HEC MONTRÉAL

Analyse discursive entourant le savant et le politique : les leaders de la gestion de crise de la COVID-19 au Québec

par

Dina Bellahnid

Sciences de la gestion
Spécialisation management

Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maîtrise ès sciences
(M. Sc.)

Avril 2021
© Dina Bellahnid, 2021

Résumé

Dès le début de l'année 2020, la pandémie de la COVID-19 a frappé de plein fouet la majorité, pour ne pas dire la totalité, des pays et régions du globe. Et le Québec ne fait pas exception à la règle. Dans un tel contexte de crise sanitaire, nous remarquons rapidement un rapport qui lie la politique et la science.

Ce mémoire est, au meilleur de notre connaissance, le premier à mettre l'accent sur les différentes approches analytiques dans le domaine de la gestion de crise au Québec et souligne, entre autres, les stratégies discursives utilisées par les agents du savoir de cette crise, plus précisément du directeur national de la santé publique Dr Arruda et l'agent principal du pouvoir au Québec, le premier ministre François Legault. Nous nous penchons sur ce cas à la fois par intérêt pour la gestion de crise et le contexte extrême d'urgence ainsi que pour explorer la communication politique et scientifique en se fondant sur leurs dimensions managériales. Nous voulons donc savoir quels types de discours sont énoncés par les acteurs en premières lignes de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec, tout en comprenant bien comment éventuellement le discours scientifique prend parfois le dessus sur le discours politique et inversement. Nous voulons savoir quelles leçons managériales il est possible d'en tirer, tout en comprenant bien que toute crise revêt des caractéristiques qui lui sont propres. Nous nous sommes appuyés sur les discours des conférences de presse quotidiennes émis par les responsables du gouvernement québécois. Nous avons couvert les jours qui ont précédé l'annonce du premier ministre du Québec de prohiber les rencontres de plus de 250 personnes jusqu'à la fin de la « première vague », soit du 12 mars au 11 juin 2020 inclusivement. Cette période constitue pour l'essentiel, et à ce jour, le début de la crise. Nos conclusions prudentes mettent en lumière l'étroitesse des rapports entre les stratégies discursives politiques et scientifiques des principaux décideurs et le rôle crucial de la communication.

Mots clés : Québec, COVID-19, gestion de crise, politique, science, crise, stratégie, communication.

Abstract

Since the start of 2020, the COVID-19 pandemic hit most—if not all—countries and regions of the globe with full force. And Quebec has been no exception to the rule. In the context of this health crisis, we quickly notice a relationship that connects politics and science.

This thesis is—to the best of our knowledge—the first to focus on different analytical approaches taken in the area of crisis management in Quebec. In particular, it highlights the discursive strategies adopted by agents of knowledge of the crisis, specifically Quebec's director of public health, Dr. Arruda, and the chief agent of power in Quebec, Premier François Legault. In focusing on this case, our interest lies in crisis management and its emergency context, and in exploring political and scientific communications in terms of their managerial dimensions. Our questions therefore center on the types of discourse enunciated by actors on the front lines of the COVID-19 health crisis in Quebec, while acknowledging that scientific discourse can sometimes take over political discourse and vice versa. We want to know what managerial lessons can be drawn, while acknowledging that every crisis has its own characteristics. Our research is based on speeches made by Quebec government officials at their daily press conferences. We covered the days leading up to the announcement by the Quebec Premier that he would ban meetings of more than 250 people until the end of the "first wave", that is, from March 12 to June 11, 2020 inclusively. This period was essentially—and up until now—the beginning of the crisis. Our cautious findings highlight the close relationship between political and scientific discursive strategies among key decision makers and the crucial role of communications.

Keywords: Quebec, COVID-19, crisis management, policy, science, crisis, strategy, communication.

Table des matières

Résumé ..... **ii**

Abstract ..... **iii**

Table des matières ..... **iv**

Liste des figures ..... **vii**

Liste des tableaux ..... **viii**

Remerciements ..... **ix**

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION ***1***

1.1 Introduction **1**

1.2 Bref historique épidémique et pandémique **2**

1.2.1 L'épidémie du SRAS 2

1.2.2 La pandémie de la grippe A 3

1.2.3 La pandémie de la COVID-19 5

1.3 La problématique générale **7**

CHAPITRE 2 : LA REVUE DE LITTÉRATURE ***11***

2.1 La gestion de crise **11**

2.1.1 Définition d'une crise et ses caractéristiques 11

2.1.2 Qu'est-ce qu'une gestion de crise ? 15

2.1.3 La typologie des crises 18

2.1.4 Anatomie d'une crise 19

2.1.5 Le contexte extrême d'urgence 21

2.1.6 Le rôle du leadership 22

2.2 La communication de crise **23**

2.2.1 Qu'est-ce que la communication ? 23

2.2.2 Qu'est-ce que la communication de crise ? 25

2.2.3 Les particularités d'une communication de crise 28

2.2.4 L'organisation d'une communication de crise 30

2.2.5 Qu'est-ce que la communication politique ? 35

2.2.6 Qu'est-ce que la communication scientifique ? 37

CHAPITRE 3 : CADRE CONCEPTUEL ***39***

3.1 L'art de la persuasion **39**

3.1.1 Argumentation et rhétorique 39

3.1.2 La situation rhétorique 41

3.2 Les théories de la communication **43**

3.3 L'approche wébérienne **47**

3.4 L'angle discursif **48**

3.4.1 La communication politique 48

3.4.2 La communication scientifique 51

3.5 Le schéma conceptuel **53**

3.5.1 Influencer 54

3.5.2 Diriger 55

CHAPITRE 4 : LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE ***59***

4.1 L'objectif de la recherche **59**

4.2 Choix de la méthodologie de recherche **60**
4.2.1 Nature de la recherche : exploratoire inductive 61
4.2.2 Méthode de recherche : l'analyse de contenu 62

4.3 Le contexte de l'étude **64**
4.3.1 Le profil des orateurs 65

4.4 La collecte de données **65**
4.4.1 L'échantillon 67
4.4.2 Les caractéristiques de l'échantillon 71

4.5 La stratégie d'analyse de données **72**

4.6 Le classement de l'information **77**

4.7 Limite de la méthodologie **81**

CHAPITRE 5 : ANALYSE DES RÉSULTATS ***82***

5.1 Inventaire récapitulatif **83**
5.1.1 La condensation des données 85

5.2 L'examen discursif **87**
5.2.1 L'analyse du mois de mars 2020 87
5.2.2 L'analyse du mois d'avril 2020 95
5.2.3 L'analyse du mois de mai 2020 102
5.2.4 L'analyse du mois de juin 2020 108

5.3 La discussion des résultats **113**

CHAPITRE 6 : CONCLUSION ***120***

BIBLIOGRAPHIE ***126***

ANNEXES ***138***

ANNEXE 1 ..... **139**

ANNEXE 2 ..... **141**

ANNEXE 3 ..... **159**

ANNEXE 4 ..... **160**

ANNEXE 5 ..... **161**

ANNEXE 6 ..... **162**

ANNEXE 7 ..... **163**

ANNEXE 8 ..... **164**

ANNEXE 9 ..... **165**

ANNEXE 10 ..... **166**

ANNEXE 11 ..... **167**

ANNEXE 12 ..... **168**

ANNEXE 13 ..... **169**

ANNEXE 14 ..... **170**

ANNEXE 15..... **172**
ANNEXE 16..... **184**
ANNEXE 17..... **191**
ANNEXE 18..... **199**
ANNEXE 19..... **205**

Liste des figures

Figure 1 : Les différents types de crises organisationnelles 18
Figure 2 : Les quatre phases constituant le cycle de vie d'une crise 20
Figure 3 : Les sept phases d'une crise 21
Figure 4 : Les cycles d'une crise et la couverture médiatique 30
Figure 5 : Liste des pratiques stratégiques d'une gestion de crise 34
Figure 6 : Les processus de gestion de crise 35
Figure 7 : L'espace de la communication politique 36
Figure 8 : Le modèle de communication de Weaver et Shannon 44
Figure 9 : Les catégories de la communication sensible 46
Figure 10 : Les effets de la communication sensible 47
Figure 11 : Le schéma conceptuel 54
Figure 12 : Les trois composantes d'un argument 56
Figure 13 : Le système de codage 78
Figure 14 : Les étapes de la démarche analytique 79

Liste des tableaux

Tableau 1 : La crise sanitaire du SRAS 2
Tableau 2 : La crise sanitaire de la grippe A..... 4
Tableau 3 : La crise sanitaire de la COVID-19..... 6
Tableau 4 : Le système de codification employé..... 70
Tableau 5 : Les facteurs de choix d'un type d'analyse de données textuelles 75
Tableau 6 : La condensation des données..... 86

Remerciements

Si l'on m'avait dit il y a un an que rédiger un mémoire de maîtrise était un parcours si périlleux je n'y aurais probablement pas cru. Maintenant je sais. Ce projet d'envergure est un exercice de grande solitude dont la beauté réside dans le dépassement de soi parsemé de moments de doute et d'élans d'enthousiasme.

Je souhaite remercier tout d'abord mon directeur de mémoire, monsieur Sébastien Arcand, pour sa rigueur et ses conseils sur les bonnes pistes à suivre. Ce fut un honneur de travailler avec lui sur ce mémoire dont le sujet me fascine tant. Son appui et sa confiance ont su me guider lors de mes moments de doute et je lui en serai toujours reconnaissante. Merci d'avoir été disponible et à l'écoute de mes angoisses, et ce même en temps de pandémie où nous devions tous nous adapter à cette nouvelle réalité si mystérieuse.

J'aimerai également remercier les professeurs de HEC Montréal desquels j'ai eu le grand privilège d'apprendre. Pour moi, HEC Montréal m'a ouvert des portes que je n'aurais jamais cru pouvoir franchir.

Merci aux membres du jury d'évaluation de prendre le temps de lire ce mémoire. Vos commentaires sauront assurément alimenter ma réflexion.

J'ai aussi une pensée toute particulière pour monsieur Vincent Denault dont les qualités humaines et la bienveillance à mon égard m'ont été précieuses tout au long de mon parcours académique.

Enfin, je désire remercier ma mère pour son indéfectible soutien durant toutes ces années d'études. Sans toi, je n'y serai jamais arrivée.

« Close scrutiny will show that most ‘‘crisis situations’’ are opportunities to either advance, or stay where you are. »

– Maxwell Maltz

CHAPITRE 1 : INTRODUCTION

1.1 Introduction

De plus en plus, les organisations et institutions ne peuvent s'appuyer sur les mêmes modèles de continuité et de stabilité qui ont longtemps fonctionné. D'un point de vue individuel, les citoyens et citoyennes ne peuvent plus prédire et se sentir sûr de leur avenir. Aujourd'hui, personne ne peut échapper aux effets dévastateurs des crises, quelle que soit leur nature. Elles ont atteint un nouveau niveau et ont érodé les fondements et les hypothèses fondamentales des sociétés modernes et de la vie en société de manière générale (Farazmand, 2014). Les crises se transforment en différentes formes et persistent à travers différents niveaux de criticité jusqu'à ce qu'elles éclatent, parfois toutes en même temps. Effectivement, au cours des derniers siècles le monde a connu de nombreuses épidémies[1] et pandémies[2] dévastatrices qui ont non seulement mis la population mondiale en danger, mais qui ont aussi impacté les sphères de l'économie mondiale.

Dès le début de l'année 2020, la pandémie de la COVID-19 a frappé de plein fouet la majorité, pour ne pas dire la totalité, des pays et régions du globe. Et le Québec ne fait pas exception à la règle. Alors qu'elle vient tout juste de commencer au mois de mars 2020, les impacts de la crise sanitaire se font rapidement ressentir. Cette crise a permis de revaloriser l'importance des relations et contacts humains et aussi d'engager les organisations vers une plus grande humanisation de la gestion (Frimousse et Peretti, 2020). En effet, les crises sanitaires impliquent des événements et des processus porteurs d'une menace grave, d'un résultat inconnu, mais surtout d'un état d'urgence. Elles brouillent les plans, interrompent les continuités et paralysent brutalement les opérations normales et les vies humaines. La plupart laissent des traces historiques au sein des nations, groupes et individus, et deviennent des points de référence historiques, faisant la distinction entre le passé et le

[1] Une épidémie réfère à l'augmentation et à la propagation rapide d'une maladie infectieuse et contagieuse dans une région donnée. Au figuré, ce nom signifie « phénomène anormal qui touche un grand nombre de personnes en peu de temps ». (Office de la langue française, 2018)

[2] Une pandémie désigne une épidémie qui s'étend au-delà des frontières des pays et qui peut se répandre dans le monde entier, pouvant ainsi toucher des millions de personnes quand celles-ci ne sont pas immunisées ou quand la médecine ne dispose d'aucun médicament pour les traiter. (Office de la langue française, 2018)

présent. Farazmand (2014) ajoute que les conséquences néfastes d'une crise environnementale, actuelle ou passée, exigent que les administrations publiques mettent en place des outils de gestion de crise efficaces afin d'intervenir rapidement et de se préparer aux pires scénarios. À cet égard, le passé est garant de l'avenir.

1.2 Bref historique épidémique et pandémique

Dans le but de brosser un meilleur portrait des crises sanitaires ayant touché le Canada, mais plus précisément le Québec, nous présentons les tableaux subséquents afin d'en faire une présentation générale. Cette section va ainsi permettre d'avoir une vision plus fine des réalités politiques vécues par les instances gouvernementales lors d'une situation de crise. Les constats qui en sont ressortis sont ainsi devenus des postulats de base pour la gestion de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec.

1.2.1 L'épidémie du SRAS

Tableau 1 : La crise sanitaire du SRAS

SRAS	
Quoi	**Comment**
La flambée épidémique du Syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS).	En 2003, l'épidémie du SRAS a posé un défi de taille au niveau de la santé publique et a suscité une prise de conscience quant à la nécessité de renforcer la capacité nationale en matière de surveillance et de prévention des infections dans des contextes de soins de santé (Tam, 2018).
Les fonctions de santé publique du gouvernement fédéral concluent que cette organisation au sein d'un grand ministère ne permet pas de concentrer les efforts provinciaux. Le gouvernement évalue donc les leçons tirées des interventions des autorités de santé publique pour enrayer le SRAS et pour le contrôle et la prévention des maladies infectieuses.	En 2006, le Parlement adopte la Loi sur l'Agence de la santé publique du Canada (Gouvernement du Canada, 2006) donnant aux provinces et aux territoires l'autorité législative principale en matière d'activités de santé publique. Le but est d'assurer une meilleure coordination des mesures d'intervention adoptées par les multiples ordres de gouvernement (Comité consultatif national sur le SRAS et la Santé, 2003).
L'autorité législative principale en matière d'activités de santé publique est maintenant détenue par les provinces et les territoires.	Au Québec, cette loi fait en sorte que le gouvernement a désormais la responsabilité d'établir et de mettre en œuvre des plans d'urgence et des lignes directrices en cas de pandémie, notamment en matière de surveillance, prévention, traitement et contrôle (Comité sénatorial permanent des affaires sociales, 2010).

Source : élaboration par l'autrice

À cet égard, l'épidémie du SRAS a mis en lumière la nécessité d'une reconnaissance accrue ou renouvelée de la menace pour la santé publique que posent les maladies infectieuses émergentes ou réémergentes (Comité consultatif national sur le SRAS et la Santé, 2003). Le tout devait permettre aux gouvernements fédéral et provinciaux d'être mieux préparés et aptes à répondre en cas d'urgence sanitaire future. À ce propos, cette crise illustre bien comment une telle catastrophe naturelle peut grandement déstabiliser les institutions publiques d'un pays. Pour tout dire, nous pensons que toute crise majeure prend inévitablement des dimensions politiques et sociales, d'où notre intérêt pour cette recherche.

1.2.2 La pandémie de la grippe A

En 2009, soit six ans plus tard, la première vague de la grippe A (H1N1) éclot. L'introduction du nouveau virus A (H1N1) pandémique débute à partir de voyageurs porteurs du virus. Au total, entre le 16 avril 2009 et le 11 mai 2010, 13 566 cas auront été confirmés, 3064 cas auront été hospitalisés dont 466 aux soins intensifs et 109 personnes en sont décédés (Institut national de santé publique du Québec, 2010).

Tableau 2 : La crise sanitaire de la grippe A

La grippe A (H1N1)	
Quoi	**Comment**
La flambée pandémique de la grippe A (H1N1).	Au Québec, le premier cas confirmé de grippe H1N1 est prélevé le 16 avril 2009 et, au 11 juin 2009, le virus s'est répandu dans l'ensemble des provinces (Institut national de santé publique du Québec, 2010).
Le comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie (2010) recommande un recours accru à des protocoles d'entente fédéraux/provinciaux/territoriaux afin de favoriser l'uniformisation des mesures d'intervention des différents gouvernements en cas de pandémie.	Le comité, mis en place par la ministre de la Santé Leona Aglukkaq, conclu que des améliorations devraient être apportées : • les rôles des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux en matière de santé publique; • le Plan canadien de lutte contre la pandémie d'influenza dans le secteur de la santé; • les messages et la communication; • les vaccins et les antiviraux; • la collecte, la surveillance et l'analyse des données; • la capacité de prestation des services de santé publique; • la collaboration et la consultation; • les collectivités autochtones; • la recherche. (Comité sénatorial permanent des affaires sociales, 2010)

Source : élaboration par l'autrice

D'ailleurs, la pandémie de H1N1 de 2009 a été la première pandémie combattue non seulement au moyen d'un vaccin, mais également d'antiviraux. Pour la première fois également, la communauté internationale a eu l'occasion de mettre en œuvre les plans de préparation et d'intervention en cas d'épidémie de grippe qui avaient été établis et mis à jour au cours des deux dernières décennies (Comité sénatorial permanent des affaires sociales, 2010 : 23). Cependant, des conclusions similaires à celles de l'épidémie du SRAS ressortent et le comité (2010 : 25) suggère que :

> Le gouvernement fédéral aurait pu se montrer plus énergique […] et uniformiser au niveau national une approche actuelle de consultation des provinces et des territoires en vue de conclure des ententes mutuelles entre les différentes compétences ; harmoniser la législation provinciale et territoriale et appliquer les pouvoirs constitutionnels en matière de paix, d'ordre et de bon gouvernement.

Le but du Canada est donc toujours le même : l'intervention devrait porter sur l'uniformisation de l'intervention nationale. Certes, ces deux dernières pandémies ont amené la population mondiale et les États à travailler en collaboration comme jamais auparavant, mais elles ont aussi permis de cerner à nouveau les lacunes associées aux lois existantes, y compris celles sur la santé publique (Agence de la santé publique du Canada, 2018). Malgré les efforts observés après l'épidémie du SRAS, le Canada reconnaît encore une fois ses lacunes en gestion de crise sanitaire, dont le besoin d'une plus grande uniformité dans la façon dont les provinces et les territoires interviennent en cas de problèmes de santé publique (Comité sénatorial permanent des affaires sociales, 2010). Pour nous, il s'agit d'une certaine volonté du gouvernement de vouloir contrôler les crises via une gestion davantage politico-scientifique. C'est dans cette optique que nous nous sommes plus spécifiquement questionnés sur l'engagement scientifique qui se conjugue à la volonté explicite de réformer la pratique d'une gestion de crise sanitaire inévitablement politique. Aux premiers abords, le tout semble enfin pouvoir constituer un progrès vers une gestion véritablement provinciale de la santé publique. À cet égard, précisons que les responsabilités législatives du Québec en matière infectieuse incluent la collecte de renseignements au sujet des maladies à déclaration obligatoire, la surveillance et la vigie sanitaire, la tenue d'enquêtes socio sanitaires, et le signalement des menaces (Gouvernement du Québec, 2020c). La province est aussi responsable des interventions en cas de menace à la santé de la population[3], de la prise de mesures pour le maintien et l'amélioration de la santé (prévention, promotion, et protection) et du traitement et de la prophylaxie, incluant l'isolement obligatoire (Gouvernement du Québec, 2020c).

1.2.3 La pandémie de la COVID-19

Dans cet ordre d'idées, plus de 11 ans plus tard, un nouveau coronavirus fait son apparition à Wuhan en République populaire de Chine. Rapidement, l'Europe devient l'épicentre de la crise et le Québec n'est pas épargné.

[3] Une menace à la santé de la population signifie la « présence au sein de celle-ci d'un agent biologique, chimique ou physique susceptible de causer une épidémie si la présence de cet agent n'est pas contrôlée » : Loi sur la santé publique, id., art. 2

Tableau 3 : La crise sanitaire de la COVID-19

Le coronavirus (COVID-19)	
Quoi	**Comment**
La flambée épidémique du coronavirus est nommée la COVID-19 pour éviter toute stigmatisation quant à un emplacement géographique, animal, individu ou groupe de personnes (Organisation mondiale de la Santé, 2020).	Le 30 janvier 2020, le directeur de l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) Tedros Adhanom Ghebreyesus déclare l'**épidémie** comme une urgence de santé publique à l'échelle internationale.
Le 28 février 2020, le Québec annonce son premier cas déclaré, mais ne réalise toutefois pas l'urgence de la situation.	Les frontières du pays restent ouvertes contrairement à plusieurs autres pays et les Québécois vont de l'avant avec leurs plans de vacances prévues dès le début la semaine de relâche débutant le 29 février.
La propagation rapide du virus inquiète les institutions internationales, notamment l'OMS.	Le 11 mars 2020, préoccupée par la vitesse de propagation de la COVID-19, l'OMS déclare la crise comme étant une **pandémie**.
Le Québec introduit ses premières restrictions.	Le 11 mars 2020, le premier ministre François Legault interdit aux employés de l'État tout voyage pour le travail et recommande à la population d'éviter les voyages pour des raisons personnelles. Le 12 mars 2020, il hausse le ton et interdit maintenant les rassemblements intérieurs de plus de 250 personnes. Il demande aussi aux Québécois qui reviennent de l'étranger ou qui ont des symptômes s'apparentant à la grippe de se placer en isolement pendant 14 jours.
Les représentants gouvernementaux québécois réagissent rapidement à la déclaration pandémique de l'OMS.	En vertu de l'article 118 de la Loi sur la santé publique (chapitre S-2.2), le gouvernement québécois déclare le 13 mars 2020 l'état d'urgence sanitaire dans l'ensemble de son territoire puisqu'une menace grave à la santé de la population exige l'application immédiate de certaines mesures prévues à l'article 123 de cette loi pour protéger la santé de la population. Le tout initialement pour une période de dix (10) jours (Gouvernement du Québec, 2020a).

Source : élaboration par l'autrice

S'appuyant sur les informations qui lui sont rapportées, le premier ministre François Legault déclare l'état d'urgence sanitaire lors de son premier point de presse quotidien, en compagnie de la ministre de la Santé et des Services sociaux, Danielle McCann, de la ministre responsable des Aînés et des Proches aidants, Marguerite Blais, et du directeur national de la santé publique, Dr Horacio Arruda :

> Nous sommes dans une véritable course contre la montre pour freiner le virus. Il faut agir vite et de façon décisive. Je comprends bien le sentiment d'angoisse que peuvent provoquer au sein de la population les décisions que nous prenons. Si nous agissons avec autant de force aussi rapidement, c'est justement pour éviter le pire. Il n'y a aucune raison de paniquer à l'heure actuelle. Je veux remercier à nouveau les Québécois pour la compréhension, la patience et la solidarité dont ils font preuve dans le contexte. Encore une fois, ensemble, on va passer à travers cette crise. (François Legault - 13 mars 2020)

Au cours des points de presse quotidiens, les discours des principaux acteurs publics de cette crise témoignent rapidement de l'urgence de la situation. En effet, les crises mettent généralement à rude épreuve la compétence des gouvernements en place qui ont comme fonction principale la protection des citoyens. Cette notion d'urgence nécessite alors une attention, une action et une réaction immédiates. Ainsi, chaque crise sanitaire amène une gestion de crise unique auxquelles des changements majeurs sont apportés, et celle de la COVID-19 ne fait pas exception.

1.3 La problématique générale

Dans un tel contexte de crise sanitaire, nous remarquons rapidement un rapport qui lie la politique et la science. En effet, la science est mise au service du pouvoir, notion clé de la technocratie, qui elle regroupe les hauts fonctionnaires, les conseillers politiques et les experts extérieurs à l'appareil d'État, et tire son pouvoir d'une compétence d'experts qui lui permet de « scientifiser » la politique, c'est-à-dire de prendre la décision qui s'impose dans des circonstances données (Seguin, 1996). Le message est simple : « remplacer le discours des hommes politiques par l'analyse d'experts » (Fischer, 2013 : 584). Autrement dit, la science exerce une fonction politique en peuplant la sphère publique d'objets scientifiques qui se transforment finalement en enjeux politiques. La notion de technocratie met ultimement la science toujours au service du pouvoir puisque le but est de réduire la marge d'incertitude des mesures adoptées. C'est pourquoi la science est considérée comme un corps de savoirs et surtout comme un ensemble de possibilités techniques utilisés par certains acteurs. Elle existe et quiconque en est le dépositaire devient puissant en vertu de sa vérité (Seguin, 1996).

