes pièces en mars pour la majorité, leur pic de fréquentation a lieu en mai, à la fin du confinement, et les chiffres de septembre, trois mois plus tard, montrent bien un effet de désintérêt et de « retour à la normale » (figure 1) : « Malheureusement non, je ne suis plus active, le quotidien a repris ses droits » (membre des *10 minutes du peuples*).

Toutefois, laisser s'essouffler les communautés construites pendant cette période est compliqué pour certains individus qui peinent à arrêter : « J'ai un pincement au cœur, je ne sais pas trop quoi faire » (Bertrand). De nouvelles solutions sont alors envisagées, et certains ont cédé à l'engouement créé par leur communauté pour réfléchir à une transformation cohérente et adaptée en un groupe qui aurait du sens à perdurer dans le temps : « Dans l'avenir, peut-être qu'on va faire un événement une fois par mois ou tous

Figure 1 – Représentation graphique de l'évolution du nombre de participants sur 5 des communautés étudiées



* Évolution du nombre de participants traduite en pourcentages sur la base du nombre d'inscrits au 15 mars ; ** nombre de participants divisé par 1 000 ; *** nombre de participants divisé par 10.

les deux mois pour rassembler les gens. » (Mehdi). Une volonté forte d'aller à la rencontre des utilisateurs est aussi née dans beaucoup de ces groupes en ligne : « Quand ça se sera calmé on va se prendre une bière tous ensemble, et puis on se rencontrera parce que c'est des gens, je ne les ai jamais vus, j'ai trop hâte de les voir en vrai. » (Sébastien).

DISCUSSION ET CONCLUSION

En étudiant de nouvelles communautés apparues durant la crise, nous avons dessiné quelques-unes des caractéristiques de ces communautés de crise basées sur l'improvisation, une motivation sociétale, une ouverture au plus grand nombre et à la diversité des participants, un rythme de croissance rapide, une grande créativité dans les productions, et une tentation de poursuivre l'aventure au-delà de la crise (tableau 3).

Les différences des communautés de crises par rapport aux communautés traditionnelles en font un type de communauté à part entière lié au contexte de crise avec une motivation plus large, une constitution très rapide, une créativité naturelle et une durée de vie éphémère. Certains aspects de ce type de communauté se rapprochent des collectifs (durée éphémère et grande ouverture), toutefois la motivation sociétale très vague l'éloigne de ce type de groupement social et le désir profond d'être ensemble et de communalisation pour lutter contre les effets de la crise en font bien une communauté avec ses caractéristiques propres.

Le bouleversement spatiotemporel induit par cette crise, un double mouvement de compression spatiale et d'expansion temporelle, a poussé les confinés à se tourner vers des outils en ligne pour continuer à travailler, à se socialiser et occuper leur

Tableau 3 – Identification de caractéristiques différentes et similaires entre communautés de crises et communautés virtuelles traditionnelles

Caractéristique	Comparaison avec les communautés traditionnelles	Application aux communautés de crise
Motivation	Différence	Les motivations identifiées lors de la création de communautés de crises regroupent des valeurs beaucoup plus larges, voire non identifiées, comparées aux communautés traditionnelles dont les propos ciblent une thématique bien définie.
Ouverture	Ressemblance	L'effet de virtualisation, l'étendue des valeurs et la rapidité de la mise en place des communautés de crise ont provoqué un effet flagrant d'ouverture à un public très large, cependant, cette ouverture, avec l'éclectisme et l'internationalisation des membres, est un phénomène aussi visible dans les communautés traditionnelles.
Accélération	Différence	La crise a vocation à accélérer certains phénomènes sociétaux, les communautés de crises se sont créées, ont évolué et agrégé de nouveaux membres de façon extrêmement rapide dans ce contexte particulier.
Créativité	Différence	Parmi les communautés créées en temps de crise, il est possible d'identifier dans chacune des communautés étudiées différents élans créatifs liés à l'impératif et à la spontanéité de la situation, sans que ce soit leur objectif initial (innovations techniques, actions ludiques, défis créatifs, etc.).
Durabilité	Différence	Les communautés de crises sont créées dans un contexte spécifique, lorsque la crise touche à sa fin, la communauté n'a plus vocation à exister en tant que communauté de crise. Elle se transforme (se centre autour de nouvelles valeurs et change ainsi de typologie) ou disparaît. Toutefois, de nouveaux dispositifs (<i>FastTrack</i>) ou services (<i>SOS Equipement</i>) perdurent dans le temps.

temps libre. Durant cette crise, la virtualisation de l'activité humaine a montré un double visage d'ouverture des possibles et de réduction des faisables, faisant écho à deux premières conceptions du virtuel identifiées par Proulx et Latzko-Toth (2000) dans le champ social : la résolution

d'un monde frappé d'imperfections ou la fausse approximation d'une réalité trop complexe pour être simulée. Les communautés de crise s'inscrivent plus dans la troisième conception de Proulx et Latzko-Toth (2000) qui considère le virtuel comme une hybridation du réel et du virtuel.