De ce fait, Ulrich Beck offre une interprétation sociologique convaincante d'un sentiment omniprésent de menace indéfinie, tant personnelle que collective : le risque (cité dans Callens, 2015). Selon Beck (*in* Callens, 2015), l'individu devient incompétent quant à sa propre détresse – un sentiment de menace transmis par le risque – et se trouve dans un monde où le rationalisme et le scepticisme sont en rivalité. Les connaissances sont véhiculées par des agents du savoir, comme les scientifiques, et ensuite du pouvoir en fonction de leurs intérêts, fondements, erreurs et irrationalités, souvent les deux en même temps. Puisque l'environnement sociétal d'aujourd'hui est largement débarrassé des croyances et des traditions, l'identification du risque tient une grande place dans les processus de décision et constitue souvent le seul repère capable de fonder des consensus (Trudel, 2013). C'est pourquoi lors de discours publics, pratiquement tous les protagonistes invoquent explicitement ou implicitement des risques pour justifier leur position politique. À cet égard, la crise de la COVID-19 au Québec nous semblait être un cas pertinent pour observer les actions de gestion qui en découlent.

Effectivement, les urgences en matière de santé publique sont des événements complexes et de grande envergure qui doivent donner lieu à une intervention qui s'appuie sur une participation complète du gouvernement, d'une multitude de secteurs et de l'ensemble de la société. Cette recherche met donc l'accent sur les différentes approches analytiques dans le domaine de la gestion de crise au Québec et souligne, entre autres, les stratégies discursives utilisées par les agents du savoir de cette crise, plus précisément du directeur national de la santé publique, le Dr Horacio Arruda et l'agent principal du pouvoir au Québec, le premier ministre François Legault, chef du parti de la Coalition avenir Québec (CAQ). Les stratégies discursives renvoient aux stratégies et conduites relevant de la présentation de soi, de l'argumentation et de la persuasion qui sont utilisées par ces agents du savoir et du pouvoir pour convaincre leurs interlocuteurs et influencer le cours de leurs intéractions (Eberhard, 2010). Comme le veut la pensée wébérienne : le métier du savant et celui du politique ne sont pas sur la même échelle de responsabilité surtout que le pouvoir ne sert pas seulement à réprimer, mais aussi à organiser la trame sociale par des savoirs (Bonfils-Mabilon et Bruno, 1998).

À cet égard, le principal objectif de cette recherche est d'explorer la communication politique et scientifique en se fondant sur la dimension managériale de la gestion de crise et sur le contexte extrême d'urgence (Hällgren, Rouleau et De Rond, 2018). La rencontre des discours scientifiques et politiques émis lors de la pandémie de la COVID-19 permet de se pencher sur la manière dont les principaux acteurs publics de cette crise sanitaire présentent et se représentent cette dernière face à la population. L'analyse des discours publics de ces acteurs permet de faire ressortir les convergences et divergences et permet aussi de mettre à jour des stratégies discursives. L'analyse de ces discours devrait permettre de mettre en lumière les approches managériales préconisées par ces dits acteurs pour gérer cette crise et, ultimement, celles qui sont privilégiées au Québec.

Ce projet s'articule autour des conférences de presse quotidiennes du gouvernement québécois destinées à un public large. À la lumière de ces informations, notre recherche apporte le questionnement principal suivant : **quels types de discours sont énoncés par les acteurs en premières lignes de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec ?** On cherchera alors à comprendre : quelles leçons managériales peut-on tirer de la gestion de crise de la COVID-19 de 2020 au Québec ? Et comment éventuellement le discours scientifique prend parfois le dessus sur le discours politique et inversement ?

On note d'ailleurs, à travers les différentes contributions théoriques de la littérature académique, que la conception aristotélicienne qui voit dans la rhétorique l'art de produire une argumentation visant à persuader émane du monde anglo-américain (Seguin, 1996) et est moins connue dans le monde francophone. De plus, la notion même de crise a évolué rendant ainsi l'étude de la communication qu'elle engendre irréductible aux modèles explicatifs traditionnels. Effectivement, la généralisation du digital rend caducs les principes classiques de la communication de crise et amène de nouveaux concepts tels que la communication sensible et la communication sur le risque. Ainsi, cette recherche semble être la première à étudier spécifiquement la rencontre des différentes stratégies discursives utilisées lors des conférences de presse des responsables du gouvernement québécois lors de la crise de la COVID-19 au Québec.

L'échantillon sera constitué de transcriptions officielles des conférences de presse émises par des responsables du gouvernement québécois. L'analyse discursive de ce corpus se fera à l'aide d'une grille de lecture construite pour les fins de ce présent mémoire. La période à l'étude couvrira les jours qui ont précédé l'annonce du premier ministre du Québec de prohiber les rencontres de plus de 250 personnes jusqu'à la fin de la « première vague », soit du 12 mars au 11 juin 2020 inclusivement. Cette période constitue pour l'essentiel, et à ce jour, le début de la crise.

Une revue de la littérature sera avant tout produite en abordant les notions de gestion de crise et les types de communication qu'elle engendre, de même que des contributions théoriques sur ces sujets. Viendront ensuite la présentation du cadre d'analyse, l'exposition de la méthodologie choisie, la présentation des résultats de l'analyse et leur discussion.

CHAPITRE 2 : LA REVUE DE LITTÉRATURE

Ce présent chapitre a pour objectif de faire un portrait des connaissances existantes sur la communication en gestion de crise dans un contexte extrême d'urgence au Québec. Notre intérêt est d'étudier le caractère politique et le caractère scientifique des discours émis pendant la crise de la COVID-19 au Québec par le premier ministre François Legault et le directeur national de la santé publique, Dr Arruda, afin de distinguer une potentielle contorsion dialectique. Ces notions prennent racine avec l'approche wébérienne et sa distinction entre le savant et le politique. Cette revue de littérature va donc permettre de mieux comprendre le contexte dans lequel cette recherche est écrite et ce qu'elle peut apporter à la littérature actuelle.

2.1 La gestion de crise

Il existe un grand nombre d'ouvrages scrutant les différents éléments théoriques de la gestion de crise dans les organisations. L'intérêt des chercheurs en science de la gestion peut être expliqué par le fait qu'aucune organisation, ni même institution, n'est à l'abri d'une crise pouvant mettre rapidement sa viabilité en péril. Cette littérature est basée sur des études empiriques et vise à suggérer les meilleures pratiques de gestion de crise sans pour autant omettre les dimensions théoriques de ces études.

2.1.1 Définition d'une crise et ses caractéristiques

Les crises sanitaires, quelles que soient leurs conséquences humaines, sociales ou économiques, déstabilisent les États. Dans ce contexte pandémique de la COVID-19, le Québec se retrouve assurément en situation de crise. Ainsi, pour aborder les notions de gestion de crise et de contexte extrême d'urgence, il devient nécessaire de nous baser sur des définitions plus larges. Or, très rapidement nous remarquons qu'il est difficile d'unir tous les auteurs autour d'une même définition de la crise puisque la manière de définir cette dernière détermine souvent la justesse de l'action entreprise pour la traiter.

Selon les disciplines, la crise revêt des formes extrêmement variées : « de nombreuses définitions se bousculent et s'entrecroisent, preuve de la complexité des crises » (Heiderich, 2010 : 7). Le mot *crise* s'oppose en principe à celui de *normalité* puisque la première présente des caractéristiques considérées comme anormales où sur une période donnée les outils de régulation existants s'avèrent inadéquats (Morin, 2016). La théorisation de la notion de crise révèle la difficulté à en cerner de façon générique les causes, les caractéristiques et les conséquences pour l'environnement dans lequel elle prend place. Les situations changent si rapidement et si radicalement que personne ne semble être en mesure de prédire les événements ou les résultats possibles. La crise est donc une situation d'anomalie provoquée par le changement. Autrement dit, une situation qui présente des signes d'anomalie ne devient crise que si les organisations compétentes faillent à restaurer la normalité. La crise connaît alors une dynamique dépendante de sa gestion et des processus de décision qui se mettent en place pour y faire face.

Ainsi, Hermann (1963 : 64) définit la crise comme : (1) surprenant les décideurs (2) en restreignant leur temps de réaction et (3) en générant de fortes doses de stress. Pauchant et Mitroff (1992 : 15) ajoutent qu'une crise est : « *a disruption that physically affects the system as a whole and threatens its basic assumptions, its subjective sense of self, its existential core* ». La crise est ainsi souvent caractérisée comme imprévue puisqu'elle désigne un événement inattendu mettant en péril la réputation et le fonctionnement d'une organisation (Libaert, 2001) dans la mesure où ce qui se faisait ne donne plus les résultats attendus (Autissier, Bensbaa et Boudier, 2010). La crise de la COVID-19 peut donc engendrer une rupture de l'image qu'a la population québécoise sur son gouvernement, ce qui le contraint à se mettre en état d'urgence. La crise est donc un processus avec une accumulation de facteurs – une perspective systémique plutôt qu'une perspective de cause à effet – mettant ainsi en péril la réputation et la stabilité d'une organisation (Pauchant, 1988) . De ce fait, la crise, mais plus précisément celle à l'étude, désigne un temps fort où les difficultés économiques, politiques et idéologiques sont ressenties comme paroxystiques (Volpi, 2003).

Il existe d'ailleurs deux conceptions différentes de la crise au sein du management. Tantôt la crise est considérée comme un événement (Herman, 1963; Lagadec, 1996; Mitroff, Pauchant et Shrivastava, 1998; Weick, 1998) tantôt comme un processus (Pauchant, 1988; Pauchant et Mitroff, 1992; Perrow, 1984). De plus, il existe des aspects récurrents qui caractérisent une situation de crise telle que la notion de rupture des activités (Ursacki-Bryant, Smart et Vertinsky, 2008).

2.1.1.1 Approche événementielle

Sous l'approche événementielle, Pearson et Clair (1998) et Hermann (1963) définissent la crise comme étant un événement imprévu menaçant la survie de l'organisation. Selon eux, tout événement est une imperfection puisqu'il menace la régularité et la *prédictibilité* des organisations échappant potentiellement à l'attention des dirigeants. Cette notion d'imperfection organisationnelle suppose que les organisations sont des entités imparfaites qui produisent un ensemble d'erreurs et de dysfonctionnements (Perrow, 1984; Thiétart et Forgues, 1995). Les imperfections représentent donc les effets secondaires de tout mouvement de croissance, de progrès et d'innovation (Perrow, 1984; Thiétart et Forgues, 1995). Les crises sont donc l'aboutissement d'un processus d'accumulation de vulnérabilités qui s'installent lentement à différents endroits.

2.1.1.2 Approche processuelle

Sous l'approche processuelle, Pauchant (1988 : 49) définit la crise comme : « une accumulation d'événements probables, dans une partie ou dans l'organisation complète, pouvant interrompre les opérations présentes ou futures […] affectant les individus et les communautés à un niveau physique, psychologique et/ou existentiel ». Roux-Dufort (2003) ajoute qu'avec l'approche processuelle, on considère les organisations comme un ensemble de propriétés émergentes produites par l'interaction de différentes parties. Or, Fischbacher-Smith (2000 : 544) mentionne que : « par définition ce sont les différents aspects de l'émergence qui posent problème aux gestionnaires ». Autrement dit, les émergences qui ne sont pas prises en compte par les plans produisent éventuellement des réactions inattendues dans les organisations. Certaines émergences constituent des imperfections

justement, car elles sont inattendues ou sous-estimées. Par exemple, ces imperfections ont été nommées suite à la crise du SRAS, puis renommée après celle de la grippe A (H1N1). Ces imperfections exigent donc aux têtes dirigeantes de rapidement donner sens à la situation et de développer des stratégies de réponse adaptées après les points de rupture (Fischbacher-Smith, 2000). En effet, les imperfections au niveau de la gestion nationale et provinciale de crises sanitaires ont été nommées dans la section sur les bilans épidémiologiques afin d'améliorer les activités futures de surveillance lors de l'émergence de menaces de santé publique au Québec. Bien qu'écrites dans les rapports gouvernementaux, ces propriétés émergentes sont devenues rapidement les fondations d'un terrain fragile lors de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec. Les crises se nouent ainsi dans des imperfections laissées pour compte qui éventuellement créent des symptômes possibles pour un terrain de crise.

Sous un angle plus positif, la crise peut aussi être définie comme une opportunité de générer un fort pouvoir d'évolution pour l'organisation. Effectivement, certaines recherches démontrent qu'elle peut aussi être un déclencheur et une motivation au changement (Autissier, Bensbaa et Boudier, 2010; Bryson, 1981; Pündrich, Brunel et Barin Cruz, 2008; Roux-Dufort, 2008). La crise devient alors un phénomène indissociable du fonctionnement normal des organisations (Melkonian et Picq, 2014). Elle est l'occasion d'étudier différemment des processus habituels de l'organisation tels que la communication, la gestion et la prise de décision. L'utilité de la crise tient dans le fait qu'une meilleure compréhension des ressorts est possible lors du retour d'expérience (Roux-Dufort, 2003). Morin (1994) ajoute aussi que la crise permet de pallier les faiblesses organisationnelles peu visibles en période de stabilité. Dans notre contexte d'étude, nous pouvons penser que les représentants gouvernementaux à l'étude et les organisations desquelles ils relèvent pourront alors tirer des leçons et évoluer en fonction de leurs apprentissages.

Enfin, qu'elle soit vue comme un défi ou comme une opportunité, la crise peut représenter un point tournant pour une organisation, et ce pour le meilleur ou pour le pire. C'est pourquoi le processus utilisé pour surveiller l'environnement, les activités et les plans d'action se doit d'être adéquat afin que la gestion d'une crise soit efficace.

2.1.2 Qu'est-ce qu'une gestion de crise ?

Maintenant que les notions de crise organisationnelle[4] sont établies, il est désormais pertinent d'éclairer ce qu'est une gestion de crise. Dans ce sens, rappelons que cette recherche s'intéresse principalement aux discours émis lors de la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. Toutefois, les apports des théories de gestion de crise sont essentiels, dans la mesure où ils contribuent à la construction d'une revue de la littérature autour de notre problématique qui demeure un cas concret de gestion de crise sanitaire, positionnant les différents acteurs dans un espace politique bien défini.

Alors que nous pouvons supposer que la fonction première de tout gouvernement est de préserver et protéger sa nation (Giuffrida, 1985), la gestion de crise doit aussi être considérée comme un élément important de ses responsabilités. Ainsi, la crise se doit d'être gérée le plus correctement possible afin de ne pas endommager considérablement la réputation de l'organisation à l'étude et menacer sa vitalité politique. Afin de réduire toute atteinte à leur réputation, les représentants gouvernementaux à l'étude doivent élaborer des stratégies de réponses afin de se protéger (Coombs et Holladay, 1996) puisque mettre en œuvre une réponse appropriée minimise les atteintes à la réputation. Par conséquent, ils doivent comprendre comment leurs publics peuvent réagir à divers types de crises afin d'élaborer des stratégies de réponses efficaces. Coombs et Holladay (1996) estiment finalement que c'est seulement lorsque les parties prenantes oublient une crise et que la colère s'apaise que l'attitude positive revient.

2.1.2.1 La vision régressiste

Globalement, il existe deux visions dans l'étude de la gestion de crise, soit la vision régressiste et la vision progressiste. Tout d'abord, la vision régressiste met l'accent sur le

[4] Notons la présence de certains glissements entre la gestion au niveau d'une institution (État) et la gestion au niveau organisationnel. Les deux concepts sont complémentaires, mais néanmoins distincts. En fait, la littérature explique que la communication organisationnelle englobe la communication institutionnelle. Appuyés par la littérature et surtout pour les besoins de la présente recherche, remarquons que nous ne ferons pas de distinction claire entre les deux. Pour nous, la communication organisationnelle englobe la communication institutionnelle et inversement.

début de la crise jusqu'au retour à la normale. Elle introduit le concept de la résilience organisationnelle, soit la capacité de l'organisation à retrouver son état initial après avoir subi un choc (Boin et McConnell, 2007; Alan Meyer, 1983; Weick, 1993; Weick, Sutcliffe et Obstfeld, 1999; Wildavsky, 1991). D'autres définitions incluent également la capacité à éviter les chocs (Roux-Dufort, 2003), à réduire les pertes (Burby *et al.*, 2000; Mileti, 1999) ou encore à prospérer dans un environnement complexe, incertain et menaçant (Lengnick-hall et Beck, 2005). Toujours dans la vision régressiste, Weick (1993) identifie quatre sources de résilience qui permettent ledit retour à la normale. Il nomme d'abord le maintien d'un système de rôle *virtuel* dans le cas où la structure de l'organisation devait s'effondrer. Cette source de résilience est nécessaire pour garantir le maintien du rôle du leader puisqu'elle permet d'entretenir son implication dans l'organisation quand bien même le sens s'effondre au sein de celle-ci (Laroche, 2003). La deuxième est l'attitude de sagesse qui consiste à « maintenir une distance raisonnable avec ses croyances, son expérience et son passé » (Weick, 1993, cité dans Laroche, 2003 : 56) afin d'éviter les erreurs d'interprétation. La troisième est l'interaction entre les membres de l'organisation. Elle est considérée comme la plus importante puisqu'elle va permettre le maintien de la structure cognitive collective (Weick, 1993; Weick et Roberts, 1993). Finalement, la quatrième source de résilience est l'improvisation afin de trouver la solution qui va permettre de sortir de la situation (Weick, 1993). L'improvisation permet de percevoir les solutions possibles lorsque l'organisation est exposée à une situation d'effondrement du sens (Weick, 1993).

2.1.2.2 La vision progressiste

Voyons maintenant la conception progressiste de la crise, qui en plus de la phase de résilience, évalue ce qui se passe après le retour aux activités normales. Cette conception est moins populaire auprès des auteurs, mais elle démontre néanmoins que la période de post-crise encourage l'apprentissage au sein de l'organisation et lui permet de s'adapter. Comme mentionné plus tôt, la crise peut être positive, car elle permet de découvrir ce qui en temps normal demeurait invisible et par la suite d'introduire des changements afin de pallier les défaillances organisationnelles (Alan Meyer, 1983; Morin, 1994; Roux-Dufort, 2003). D'un autre point de vue, Bourrier (2002) estime plutôt qu'après une crise

importante, les changements organisationnels sont limités. Selon l'auteur, l'apprentissage post-crise peut être difficile pour diverses raisons. Par exemple, la recherche d'information, qui est nécessaire à la compréhension de la crise, peut être difficile si les personnes impliquées préfèrent oublier plutôt que se rappeler des événements. Des mécanismes de défense peuvent aussi conduire à chercher un responsable plutôt que des explications rationnelles (Bourrier, 2002). Ainsi, les deux conceptions démontrent que la crise peut autant favoriser l'apprentissage que l'empêcher.

À cet égard, la gestion de crise est un processus continu, intégré et inhérent (Pauchant et Mitroff, 1995) . Une perturbation peut affecter l'entièreté d'un système où de nombreuses habiletés managériales sont nécessaires et doivent être mobilisées. De plus, les crises ont certaines caractéristiques communes telles que la rupture d'équilibre, l'implication de plusieurs acteurs, l'incertitude, les enjeux et le temps. Pour cela, de nombreux défis s'expriment à différents niveaux de la gestion de crise. Les défis de nature politique portent souvent sur la raison d'être des activités entreprises ou sur la réceptivité des populations locales. Or, les défis de nature opérationnelle portent souvent sur les contraintes liées à la mise en œuvre de la gestion de crise (Tardy, 2009).

De son côté, Farazmand (2014 : 5, traduction libre) ajoute qu'une gestion de crise réussie nécessite (1) de ressentir l'urgence de la question à traiter; (2) de penser de manière créative et stratégique pour résoudre la crise avec des degrés, des portées, des manifestations et des impacts; (3) de prendre des décisions audacieuses et d'agir avec courage et sincérité; (4) de rompre avec la culture organisationnelle auto protectrice et de prendre des risques calculés qui produisent des solutions optimales et (5) de maintenir une vigilance continue sur les situations qui évoluent rapidement. La raison, la pensée créative et la persévérance doivent guider les personnes impliquées dans la gestion et la résolution des crises. Toute erreur de jugement peut conduire à de nouvelles crises et causer des dommages irréparables. À ce titre, un plan de communication de crise efficace est essentiel pour maintenir ou restaurer la réputation d'une organisation. Cependant, tous les plans de communication de crise ne sont pas égaux, car le succès d'un effort de gestion de crise

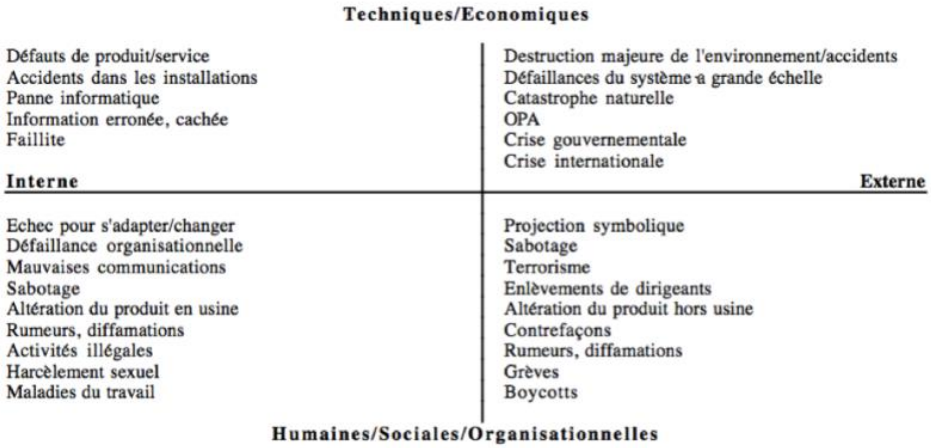
dépend de ce que l'organisation dit et fait après que la crise se soit produite (Coombs et Holladay, 2001). Ces notions seront d'ailleurs abordées dans la prochaine section.

Finalement, cette section a tenté de démontrer brièvement ce que l'on retrouve dans la littérature académique de ce vaste champ qu'est la gestion de crise. Nous pouvons alors conclure que la gestion de crise est un processus organisationnel durable, préventif et rétroactif qui permet à l'organisation de réduire les conséquences négatives d'une crise potentielle ou d'une crise qui a déjà éclaté.

2.1.3 La typologie des crises

Selon Rosenthal et Kouzmin (1996), les crises des sociétés contemporaines ne peuvent plus être considérées comme des événements improbables et rares. En fait, l'occurrence et la diversité des types de crises dans nos sociétés se sont accrues (Hart, Heyse et Boin, 2001; Quarantelli, 2001; Robert et Lajtha, 2002) et ces dernières ont maintenant tendance à se développer et se propager beaucoup plus rapidement (Hart, Heyse et Boin, 2001; Michel-Kerjan, 2003). Effectivement, en moins de trois mois la crise de la COVID-19 s'est retrouvée à nos portes mettant immédiatement nos institutions en péril. Avec une approche centrée sur le contenu des crises, Shrivastava, Mitroff et Pauchant (1998) proposent le modèle de repérage suivant :

Figure 1 : Les différents types de crises organisationnelles



Source : Mitroff, Ian, Terry Pauchant et Paul Shrivastava (1998). « Conceptual and empirical issues in the developement for a general theory of crisis management », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 33, no 22, p. 83-107.

Ces auteurs distinguent d'une part l'origine interne ou externe à l'organisation étudiée de la crise et d'autre part l'origine technique ou humaine. Cette distinction a des conséquences évidentes au niveau des mesures préventives. Selon Pauchant et Mitroff (1995), il existe plusieurs types de crises non exclusives les unes des autres :

1) Les crises technologiques;
2) Les crises environnementales, par exemple, les épidémies et pandémies;
3) Les crises psychologiques et culturelles, par exemple, les attaques terroristes;
4) Les crises économiques, par exemple, les krachs boursiers;
5) Les crises informationnelles ou les crises médiatiques. (Pauchant et Mitroff, 1995 : 54)

2.1.4 Anatomie d'une crise

La durée et les impacts d'une crise varient. Ce que nous pouvons d'ailleurs constater avec la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec qui sévit toujours à l'heure actuelle. Toutefois, Libaert (2010), inspiré de Robert et Verpeaux (1991), estime que le cycle de vie d'une crise se déroule généralement en quatre phases :

1. La phase préliminaire : Cette phase est caractérisée par une série de dysfonctionnements et d'erreurs qui sont en fait des signaux d'alerte. Si ces signaux sont détectés, compris et pris en considération par l'organisation, la crise peut être anticipée et ses impacts minimisés.

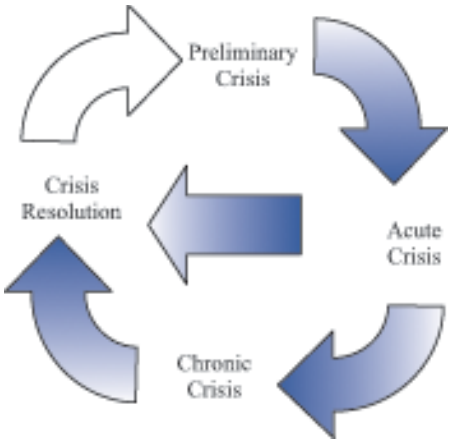
2. La phase aiguë : Cette phase est souvent caractérisée d'un fort intérêt de la part des médias. Il convient donc d'opérer un plan d'action afin de rapprocher les informations, les parties prenantes et la surcharge de médiation pour garder une vision globale de la situation.

3. La phase chronique : Lors de cette phase, les médias se focalisent sur le sujet de la crise. La durée du traitement médiatique dépend alors des autres sujets d'actualité pouvant détourner l'attention des médias.

4. La phase de cicatrisation : Le cycle de vie de la crise s'achève et les médias y portent désormais moins d'intérêt. Cette phase ne doit pas être négligée puisque la crise peut resurgir.

Ces phases sont présentées à la figure 2 ci-dessous :

Figure 2 : Les quatre phases constituant le cycle de vie d'une crise



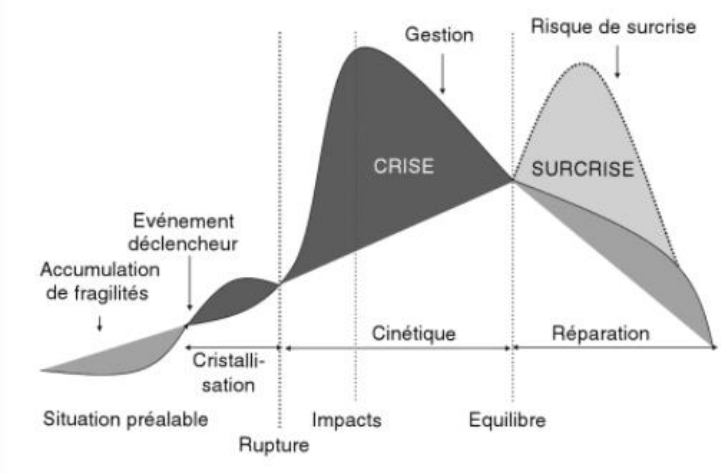
Source: Heller, Victor et John Darling (2012). « Anatomy of crisis management: Lessons from the infamous toyota case », *European Business Review*, vol. 24, no 2, p. 151-168.

Une autre définition qu'il semble intéressant de mettre en avant est celle de Roux-Dufort (2003 : 51), qui expose l'anatomie d'une crise plutôt comme ceci :

> D'abord apparaissent des signes avant-coureurs, tels que des dysfonctionnements et des déséquilibres, qui s'accumulent et préparent ainsi une rupture potentielle. Cette rupture devient effective avec l'apparition d'un événement déclencheur qui est souvent une combinaison dramatique entre une action humaine et son contexte organisationnel. Cette combinaison va brutalement mettre en évidence les déséquilibres accumulés et menacer les intérêts vitaux de l'entreprise. L'événement déclencheur précipite alors l'organisation dans la phase aiguë de la crise, dans laquelle les cadres d'action et les pratiques de gestion usuelles deviennent inadéquats pour faire face aux événements, et où s'exercera l'influence d'acteurs extérieurs. Arrive enfin la phase d'apaisement et de rééquilibrage qui correspond soit à un retour au statu quo, soit à un changement profond de l'organisation issu de la crise et des leçons que l'entreprise a pu en tirer.

Pour terminer, Heiderich (2010) distingue lui aussi sept phases d'une crise, soit : la situation préalable, la cristallisation, la rupture, les impacts, la cinétique, l'équilibre et la réparation (voir figure 3).

Figure 3 : Les sept phases d'une crise



Source : Heiderich, Didier (2010). *Plan de gestion de crise,* Paris, Dunod.

Notons que ces typologies ne prétendent pas à la création d'un cadre exhaustif et rigide où chaque crise peut être classée dans une catégorie précise. Les auteurs mobilisés estiment que chaque crise revêt ses particularités et que toute typologie se doit d'être flexible. Enfin, ces notions nous permettent d'acquérir une vision globale sur la manière dont une crise se déroule et ultimement de tirer des conclusions pertinentes pour notre recherche.

2.1.5 Le contexte extrême d'urgence

Parallèlement, de nombreuses disciplines montrent des efforts de réflexion sur la question de l'extrême qui est défini par Hannah *et al.* (2009 : 898) comme :

> *Where one or more extreme events are occurring or are likely to occur that may exceed the organization's capacity to prevent and result in an extensive and intolerable magnitude of physical, psychological, or material consequences to— or in close physical or psychosocial proximity to organization members.*

Selon Mandelbrot (2005), les événements extrêmes ont une probabilité plus forte que la normale. Nous pouvons donc retenir que le contexte extrême se définit par son imprévisibilité, au niveau de la durée, du déroulement et des conséquences (Falkheimer et Heide, 2006; Leidner, Pan et Pan, 2009; Nivolianitou et Synodinou, 2011). Selon Girin (1990 : 142), une situation extrême dans un contexte de gestion se présente lorsque « des participants sont réunis et doivent accomplir dans un temps déterminé une action collective conduisant à un résultat soumis à un jugement externe ».

Quant à lui, le contexte extrême d'urgence se caractérise par : *« the ever-present potentiality of catastrophe, in emergency and disrupted contexts these have become an actuality »* (Hällgren, Rouleau et De Rond, 2018 : 125). Dans un contexte extrême d'urgence, l'effet de surprise est moindre puisque c'est une situation actuelle qui pose problème et non une situation future. Autrement dit, la crise de la COVID-19 au Québec a été prise en charge alors que le virus sévit déjà, d'où l'urgence d'une gestion immédiate. Elle entre aussi dans le contexte extrême d'urgence puisqu'elle a eu la possibilité d'être préparée grâce aux enseignements préalablement établis avec les précédentes crises sanitaires présentées dans le chapitre 1.

2.1.6 Le rôle du leadership

De plus, une gestion de crise efficace nécessite l'élaboration et la mise en œuvre d'un véritable leadership stratégique. Le mot *leadership* se rapproche du mot *management*, il s'applique donc à « ce que fait toute personne en position d'autorité » (Déry, Pezet et Sardais, 2015 : 407). Pour réussir à gérer une crise sanitaire d'une telle envergure, les acteurs impliqués doivent développer et entretenir de nouvelles compétences à tous les niveaux de la gestion de crise. Le leadership possède d'ailleurs de nombreuses caractéristiques de la communication, sujet abordé à la prochaine section. En effet, par le biais du langage, les leaders utilisent des symboles afin de créer la réalité avec des messages clairs et cohérents. Ils communiquent ainsi sur le passé, le présent et l'avenir. Finalement, ces derniers utilisent consciemment les symboles pour atteindre leurs objectifs. C'est pourquoi nous pensons que la communication a un rôle déterminant dans la gestion de crise notamment dans celle découlant de la COVID-19 au Québec.

2.2 La communication de crise

2.2.1 Qu'est-ce que la communication ?

Les sciences de la communication sont riches d'idées et de travaux théoriques. De nombreux auteurs ont défini la communication et ses différents modèles, dont les théories de la communication organisationnelle, narrative, non-verbale, sémiotique, phénoménologique, cybernétique, socioculturelle, critique et plusieurs autres. Cependant, aucun chercheur n'a su sonder l'ensemble des connaissances dans l'une ou l'autre de ces disciplines. Effectivement, la communication est un champ d'études vaste et complexe qui influence et qui est influencé par les individus et l'environnement dans lequel elle prend place.

Tout comme la vie et la conscience, la communication est une réalité émergente et ses concepts ne peuvent être étudiés séparément. On se souvient d'ailleurs d'un des auteurs pionniers, Marshall McLuhan et de sa phrase fétiche : « le medium est le message ». Effectivement, les travaux de McLuhan ont forgé l'histoire des communications et de la théorie médiatique puisqu'il a préconisé une approche inédite de l'analyse des *media*, et ce « en plein processus de transformations culturelles consécutives à l'invention de l'imprimerie » (Kane, 2016 : 4). Cet auteur est parmi les premiers à mentionner que les *media* électroniques ne sont pas seulement une extension d'un sens – comme l'est un livre – mais plutôt une extension du système nerveux humain. L'abolition de cette conception linéaire de l'espace et du temps marque le passage à l'époque moderne et renforce l'importance des *media* dans l'exercice du pouvoir et dans les changements sociétaux, sujets traités dans *Empire and Communications* en 1950 et dans *The Bias of Communication* en 1951. En effet, la démarche de l'auteur est de clarifier les concepts de la forme et du contenu. Selon McLuhan, le canal de diffusion d'une information possède sa propre logique et contribue à façonner, quand il ne le détermine pas totalement, le message sous une forme particulière (Damon, 2016).

McLuhan considère comme *medium* tout objet, artefact ou dispositif qui entretient une relation avec le *sensorium* humain, soit tous les artefacts techniques qui prolongent les

fonctions, facultés ou organes sensoriels humains (Kane, 2016). Ce dernier revendique aussi l'importance d'une prise de distance avec les discours scientifiques et politiques, afin de délaisser l'analyse classique du « texte en tant que texte », d'où notre intérêt marqué pour l'auteur. C'est pourquoi il est important de comprendre que les sciences de la communication peuvent seulement être étudiées dans une démarche holistique. Et malgré la volonté de réguler nos messages, le contrôle parfait est presque impossible.

Par ailleurs, McLuhan s'est aussi intéressé à l'histoire de la rhétorique d'où son intérêt pour l'influence des technologies de la communication sur l'histoire sociale des peuples. Comme nous le verrons dans la prochaine section, la tradition rhétorique voit la communication comme un art pratique du discours. En effet, on retrouve deux approches dans l'étude de la rhétorique. D'un côté, l'approche classique qui met l'accent sur l'étude de l'expression publique et la persuasion de l'auditoire (Cooren, 2010). D'un autre côté, l'approche constitutive qui estime que la rhétorique n'est pas simplement un moyen d'exprimer un sens préexistant, mais qu'elle est aussi une démarche par laquelle le sens et la société même se définissent (Cooren, 2010).

La rhétorique a longtemps été abordée par des termes péjoratifs, Platon attaquait même les sophistes et les maîtres de rhétorique en les caricaturant comme plutôt intéressés à flatter l'auditoire que lui enseigner la vérité. La rhétorique a tendance à avoir une connotation négative dans le langage populaire puisqu'elle est souvent associée à des mots vides qui n'ont aucun lien avec la réalité. Ici, nous voyons plutôt dans la rhétorique le pouvoir des mots et leur capacité à faire une différence dans des situations spécifiques. Ce mémoire met donc en lumière la fameuse distinction aristotélicienne des trois éléments fondamentaux du discours : l'*ethos,* le *pathos* et le *logos*. Nous expliquerons dans la prochaine section comment les preuves inhérentes au discours sont de trois ordres. En effet, les unes résident dans le caractère moral de l'orateur (*ethos*); d'autres dans la disposition de l'auditoire (*pathos*); d'autres enfin dans le discours lui-même, lorsqu'il est démonstratif, ou qu'il paraît l'être (*logos*) (Aristote, 1980/1991). L'emphase n'est donc pas réellement sur les intentions de l'orateur, mais bien sur les propos, la situation dans laquelle ces propos s'insèrent, le sens qui est généré et l'interprétation des conséquences. Le tout justifie

d'ailleurs sa fonction citoyenne et politique. À n'en pas douter, les travaux de McLuhan sont d'une inspiration certaine pour notre travail.

Pour sa part, Coombs (2009 : 9) suggère que la gestion de crise nécessite : « une construction de sens et de plaidoyer dans la communication qu'elle engendre ». La communication de crise a donc inévitablement un caractère rhétorique puisqu'elle requiert le développement de discours propositionnels basés sur des faits et des conclusions fondées. Ainsi, les faits doivent être présentés de telle sorte qu'ils sont soutenus dans le temps et à travers l'examen minutieux de nombreuses parties prenantes. Ces derniers ne comptent pas autant que la manière dans laquelle ils sont encadrés et interprétés. D'ailleurs, le discours de crise est aussi en quelque sorte un discours narratif puisqu'il énonce ce qui s'est passé, les personnes impliquées (responsable-victime), les liens attribués à la cause du récit, ainsi que la gravité du préjudice (Rowland, 2009). Effectivement, le discours de crise cède aux logiques de construction sociale et des vues constitutives du langage et du sens. Toutefois, Coombs (2009) ajoute que les contributions de la théorie rhétorique sont trop étroites dans l'étude de gestion de crise. Afin de faire une analyse approfondie de la crise et de ses discours, il est nécessaire de la complémenter avec des notions de communication institutionnelle, de communication de crise et de communication de risque. Tout comme l'auteur, nous pensons que se pencher sur la crise d'un point de vue simplement rhétorique ne permet pas de prendre en compte l'ampleur du défi qu'engendre l'énorme gestion d'une crise sanitaire. C'est pourquoi Coombs (2009) rejette tout paradigme hautement linéaire. La réalité d'une crise est extrêmement complexe et elle mérite que nous nous penchions sur d'autres notions, que nous présentons justement à la prochaine section. Les conceptions de Coombs concernant la crise sont les assises de ce présent mémoire de maîtrise.

2.2.2 Qu'est-ce que la communication de crise ?

Tout d'abord, il faut comprendre que la communication de crise fait partie intégrante de la communication institutionnelle qui elle est une composante essentielle de la communication globale. Elle vise à fournir une image forte de l'organisation et à la

positionner sur des valeurs susceptibles de lui fournir un avantage concurrentiel. Cette communication sur l'image de l'organisation se décompose en plusieurs types de communication, dont la communication de crise. Ainsi, la communication de crise se distingue en deux branches, soit (1) la communication qui est directement utile à la gestion de crise (alerte des populations, consignes, coordination des opérations) et qui se destine à réduire les impacts directs de la crise et (2) la communication axée sur les enjeux qui se destine à limiter les polémiques et à protéger la réputation d'une organisation en crise (Heiderich, 2010). La communication de crise évolue dans un contexte fluctuant et est soumise à des critiques, des polémiques et des effets *boomerang*. Le moindre discours peut entraîner non seulement une évolution déstabilisante pour l'organisation, mais aussi des réactions immédiates d'acteurs externes souhaitant contre-attaquer son positionnement stratégique (Libaert, 2009).

La meilleure communication de crise est celle qui est émise le plus rapidement et le plus éthiquement possible. De ce fait, Coombs (2012) propose un répertoire de recommandations pouvant améliorer la communication, avant, pendant et après la crise. Les recommandations de l'auteur sont les suivantes :

1. Une gestion de l'information en pré-crise : La communication de crise doit se concentrer sur la localisation et la réduction de risque. Les messages de pré-crise donnent aux parties prenantes de l'information sur une crise potentielle.

2. Une gestion du sens en pré-crise : L'organisation doit s'assurer de donner sens à la crise lorsqu'elle livre ses messages, d'où l'importance d'une proximité avec les médias, notamment lors de conférences de presse quotidiennes. Il est donc important de choisir où, quand et comment répartir l'attention entre les parties prenantes. Ce rôle proactif permet de ne pas dénaturer le sens de la crise, donc par le fait même nuire à sa gestion.

3. Une gestion de l'information en réponse à la crise : Pendant la crise, des variables telles que le type de crise, la réputation antérieure, l'historique de la crise et l'attribution de responsabilités peuvent avoir un impact sur la réputation d'une organisation. Ces

informations doivent donc être prises en compte lors de l'élaboration des réponses. Les conférences de presse quotidiennes permettent ainsi d'accélérer le temps de réponse et surtout d'éviter aux orateurs d'être pris de court.

4. Une gestion de l'information en post-crise[5]: Une gestion de l'information en post-crise permet de modifier ou de façonner les perceptions des attributs de la crise qui influencent la façon dont les parties prenantes perçoivent l'organisation. Il est donc important de donner aux parties prenantes l'information promise.

5. Une gestion du sens de la post-crise[6] : Ici, il s'agit d'évaluer la réaction des parties prenantes lors de la gestion de l'information en post-crise, ce qui peut faciliter l'apprentissage organisationnel. Effectivement, en se concentrant sur le sens de la post-crise, on peut comprendre comment les messages organisationnels peuvent être utilisés pour réparer, voire même prévenir les effets négatifs futurs.

D'un autre côté, la communication de crise est l'un des domaines de la communication les plus étudiés notamment grâce à Fink (1986), Barton (1993), Weick (1993), Mitroff (1996), Pearson et Clair (1998) et Coombs (1999). Or, à partir des années 2000, certains auteurs constatent qu'elle est étudiée avec une vision simplificatrice, sujette donc à de multiples confusions et voient le besoin d'une petite mise à jour. En effet, la notion de crise a évolué et est désormais loin des modèles explicatifs traditionnels qui ont l'idée qu'un seul environnement explique une crise sans réellement prendre en considération d'autres éléments tels que le type d'organisation, la taille, la stratégie, l'état de la concurrence, l'évolution technique ou l'absence de toute référence culturelle. C'est pourquoi Libaert (2011) pose quelques bases supplémentaires qui seront mises en lumière dans notre cadre d'analyse.

[5] Nous désirons rappeler que notre travail ne porte pas sur la période de post-crise, laquelle n'est pas encore arrivée par ailleurs.
[6] Ibid.

2.2.3 Les particularités d'une communication de crise

À ce propos, la crise est un événement inattendu et est constituée d'une succession de dysfonctionnements perturbant le cours normal des activités d'une organisation et dont l'ampleur ainsi que l'intérêt des parties prenantes augmentent rapidement (Libaert, 2011). En temps de crise, l'organisation désire avoir des réponses claires et précises sur une situation dont les informations sont floues et imprécises ce qui rend la communication plus délicate et la façon de communiquer plus difficile.

2.2.3.1 Les médias

Il est aussi important de noter l'importance des médias en temps de crise. Les médias sont des moyens de communication, de diffusion et de transmission permettant l'échange d'idées, de messages, d'informations de façon écrite, visuelle ou sonore, sur un support télévisuel, radiophonique, vidéographique, journalistique ou par Internet (Larousse, s.d.). Les messages sont puissants en eux-mêmes et les comprendre – mais surtout les diffuser – signifie s'emparer de ce pouvoir. Ainsi, les médias sont l'une des parties prenantes les plus importantes. Selon Libaert (2011), plus longtemps les médias traitent de la crise, plus longtemps elle dure. De ce fait, les leaders se doivent de garder de bonnes relations avec ces derniers en transmettant des messages clairs et des informations justes notamment par l'organisation de conférences de presse quotidiennes. Ils doivent donc bien choisir leurs mots et leur manière de communiquer, car une mauvaise transmission d'information peut amener les médias à chercher des renseignements ailleurs, ce qui favorise potentiellement une perte de contrôle sur l'information. Le tout peut laisser place à la rumeur et aux phénomènes de *« bad buzz »* (Libaert, 2020 : 6). Ces notions semblent être connues par les deux principaux orateurs de la crise de la COVID-19 au Québec. En effet, puisque la crise est multiforme et concerne les domaines technologiques, sociaux, réglementaires, financiers, commerciaux et économiques, une présence continuelle dans les médias aide à la construction de sens et à la maîtrise de l'information (Libaert, 2011). Farazmand (2014) ajoute ainsi que l'organisation de conférences de presse peut avoir plusieurs avantages. Effectivement, elle donne le temps à l'organisation de se préparer et de clarifier les informations et les faits. Elle permet aussi de discuter des messages et des points clés avec

les autres parties impliquées. Puis, les conférences de presse sont l'occasion parfaite de faire preuve de leadership et d'engagement à résoudre les problèmes. D'un autre point de vue, les nouvelles technologies de l'information amènent aussi de nouveaux risques. La propagation de fausses nouvelles est accélérée par la multiplication des plateformes et l'instantanéité des messages, ce qui peut d'ailleurs porter préjudice à la gestion de crise à l'étude (Veil, Buehner et Palenchar, 2011).

2.2.3.2 Internet et les réseaux sociaux

Dans un même ordre d'idées, Internet et les réseaux sociaux offrent des avantages considérables pendant une gestion de crise, tels que des réactions plus rapides. Assurément, la population québécoise, coupée du monde extérieur par peur d'être contaminée, se tourne vers les applications mobiles afin de se divertir et de rester informer. Les réseaux sociaux permettent aussi aux gestionnaires de crise de « contourner les médias de masse en touchant directement de multiples personnes » (Poirier St-Pierre et Éthier, 2013 : 192-193). Ces derniers sont donc essentiels à la coordination stratégique de la gestion de crise. Finalement, Brataas (2018) ajoute qu'il existe de nombreux avantages à l'utilisation des médias sociaux en temps de crise, tels que :

- Le public attend que l'organisation s'exprime publiquement;
- Les outils sont gratuits et permettent le dialogue;
- Les messages peuvent cibler des groupes spécifiques;
- De nombreux de canaux de médias sociaux offrent des analyses avancées;
- Ils peuvent aider à humaniser l'organisation en crise.

(Brataas, 2018 : 93, traduction libre)

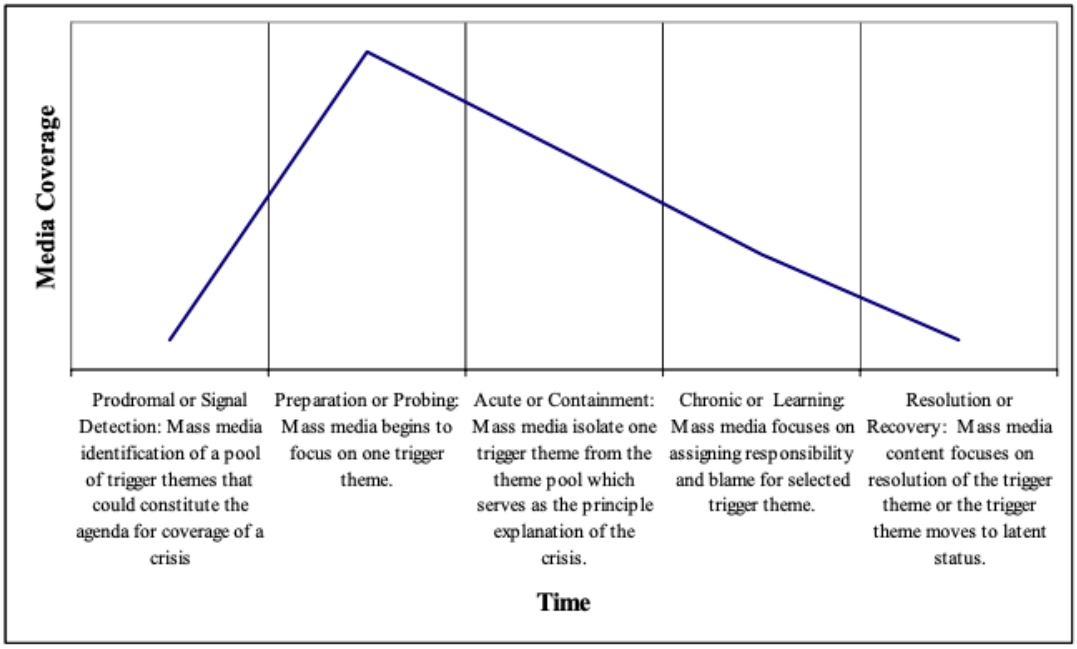
2.2.3.3 Le public

Le public est une partie prenante cruciale lors de la gestion de crise. L'organisation doit lui porter une attention particulière et doit savoir le rassurer en tout temps, non seulement en situation de crise, mais aussi en période de stabilité. De plus, différents publics riment aussi

avec différents besoins. En effet, chaque public a ses « propres besoins d'information qui peuvent être différents et éventuellement contradictoires » (Lagadec, 1991 : 245).

Howell et Miller (2006) présentent d'ailleurs leur propre modèle de couverture médiatique :

Figure 4 : Les cycles d'une crise et la couverture médiatique



Source : Howell, Gary et Rodney Miller (2006). « How the relationship between the crisis life cycle and mass media content can better inform crisis communication », *PRism*, vol. 4, no 1.

2.2.4 L'organisation d'une communication de crise

Ces informations ne font donc que soulever la question : comment prévenir et gérer les crises ? Lors d'une crise, la première urgence est d'abord de réfléchir à la bonne stratégie à adopter. Comme le cadre général des pratiques de gestion de crise n'est pas suffisant, Lagadec (1991) présente un premier modèle d'actions à entreprendre lors d'une crise qui est composé de sept éléments principaux.

Les éléments sont les suivants :

1. L'acte fondateur : le positionnement de base

L'espace de décision est éclairé et déployé dans ses multiples dimensions. Les porte-paroles de la crise doivent donc la piloter sous ces dites dimensions. Ils doivent ainsi dégager « un champ opératoire et définir le problème et la réalité qu'ils affrontent » (Lagadec, 1991 : 222). Une intervention pertinente se dégage ensuite.

2. La conduite globale de l'ensemble de la réplique

À travers leurs discours, les porte-paroles doivent veiller à la cohérence et à la tenue de l'ensemble du système mis en place. Ils doivent veiller à ce que la crise soit prise en charge, encourager l'effort d'anticipation, identifier en continu les grandes initiatives que doit prendre le système, identifier rapidement les vides qui apparaissent dans leurs rôles, repérer constamment les points faibles du système et afficher les principes de références ou bien les grands positionnements adoptés. Certes, les porte-paroles sont appuyés par l'organisation, mais l'attention est sur eux puisqu'ils agissent en tant que représentants de celle-ci.