Dans la situation de crise, comme l'indique Levy (1998) dans son essai sur « qu'est-ce que le virtuel », le virtuel rouvre les possibles, fluidifie les distinctions instituées et augmente les degrés de liberté. La nature « virtuelle » de ces communautés de crise est ainsi un outil intéressant de résilience pour lutter contre la crise en amenant de nouvelles idées et des nouvelles formes d'actions. Le contexte de crise sanitaire est ainsi un catalyseur avéré, mais il met en lumière certains éléments qui pourraient peser dans la gestion managériale des communautés virtuelles lors de crise ou dans un contexte de normalité. L'étude des motivations des modérateurs et utilisateurs montre qu'afficher une cause et des valeurs sociétales fortes attire rapidement un panel d'utilisateurs plus massif.

Cela fait écho au fait qu'une ouverture à tous les profils semble éviter le frein de l'illégitimité à intégrer une communauté trop spécifique. La temporalité dans ces communautés en ligne rythme de manière fondamentale leur activité. Afficher des *deadlines* et des projets dans une temporalité courte pour accentuer le sentiment d'urgence semble stimuler les participants et les inciter à visiter la communauté de façon plus régulière. Aussi, ajouter un espace de défis et concours semble contribuer à l'engouement créatif des individus. Finalement, ces communautés de crise mettent en lumière le rôle majeur que peuvent jouer les communautés virtuelles dans le maintien du lien social et la recherche collective d'une solution collective à un problème majeur.

BIBLIOGRAPHIE

- Adrot A. et Garreau L. (2010). « Interagir pour improviser en situation de crise », *Revue française de gestion*, vol. 36, n° 203, p. 119-131.
- Amabile T.M. (1997). "Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do", *California Management Review*, vol. 40, n° 1, p. 39-58.
- Armstrong A. et Hagel J. (1996). "The real value of on-line communities", *Harvard Business Review*, vol. 74, n° 3, p. 134-141.
- Barrett F.J. (1998). "Creativity and improvisation in jazz and organizations: Implications for organizational learning", *Organization Science*, vol. 9, n° 5, p. 605-622.
- Bourdeau-Lepage L. (2020). « Le confinement et ses effets sur le quotidien, Premiers résultats bruts des 2^e & 3^e semaines de confinement en France », Université Jean Moulin Lyon 3.
- Cros S., Lombardot E. et Vraie B. (2019). « Manager sous stress aigu en situation de crise », *Revue française de gestion*, vol. 45, n° 282, p. 37-56.
- Dahlander L., Frederiksen L. et Rullani F. (2008). "Online communities and open innovation: Governance and symbolic value creation", *Industry & Innovation*, vol. 15, n° 2, p. 115-123.
- De Toni A.F., Biotto G. et Battistella C. (2012). "Organizational design drivers to enable emergent creativity in web-based communities", *Learning Organization*, vol. 19, n° 4, p. 337-351.

- Drazin R., Glynn M.A. et Kazanjian R.K. (1999). "Multilevel theorizing about creativity in organizations: A sensemaking perspective", *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 2, p. 286-307.
- Füller J., Bartl M., Ernst H., *et al.* (2006). "Community based innovation: How to integrate members of virtual communities into new product development", *Electron Commerce Res.*, vol. 6, p. 57-73.
- Habermas J. (1975). *Legitimation Crisis*, Beacon Press, Boston.
- Hutter K., Nketia B. et Füller J. (2016). "Falling short with participation - Different effects of ideation, commenting, and evaluating behavior on open strategizing", *Long Range Planning*, vol. 50, n° 3, p. 355-370.
- Jeppesen L. et Frederiksen L. (2006). "Why do users contribute to firm-hosted user communities? The case of computer-controlled music instruments", *Organization Science*, vol. 17, n° 1, p. 46-63.
- Levy P. (1998). *Qu'est-ce que le virtuel ?*, La découverte, Paris.
- Lellouche B. et Chevignard G. (2020). *Ultra Confiné, l'autre aventure de la course à pied et du sport*.
- Muniz Jr Albert M. et O'Guinn T.C. (2001). "Brand community", *Journal of Consumer Research*, vol. 27, n° 4, p. 412-432.
- Parmentier G. et Rolland S. (2009). « Les consommateurs des mondes virtuels : construction identitaire et expérience de consommation dans *Second Life* », *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 24, n° 3, p. 43-56.
- Parmentier G. (2015). "How to innovate with a brand community", *Journal of Engineering & Technology Management*, vol. 37, p. 78-89.
- Proulx S. (2006). « Communautés virtuelles : ce qui fait lien », Presses de l'Université Laval, p. 13-26.
- Proulx S. et Latzko-Toth G. (2000). « La virtualité comme catégorie pour penser le social : l'usage de la notion de communauté virtuelle », *Sociologie et société*, vol. 32, n° 2, p. 99-122.
- Rüling C-C. et Duymedjian R. (2014). "Digital bricolage: Resources and coordination in the production of digital visual effects", *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 83, p. 98-110.
- Salmela M. (2014). "The functions of collective emotions in social groups", Konzelmann Ziv A., Schmid H.B. (dirs.), *Institutions, Emotions, and Group Agents*, Springer Netherlands, Dordrecht, p. 159-176.
- Wenger E. (1999). *Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press.
- Wiertz C. et Ruyter K. de (2007). "Beyond the call of duty: Why customers contribute to Firm-hosted commercial online communities", *Organization Studies*, vol. 28, n° 3, p. 347-376.