3. Le pilotage direct : dispositifs généraux, cellules de crise et outils spécifiques

Les porte-paroles doivent prioriser la maîtrise des processus d'information internes, par exemple en utilisant les concepts clés, en séparant les fonctions afin de combatte la confusion et en ayant l'habilité de faire fonctionner les cellules de crises. Ces stratégies permettent de réduire la séparation entre ce qui est concerné par la crise et ce qui ne l'est pas et la séparation de la gestion technique de la communication. Notre analyse permettra d'ailleurs de vérifier si cette séparation technique a été respectée pendant la période de gestion de crise à l'étude.

4. La maîtrise de la question de l'expertise

Avant la crise, l'organisation doit déjà avoir repéré les experts à solliciter, analysé leurs compétences, leur crédibilité et avoir suggéré l'établissement de règles de travail portant notamment sur la vérification des hypothèses et des méthodes d'analyse et sur

l'interprétation des résultats. Pour le temps de la crise, l'organisation doit éviter de recourir à un seul expert. En effet, une situation complexe comme une crise sanitaire mondiale nécessite l'intervention d'un réseau d'experts. Notre présente recherche va tenter de démontrer que la compétence qui culmine dans la notion d'expertise a des objectifs de persuasion.

5. La conduite de la communication

L'organisation doit s'assurer du maintien du terrain de la communication précédemment établi. La vigilance ne doit pas faiblir, même après le choc de l'annonce de certaines mesures sanitaires visant à protéger la santé de la population. Dans notre contexte d'étude, le gouvernement québécois doit être prêt à réagir à la vague médiatique qui suit et doit être le premier à fournir de l'information exacte et complète. Le tout en tenant compte « des contraintes des parties prenantes et en disposant du matériel de communication préparé à l'avance comme des argumentaires pour des scénarios éventuels » (Lagadec, 1991 : 237). Il s'agit ainsi de garder la cohérence des messages dans la durée de la crise. L'auteur s'appuie notamment sur les propos d'Edgar Fasel, directeur des relations publiques de Sandoz, suivant l'incendie d'un entrepôt de Sandoz à Bâle en 1986 :

> L'entreprise doit dire ce qu'elle sait le plus rapidement possible. Ne pas attendre pour livrer les mauvaises nouvelles : à la limite d'ailleurs, plus vite on est au creux de la vague, moins pénible est le processus ; car on peut alors redistribuer de l'espoir, au lieu de toujours devoir noircir le tableau, ce qui tue peu à peu les capacités de réaction. Autres règles : dire tout ce que l'on sait, ne dire que ce que l'on sait, mais bien spécifier : « Nous ne savons pas tout ; préparez-vous à recevoir d'autres informations. » (Edgar Fasel, 1986, cité dans Lagadec, 1990 : 84-85)

Finalement, Lagadec (1991) mentionne trois mises en garde lors de la gestion de crise. Selon lui, l'organisation doit éviter de s'enfermer seulement dans la communication. Certes, la communication doit être prise en considération, mais elle ne doit pas simplement et brutalement sortir un arsenal de « guerre médiatique » totalement artificiel (Lagadec, 1991 : 247). Si la communication est un volet important de la conduite de la crise, elle n'est cependant pas l'unique levier : « la gestion de crise est seulement possible si elle s'inscrit dans un effort général de prévention des risques et de maîtrise des vulnérabilités » (Lagadec, 1991 : 248).

6. La conduite de la crise dans la durée, jusqu'à son terme

Aussi, la crise a une dynamique qui commence généralement par un pic, se prolonge par une phase de plateau et se termine de façon brusque ou au contraire a des effets de traîne. Il ne faut donc pas cesser prématurément la gestion de la crise ou au contraire maintenir artificiellement le mode de crise. En effet, il est mal vu de maintenir les dispositifs de gestion de crise au-delà du nécessaire (Lagadec, 1991 : 249).

7. La conduite de l'après-crise[7]

Finalement, la vigilance est de mise pendant la période de l'après-crise afin de pouvoir absorber des répliques potentielles. Lagadec (1991) termine en disant qu'il importe de se « réapproprier l'épreuve, d'opérer les meilleures cicatrisations, de corriger les inconvénients inévitables liés aux choix qui ont été faits, d'en tirer des enseignements et de rectifier en particulier les enseignements trompeurs qui risquent d'être hâtivement tirés du mode de gestion » retenu lors de cette crise particulière (Lagadec, 1991 : 249). Ainsi, une crise laisse des traces, c'est pourquoi en parler est souvent nécessaire pour les membres de l'organisation.

Un autre modèle notable est celui de Pearson et Mitroff (1993) qui expose cinq catégories de pratiques stratégiques de gestion de crise, soit : les actions stratégiques, les actions techniques et structurelles, les actions évaluatives et de diagnostic, les actions communicationnelles et les actions psychosociales et culturelles.

[7] Encore une fois, nous désirons rappeler que nous n'étudierons pas la période de post-crise dans cette présente recherche.

Les auteurs les présentent sous la forme d'une liste de vérification que voici :

Figure 5 : Liste des pratiques stratégiques d'une gestion de crise

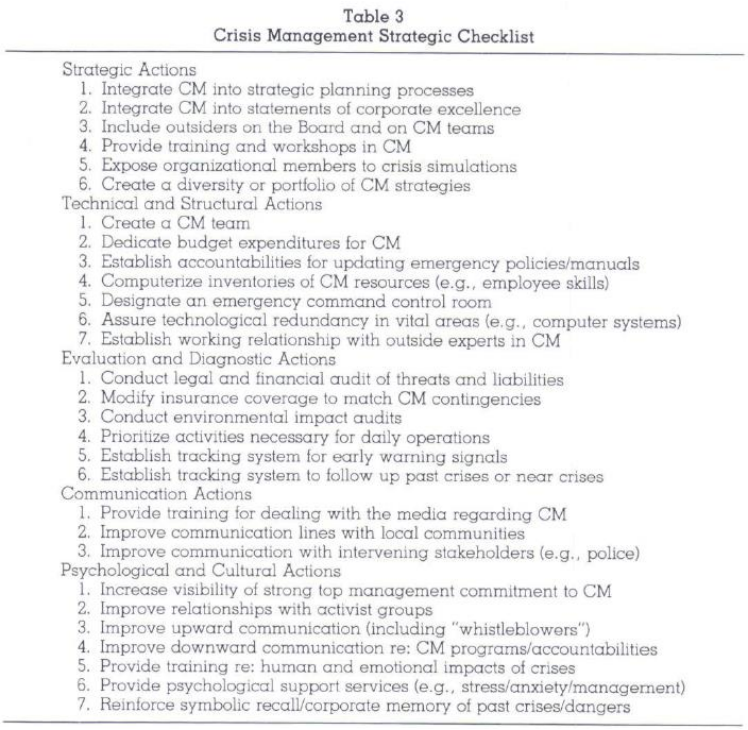


Table 3
Crisis Management Strategic Checklist

Strategic Actions
1. Integrate CM into strategic planning processes
2. Integrate CM into statements of corporate excellence
3. Include outsiders on the Board and on CM teams
4. Provide training and workshops in CM
5. Expose organizational members to crisis simulations
6. Create a diversity or portfolio of CM strategies

Technical and Structural Actions
1. Create a CM team
2. Dedicate budget expenditures for CM
3. Establish accountabilities for updating emergency policies/manuals
4. Computerize inventories of CM resources (e.g., employee skills)
5. Designate an emergency command control room
6. Assure technological redundancy in vital areas (e.g., computer systems)
7. Establish working relationship with outside experts in CM

Evaluation and Diagnostic Actions
1. Conduct legal and financial audit of threats and liabilities
2. Modify insurance coverage to match CM contingencies
3. Conduct environmental impact audits
4. Prioritize activities necessary for daily operations
5. Establish tracking system for early warning signals
6. Establish tracking system to follow up past crises or near crises

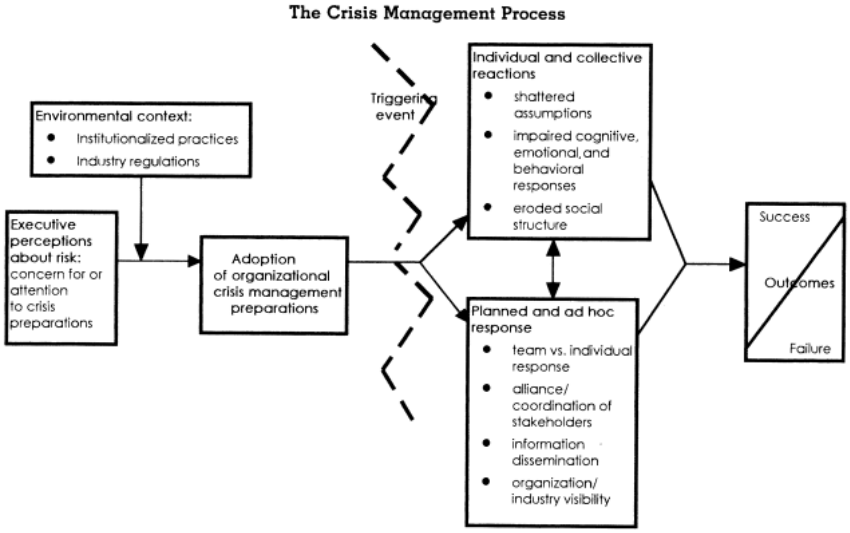
Communication Actions
1. Provide training for dealing with the media regarding CM
2. Improve communication lines with local communities
3. Improve communication with intervening stakeholders (e.g., police)

Psychological and Cultural Actions
1. Increase visibility of strong top management commitment to CM
2. Improve relationships with activist groups
3. Improve upward communication (including "whistleblowers")
4. Improve downward communication re: CM programs/accountabilities
5. Provide training re: human and emotional impacts of crises
6. Provide psychological support services (e.g., stress/anxiety/management)
7. Reinforce symbolic recall/corporate memory of past crises/dangers

Source : Pearson, Christine et Ian Mitroff (1993). « From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management », *Academy of Management Perspectives*, vol. 7, no 1, p. 48-59.

Finalement, Pearson et Clair (1998) proposent un troisième modèle de gestion de crise qui schématise ce qui influence son succès ou son échec. Ils estiment que certains éléments déjà présents en pré-crise peuvent avoir un impact sur l'ensemble du processus de gestion de crise (voir figure 6).

Figure 6 : Les processus de gestion de crise



Source : Pearson, Christine et Clair Judith (1998). « Refraiming crisis management », *Academy of Management Review*, vol. 23, no 1, p. 59-76.

Pour terminer, les auteurs multiplient les recommandations opérationnelles pour la simple raison qu'il n'existe pas de solution parfaite. Cette complexité existe puisque la communication de crise s'insère dans une dynamique de réciprocité entre les acteurs organisationnels impliqués, les médias et la population. Chaque acteur s'influence et il revient à l'organisation d'imposer son récit et son interprétation des événements (Boin et McConnell, 2007). Pour pouvoir construire adéquatement sa communication de crise, l'organisation doit tout d'abord cerner correctement la nature de la crise, confronter et partager ses perceptions de ce qui arrive et enfin mettre les efforts requis pour avoir une idée globale de ce qui se déroule sur le terrain (Boin et McConnell, 2007).

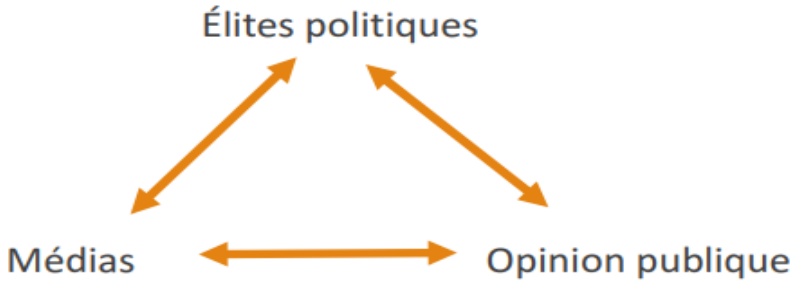
2.2.5 Qu'est-ce que la communication politique ?

Tout comme les autres domaines de la communication abordés précédemment, la communication politique entre assurément dans la classe des trajectoires étranges. Elle représente autant un domaine d'activités qu'un champ d'études. Ni la communication ni la politique ne se laissent aisément enfermer dans des définitions parfaitement étanches. Le

terme *communication politique* a été formellement employé dans les années cinquante aux États-Unis (Wolton, 1989). Les premières analyses se sont d'abord articulées autour de la communication gouvernementale, puis les secteurs d'intérêt se sont diversifiés avec l'avènement des nouvelles technologies de l'information.

Encore une fois, la définition de la communication politique ne fait pas l'unanimité. Vincent Lemieux (1995 : 94) estime que la communication politique « consiste en la circulation des messages, entre les acteurs politiques, qui s'inscrit d'une quelconque façon dans le processus de régulation ». Selon Wolton (1989 : 30), la communication politique est : « l'espace où s'échangent les discours contradictoires de trois acteurs qui ont la légitimité de s'exprimer publiquement sur la politique : les hommes politiques, les journalistes et l'opinion publique à travers des sondages ».

Figure 7 : L'espace de la communication politique



Source : Wolton, Dominique (1989). « La communication politique: Construction d'un modèle », *Revue Hermès, La Revue*, vol. 1, no 4, p. 27-42.

Contrairement à Lemieux, Wolton (1989) introduit l'idée de discours contradictoires voulant que la communication politique soit un lieu d'affrontement de différents points de vue. La conception conflictuelle de Wolton correspond exactement à la dynamique qui prévaut des échanges discursifs lors des conférences de presse à l'étude. Autrement dit, dans un contexte d'interlocution et de confrontation, les orateurs débattent de leurs points de vue respectifs, à l'aide de divers procédés, toujours dans l'intention de persuader.

Ainsi, cette section met rapidement la table sur les notions primaires de la communication politique, élément clé de notre analyse. Ces notions seront reprises en profondeur dans le prochain chapitre qu'est le cadre d'analyse. Enfin, la prochaine section traitera de la communication scientifique.

2.2.6 Qu'est-ce que la communication scientifique ?

À ce sujet, la communication scientifique est un domaine d'études qui a largement évolué depuis les trente dernières années. Toutefois, il demeure peu étudié. La communication scientifique a été façonnée autant par la politique et les préoccupations institutionnelles que par les intérêts intellectuels. À ce jour, nous ne trouvons presque aucune publication récente qui propose un cadre théorique cohérent de réflexion sur les questionnements clés de la communication scientifique (Trench et Bucchi, 2010). Kohring (2006) propose un cadre théorique sur le journalisme scientifique seulement disponible en allemand ayant ainsi une portée internationale limitée. Pour cela, nous retenons la définition de Gregory et Miller (1998) voulant que la communication scientifique peut générer un soutien pour la recherche de l'étude scientifique et éclairer la prise de décision, y compris la réflexion politique et éthique. Cette section s'intéresse donc à la sensibilisation scientifique généralement menée par des scientifiques professionnels pour des publics non scientifiques, par le biais du langage et de ses outils, notamment ceux de persuasion.

En effet, nous apprenons grâce à nos expériences directes, observations et engagements dans nos conversations avec les autres. La capacité à apprendre des autres, soit l'apprentissage social, est une définition caractéristique de l'être humain (Richerson et Boyd, 2005). Sans apprentissage efficace, continu et pertinent, l'être humain est mal équipé en tant qu'individu, en tant que nation et en tant que société mondiale, pour prendre des décisions éclairées sur des questions complexes. Effectivement, l'apprentissage social par des faits permet l'alignement des croyances avec la réalité et l'apprentissage social autour des valeurs permet une réflexion quant à l'émergence de transformations sociales majeures. Ainsi, la science est un bon exemple d'apprentissage social d'où l'importance de s'appuyer sur la communication scientifique, qui elle apporte des faits dont la société et le corps politique a besoin afin de prendre des décisions.

Par conséquent, c'est ici qu'entre en jeu la notion de la gestion des risques dont l'idée centrale est que les décisions doivent prendre en compte l'incertitude. Les décideurs politiques doivent donc maintenir une certaine souplesse afin d'analyser périodiquement la situation. Ainsi, il est attendu dans la communication scientifique que les arguments qui en découlent soient raisonnés, équilibrés et possiblement modifiés lorsque les preuves les réfutant s'accumulent. Tout comme la science, la communication scientifique se doit d'être transparente, un manque souvent reproché à la communication politique.

Rappelons que pour les besoins de ce mémoire, la science, la communauté et la politique sont des notions inséparables dans l'étude des stratégies discursives utilisées pendant la gestion de crise sanitaire de la COVID-19 au Québec. Ces notions seront donc abordées en profondeur dans le cadre d'analyse afin de répondre à la question suivante : **« quels types de discours sont énoncés par les acteurs en premières lignes de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec ? »**. Ces éléments nous permettront d'humblement remplir un vide dans la littérature francophone quant aux multiples notions théoriques de la communication en contexte de gestion de crise sanitaire. Et surtout, quant à la rencontre des différentes stratégies discursives émises par les responsables politico-scientifiques du gouvernement québécois lors des conférences de presse sur la COVID-19 au Québec.

Le prochain chapitre abordera le cadre théorique utilisé pour tenter de répondre adéquatement à notre question de recherche.

CHAPITRE 3 : CADRE CONCEPTUEL

À ce stade, il y a lieu de présenter les principaux concepts retenus qui alimentent les interrogations générales de cette recherche. En effet, une approche communicationnelle semble la mieux adaptée à notre objet d'étude. De cette façon, nous pourrons construire un modèle illustrant concrètement la manière dont les dimensions politiques et scientifiques des discours énoncés par le premier ministre François Legault et le directeur national de la santé publique, le Dr Arruda, contribuent à la création de sens autour de la gestion de crise sanitaire de la COVID-19 au Québec. Dans ce chapitre, nous allons discuter de notre cadre conceptuel par la description des théories de la communication et du caractère rhétorique qu'elles possèdent. Ces dernières composent indubitablement des liens avec l'approche wébérienne et plus particulièrement de la distinction qu'opère Weber entre le savant et le politique.

3.1 L'art de la persuasion

3.1.1 Argumentation et rhétorique

Afin d'harmoniser la méthodologie employée, l'étude des techniques discursives intervient de manière significative à l'intérieur du cadre théorique construit. Perelman et Olbrechts-Tyteca (1992 : 59) mentionnent qu'une argumentation efficace est : « [celle] qui réussit à accroître cette intensité d'adhésion de façon à déclencher chez les auditeurs l'action envisagée, ou du moins à créer chez eux une disposition à l'action qui se manifeste au moment opportun ». De son côté, Meyer (2008 : 44) estime « qu'un lien direct avec la controverse est omniprésent dans la rhétorique puisqu'elle est l'art de répondre aux questions qui n'ont pas de solution unique », comme c'est d'ailleurs le cas pour la plupart des questions et problèmes de la vie quotidienne. En fait, le mot *problème* est l'objet même de l'engagement rhétorique où l'on voit « une alternative qui livre des positions contradictoires et dont le but est d'arriver à en éliminer une des deux » (Michel Meyer, 1994 : 252).

Pour être aussi clair que possible, il est généralement admis que les notions de la rhétorique ont été élaborées par la culture de la Grèce antique. La rhétorique est l'art de l'éloquence et est d'abord concernée par la communication orale. Selon Aristote (1980/1991), il existe deux types de preuves dans l'art de la persuasion, soit les preuves indépendantes et les preuves dépendantes. Premièrement, les preuves indépendantes font référence à ce qui est hors rhétorique puisqu'elles sont déjà acceptées par l'auditoire comme étant persuasives (par exemple une loi de santé publique). Deuxièmement, les preuves dépendantes sont : « les ressources à la disposition de [l'orateur] qui doivent être identifiées par celui-ci pour convaincre » (Aristote, 1980/1991 : 82). Ces dernières sont de trois ordres : l'*ethos*, le *pathos* et le *logos*.

Ethos – La force morale

Pour les Grecs, l'*ethos* renvoie à la prestance, l'éthique et la réputation. L'*ethos* est une excellence qui n'a pas d'objet propre, mais qui s'attache à la personne, à l'image que l'orateur donne de lui-même, et qui le rend exemplaire aux yeux de l'auditoire, lequel est alors prêt à l'écouter et à le suivre (Meyer, 2020). Effectivement, il est attendu que l'orateur réponde de manière adéquate grâce à son expertise. Un médecin, comme le Dr Arruda, doit être en mesure de répondre à des questions médicales, donc de nature scientifique. Quant à lui, un premier ministre, comme François Legault, doit être en mesure de répondre à des questions de nature politique. C'est donc l'expertise qui donne le pouvoir de bien répondre en tant qu'expert sur le sujet ce qui permet ensuite à l'auditoire de s'identifier. Finalement, l'éthique de l'orateur est son expertise d'être humain et cet humanisme est sa moralité qui elle est source d'autorité (Meyer, 2020). En d'autres mots, l'*ethos* s'intéresse aux traits de caractère de l'orateur.

Pathos – La passion

Après l'orateur, l'auditoire. Si l'*ethos* renvoie aux réponses, le *pathos* renvoie aux émotions, à la séduction et à la passion. Il est la source des questions et la disposition de l'auditoire, c'est-à-dire la manière dont l'orateur perçoit son lectorat, s'y adapte et s'adresse

à ses émotions (Jeangène Vilmer, 2008). L'auteur (2008 : 478) résume cette dimension à trois axes : « le soin pré discursif de l'auditoire, c'est-à-dire tout ce qui concerne la représentation a priori du lectorat avant le discours, la rhétorique émotionnelle qui vise à toucher les sentiments du lecteur, et le jeu de la polémique, avec l'art de la flatterie et de l'insulte ».

Logos – La force logique

Quant au *logos*, il est la démonstration, soit la dimension logique du discours. Le *logos* cartésien mériterait à lui seul un chapitre distinct. Meyer (2020) explique que l'orateur possède toujours une question en tête, mais qu'il ne la dévoile pas pour autant. Son but est plutôt de la résoudre ou de présenter ce qui la résout. Du coup, toute réponse retrouve sa liberté par rapport à la question qui l'a engendrée et elle peut être renvoyée à d'autres questions. Ainsi, le *logos* exprime une question et la soulève aussi. Il renvoie au discours rationnel et logique et s'intéresse principalement à l'argumentaire présenté.

Pour finir, nous avons tenté de survoler les concepts principaux de la critique néo-aristotélicienne de la théorie de la persuasion. Avec ces concepts, il est possible d'analyser de façon pertinente l'utilisation de la rhétorique chez nos deux orateurs, François Legault et le Dr Arruda, mais aussi ses conséquences sur l'auditoire, soit la population québécoise.

3.1.2 La situation rhétorique

Dans un même ordre d'idées, il existe trois manières d'aborder et de concevoir la rhétorique. La première est de reconnaître les *stratégies* de persuasion : « *rhetoric is that discipline which studies all of the ways in which men may influence each other's thinking and behavior through the strategic use of symbols* » (Ehninger, 1972 : 11). Cette approche amène par exemple le questionnement suivant : quel est l'ensemble des moyens dont l'orateur dispose pour transmettre un message persuasif ? La deuxième veut que la rhétorique soit une tradition théorique qui permet d'interpréter les *significations* d'un discours : « *the primordial function of rhetoric is to ''make known'' meaning both to*

oneself and to others » (Hyde et Smith, 1979 : 348). On se demande donc : quelles sont les significations possibles d'un discours ? La troisième veut que la rhétorique soit une tradition théorique qui permet d'interpréter les *conséquences* du discours sur le social et d'observer comment il transforme la réalité : « *a mode of altering reality, not by direct application of energy to objects, but by the creation of discourse which changes reality through the mediation of thought and action* » (Bitzer, 1968 : 4). Cette dernière conception amène finalement le questionnement suivant : quels sont les conséquences ou le potentiel de transformation associés à l'énonciation d'un discours ?

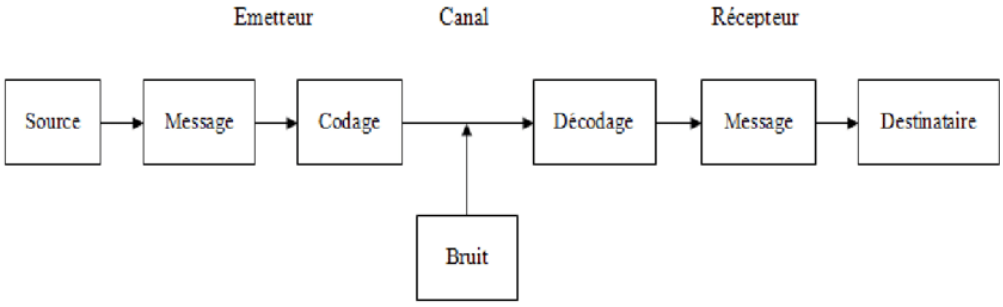
Ainsi, nous pouvons voir qu'il existe de nombreuses façons de concevoir la rhétorique et surtout qu'il est presque impossible de les nommer intégralement. Nous pensons toutefois avoir établi les bases nous permettant ainsi de mener à bien notre recherche. La rhétorique est donc un bon outil pour quiconque désire mieux s'exprimer, écouter, lire, analyser, comprendre, construire et déconstruire des discours – et ultimement persuader et provoquer l'adhésion. Or, pour défendre un bon discours, les orateurs doivent s'assurer de construire une argumentation solide et de l'exprimer clairement. La rhétorique permet donc ultimement la mise en forme du discours, mais aussi la manipulation en faisant appel à la persuasion logique ou sentimentale. C'est pourquoi Burke (1969) amène des notions complémentaires et ajoute que l'usage des mots permet de forger des attitudes et d'induire l'action chez l'autre. Selon lui, nous devons identifier les agents, la scène, l'acte, le but, le comment et la stratégie de rhétorique. En d'autres mots, l'agent impliqué dans l'action, l'endroit où l'action se déroule, l'action en soi, la motivation de l'agent à agir, la façon dont il agit et la nature de la rhétorique utilisée. Ces notions peuvent ultimement soutenir le discours et le rendre intéressant. Cependant, sa réussite dépend de la capacité oratoire de l'agent qui renvoie finalement à son individualité. De ce fait, émouvoir l'auditoire permet éventuellement son adhésion, mais l'adhésion est d'autant plus possible lorsqu'un processus d'identification est utilisé. Selon Burke (1969), l'identification est un processus clé dans la rhétorique puisqu'elle est synonyme de persuasion. Chaque fois que quelqu'un tente de persuader autrui, un processus d'identification se produit et pour Burke l'un ne va pas sans l'autre. Autrement dit, l'être humain se forme avec les autres, et ce à travers plusieurs propriétés et substances, que ce soit des objets physiques, des amis, des activités,

des croyances et des valeurs. Nous sommes donc tous consubstantiels, puisque lorsque deux entités sont unies en substance par le biais d'idées, d'attitudes, de possessions matérielles ou d'autres propriétés, elles deviennent consubstantielles. L'auteur soutient aussi que nous naissons et existons en tant qu'êtres biologiquement séparés et cherchons donc à nous identifier, par la communication, afin de surmonter cette séparation (Burke, 1969). Pour terminer, ces notions vont nous permettre d'étudier les discours de François Legault et du Dr Arruda qui, en dépit de leurs différences, ont pour but de rassurer et d'informer la population québécoise à travers notamment le prisme analytique de la rhétorique.

3.2 Les théories de la communication

Afin de revenir à l'opérationnalisation de cette quête de sens de la crise, la meilleure communication de crise est celle qui est émise le plus rapidement et le plus éthiquement possible. Ainsi, la généralisation du digital et des nouveaux médias rend aujourd'hui les principes traditionnels de maîtrise de l'information caducs. En effet, il n'est plus suffisant d'identifier les crises potentielles, de les classer, de les prioriser, d'organiser les relations, de préparer les messages et d'effectuer quelques exercices de simulation. Une réalité plus complexe s'est mise en place, moins centrée sur le mode de l'institution et nécessite une démarche vraisemblablement plus culturelle et sociale que technique. Certes, ces outils peuvent mettre en évidence des effets, mais une vision trop linéaire comme celle fournie par Weaver et Shannon (1975) ne correspond pas à la réalité des actions conduites par une organisation comme on peut le constater avec le modèle suivant, devenu désuet de nos jours (voir figure 8).

Figure 8 : Le modèle de communication de Weaver et Shannon



Source : Weaver, Warren et Claude Shannon (1975). *Théorie mathématique de la communication*, Paris, Éditions Retz C.E.P.L., coll. Les classiques des sciences humaines.

Ce modèle présente la communication comme un processus linéaire et unidirectionnel en cinq étapes. Malgré sa popularité, ce dernier est essentiellement technique et ne permet pas de comprendre, d'expliquer ou de prévoir l'influence du contexte sur les orateurs à l'étude, leurs interactions, l'influence réciproque de leur personnalité et leur expérience de vie ni d'identifier la source (par exemple une rumeur) ou encore le contenu implicite des messages (Willett, 1992). La croyance en une causalité quasi parfaite entre la cause et l'effet est une approche fortement causale et simpliste. En bref, l'absence de boucle de rétroaction du modèle pourrait inévitablement amener une limite potentielle majeure à cette recherche.

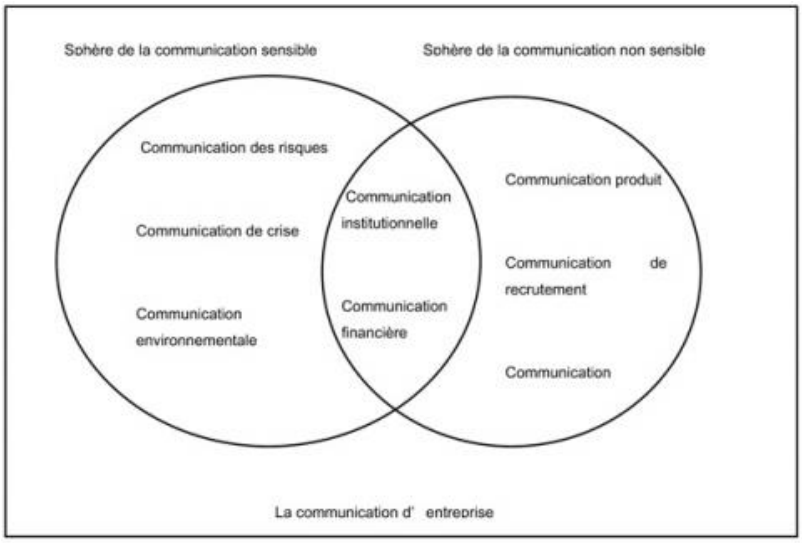
C'est pourquoi ce type d'approche classique vole aujourd'hui en éclats, ce qui motive Libaert (2009) à bonifier la littérature sur la communication avec des notions qui nous sont pertinentes compte tenu de la porosité des disciplines à l'étude. En effet, aux frontières de la communication organisationnelle se situe plusieurs disciplines dont les interactions apparaissent de plus en plus fortes. Pour Weick (1979), le langage que nous utilisons modèle la façon dont nous parlons du monde organisationnel et dont nous entrons en relation avec lui. La complexité des domaines de la communication « nécessite des outils d'analyse et de pilotage plus fins [afin de ne pas omettre le principe d'incertitude omniprésent en situation de crise où] une variation infiniment petite peut engendrer une différence considérable » (Libaert, 2009 : 152).

De ce fait, Libaert (2009) propose une nouvelle approche de la communication institutionnelle[8] avec une notion de *sensibilité* en communication. La communication sensible présente des paramètres précis dont une préparation constante aux événements extrêmes et souvent non anticipés, comme l'est la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec. Effectivement, le mot *sensible* ne contient pas de connotation positive ou négative, comme celui de *crise* qui met en évidence la puissance du mot. Selon Libaert (2009), l'approche de la communication sensible forme le paramètre dominant de l'ensemble des communications, comme la communication de crise, la communication sur les risques, qui résulte d'une crise sanitaire ou bien terroriste, et la communication institutionnelle. Ainsi, cette nouvelle approche englobe les principaux domaines qui nous intéressent dans l'observation des stratégies discursives des principaux acteurs de la crise de la COVID-19 au Québec. C'est pourquoi ce présent mémoire tente d'analyser ces dits domaines de la communication à l'aide d'une vision holistique plutôt qu'une vision en silo afin d'éviter l'engrenage des limites – notamment sur la communication organisationnelle et institutionnelle – de cette littérature.

De ce fait, les concepts de crise qui nous intéressent – la sensibilité et le risque – sont intrinsèquement liés et interdépendants. Bien que nous puissions les étudier séparément, notre but n'est pas de nous limiter. Nous désirons plutôt identifier et analyser les stratégies discursives à l'aide des différentes sphères de la communication. Pour cela, nous décidons de présenter un schéma qui intègre toutes les disciplines en interrelation constante et où aucune ne peut être isolée afin d'émettre des hypothèses et d'éviter des conclusions primaires (voir figure 9).

[8] Comme mentionné au chapitre 2, la littérature n'offre pas de distinction claire entre la communication organisationnelle et la communication institutionnelle. Libaert (2009) est le premier auteur à y apporter une certaine distinction. Pour ces raisons, les notions se chevauchent dans ce présent mémoire, et ce malgré les clarifications de l'auteur.

Figure 9 : Les catégories de la communication sensible

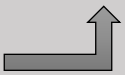


Source : Libaert, Thierry (2009). « Aléa communicationnel et communication sensible. Pour une reconnaissance de l'effet d'incertitude appliquée à la communication d'entreprise. », *Communication et organisation*, vol. 2, no 36, p. 150-177.

La communication sensible met essentiellement l'accent sur l'effet *boomerang*, soit la surveillance anticipée d'effets négatifs majeurs et l'effet papillon (Libaert, 2009). L'effet *boomerang* est intrinsèquement lié à la notion de sensibilité, car il n'est pas prouvé qu'après avoir franchi diverses étapes de communication de crise, l'information produite génère l'effet voulu par l'émetteur (Beaud, 1977). Effectivement, l'effet positif peut parfois être inverse. De son côté, l'effet papillon met en évidence le terme de *chaos*. Libaert (2009 : 155) explique que « chaque acte de communication peut en fonction d'un environnement produire des effets considérables à court ou moyen terme ».

Les deux effets sont présentés à la figure 10.

Figure 10 : Les effets de la communication sensible

Type d'effets	Présentation	Représentation
Papillon	On observe une amplification de l'effet attendu.	
Boomerang	L'effet positif attendu se transforme en effets négatifs.	

Source : Libaert, Thierry (2009). « Aléa communicationnel et communication sensible. Pour une reconnaissance de l'effet d'incertitude appliquée à la communication d'entreprise. », *Communication et organisation*, vol. 2, no 36, p. 150-177.

Il existe d'ailleurs d'autres facteurs explicatifs qui permettent d'expliquer l'amplification des phénomènes de crise dans différentes sphères comme pour le rôle des médias, la sensibilité de l'opinion publique à certains termes comme la santé, l'économie et l'éducation, le rôle d'Internet et celui de la justice, sans oublier celui de la politique.

Pour finir, cette section a tenté de définir les contours de la communication de crise et de présenter ses composantes dans le but de permettre une meilleure analyse future et une meilleure compréhension du phénomène à l'étude.

3.3 L'approche wébérienne

À la lumière des éléments présentés, il apparaît adéquat d'utiliser l'approche wébérienne pour faire ressortir les types de discours énoncés par les dits acteurs aux premières loges de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec. Cette approche nous semble être la mieux adaptée pour l'objet d'étude.

En nous laissant guider par la distinction qu'effectue Max Weber entre le savant et le politique, nous allons tenter d'analyser les discours du premier ministre du Québec de même que ceux du directeur national de la santé publique. Weber (1959/2002) propose cette distinction afin de bien montrer que les actions de l'un et de l'autre relèvent de deux « vocations » bien distinctes. Alors que le savant s'appuie sur des données obtenues par les

rigueurs de la méthode scientifique, le politique quant à lui est soumis aux aléas des jeux de pouvoir, diverses subjectivités et considérations éthiques (c. à d. éthique de conviction-éthique de responsabilité). En effet, Weber propose un cadre théorique présentant le travail du savant, soit celui du Dr Arruda dans le cas qui nous occupe, comme une spécialisation rigoureuse cherchant à présenter une vérité, soit nécessairement incomplète, mais fondée sur des faits et arguments reconnus comme scientifiquement valables, prouvés et hautement spécialisés (Freund, 1969). Pour sa part François Legault, en homme politique d'action, agit en prenant des positions basées sur ses valeurs, mises au profit de la prise de décision et de l'orientation des politiques de son gouvernement. L'extrait suivant nous semble résumer convenablement la distinction qu'opère Weber entre ces deux idéaux-types que sont le savant et le politique et qui nous sert de balises conceptuelles pour la bonne conduite de ce travail de recherche : « prendre une position politique pratique est une chose, analyser scientifiquement des structures politiques et des doctrines de partis en est une autre. » (Max Weber, 1904/1965 : 114). L'intérêt de l'approche wébérienne pour ce travail n'est pas tant d'enfermer l'un, le savant, et l'autre, le politique, dans des rôles pré établis et auxquels ils ne dérogeraient pas, mais bien d'analyser s'ils se sont « confinés » dans ces rôles ou si, a contrario, leurs discours durant la période couverte n'ont pas multiplié les empiètements sur les frontières de l'autre. Le cas échéant, nous identifierons ces empiètements et les moments où ils ont été faits tout en en découvrant les stratégies discursives dont ils sont tributaires.

3.4 L'angle discursif

3.4.1 La communication politique

Dans cette section, nous analyserons la communication politique sous un angle discursif et nous mettrons l'accent sur ce qui est dit ainsi que sur la manière de dire la politique. Par politique, nous entendons : « le système qui a pour but d'établir les lois qui régiront la vie commune d'une société, permettront l'organisation de projets collectifs et ordonneront l'allocation de ressources, économiques et matérielles bien sûr, mais aussi symboliques » (Charland, 2003 : 67). Notre point de départ est que ce système est fondamentalement un système de communication. En effet, Charland (2003 : 67) ajoute que : « la politique se

distingue de la coercition en ce qu'elle dépend de l'accord ou, du moins, du consentement des gouvernés ». Ce consentement ainsi que les lois et les politiques sont tissés à même la communication. Les discours ont des conséquences puisqu'ils sont porteurs de sens et ils appuient et justifient certaines politiques et mesures plutôt que d'autres. Par ailleurs, ces discours incarnent la relation politique elle-même. Ils se fondent sur des valeurs communes et les transforment, ils établissent des relations de pouvoir entre les citoyens et ils tentent de forger des consensus au sein des collectivités (Charland, 2003). C'est pourquoi l'auteur revient en profondeur sur la vocation persuasive du discours politique que nous avons expliquée plus tôt. Selon lui, la rhétorique est une nécessité pour la politique puisque ni la science ni la philosophie n'offrent de guide sûr en ce qui concerne les orientations qu'une société devrait choisir et les moyens qu'elle devra prendre pour atteindre ses objectifs. La politique est donc fondée sur l'opinion qui découle d'expériences antérieures et d'arguments basés sur des prémisses toujours susceptibles d'être remises en cause.

De ce fait, Zittoun (2013, cité dans Pons, 2015 : 69) ajoute que la politique publique consiste essentiellement : « à formuler un énoncé de politique publique permettant de mettre en ordre la société et de définir en creux les désordres politiquement acceptables ». Cet énoncé est discuté dans diverses arènes de débat public et passe par plusieurs épreuves qui permettent d'en tester la solidité et la pertinence et qui en redéfinissent les contours (Pons, 2015). En effet, les conférences de presse émises lors de la crise sanitaire de la COVID-19 sont dans la majorité tenues dans les édifices de l'Assemblée nationale ou captées par celle-ci. Ainsi, dans ses diverses activités, l'Assemblée nationale est une arène essentielle de la fabrique politique où des énoncés de politique publique sont mis à l'épreuve, où des stratégies argumentatives sont testées et où des solidarités partisanes sont défiées (Pons, 2015). Par conséquent, la communication joue un rôle « autonome et pourvoit en ‘‘actes’’ la conduite des affaires publiques » (Zémor, 2008 : 115). L'animation d'une collectivité, la régulation sociale, l'évolution des idées et des mœurs impliquent des liens entretenus avec l'opinion qui ne sont pas que rationnels. Zémor (2008) ajoute que les médias amplifient cette communication marquée par les rituels et les styles, tant du premier ministre (choix des moments, charisme ou didactisme) que du Dr Arruda (entretiens réguliers, explications et commentaires des nouvelles mesures). La communication

politique, par ses valeurs d'usage et d'intérêt collectif, semble confirmer sa légitimité, voire même l'élargir (Zémor, 2008). Ainsi, les notions de la rhétorique et de l'argumentation reviennent inévitablement dans le discours politique. Or, il va de soi que les mots *confrontation* et *débat* ne renvoient aucunement à une notion de guerre ou d'affront. En fait, l'argumentation impose « la résolution d'une mésentente par la discussion et par le débat discursif » (Breton et Gauthier, 2000 : 5).

De son côté, Riutort (2013/2017 : 55) définit la communication politique comme : « l'ensemble des actions conduites par des professionnels de la communication agissant pour le compte des professionnels de la politique et à destination des gouvernés ». De ce fait, la communication politique gravite autour de l'*expertise* dans l'utilisation des outils, mais plus particulièrement dans l'utilisation de techniques d'observation sociale et de techniques de promotion et de diffusion pour asseoir la domination des gouvernants sur les gouvernés (Gerstlé et Piar, 2016). De plus, nous devons la conception compétitive de la communication politique à Blumler (1990, cité dans Gerstlé et Piar, 2016 : 8) qui est selon lui : « une compétition pour influencer et contrôler, grâce aux principaux médias, les perceptions publiques des événements politiques majeurs et des enjeux ». En définitive, les médias ont fait une entrée spectaculaire dans le processus de contrôle des représentations collectives et ont politisé et démocratisé tous les aspects de la réalité sociale en les faisant entrer dans l'espace public. Nous pouvons ainsi comprendre que la politique est un processus continu puisque chaque nouvelle circonstance exige une réplique, donc un nouveau discours afin de déterminer quel geste devrait être posé.

En définitive, cette section a éclairé les notions de la communication politique sous un angle discursif et toujours dans le but d'observer le type de discours émis par les deux orateurs à l'étude. Ainsi, nous tenterons de répondre à l'une des questions de cette recherche, soit : quelles leçons managériales peut-on tirer de la gestion de crise de la COVID-19 de 2020 au Québec ? La prochaine section sert donc à bonifier notre recherche afin de comprendre comment éventuellement le discours scientifique prend parfois le dessus sur le discours politique et inversement.

3.4.2 La communication scientifique

Quant à elle, la communication scientifique a pour objectif de mettre en lumière des faits et non des valeurs. À l'opposé, les décisions politiques prennent toujours en considération les valeurs sociales et morales. C'est pourquoi la participation du public est proposée comme mode de communication scientifique qui peut conduire à de meilleures décisions à la fois appuyées sur des faits et sur des valeurs. La participation publique est vue comme toute forme de contribution démocratique à la prise de décision, y compris l'expression d'opinion dans les sondages pour amener un changement social (Dietz, 2013). Selon le National Research Council (2008 : 11), la participation publique est un processus organisé *« by elected officials, government agencies, or other public or private sector organizations to engage the public in environmental assessment, planning, decision making, management, monitoring, and evaluation »*. Habermas (1962/1989) ajoute que la participation publique est l'essence même de la démocratie et permet aussi l'apprentissage à gérer des défis. En effet, la science devient de plus en plus importante dans la prise de décisions sociétales critiques d'où l'effort de la politiser et de promouvoir des croyances qui soutiennent finalement des intérêts politiques (McCright et Dunlap, 2010; Oreskes et Conway, 2010). Cependant, Rosa (1998) estime qu'une limite possible est l'incertitude de la science, non dans ses faits, mais plutôt quant à son épistémologie. Elle nécessite donc une réflexion approfondie lors de la prise de décision. Essentiellement, le National Research Council (2008) rapporte dans *Public Participation in Environmental Assessment and Decision Making* (PPEADM) que les objectifs de la participation publique sont de trois ordres : améliorer la qualité des décisions, renforcer la légitimité des processus décisionnels et faire progresser la capacité des participants pour la prise de décision future. La communication scientifique est donc un levier à la communication politique, et vice versa puisque : *« when done well, public participation improves the quality and legitimacy of decisions and builds the capacity of all involved to engage in the policy process »* (National Research Council, 2008 : 226). Ainsi, la communication scientifique n'engage généralement que des faits, cependant la communication scientifique au service de la communication politique doit également prêter attention aux valeurs qui, quant à elles, sous-entendent des préférences plus spécifiques pour un plan d'action plutôt qu'un autre.

C’est ici, encore une fois, que l’approche wébérienne prend toute sa signification pour ce mémoire.

De surcroît, il existe trois types d’expertise qui influencent inévitablement la prise de décision dans un contexte d’incertitude, soit : l’expertise scientifique, l’expertise politique et l’expertise communautaire (Dietz, 1987; Dietz et Pfund, 1988). Premièrement, l’expertise politique est : « la connaissance fondée sur les règles de la science et est le *‘‘gold-standard’’* pour la compréhension factuelle » (Dietz, 1987 : 4, traduction libre). Deuxièmement, l’expertise communautaire est ce que les membres de la société développent au courant de leur vie. Troisièmement, l’expertise politique est davantage ancrée dans l’expertise communautaire que dans l’expertise scientifique. Cette dernière est façonnée par une interaction régulière entre les personnes impliquées dans la politique. Ainsi, afin que la communication scientifique éclaire les décisions, elle doit être fusionnée et alignée à ces types d’expertise. Au sein de notre analyse, nous verrons que ces notions peuvent être appliquées à notre recherche. En effet, il nous paraît clair que la communication scientifique est un outil puissant de gestion de santé publique, servant de pont entre les experts et le public afin de promouvoir la compréhension scientifique.

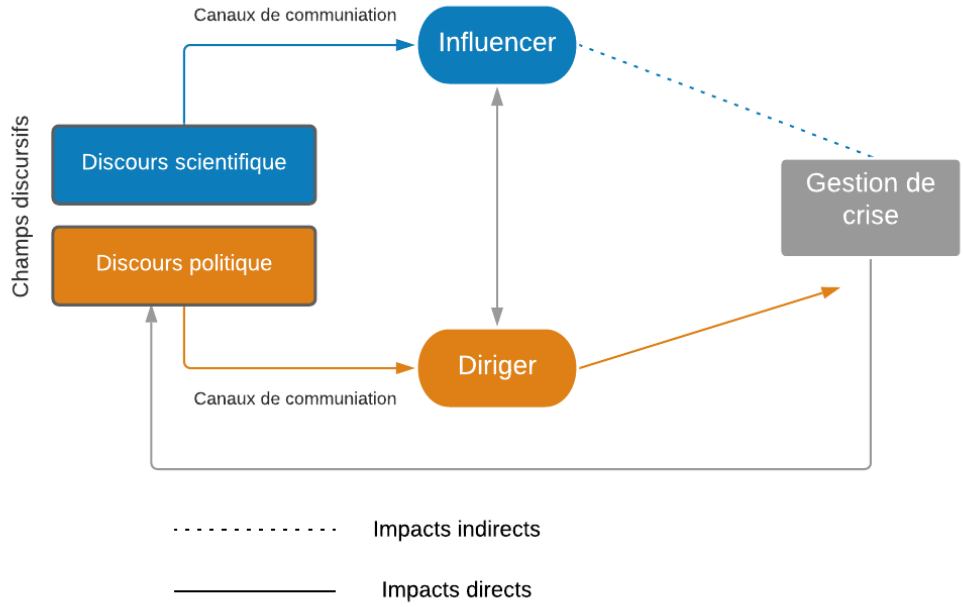
Pour conclure, ces notions nous permettent de nous pencher sur les orateurs à l’étude qui formulent des énoncés de politiques publiques sur la COVID-19 et surtout selon quelles logiques argumentatives. Nous pensons que cette présente recherche mettra en lumière une double inversion de logiques dominantes de la communication – notamment scientifique et politique – concernant la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. Le tout justifie notre intérêt d’étudier le caractère politique et le caractère scientifique des discours émis afin de distinguer cette contorsion dialectique. Selon nous, les notions de la rhétorique ainsi que l’approche wébérienne avec sa distinction entre le savant et le politique jouent un rôle important dans la construction et dans le maintien des discours sur la crise.

3.5 Le schéma conceptuel

À l'instar de toutes ces notions, nous pensons qu'il est préférable de procéder au développement d'un cadre théorique à l'image de notre recherche. Enfin, le but de cette section est de schématiser, de manière à expliciter, les éléments prédominants à travers un cadre souple et polyvalent plutôt qu'une théorie précise et peu exploratoire. Comme le mentionne Van der Maren (1995 : 198), pour être efficace, la recherche par collecte de données doit être « multidisciplinaire dans la construction du cadre conceptuel et multimodale dans la constitution des données ». Nous avons donc dû faire appel à un ensemble large de théories et de disciplines contributives afin d'interpréter les données récoltées et ainsi construire des propositions de recherche pertinentes (Paquette, 2007).

À l'instar du cadre conceptuel, nous proposons le modèle théorique suivant qui « représente l'arrangement des concepts et des sous concepts construits pour asseoir théoriquement l'analyse ultérieure de [notre] objet d'étude » (Mace, 1998 : 45). Pour élaborer notre modèle théorique, nous avons opté pour une approche systémique avec des boîtes conceptuelles intimement liées et interdépendantes. Les flèches entre les boîtes mettent en lumière des relations d'influence – directes, indirectes et bidirectionnelles. Ainsi, l'approche systémique permet un mode d'investigation consistant à raisonner sur les interactions entre les boîtes de ce système, plutôt que sur le contenu de chacune des boîtes. Plus largement, ce système est un « ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisé en fonction d'une finalité » (De Rosnay, 1975 : 13). Nous pensons donc que notre modèle, présenté à la figure 11, permet le rapprochement entre la recension de la littérature exposée précédemment et l'analyse des discours à l'étude.

Figure 11 : Le schéma conceptuel



Source : élaboration par l'autrice

Ainsi, il illustre de manière schématique la teneur des champs discursifs et leurs objectifs dans un contexte de gestion de crise.

Nous désirons maintenant revenir sur les deux boîtes principales du modèle.

3.5.1 Influencer

Notre modèle théorique soutient notre position qu'un bon discours scientifique implique d'informer la population de la pertinence et de l'importance du travail des scientifiques. En effet, comprendre comment le monde fonctionne est fondamental pour satisfaire à la fois la curiosité humaine naturelle ainsi que résoudre les situations difficiles (Bazzaz *et al.*, 1998). De ce fait, la science a un contrat social qui implique un nouveau rôle pour les scientifiques dans les débats publics. Les connaissances scientifiques peuvent aider à formuler les questions à poser, à fournir des évaluations sur les conditions actuelles, à

évaluer les conséquences probables de différentes politiques ou options de gestion et à fournir des connaissances sur le monde. Lubchenco (1998 : 495) ajoute que le discours scientifique permet « la communication des certitudes, des incertitudes et de la gravité des différents problèmes [politiques] ou sociaux, la fourniture d'alternatives pour y remédier et l'éducation des citoyens sur ces problèmes ». En bref, le discours scientifique permet d'éclairer les décisions politiques et managériales. Ainsi, il est clair que la communication, le dialogue, la diffusion de l'information, la compréhension du fonctionnement du monde, l'évaluation des priorités publiques et l'enseignement sont des éléments cruciaux, et tous exigent que les scientifiques partagent leur expertise dans l'espace public pour l'assimilation (James Weber et Schell Word, 2001). Finalement, le discours scientifique donne au public un cadre de référence, mais surtout d'influence qui lui permet de configurer et donner sens aux discours de nature politique.

3.5.2 Diriger

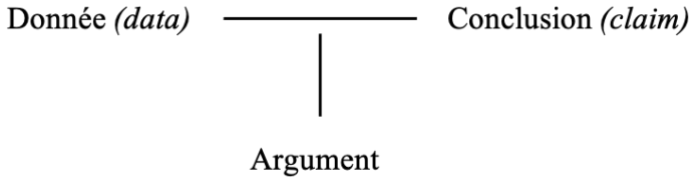
De son côté, le discours politique est exceptionnellement riche, complexe et fluide. Dans le contexte de cette recherche, il est employé par un groupe organisé qui veut provoquer une participation, active ou passive, à ses actions d'une masse d'individus, psychologiquement unifiés par la manipulation psychologique incorporée dans une organisation (Ellul, 1962). Linblom et Cohen (1979) estiment que les problèmes politiques contemporains prennent un sens particulier dans le monde d'aujourd'hui, c'est pourquoi plusieurs chercheurs les décrivent comme plus embrouillés qu'auparavant, notamment ceux en lien avec la santé publique.

Il n'existe aucune solution claire, et ce en dépit des efforts réalisés par les approches traditionnelles souvent technocratiques. Ajoutons aussi que la fonction d'un argument lui-même est de fournir des liens qui connectent les données et les informations pertinentes aux conclusions d'une analyse. C'est pourquoi au-delà de la connexion de données et d'information, l'argument d'une politique publique doit aussi inclure et clarifier les dimensions qui interviennent entre les données scientifiques et les conclusions politiques qui en résultent (Fischer, 1995). En effet, Toulmin (cité dans Brockriede et Ehninger, 1960 : 44) ajoute qu'un argument « *is a movement from accepted data, through a warrant, to a*

claim ». Autrement dit, les données *(data)* sont des preuves révisées par des pairs et sans elles l'argument n'a ni élément de fond ni point de départ. Elles servent de faits que l'on invoque à l'appui d'un argument *(warrant)*. Les conclusions *(claims)*, quant à elles, sont les appels explicites produits par l'argument, elles sont d'ailleurs toujours de nature potentiellement controversée. Elles peuvent donc être la proposition finale d'un argument ou une déclaration intermédiaire qui sert de données pour inférence ultérieure. Ensemble, les données et les conclusions sont considérées comme la ligne principale de la preuve. Ce sont donc ces notions que nous tenterons de mobiliser dans notre collecte de données afin de démontrer que le savant partage des données scientifiques qui servent de point de départ aux conclusions du politique, mais aussi dans le but d'influencer la population. Assurément, avec les interventions régulières d'Arruda aux côtés du premier ministre, l'expert scientifique est également devenu politisé. Non seulement il existe un lien interdépendant entre les données scientifiques, les conclusions politiques et l'argument final, mais l'inverse est tout aussi plausible. De son côté, le politique peut aussi s'appuyer sur l'expertise du savant afin de sélectionner les informations objectives à véhiculer à la population, soit pour la mobiliser, soit pour la diriger. Nous rappelons donc que la relation entre ces discours est bidirectionnelle puisqu'il existe aussi une stratégie politique dans la diffusion des données scientifiques.

Toulmin (cité dans Brockriede et Ehninger, 1960) suggère un modèle que nous pouvons utiliser pour illustrer nos propos :

Figure 12 : Les trois composantes d'un argument



Source: Brockriede, Wayne et Ehninger, Douglas (1960). « Toulmin on argument: An interpretation and application », *Quarterly Journal of Speech*, vol. 46, no 1, p. 44-53.

Ainsi, notre idée est d'établir la nature des interconnexions entre l'énoncé des données scientifiques (discours scientifique) et les affirmations politiques (discours politique) qui ont structuré les circonstances particulières de la période à l'étude. Le positionnement théorique que nous priorisons est donc basé sur ce cadre conceptuel (Caelli, Ray et Mill, 2003) qui lui met en évidence une collaboration étroite entre la science et le politique afin de produire des résultats significatifs dans la société (Hecker *et al.*, 2018). Cette conjugaison permettra d'obtenir des apports importants quant à la problématique de recherche évoquée.

Somme toute, nous sommes conscients qu'il existe de nombreux champs discursifs pertinents à étudier. Cependant, nous pensons que le discours politique et le discours scientifique sont les plus pertinents pour notre analyse. Selon nous, le discours politique et le discours scientifique, par l'entremise de canaux communicationnels, influencent et dirigent, de façon implicite ou explicite, la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. Nous pensons que lorsque le discours scientifique influence la gestion de crise, le discours politique la dirige et inversement. C'est pourquoi notre analyse s'intègre inévitablement dans une posture fluide et dynamique. Dans l'ensemble, lorsque la gestion de crise évolue, positivement ou négativement, les discours politiques et scientifiques sont amenés à être modifiés, toujours dans le but d'influencer et diriger le plus adéquatement possible. Pour tout dire, la contribution de ce mémoire n'est pas directement liée à l'évaluation de l'efficacité de cette gestion de crise sanitaire. Nous cherchons plutôt à savoir comment les discours énoncés par le premier ministre et par le directeur national de la santé publique influencent cette gestion de crise. Pour terminer, nous espérons éclairer comment, à l'occasion, le discours scientifique prend le dessus sur le discours politique et inversement afin d'influencer la population et légitimer les décisions politiques mises en place.

Finalement, le cadre conceptuel que nous venons d'exposer permet de mieux comprendre les dynamiques communicationnelles scientifiques et politiques qui imprègnent les discours énoncés par François Legault et par le Dr Arruda lors de la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. Rappelons que les dynamiques que nous avons soulevées ne doivent pas être comprises comme des courants homogènes, mais plutôt comme des

vecteurs de forces qui dynamisent l'arène discursive à l'étude. C'est dans cette optique que nous analyserons les discours savants et politiques émanant du premier ministre et du directeur national de la santé publique pour y identifier les contenus qui relèvent des domaines du politique et du scientifique et les glissements possibles entre l'un et l'autre.

Ainsi, le prochain chapitre a pour but de préciser et justifier la nature de cette recherche, les sources d'information et les outils de collecte et d'analyse de données utilisés.

CHAPITRE 4 : LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

Ce chapitre présente la stratégie de recherche retenue et les choix méthodologiques effectués afin de répondre aux questions et aux objectifs de la recherche. Ces choix se veulent cohérents avec les approches conceptuelles qui guident ce mémoire.

Pour répondre à notre question de recherche et comprendre comment le discours politique et le discours scientifique influencent et dirigent, de façon implicite ou explicite, la gestion de crise de la COVID-19 au Québec, il est primordial de revenir sur le cadre conceptuel. Afin de s'assurer qu'il soit adéquatement utilisé et que les concepts de la recherche soient explorés en profondeur, il importe d'utiliser une méthodologie appropriée ainsi que des outils de collecte de données efficaces. De ce fait, nous avons opté pour une recherche qualitative avec une visée exploratoire inductive (Aubin-Auger *et al.*, 2008). Nous avons donc retenu comme méthode de recherche, l'analyse de contenu (Bardin, 1977). Le présent chapitre est ainsi organisé comme suit : dans un premier temps nous reviendrons sur l'objectif de la recherche. Nous détaillerons par la suite notre choix de méthodologie de recherche, la nature de la recherche, le contexte de l'étude et le profil des orateurs, et finalement, les différentes phases composant la collecte de données, la teneur de l'échantillon et la stratégie d'analyse de données. Finalement, nous reviendrons sur les apports et les limites de la méthodologie utilisée.

4.1 L'objectif de la recherche

Pour mieux comprendre nos choix méthodologiques, revenons sur l'objectif de notre recherche. Notre but est de comprendre la contorsion dialectique des discours politiques et scientifiques émis par le premier ministre (PM) François Legault et le directeur national de la santé publique (DSP), le Dr Horacio Arruda, lors de la première phase de la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. L'idée étant de comprendre comment, à l'occasion, le discours scientifique prend le dessus sur le discours politique et inversement. Cela afin d'influencer la population et légitimer les décisions politiques mises en place. L'idée est de nous baser sur les discours émis par deux acteurs aux premières loges de cette gestion

de crise. Nous allons donc, en reprenant notre cadre conceptuel, mettre en relation certaines données que nous avons pu relever lors de la collecte de données afin de vérifier notre question initiale.

4.2 Choix de la méthodologie de recherche

Comme nous nous intéressons à des sujets humains, nous avons opté pour une recherche qualitative en procédant à une analyse de contenu par l'étude de documents dont le but est de comprendre en profondeur un phénomène complexe (Bonneville, Grojean et Lagacé, 2007). Selon Schwandt (1997 : 13) :

> La recherche qualitative désigne tout type de recherche qui emploie des informations non numériques pour explorer les caractéristiques des individus et des groupes et arrive à des résultats qu'il est impossible d'obtenir par des techniques statistiques ou d'autres méthodes quantitatives.

Bien qu'une approche mixte soit préconisée par certains auteurs (Karsenti et Savoie-Zajc, 2000), notre analyse de données se veut essentiellement qualitative. Tout comme Douglas (1976 : 34), nous considérons que nos données sont difficilement quantifiables et que cette méthode d'analyse est : « davantage souple, inductive et s'inspire de l'expérience de la vie quotidienne et du sens commun qu'elle essaie de systématiser ». Le choix d'une analyse qualitative est justifié par l'objet même de l'étude : « la recherche qualitative ne cherche pas à quantifier ou à mesurer, elle consiste le plus souvent à recueillir des données verbales permettant ainsi une démarche interprétative » (Aubin-Auger *et al.*, 2008 : 143). Somme toute, elle permet l'analyse de données dont l'approche quantitative apporterait un résultat fragmentaire. En effet, notre recherche se focalise sur les stratégies discursives scientifiques et politiques qui imprègnent les discours énoncés par François Legault et le Dr Horacio Arruda lors de la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. Ces propositions ont été énoncées dans le chapitre précédent, afin de permettre une meilleure compréhension des données étudiées lors de la présentation des résultats. Ainsi, la recherche qualitative permet d'explorer l'existence et la signification de phénomènes sociaux par l'étude de sujets dans leur environnement. C'est donc pour ces raisons que la méthodologie qualitative est la mieux adaptée pour mener à bien notre recherche.

4.2.1 Nature de la recherche : exploratoire inductive

La méthodologie de recherche étant donc qualitative, regardons maintenant plus spécifiquement la nature de cette recherche. Il existe plusieurs types d'études : étude exploratoire, étude descriptive, étude analytique, étude pilote et développement d'échelle. Au regard de ces informations, l'étude exploratoire semble se concilier avec les données que nous souhaitons recueillir et permet d'ailleurs de répondre à un mode de raisonnement de type inductif puisqu'elle touche nos objectifs de recherche. L'analyse exploratoire inductive sera donc primée dans cette présente recherche puisqu'elle cherche à identifier des problèmes, des propriétés de situations ou des événements complexes. Le propos est donc plus analytique. Il ne s'agit plus seulement d'accumuler des faits ou de développer des hypothèses, mais bien de conduire une étude à partir de certaines idées (Velmuradova, 2004).

Selon Thomas (2006 : 238) : « *the primary purpose of the inductive approach is to allow research findings to emerge from the frequent, dominant, or significant themes inherent in raw data, without the restraints imposed by the structured methodologies* ». La méthode inductive vise à « donner un sens » à un corpus de données brutes, mais complexes, dans le but de faire émerger la production de nouvelles connaissances en recherche. Autrement dit, le fait d'extraire le sens permet en quelque sorte d'aller « au-delà » de ce que les données brutes disent a priori (Denzin et Lincoln, 2005). Ainsi, l'analyse inductive est définie comme un ensemble de procédures systématiques permettant de traiter des données qualitatives, ces procédures étant essentiellement guidées par notre objectif de recherche. Elle s'appuie sur différentes stratégies utilisant prioritairement la lecture détaillée de données brutes pour faire émerger des catégories à partir de notre interprétation de celles-ci :

> *The transcripts were read several times to identify themes and categories […]. In particular, all the transcripts were read by AJ and a subsample was read by JO. After discussion, a coding frame was developed, and the transcripts coded by AJ. If new codes emerged the coding frame was changed, and the transcripts were reread according to the new structure. This process was used to develop categories, which were then conceptualised into broad themes after further discussion*. (Jain et Ogden, 1999 : 1597).

Ainsi, afin d'assurer une certaine cohérence avec la littérature présentée, une approche qualitative qui s'appuie sur la méthode inductive nous paraît comme une stratégie de recherche adéquate pour répondre à la question générale suivante : « Quels types de discours sont énoncés par les acteurs en premières lignes de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec ? ».

Finalement, cette approche comporte ses forces et ses limites. En fait, elle est particulièrement appropriée pour l'analyse de données qui proviennent d'objets d'études à caractère exploratoire et pour lesquels il existe peu de modèles ou de théories. L'analyse inductive est donc utilisée pour faire apparaître des dimensions peu explorées sur une problématique précise. Il s'agit d'ailleurs d'une approche relativement simple pour un chercheur débutant. Toutefois, Paillé et Mucchielli (2016) estiment que le travail de l'analyse qualitative doit reposer sur quelques principes de référence afin d'éviter que le chercheur soit déconnecté des faits observés.

Dans la prochaine section, nous allons revenir sur notre choix de méthode de recherche, à savoir l'analyse de contenu.

4.2.2 Méthode de recherche : l'analyse de contenu

Berlson (1952), Cartwright et Zander (1968) définissent l'analyse de contenu comme : « une technique de recherche développée pour en arriver à la description objective et systématique du contenu manifeste d'une communication » (cité dans L'Écuyer, 1990 : 8). Dans cette même optique, Holsti (1968 : 597 et 601) définit l'analyse de contenu comme : « une méthode de recherche à buts multiples développée spécifiquement pour explorer un large éventail de problèmes dans lesquels le contenu de la communication sert de base à l'inférence […] par l'identification systématique et objective des caractéristiques spécifiques des messages ». En effet, cette méthode permet d'effectuer l'exploitation totale et objective de données informationnelles et constitue essentiellement la recherche de la signification ou du « signifié » dans un texte (Mucchielli, 1974 : 17). Cette méthode favorise la recherche du sens tout en évitant la réduction de la communication à un modèle

mathématique. Bardin (1977 : 43) propose finalement une définition à la fois prudente et plus nuancée de l'analyse de contenu à savoir :

> Un ensemble de techniques d'analyse de communication visant, par des procédures systématiques et objectives de description du contenu des messages, à obtenir des indicateurs (quantitatifs ou non) permettant l'inférence de connaissances relatives aux conditions de production/réception (variables inférées de ces messages).

L'analyse de contenu nécessite donc la sélection de documents en fonction de la question de recherche déterminée au préalable. C'est pourquoi l'élaboration d'un cadre théorique nous a permis de structurer notre travail de recherche et de construire un schéma conceptuel, présenté à la figure 11, fondé sur l'opérationnalisation des concepts étudiés.

D'autre part, nous nous basons sur une analyse de contenu, mais nous décidons d'y combiner une autre modalité analytique, soit l'analyse thématique.

> L'analyse thématique constitue l'opération centrale de la méthode, à savoir la transposition d'un corpus donné en un certain nombre de thèmes représentatifs du contenu analysé, et ce en rapport avec l'orientation de recherche (la problématique). L'analyse thématique consiste, dans ce sens, à procéder systématiquement au repérage, au regroupement et, subsidiairement, à l'examen discursif des thèmes abordés dans un corpus. (Paillé et Mucchielli, 2016 : 232)

Plusieurs auteurs soutiennent que ce type de codage thématique est utile afin de réduire une grande quantité de données en un nombre plus restreint d'unités à analyser, ce qui permet de mieux faire ressortir les aspects les plus fondamentaux des données recueillies (Miles et Huberman, 2003; Paillé et Mucchielli, 2016). Paillé et Mucchielli (2016) ajoutent que même si la confusion entre l'analyse de contenu et l'analyse thématique est fréquente, ces dernières peuvent être combinées sans souci. L'analyse thématique adopte une approche subjectiviste et vise à reformuler, à interpréter et à théoriser des phénomènes. L'analyse de contenu quant à elle, utilise une approche objectiviste et effectue un comptage fréquentiel, une opération utile puisqu'elle permet d'illustrer des éléments importants ou récurrents (Miles et Huberman, 2003). Elles recourent toutes deux aux visées d'exploration et d'induction de la recherche. La logique de l'analyse thématique et de l'analyse de contenu repose sur « un ratissage du contenu dont le résultat sera ultérieurement livré à l'interprétation » (Paillé et Mucchielli, 2016 : 326). Ainsi, notre analyse qualitative passe

par une certaine forme de « thématisation » de notre corpus, donc par la dénomination de thèmes représentatifs du contenu analysé. Aussi, l'analyse thématique a deux fonctions principales, soit une fonction de repérage et une fonction de documentation :

> La première fonction concerne le travail de saisie de l'ensemble des thèmes d'un corpus. La tâche est de relever tous les thèmes pertinents, en lien avec les objectifs de la recherche, à l'intérieur du matériau à l'étude. La deuxième fonction va plus loin et concerne la capacité de tracer des parallèles ou de documenter des oppositions ou divergences entre les thèmes. (Paillé et Mucchielli, 2016 : 232)

Nous pensons que combiner l'analyse de contenu classique à l'analyse thématique nous permettra de procéder à une analyse plus fine et ainsi que faire « parler » nos concepts thèmes et les mettre en lien avec des extraits des transcriptions à l'étude. Notre stratégie d'analyse sera d'ailleurs expliquée plus loin.

La prochaine section présentera le contexte de l'étude ainsi que le profil des orateurs.

4.3 Le contexte de l'étude

Nous avons tout d'abord délimité notre champ de recherche au Québec, puis plus précisément aux stratégies discursives utilisées lors de la gestion de crise de la COVID-19. Ensuite, nous avons délimité notre étude à deux orateurs en particulier afin de faire des liens avec l'approche wébérienne et plus particulièrement la distinction que Weber opère entre le savant et le politique. En effet, le 11 mars 2020 François Legault annonce à la population québécoise qu'il suspend ses mêlées de presse quotidiennes et qu'il tiendra quotidiennement dès le lendemain un point de presse formel à l'Assemblée nationale pour faire état de l'évolution de la COVID-19 au Québec. Dès le premier point de presse tenu le 12 mars 2020, le premier ministre est accompagné du directeur national de la santé publique, le Dr Horacio Arruda, et invite également au cours des semaines d'autres ministres et représentants gouvernementaux devant la presse parlementaire. Cette formule est dite « flexible et temporaire » par le cabinet du premier ministre (Pilon-Larose, 2020) et marque une importante diversité d'orateurs présents tout au long de cette gestion de crise. Nous précisons donc notre recherche spécifiquement aux discours de ces orateurs qui sont en effet les représentants, pour ne pas dire les leaders, des domaines politiques et de la santé

publique. Ce qui justifie d'autant plus notre choix qui nous permet finalement d'assurer une meilleure rigueur scientifique lors de la collecte et l'analyse des données.

4.3.1 Le profil des orateurs

Toujours inspirés par l'approche wébérienne, nous voulons analyser les discours et identifier les contenus qui relèvent des domaines du politique et du scientifique et les glissements possibles entre eux. Nous voulons donc revenir sur leurs caractéristiques notamment professionnelles et mettre en lumière leur expertise qui est inévitablement importante afin de persuader la population québécoise (voir annexe 1). Comme mentionné plus tôt, cette expertise renvoie à la notion d'*ethos* puisqu'elle donne le pouvoir aux orateurs de bien répondre en tant qu'expert, donc potentiellement d'influencer et de diriger l'auditoire.

4.4 La collecte de données

Afin d'entreprendre l'analyse du cadre discursif de la gestion de crise de la COVID-19 au Québec, nous portons une attention particulière à la stratégie de communication gouvernementale, notamment à certaines transcriptions officielles des discours émis par les orateurs à l'étude lors des conférences de presse quotidiennes. La page web *Conférences et points de presse dans les édifices de l'Assemblée nationale* (http://www.assnat.qc.ca/fr/actualites-salle-presse/conferences-points-presse/) donne accès aux transcriptions intégrales des conférences et points de presse tenus dans les édifices de l'Assemblée nationale depuis le 15 janvier 1997. S'ajoutent à ces activités de presse certaines autres qui se déroulent à l'extérieur de ces édifices et qui sont captées par l'Assemblée. À titre purement informatif, en plus des 125 députés, les personnes et groupes suivants peuvent tenir une conférence ou un point de presse dans les édifices de l'Assemblée : les anciens députés, les représentants des organismes qui relèvent de l'Assemblée (Commissaire au lobbyisme, Directeur général des élections, Protecteur du citoyen, Vérificateur général), les personnes ou organismes qui participent à une activité

de presse organisée par un député et celles autorisées par le président de l'Assemblée (Assemblée nationale du Québec, 2020c).

De plus, les activités de presse font l'objet d'un codage fondé sur leurs « coordonnées de production » : date, lieu, titre, sous-titre, sujet, description et liens hypertextes menant à une transcription et à un document audiovisuel officiel. Le site web de l'Assemblée nationale propose aussi un outil de recherche avancée et ajoute à ses descriptions plusieurs combinaisons de mots-clés qui nous permettent de cibler et de collecter rapidement les transcriptions susceptibles de faire l'objet de notre analyse parmi les milliers de documents disponibles. Parmi ces combinaisons de mots-clés figurent : « Conférence de presse », « M. François Legault », « Dr Horacio Arruda », « directeur national de la santé publique » et « situation au Québec quant à la COVID-19 ». Toute recherche peut s'effectuer de manière ciblée, ce qui se relève un excellent outil pour affiner la collecte de données et déterminer le corpus susceptible d'être traité. Par ailleurs, les transcriptions sont dans un format commun avec une police *Times New Roman* 12 pts, un interligne simple où les questions des journalistes et les réponses des représentants gouvernementaux sont identifiées clairement (voir annexe 2). Ces données brutes sont donc déjà aménagées et prêtes pour l'analyse. Les transcriptions sont archivées en intégralité sur le site web gouvernemental de l'Assemblée nationale du Québec (2020d) et nous nous sommes limités aux sources disponibles directement sur ce site gouvernemental.

De nombreux articles de journaux ainsi que de multiples diffusions et rediffusions en ligne ou sur les canaux de télévision ont été produits en lien avec les discours gouvernementaux sur le sujet de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec. Toutefois, il nous semble davantage pertinent d'analyser les transcriptions officielles afin de pouvoir évaluer la réelle contorsion dialectique, sans aucun autre filtre éditorial ou biais journalistique. Bien que les médias rapportent des faits et des événements, ils ne garantissent pas pour autant une présentation complète de la situation (Charron, Lemieux et Sauvageau, 1991). En vue de ces informations, nous sommes venus à la conclusion qu'il s'agit d'une source d'information crédible pour notre recherche.

4.4.1 L'échantillon

Compte tenu de la richesse des informations à notre disposition pendant la collecte de données, nous devons employer plusieurs stratégies qui permettent une meilleure assimilation des données sans pour autant compromettre leur richesse.

Après avoir délimité le cadre spatio-temporel de notre collecte de données, nous devons établir notre échantillonnage qui consiste à sélectionner parmi un important nombre de documents, un plus petit corpus de documents à étudier. Pirès (1997 : 122) voit l'échantillon comme désignant : « une petite quantité de quelque chose pour éclairer certains aspects généraux du problème ». Autrement dit, l'idée de l'échantillon est intimement liée à celle de la transférabilité des connaissances qui seront produites par la recherche. De par la recherche qualitative et l'analyse de contenu, nous avons construit l'échantillon en choisissant des transcriptions qui correspondent à certaines caractéristiques précises que nous désirons étudier (Deslauriers et Kérisit, 1997). Revenons donc maintenant sur l'échantillonnage choisi pour cette collecte de données.

Premièrement, la période de temps de l'analyse est déterminée selon notre volonté d'avoir un portrait général du début de la gestion de cette crise sachant qu'à l'heure actuelle cette dernière sévit toujours. Pour cela, nous limitons notre analyse à la période décrite par le gouvernement du Québec comme étant « la première vague », s'échelonnant à partir de l'annonce du premier ministre d'annuler tous les rassemblements de plus de 250 personnes, soit du 12 mars au 11 juin 2020 inclusivement. La période estivale nous semble moins pertinente puisque lesdits représentants gouvernementaux réduisent leurs allocutions officielles dans les édifices de l'Assemblée nationale. En fait, la majorité des activités de presse de l'été 2020 ne sont pas captées par l'Assemblée. À l'aide d'un document *Google sheets* nous avons recensé l'intégralité des conférences de presse émises lors de cette période (voir annexes 3 à 6). De cette façon, nous pouvons identifier rapidement les représentants gouvernementaux présents et faciliter la prochaine étape. Le tout nous permet essentiellement d'uniformiser et standardiser le corpus de documents à l'étude. Ainsi, la période à l'étude est de quatre-vingt-douze jours.

Deuxièmement, considérant la quantité importante de discours, nous décidons de retenir seulement les transcriptions des conférences lorsque le premier ministre François Legault et le Dr Arruda sont présents. Par le fait même, nous excluons celles où l'un des deux est absent ou remplacé par un autre membre du gouvernement, tels que Mme Danielle McCann, ministre de la Santé et des Services sociaux, Mme Marguerite Blais, ministre responsable des Aînés et de proches aidants ou M. Pierre Fitzgibbon, ministre de l'Économie et de l'innovation. Une stratégie qui est d'ailleurs justifiée par le cadre théorique que nous avons préalablement établi.

Troisièmement, nous ajoutons le critère suivant : pour la même semaine, seulement deux conférences de presse seront étudiées, soit la première et la dernière de la semaine. Puisque la fréquence, la durée, l'heure et les orateurs présents évoluent au fil du temps, nous pensons qu'étudier la première et la dernière conférence de presse d'une semaine nous permet d'obtenir, de façon hebdomadaire, de l'information globale sur l'état de la situation sans pour autant saturer notre collecte de données. Notre volonté est d'éviter l'effet de redondance que les conférences de presse peuvent produire lors du début d'une gestion de crise qui finalement perdure. Au total, vingt-sept transcriptions de conférences de presse sont retenues pour l'analyse de contenu qualitatif. Ainsi, notre sélection repose sur des éléments bien précis qui nous permettent de trier les textes selon leur pertinence et par conséquent d'en restreindre le nombre à étudier sans pour autant sacrifier la rigueur de la démarche scientifique.

Quatrièmement, puisque la mise en forme du corpus est une étape capitale, nous décidons de conserver certaines données quantitatives afin de posséder des repères quantifiables et essentiels à la réussite des procédures analytiques subséquentes. Ainsi, la durée des conférences est copiée dans un document *Excel* afin d'en faire des calculs (voir annexe 7). Or, nous remarquons une incohérence entre le temps inscrit sur la page web de l'Assemblée nationale (2020c) et celui inscrit dans le texte des transcriptions gouvernementales. Par exemple, le sous-titre de la première conférence de presse émise le jeudi 12 mars inscrit « 11h45 » comme heure de début, par contre, la transcription officielle, elle, inscrit « 11h57 » (voir annexe 8). Afin d'être le plus précis possible, nous décidons de conserver la durée

inscrite dans les rediffusions vidéo produite par l'Assemblée nationale du Québec de chaque conférence de presse (voir annexe 9). Effectivement, nous pensons que calculer en nombre de pages est beaucoup moins pertinent puisque le temps et la fréquence de parole du premier ministre Legault et du Dr Arruda varient de façon trop importante. À savoir qu'un orateur peut être plus ou moins sollicité dépendamment des questions des journalistes.

Cinquièmement, on remarque que le Dr Arruda est principalement amené à répondre aux questions des journalistes alors que le premier ministre François Legault quant à lui, émet, en premier lieu, un discours et ensuite répond aux questions de ces derniers. Aux premiers abords, nous avons pensé que cela peut constituer une limite potentielle à notre étude puisqu'il existe une différence entre préparer un discours et répondre à des questions. Toutefois, la littérature sur la rhétorique mentionne que répondre à des questions met concrètement en œuvre les usages de l'argumentation. En effet, la thèse qu'avance un [orateur], soit la réponse à une question, est contestée et il ne tient qu'à ce dernier d'invoquer des faits et de les présenter comme le fondement sur lequel elle est basée (Toulmin, 1993). La présentation d'un ensemble de données en tant qu'assise d'une conclusion particulière engage [l'orateur] à franchir un certain pas, soit prouver la validité de son argument (Toulmin, 1993).

Sixièmement, nous décidons de porter attention uniquement aux extraits en français puisque la deuxième partie – dédiée à la presse anglophone – énonce, de manière générale, la même information que la première.

Somme toute, la codification en vue d'une analyse exhaustive de l'information puise sa source dans l'analyse de contenu thématique des transcriptions. Nous procédons en étapes afin de bien circonscrire le spectre pertinent à l'étude. Par une lecture attentive des transcriptions, nous décidons d'établir un code de couleur afin d'y reconnaître facilement les passages pertinents (voir tableau 4). De ce fait, les discours du premier ministre sont surlignés en jaune alors que les discours du Dr Arruda sont surlignés en vert. De plus, afin de délimiter les sections pertinentes à l'étude, le début de la période de questions en français

est identifié avec le titre « Début de la période de questions en français » et le début de la période de questions en anglais est identifié avec le titre « Début de la période de questions en anglais », tous deux surlignés en rouge donc facilement visible lors de la lecture. Nous pouvons alors organiser et déterminer les extraits congruents en lien avec les concepts thèmes.

Tableau 4 : Le système de codification employé

Éléments discursifs	Couleur
Discours de François Legault	Jaune
Discours du Dr Arruda	Vert
« Début de la période de questions en français » et « Début de la période de questions en anglais »	Rouge

Source : élaboration par l'autrice

Nous sommes conscients des limites imposées par ces choix. Néanmoins, il nous semble essentiel de circonscrire le champ d'analyse afin de ne pas nous perdre en cours de route et d'occulter l'objectif de la recherche qui est d'analyser les stratégies discursives d'un orateur politique et d'un orateur scientifique, et ce dans un contexte bien précis. En effet, un trop grand nombre de transcriptions peut amener une importante accumulation de données et finalement dissimuler les concepts importants de notre recherche. Selon nous, l'échantillon choisi est suffisamment représentatif afin de nous permettre de bien saisir les dynamiques discursives propres aux discours politiques et scientifiques dans la gestion de ladite pandémie au Québec. De même, cela va nous permettre de tirer des conclusions générales quant à ces discours et à la gestion de crise qui en découle. Les critères sont donc judicieusement choisis afin de nous permettre de bénéficier d'une certaine cohérence quant aux données recueillies et ainsi pouvoir comparer les différents discours à travers une analyse de contenu rigoureuse.

Finalement, l'intégralité des transcriptions des conférences de presse à l'étude a été conservée et est disponible sur demande.

4.4.2 Les caractéristiques de l'échantillon

Cette section met en lumière le cadre spatio-temporel bien défini de l'échantillon.

4.4.2.1 Les conférences de presse du mois de mars 2020

Notre analyse du mois de mars couvre sept conférences de presse : la première et la dernière de la semaine, soit le lundi et le vendredi (voir annexe 3). Une exception figure le jeudi 12 mars 2020, soit le premier jour « officiel » de la gestion de crise au Québec. Nous considérons que cette dernière est cruciale pour l'analyse de nos discours et de l'évolution potentielle des stratégies discursives à l'étude. Ainsi, la durée totale des conférences de presse de ce mois est de 5 heures 36 minutes et 49 secondes. Finalement, la durée moyenne est de 48 minutes et 07 secondes (voir annexe 10).

4.4.2.2 Les conférences de presse du mois d'avril 2020

Quant à elle, l'analyse du mois d'avril couvre huit conférences de presse, toujours la première et la dernière de chaque semaine, soit le lundi et le vendredi. L'exception est le jeudi 30 avril puisque le premier ministre n'est pas présent lors de la conférence du vendredi 31 avril (voir annexe 4). En effet, le directeur national de la santé publique se présente avec le Dr Yves Jalbert, directeur général adjoint de la protection de la santé publique. Cette conférence n'est donc pas pertinente à l'étude compte tenu de nos critères de sélection. Ainsi, la durée totale des conférences de presse pour le mois d'avril 2020 est de 8 heures 25 minutes et 09 secondes. Finalement, la durée moyenne est de 56 minutes et 08 secondes. Les deux orateurs à l'étude ont donc parlé 2 heures 48 minutes et 20 secondes de plus que le mois précédent (voir annexe 11).

4.4.2.3 Les conférences de presse du mois de mai 2020

L'analyse du mois de mai 2020 couvre huit conférences de presse, toujours la première et la dernière de chaque semaine (voir annexe 5). La fréquence des conférences de presse a beaucoup diminué pendant de ce mois. Ainsi, les jours pertinents à l'étude varient

grandement. Cependant, la logique d'étudier deux conférences de presse par semaine demeure. L'analyse varie donc entre le lundi, mardi, mercredi et jeudi. En effet, la seule conférence de presse tenue un vendredi de ce mois est en présence du Dr Arruda et du Dr Jalbert. Cette dernière n'est alors pas pertinente à l'étude (voir annexe 5). Par conséquent, la durée totale des conférences de presse du mois de mai 2020 est de 8 heures 06 minutes et 03 secondes et leur durée moyenne est de 1 heure et 45 secondes. Au total, les orateurs ont parlé 19 minutes 06 secondes de moins que le mois précédent (voir annexe 12).

4.4.2.4 Les conférences de presse du mois de juin 2020

L'analyse du mois de juin 2020 couvre seulement trois conférences de presse, soit la première et la dernière de chaque semaine (voir annexe 6). Ainsi, l'analyse varie entre le mardi et le jeudi. La durée totale de ces trois conférences de presse est de 2 heures 53 minutes et 1 seconde. De plus, leur durée moyenne est de 57 minutes et 40 secondes. Les deux orateurs ont parlé 5 heures 13 minutes et 02 secondes de moins que le mois de mai 2020 (voir annexe 13).

4.5 La stratégie d'analyse de données

L'analyse de données est une étape importante, mais complexe de la recherche. Il importe de bien circonscrire les informations en utilisant une méthode claire et systématique :

> *The data generated with qualitative methods are often voluminous, and researchers are faced with the challenge of grasping a sense of the whole, extracting significant facts, distinguishing relevant themes, discovering the meaning beyond the facts and ultimately reconstructing the story of the respondents on a general, overarching and conceptual level*. (Dierckx de Casterlé *et al.*, 2012 : 362)

En ce sens, l'analyse de contenu consiste à lire un corpus, fragment par fragment, pour en définir le contenu en le codant selon des catégories qui peuvent être construites et améliorées au cours de la lecture. Ces dernières dépassent les simples descriptions puisqu'elles sont des créations relativement originales en lien avec l'analyse du corpus de données, basées sur le cadre conceptuel et la littérature scientifique. La catégorisation en tant qu'activité humaine, écrit Lakoff (1987 : 8) est : « essentiellement une question à la

fois d'expérience humaine et d'imagination – de perception, d'activité motrice et de culture, d'une part, et de métaphore, de métonymie et d'imagerie mentale, d'autre part ». Dans un premier temps, les significations des transcriptions sont catégorisées selon la fameuse grille d'analyse : matrices par thèmes. Dans un deuxième temps, intervient une analyse statistique assez simple sur les éléments de cette grille d'analyse : variation selon les orateurs, selon le contexte, interdépendance entre les éléments du modèle, etc. (Fallery et Rodhain, 2007). Cette méthode laisse donc place à l'interprétation du chercheur, qui lui fait : « la gestion des liens entre les verbatim et les catégories en construction, annotations à volonté en ajoutant des propriétés aux segments textuels : des mots, des idées, des paragraphes, des documents, etc. » (Fallery et Rodhain, 2007 : 10).

Comme mentionné précédemment, nous peaufinons notre recherche avec une approche thématique qui nous permet de répondre à notre question de recherche et de mettre en relief certaines stratégies discursives plus générales que des faits observables. À l'aide d'une grille d'analyse constituée, cette technique permet de synthétiser et d'ordonner les données recueillies : « cette opération intellectuelle permet de subsumer un sens plus général sous un ensemble d'éléments bruts du corpus ou d'éléments déjà traités et dénommés. » (Mucchielli, 1974 : 17). En effet, l'analyse de contenu thématique suppose l'élaboration d'un système de catégories conçu à partir de l'opérationnalisation du cadre théorique, processus qui consiste à « préparer les conjectures (théoriques) aux tests empiriques qui les corroboreront ou les réfuteront » (Dépelteau, 2000 : 170). Dans cette perspective, les données recueillies renferment des significations que le travail d'interprétation subséquent vise à mettre en lumière.

Cela implique de mettre en exergue les points de convergence thématique ressortant des discours dans leur ensemble (Leech et Onwuegbuzie, 2008). Nous travaillons donc à partir de données extraites des transcriptions contenant de l'information pouvant être classée sous le « chapeau » thématique qui semble le plus leur correspondre. Les thèmes et les sous-thèmes sont organisés en cellules d'unités de signification, qui par définition sont : « une phrase ou un ensemble de phrases liés à une même idée, à un sujet ou à un thème. » (Paillé et Mucchielli, 2016 : 241). Ainsi, lorsqu'un extrait touche une unité de signification

différente c'est signe qu'une nouvelle unité débute. Notre travail démontre d'ailleurs que nous sommes capables de traduire des concepts mobilisés dans le cadre théorique en indicateurs repérables au sein du corpus de données recueillies avec des définitions puisées de la littérature scientifique.

Ce sont donc les thèmes et sous-thèmes eux-mêmes qui rendent compte du passage d'une unité de signification à une autre, car ces derniers indiquent qu'un nouveau sujet est soulevé (Paillé et Mucchielli, 2016). L'idée est donc de dégager l'essentiel du contenu et non pas de réaliser une parfaite codification technique, car un extrait peut potentiellement ne pas entretenir de lien direct avec nos concepts. C'est pourquoi seule une sélection des extraits pertinents à l'étude sera présentée dans cette contribution. Nous insistons donc sur le fait que notre recherche documentaire s'articule autour d'une source de données principale et met l'accent sur le sens donné aux différents discours émis par les orateurs à l'étude. C'est le sens que donnent les orateurs à ces extraits qui tient lieu de ligne directrice pour le développement de notre recherche (Dumez, 2012). En somme, par une analyse transversale, nous effectuons une séparation « par contexte » où chaque extrait est soumis à une décision :

> Au niveau de la démarche, une catégorisation par contexte repose sur les qualités du codeur. Les codeurs sont ainsi appelés à choisir parmi les différentes appartenances socio sémantiques possibles d'un mot, celle qui est la plus proche de la signification en contexte de ce mot. (Fallery et Rodhain, 2007 : 11)

Le codage n'est donc pas simplement d'appliquer un mot-étiquette à un extrait de matériau (Ayache et Dumez, 2011), car chaque unité de sens peut renvoyer à plusieurs cellules de signification. En effet, si une unité de signification est dite « mixte », c'est-à-dire qu'elle peut être attribuée à plus d'une cellule de signification, elle ne reçoit tout de même qu'une seule cellule. Le tout basé sur le contexte de l'énoncé. La fiabilité de cette interprétation est liée à la fois à la stabilité des représentations des orateurs et à celle du chercheur (voir tableau 5).

Tableau 5 : Les facteurs de choix d'un type d'analyse de données textuelles

	Analyses lexicales	Analyses linguistiques	Analyses cognitives	Analyses thématiques
Démarche	exploratoire ou modèle	exploratoire	exploratoire	exploratoire ou modèle
Fondements théoriques	positivisme	constructivisme	constructivisme	interprétativisme
Implication du chercheur	faible	Forte ou faible	forte	forte
Axe temporel	instantané ou longitudinal	instantané	instantané	instantané ou longitudinal
Objet d'analyse	un groupe	un individu	une situation	un projet
Taille du corpus	Importante	limitée	limitée	importante
Lisibilité du corpus	Forte	forte	faible	faible
Écueil possible	Ambiguité sur le sens	Stratégies discursives	Ambiguïtés sur les concepts	Interprétation des thèmes
Homogénéité corpus	Faible	forte	forte	faible
Structuration du langage	Faible	faible	faible ou forte	forte
Moment de l'analyse statistique	découverte ex-ante contrôle ex-post	ex-ante	ex-post	ex-post

Source : Fallery, Bernard et Florence Rodhain (2007). « Quatre approches pour l'analyse de données textuelles: Lexicale, linguistique, cognitive, thématique », communication présentée au *XVI ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique AIMS*, Nice.

Il s'agit d'ailleurs d'une méthode déjà utilisée par Bourque et Duchastel (1996 : 30) qui mentionnent que : « l'objectif est de faire ressortir, parmi de grands ensembles textuels, des régularités et des ruptures dans les divers axes et niveaux de structuration du discours politique ». Les cellules d'unités de signification sont structurées de la sorte à assurer la fidélité. Elles nous servent de modèle de base et nous permettent de visualiser une action, un processus et une logique. Elles induisent une image mentale précise d'une dynamique et donnent à voir ce qui a lieu, ce qui se passe, ce qui peut arriver, ce qui se déroule et ce qui est en jeu (Paillé et Mucchielli, 2016). Contrairement aux variables, les cellules de signification sont riches et dénotatives. Toutefois, elles demeurent une production langagière tentant de donner forme à un phénomène. C'est pourquoi le contexte nous permet d'écarter certains extraits qui peuvent parfois ne pas relever pas du domaine politique ou scientifique :

> Il ne s'agit pas de considérer le texte en « extension » (inspiration plutôt positiviste des analyses purement lexicales), mais bien de vouloir le saisir « en intention » et de reconstruire les mondes possibles du locuteur en explorant les significations inscrites dans chaque fragment de texte (inspiration plutôt constructiviste). (Fallery et Rodhain, 2007 : 6)

Paillé et Mucchielli (2016 : 237) terminent en disant que : « cette démarche permet une analyse efficace et uniforme du corpus, par contre, certains détails peuvent faire perdre de vue des aspects importants. ».

Dans le même ordre d'idées, la collecte et l'étude de documents ont eu lieu de façon concomitante. Ces données nous ont permis de modéliser une grille de lecture afin de faciliter la lecture des documents ainsi que leur classification. Nous avons donc priorisé le travail au niveau des mots et de leurs significations (Bardin, 1977). Cette démarche de recherche témoigne de notre volonté de rendre compte d'un phénomène communicationnel en le considérant comme faisant partie d'un contexte plus global.

Ainsi, notre modèle de grille d'analyse nous permet de collecter facilement les données, de les situer et de les inclure dans le cadre interprétatif à l'intérieur duquel elles font sens. Ces données codées feront ensuite l'objet d'un traitement qualitatif (Van der Maren, 1995). Fischer (2013) mentionne que cette technique est conçue pour clarifier les buts sous-jacents et les normes qui donnent forme aux positions concurrentes, et permet d'exercer un jugement qualitatif sans entrave, autant qu'il en soit possible. Il ajoute que « l'un des principaux avantages de cette approche est qu'elle informe mieux le processus décisionnel en matière de politique publique que ne le fait l'analyse empirique traditionnelle » (Fischer, 2013 : 595). Notre grille d'analyse démontre qu'en politique, les décideurs avancent des propositions sur ce qu'il convient de faire, fondées sur des arguments normatifs, et ce toujours dans l'idée de diriger. Cependant, dans le domaine scientifique, les experts partagent des connaissances factuelles afin d'aider les citoyens à acquérir des connaissances scientifiques, ce qui leur permet finalement de comprendre certaines positions politiques touchant la science. Cette connaissance factuelle permet à la population de comprendre l'essence d'un argument politique (Miller, Pardo et Niwa, 1997). En effet, une population qui se considère bien informée se sent plus confiante et à l'aise lorsqu'elle participe à une prise de décision collective (Brossard et Shanahan, 2003). La littérature explique donc que la science influence, de façon intrinsèque et extrinsèque, la position politique d'une population. En vue de ces informations, nous tenterons de déterminer si des liens peuvent bel et bien être faits entre les stratégies discursives utilisées par François Legault et par le Dr Arruda et la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. La grille

d'analyse ainsi que le processus analytique, nous permettent donc de maintenir un regard objectif, ainsi qu'une certaine rigueur et facilite l'articulation entre les informations, la question de recherche et le cadre conceptuel (Campenhoudt, Quivy et Marquet, 2011). À la lumière de ces données, nous avons regroupé et organisé les concepts thèmes et sous-thèmes que nous présentons à l'annexe 14.

4.6 Le classement de l'information

Une fois les données extraites des transcriptions gouvernementales, nous serons en mesure de procéder à l'analyse de l'information et de relier les éléments discursifs à la gestion de crise de la COVID-19 au Québec.

Les extraits sont structurés par une grille d'analyse permettant de qualifier ce qui est relevé. En reprenant les transcriptions des conférences de presse, nous serons en mesure d'intégrer les extraits pertinents aux vingt-sept grilles d'analyse individuelles. Notre stratégie d'analyse de données a pour objectif de regrouper des extraits des discours du premier ministre et du directeur national de la santé publique dans les différents sous-thèmes (comparer, analyser, mobiliser et ordonner) mobilisés dans notre recherche et d'observer la relation entre le discours scientifique et le discours politique.

Rappelons que ces sous-thèmes sont centraux à notre question de recherche, ce qui rappelle l'importance de s'y attarder avec précision. Les définitions suivantes nous permettent ultimement le classement de l'information dans notre grille d'analyse, ainsi que l'analyse subséquente :

Comparer : L'orateur utilise un support externe, par exemple des données ou de l'information provenant d'autres provinces ou pays quant à leur gestion de crise. Ce dernier peut aussi s'appuyer sur des données recueillies lors de la gestion des crises sanitaires précédentes, justifier sa position actuelle et influencer la population. Les données utilisées peuvent donc être interconnectées de manière significative et réutilisable par d'autres (Lord et Macdonald, 2003).

Analyser : L'orateur utilise des connaissances factuelles et se réfère à la production et à la compréhension des faits et des concepts scientifiques (Nisbet *et al.*, 2002). Il met à l'action une forme de rationalisation du discours.

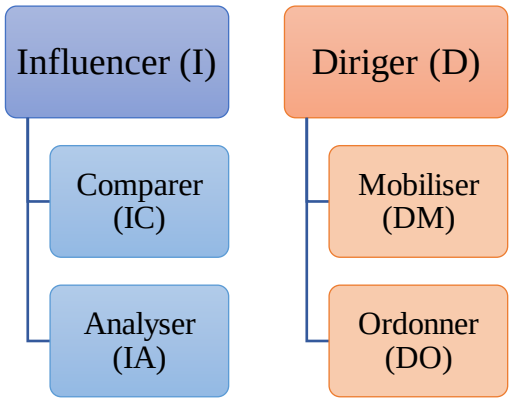
Mobiliser : L'orateur formule des énoncés factuels qui organisent les preuves, rassemblent les données, appliquent les critères explicatifs et traitent de multiples niveaux de délibération. Il emploie aussi des stratégies de présentations variées.

Ordonner : L'orateur explique clairement sa position qu'il considère être en relation causale avec des faits, des normes, des valeurs et des circonstances appuyant ou justifiant une décision particulière. Son but est de provoquer l'adhésion de son auditoire aux thèses présentées lors de la mobilisation.

De surcroît, nous avons construit un tableau de classement ainsi qu'un système de codage afin de mobiliser une stratégie d'analyse qui permet d'observer de façon explicite les vas et viens potentiels des stratégies discursives employées par le premier ministre (PM) et le directeur national de la santé publique (DSP) (voir la page 86 de l'analyse).

Le système de codage prend la forme qui suit :

Figure 13 : Le système de codage



Source : élaboration par l'autrice

Les grilles d'analyse nous permettent d'extraire les données pertinentes pour finalement les coder au même titre que les transcriptions originales des conférences de presse, en ce qu'elles apportent de l'information supplémentaire. Ce travail nous permettra d'identifier d'une façon particulièrement intéressante les thèmes à l'étude. Nous pensons donc qu'il est possible de faire émerger notre propre modèle d'analyse, cohérent avec les approches conceptuelles qui nous inspirent, en vue de mettre ces données en valeur au-delà de ce qu'une seule théorique permet d'en dire.

Afin de bien comprendre notre démarche analytique, nous présentons brièvement les étapes de cette dernière à la figure 14 ci-dessous :

Figure 14 : Les étapes de la démarche analytique

Étapes	Description
Étape 1	Lecture préliminaire des vingt-sept transcriptions de conférences de presse à l'étude sur la COVID-19 au Québec.
Étape 2	Surligner les extraits susceptibles d'être analysés à l'aide d'un code de couleur préétabli.
Étape 3	Construire une grille d'analyse ayant un système de catégories basées sur le cadre théorique mobilisé et la littérature scientifique.
Étape 4	Classer les catégories sous des « chapeaux » thématiques qui sont finalement organisés en cellules d'unités de signification.
Étape 5	Relecture des extraits jugés comme pertinents à l'étape 2 afin de les classer à l'étape suivante.
Étape 6	Extraire des vingt-sept transcriptions de conférences de presse l'information pouvant être classée sous une cellule d'unité de signification dans leur grille d'analyse respective.
Étape 7	Intégrer dans le tableau de classement la contorsion dialectique selon le système de codage présenté à la figure 13.
Étape 8	Mesurer le niveau d'intensité selon les combinaisons de codes préétablies présentées à l'annexe 19.

Source : élaboration par l'autrice

Dans le même ordre d'idées, n'ayant nullement la prétention d'apporter un lien inébranlable ou bien une réalité stable et interdépendante entre nos concepts, nous pensons que notre grille d'analyse est tout à fait légitime pour mener à bien cette recherche. En

effet, les frontières des concepts et des thèmes mobilisés sont fluides. Selon nous, le discours politique et le discours scientifique n'existent pas seuls dans le contexte à l'étude. Chaque discours s'appuie sur l'autre afin de justifier une position politique qui, elle, influence et finalement dirige la population québécoise. Cette grille d'analyse fournit un modèle structurel approprié où les arguments rhétoriques peuvent être présentés pour analyse et critique.

Finalement, nous avons choisi d'effectuer l'analyse des données finales manuellement plutôt que par l'entremise d'un logiciel d'analyse tels que NVivo ou Atlas IT. L'analyse manuelle est faite avec un mode d'inscription dans un fichier numérique, c'est-à-dire que les thèmes sont notés dans un fichier *Word* distinct des transcriptions avec l'information permettant de les retracer aisément. Nous pensons que cette façon de travailler comporte l'avantage de laisser intactes les transcriptions et favorise une méthode de travail efficace et organisée.

Aussi, l'analyse manuelle nous semble davantage pertinente puisque notre but n'est pas seulement d'identifier certaines données textuelles en les *décontextualisant* puis en les *recontextualisant* dans le but de rechercher des cooccurrences en croisant par exemple « hommes » et « en désaccord » et finalement de créer des matrices (Fallery et Rodhain, 2007 : 11). Au contraire, notre but est plutôt de mettre en lumière le caractère du « signifié » dans les discours politiques et scientifiques, ce qu'un logiciel n'aurait peut-être pas saisi contrairement à un sujet humain. D'ailleurs, ces discours seront utilisés dans la section sur l'analyse des données, puisque nous tenions à illustrer explicitement leur caractère politique ou scientifique. Nous pensons que cela rend l'analyse plus dynamique et authentique par rapport à ce qui a été partagé par les deux orateurs et donne un style littéraire un peu plus documentaire. En conclusion, nous considérons que le travail préliminaire à la collecte et à l'analyse de données a été effectué avec rigueur, ce qui aura facilité l'étude plus approfondie des données.

4.7 Limite de la méthodologie

En dernier lieu, notre méthodologie a le principal avantage de permettre de faire une analyse en profondeur. Toutefois, puisque notre analyse se fera de façon manuelle, elle se voit très coûteuse en temps. Aussi, puisque l'esprit humain a tendance à filtrer les informations, retenant surtout ce qui confirme ses hypothèses, écartant parfois des contre-exemples, l'analyse est susceptible d'être influencée par notre subjectivité et notre interprétation. C'est pourquoi au terme de notre étude, il convient fréquemment de nous livrer à un exercice d'analyse critique, par exemple en reprenant le corpus et en cherchant systématiquement des exceptions à notre approche, ce qui permet de tenir un discours plus nuancé dans l'analyse (Paillé, 2007). Somme toute, il existe également des limites potentielles liées à la grille de lecture puisqu'il est possible que, lors de sa construction, nous ayons omis des concepts importants, ou bien introduis des définitions incomplètes.

La prochaine étape s'impose d'elle-même puisqu'il ne reste plus qu'à procéder à une mise en forme claire et instructive des résultats (Paillé, 2007). Ainsi, le prochain chapitre présente les analyses des discours retenus et procède à une analyse critique des résultats.

CHAPITRE 5 : ANALYSE DES RÉSULTATS

Le présent chapitre permet de mettre en perspective les données recueillies en les reliant à la problématique de recherche étudiée ainsi qu'à la grille d'analyse présentée précédemment. À l'instar des données récoltées, nous tenterons de faire apparaître la contorsion dialectique des discours politiques et scientifiques émis par le premier ministre François Legault et par le directeur national de la santé publique, le Dr Horacio Arruda, lors de la gestion de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec. Comme la majorité de la littérature autour de la rhétorique et de la communication politique et scientifique se veut anglophone, nous pensons que cette recherche sera complémentaire à l'étude des pratiques de gestion utilisées au Québec. En effet, cette recherche semble être la première à étudier spécifiquement la rencontre des différentes stratégies discursives utilisées lors de cette gestion de crise. Par l'analyse des résultats de cette recherche, les données recueillies permettront d'établir une certaine relation entre la théorie exposée et les discours émis par les orateurs à l'étude.

Dans ce chapitre, nous présenterons nos données et nos résultats en deux étapes distinctes. Il s'agira, dans un premier temps, de faire ressortir les pratiques discursives des orateurs et la stratégie, d'influence ou de direction, mobilisée dans le cadre des conférences de presse à l'étude. Cette première étape nous permettra de mettre en évidence les différentes stratégies utilisées dans les objectifs globaux de la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. Dans un deuxième temps, mettre en lumière les relations possibles entre ces dernières nous permettra de comprendre comment éventuellement le discours scientifique prend parfois le dessus sur le discours politique et inversement.

Mais d'abord, pour les fins de la présente section, précisons que nous avons lu et transposé les extraits pertinents des discours émis lors des vingt-sept conférences de presse à l'étude sur la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. Au total, les vingt-sept grilles d'analyse comportent plus de trois cents pages de contenu. Pour cela, nous présentons seulement quatre grilles d'analyse complétées où nous pouvons constater quatre dynamiques discursives distinctes :

1. Le savant dans le rôle du politique (voir annexe 15)
2. Le politique dans le rôle du savant (voir annexe 16)
3. Le savant et le politique dans l'expertise de l'autre, c'est-à-dire une double inversion simultanée (voir annexe 17)
4. Le politique dans son rôle politique (voir annexe 18)

Ces grilles d'analyse ne représentent qu'un petit échantillon des données recueillies, mais permettent tout de même de comprendre la méthode inductive qui a permis de les élaborer. Malgré cela, l'intégralité des résultats est étudiée dans cette présente section. Enfin, pour garantir la fiabilité et la « confirmabilité » de cette étude, nous avons gardé trace des données à toutes les étapes de leur collecte, traitement, analyse et interprétation. Toutes ensemble, elles constituent une base de données complète où il est possible de les retrouver à des fins de confirmation. Cela permet d'assurer que les résultats sont fiables, c'est-à-dire qu'ils sont adéquatement ancrés dans les données originales plutôt que dans des constructions personnelles. Ce qui nous donne aussi la possibilité d'ajuster les résultats en retournant aux données originales si nécessaire.

Ainsi, les prochaines sections sont construites sous le même modèle que le cadre conceptuel et la grille d'analyse afin de faciliter la lecture et de faire des liens avec les sections de la recherche. En effet, les données de chaque conférence de presse sont ordonnées dans un tableau selon les quatre sous-thèmes que nous avons préalablement mobilisés et définis dans le chapitre précédent, soit : comparer, analyser, mobiliser et ordonner. Finalement, le regroupement de données par thème est une pratique recommandée par la plupart des auteurs notamment Patton (1990).

5.1 Inventaire récapitulatif

Comme nous avons choisi de faire une analyse manuelle, nous pensons qu'ajouter une étape de codage permettra de mettre en lumière la présence ou l'absence, ainsi que la récurrence des thèmes à travers l'ensemble du corpus analysé (Mukamurera, Lacourse et Couturier, 2006). Tout en étant d'accord avec Paillé (1996) qui affirme qu'en analyse

qualitative l'importance première n'est pas donnée aux chiffres, nous pensons que ce codage nous permettra d'avoir un portrait global des données et de formuler des conclusions adéquates et nuancées sur le phénomène étudié (Mukamurera, Lacourse et Couturier, 2006). Ainsi, nous pourrons nous faire une idée sur les liens qui existent entre les thèmes et les sous-thèmes, de façon à nous permettre de faire émerger avec plus d'assurance la signification des données et la conceptualisation du phénomène à l'étude, car « le chercheur est le plus important instrument de recherche » (Poisson, 1991 : 19).

Cette étape de condensation de données est un « processus qui consiste à sélectionner, mettre au point, simplifier, résumer et/ou transformer les données qui apparaissent [dans les documents empiriques pour] organiser les données de sorte que les conclusions finales puissent être tirées et vérifiées » (Miles, Huberman et Saldaña, 2014 : 12). Cette méthode de condensation de données repose le plus souvent sur des choix analytiques du chercheur. Cette étape représente la partie la plus inductive de notre recherche. En effet, cette façon de faire n'applique pas de cadre théorique précis, mais a déjà l'avantage de faire ressortir des pratiques – ou des stratégies – qui vont nous être utiles dans l'étape suivante, puisque notre cadre théorique nous amène nécessairement à les analyser. C'est ce que Charmaz (2014) nomme le *« focused coding »*, qui consiste à choisir les codes initiaux les plus pertinents afin d'analyser une grande quantité de données. Pour condenser et ordonner les codes de chaque conférence de presse, nous avons ensuite créé un tableau de classement avec le système de codage présenté au chapitre précédent. Rappelons ainsi que les codes que nous avons développés sont : influencer et comparer (IC), influencer et analyser (IA), diriger et mobiliser (DM) et diriger et ordonner (DO) (voir figure 13).

Pour mieux comprendre la force de nos quatre sous-thèmes, nous avons créé une grille d'évaluation commune (voir annexe 19). Cette grille nous a permis d'avoir une vision générale en condensant une grande quantité de données en des éléments d'information compréhensibles relativement plus petits et plus faciles à gérer. Nous avons aussi décidé d'établir un degré d'intensité pour chaque combinaison de sous-thèmes possible, comme étant faible, moyen ou fort. Les indicateurs sont définis en fonction de la grille d'analyse. En effet, il nous semblait évident que de coder ainsi et créer une échelle de valeurs apporte

une validité et une crédibilité supplémentaire à notre recherche. Ainsi, le remplissage des vingt-sept grilles d'analyse a servi à dresser un résumé de dix à treize pages pour chaque conférence de presse. Cette méthode – qui a d'abord été appliquée aux conférences de presse, mais que nous avons poursuivie avec le tableau subséquent – a laissée entrevoir que la relation entre le politique et la science est relativement plus complexe qu'anticipée. Cette étape nous permet ainsi de passer à un deuxième niveau d'analyse, présenté à la section suivante.

5.1.1 La condensation des données

Le tableau 6 ci-dessous fournit une présentation détaillée de nos données :

Tableau 6 : La condensation des données

Conférence de presse (CP)	Date (j/m/a)	Intensité / PM		Intensité / DSP	
1	12/03/2020	IC-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
2	13/03/2020	IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
3	16/03/2020	DM-DO	Faible	IC-IA-DM-DO	Fort
4	20/03/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
5	23/03/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
6	27/03/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
7	30/03/2020	DM-DO	Faible	IC-IA	Faible
8	03/04/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA	Faible
9	06/04/2020	IC-DM-DO	Fort	IC-IA-DM	Fort
10	10/04/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DM	Fort
11	13/04/2020	DM-DO	Faible	DM	Fort[9]
12	17/04/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DO	Fort
13	20/04/2020	DM-DO	Faible	IC-IA-DM-DO	Fort
14	24/04/2020	IC-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
15	27/04/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
16	30/04/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
17	04/05/2020	IC-DM	Moyen	IC-IA-DO	Fort
18	07/05/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
19	11/05/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DO	Fort
20	13/05/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DO	Fort
21	18/05/2020	IC-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
22	19/05/2020	DM-DO	Faible	IC-IA-DM-DO	Fort
23	27/05/2020	IC-DM-DO	Fort	IC-IA-DM-DO	Fort
24	28/05/2020	DM-DO	Faible	IC-IA-DM	Fort
25	04/06/2020	IC-IA-DM-DO	Fort	IC-IA-DM	Fort
26	09/06/2020	IC-DM-DO	Fort	IC-DM	Moyen
27	11/06/2020	DM-DO	Faible	IC-IA-DM	Fort

Source : élaboration par l'autrice

[9] CP11 : Contre toute attente, le Dr Arruda n'émet aucun énoncé scientifique. Pour cette raison, nous décidons de catégoriser cette conférence de presse avec un « fort » niveau d'intensité.

Cette technique d'analyse nous permet de présenter nos résultats sous une logique classificatoire afin de faire l'examen discursif des thèmes qui émergent. La prochaine section opère donc le passage d'une logique classificatoire à une logique plus interprétative. Ceci consiste, pour l'essentiel, à dégager et à analyser les thèmes afin de les confronter les uns aux autres pour en arriver à articuler une discussion à leur sujet. Nous ferons donc un examen discursif en prenant compte des éléments que constitue le cadre théorique (Paillé, 1996), notamment l'inventaire des moyens de persuasion mobilisés par les leaders de la crise.

5.2 L'examen discursif

Comme mentionné précédemment, notre intention de départ était d'étudier une double inversion de deux logiques dominantes de la communication concernant la gestion de crise de la « première vague » de la COVID-19 au Québec. Notre grille d'analyse et ultimement le tableau 6, ont permis de faire ressortir la présence du caractère politique et du caractère scientifique des discours afin de distinguer cette dite contorsion dialectique. Notre rôle est maintenant d'évaluer cette contorsion dialectique et son évolution au fil du temps à l'aide de citations extraites des vingt-sept transcriptions officielles des conférences de presse. Afin de bien cerner comment s'inscrivent les pratiques discursives du premier ministre et du directeur national de la santé publique, nous allons, en suivant les caractéristiques de l'échantillon, faire l'évaluation des dites pratiques.

5.2.1 L'analyse du mois de mars 2020

Le mois de mars 2020 marque un sérieux sentiment d'inquiétude au sein de la population québécoise. Le Québec n'échappe pas à la tornade causée par la COVID-19 et le nombre de cas confirmés ne cesse d'augmenter de jour en jour. Clairement, la province se prépare à la déferlante de contaminations au cours des prochaines semaines et prend les mesures nécessaires afin de ne pas se retrouver dans une situation critique comme l'est l'Italie dont le système de santé est complètement dépassé par l'ampleur de la contamination :

> On va peut-être être un peu plus que le H1N1, qui d'ailleurs était très fort à Winnipeg […] On a un profil très différent de la Colombie-Britannique. […] Nous, la France, l'Italie, ce sont des pays où il y a beaucoup de circulation. […] (CP1-DSP)

Dès ses débuts, cette crise sanitaire amène son lot d'incertitudes ainsi qu'un nombre élevé de défis de gestion pour le gouvernement québécois. Des changements s'imposent au sein de la population et la communication devient un levier réellement puissant. Les conférences de presse serviront tout au long de la crise à créer, maintenir, diriger et compléter des changements en vue d'assurer une gestion de crise efficace.

> Donc, je le répète, les prochaines semaines vont être critiques pour la propagation du virus, mais il faut être réaliste, on est dans une crise qui va durer des mois. Donc, il faut se préparer. Je vais, à tous les jours, faire le point avec les Québécois et je suis convaincu qu'on est capables, tous ensemble, de passer au travers de cette épreuve. (CP1-PM)

Les conférences de presse servent donc à annoncer des mesures et à les expliquer, elles permettent aussi de préparer la population aux effets positifs et négatifs, elles favorisent la compréhension et l'engagement de l'auditoire et finalement elles réduisent la confusion et la résistance. Les yeux sont rivés sur ces deux représentants gouvernementaux et ils doivent s'assurer que l'auditoire comprend la gravité de la situation et surtout le rôle qu'il possède dans la réussite de cette gestion de crise. Les leaders à l'étude semblent mettre l'accent sur la transparence et l'ouverture et finalement s'assurent d'atteindre tous les canaux médiatiques, de la presse écrite à la radio et de la télévision à Internet.

De ce fait, le gouvernement caquiste de François Legault comprend qu'il devra travailler de pair avec les experts de santé publique afin de persuader la population de respecter les directives sanitaires. Le but est de s'assurer de réduire au minimum les risques de transmission de ce violent virus au sein de la population québécoise. Pour cela, le gouvernement Legault emploie rapidement l'expertise des scientifiques qui servira de caution pour convaincre les Québécois d'abandonner leurs habitudes de vie « normales ». Ainsi, nous pouvons rapidement constater une relation noueuse entre la science, la politique et le pouvoir :

> Bien, vous avez vu des pays qui le font, des pays qui sont plus infectés que le Québec […] Les deux, trois prochaines semaines, on va voir comment les infections évoluent. (CP1-PM)

> Puis, comme je vous le dis, c'est des situations qu'on va évaluer jour, par jour, par jour. On est en lien avec les fédérations, on est en lien avec les microbiologistes, on est en lien avec les intensivistes, pour la partie clinique, là. (CP1-DSP)

> In[10] a vu, dans des pays où il y a eu des interventions massives, l'effet que ça a eu sur la transmission. […] Je veux dire, je pense qu'il n'y a pas eu de cas de mortalité chez un enfant, même à l'expérience de la Chine. (CP2-DSP)

Le premier ministre, qui normalement doit mettre en ordre la société, formule des arguments prenant vraisemblablement la forme du discours scientifique. Rapidement, ce dernier utilise la science et ultimement la politise afin de promouvoir des croyances qui soutiennent les intérêts politiques de l'État :

> […] ont pu contaminer des personnes […] il n'y a pas de risque grave pour les enfants […] on continue de suivre l'évolution du nombre de personnes infectées. (CP2-PM)

> Ça aide à retarder, reporter la contagion de beaucoup de personnes. […] limiter les contacts physiques, ça limite la contagion et ça va sauver des vies. (CP4-PM)

> On a toute raison de croire qu'il commence à y avoir de la transmission communautaire. […] le nombre de cas, on a choisi d'inclure les cas qu'on appelle «probables» dans le total du nombre de personnes infectées. (CP5-PM)

En effet, nous pouvons constater que la science devient de plus en plus importante dans la prise de décisions politiques puisque le premier ministre émet plusieurs discours à teneur scientifique ce qui justifie son effort de politiser la science afin de soutenir des intérêts politiques. Ces éléments nous rappellent d'ailleurs que les stratégies discursives représentent le monde, mais spécifiquement la communication, tel qu'ils sont, fluides, vivants et dynamiques.

En revanche, l'expert scientifique a normalement le rôle d'influencer la population et de favoriser sa compréhension à l'égard des enjeux scientifiques. Le Dr Arruda doit donc utiliser des connaissances factuelles de concepts scientifiques dans le but d'assurer une certaine rationalisation du discours. Ce dernier possède la voix de la raison que les gens recherchent en temps de crise et rapidement le scientifique fracasse des records de popularité grâce à ses qualités indéniables de vulgarisation et de communication.

[10] Les citations textuelles sont reproduites intégralement, ce qui inclut la ponctuation, les coquilles et les fautes d'orthographe, et ce tout au long de ce chapitre.

> On n'a pas fait d'étude sérologique […] il va y avoir plus de cas. Et c'est un virus qui se propage […] plus en termes de R0 […]. (CP1-DSP)

> Quand on parle d'une transmission soutenue, là, c'est qu'on a des gens qui l'attrapent […] et qui vont le transmettre à d'autres personnes. […] Dès qu'il développe des symptômes, à ce moment-là, il est pris en charge […] parce qu'ils ne seraient pas contagieux. (CP2-DSP)

> Mais actuellement c'est : J'ai-tu voyagé ou j'ai-tu été en contact avec quelqu'un qui revient de voyage comme tel? Si je commence à développer des symptômes, moi, je reste chez nous. Puis, pratique de l'étiquette respiratoire, bien, peut-être qu'il faudrait mettre du savon puis du Purell à côté de la bière, pour vos adolescents, mais, encore là, certaine distance, puis je ne recommande pas ce que j'appellerais l'échange des produits biologiques actuellement. (CP3-DSP)

Ces qualités lui permettent donc, par l'élément essentiel qu'est la communication scientifique, de changer les attitudes et les comportements de l'auditoire qui, dès le début, le considère comme étant crédible.

Quant à lui, le premier ministre incarne la relation politique elle-même puisqu'il se fonde sur des valeurs communes et les transforme afin de forger des consensus dans la population. Comme nous l'avons déjà dit, le discours politique a une profonde vocation persuasive, puisque les pratiques discursives qui en découlent participent à la reproduction et à la transformation de pratiques sociales (Fairclough, 2014). Or, le Dr Arruda s'est rapidement installé sur la clôture entre la politique et la science, puisqu'il sera le premier à émettre un énoncé de nature politique lors de la toute première conférence de presse du 12 mars 2020 :

> […] le gouvernement joue un rôle de leadership important […] On fait appel à la solidarité de tous les gens. […] Vous savez là, le premier ministre demande des choses; si les gens le font, ça augmente notre probabilité. (CP1-DSP)

Cette première intervention ne fera que mettre la table pour les mois à venir. En effet, François Legault a rapidement propulsé le Dr Arruda à la ligne de front de cette crise en l'invitant tous les jours aux points de presse quotidiens. Ainsi, le Dr Arruda suit la vague et se glisse dans son rôle de spécialiste de santé publique :

> […] je pense que le gouvernement prend une décision qui n'est pas facile à prendre, […], mais on pense que, somme toute, ça va être important. […] actuellement la stratégie, à mon avis, qui est associée avec les voyages, associée aux semaines de relâche, je pense que c'est une bonne chose […] (CP2-DSP)

Le mélange d'authenticité et d'autorité a permis au médecin de formation d'être perçu comme une sorte d'idole de la santé. Ainsi, en s'associant au cabinet du premier ministre, le Dr Arruda s'est installé dans un certain rôle de fonctionnaire scientifique. Ses fonctions de santé publique au sein du gouvernement le placent dans une dynamique discursive particulièrement orientée vers les questions politiques du jour. Nous avons d'ailleurs retenu un extrait fort intéressant de la part du DSP :

> […] on a essayé de convaincre beaucoup les gens […] On n'est pas dans une perspective de délation, là, on n'est pas là-dedans, mais c'est sûr qu'on va s'assurer que les gens qui n'ont pas compris finissent par comprendre parce que c'est important. […] Si, par exemple, un directeur de la santé publique fait une recommandation de fermer une ville, il va m'appeler automatiquement, puis moi, je vais voir avec lui c'est quoi, ses raisons. Et, si ça fait du sens et ça respecte les orientations gouvernementales, ça va être fait. Et ça ne sera pas décidé nécessairement par le politique, si vous me permettez, là. Je ne veux pas dire que le politique ne va pas avoir un rôle, parce que les citoyens font des pressions sur les maires, les gens ont un portrait, mais c'est une prescription [...]. (CP6-DSP – voir annexe 15)

Nous constatons un manque de distinction claire entre les avis scientifiques, la mobilisation d'une population et l'élaboration de politiques. Le discours politique lui sert donc de levier et lui permet d'expliquer et de justifier son discours vraisemblablement tout autant politique que scientifique. Le but étant encore une fois de provoquer l'adhésion de la population aux thèses présentées lors de la mobilisation. Le Dr Arruda réitère ainsi ces pouvoirs décisionnels en temps de crise sanitaire :

> […] la Loi de santé publique et les pouvoirs de la sécurité civile par rapport à la Loi à la sécurité civile permettent de faire des quarantaines […] On peut même obliger une personne à être traitée, et, si elle ne veut pas être traitée, on l'enferme complètement. […] On peut même déclarer une vaccination obligatoire d'urgence en cas d'urgence sanitaire. (CP1-DSP)

Toutefois, le rôle politique doit normalement revenir au premier ministre du Québec, qui lui prend des mesures drastiques pour diriger à bien la population québécoise. Comme en témoignent ces propos :

> C'est pour ça qu'aujourd'hui je demande à toutes les personnes qui reviennent de l'étranger ou qui ont des symptômes comparables à la grippe de se placer en isolement volontaire pour 14 jours. […] Je demande aussi à tous les organisateurs d'événements intérieurs de plus de 250 personnes d'annuler ces événements […] Je demande aussi à tous ceux qui sont capables de faire du télétravail, de le faire. (CP1-PM)

En lien avec cette citation, Searle (1969) estime que tous les actes de parole sont performatifs puisqu'ils amènent une réalité sociale qui n'existait pas avant d'être énoncée. De telles directives mettent en scène des actes directifs qui eux provoquent une action chez l'auditoire :

> Bon, ce que ça veut dire concrètement, c'est qu'on demande à toutes les entreprises, tous les commerces, de fermer au plus tard demain soir à minuit. Mais tous les commerces et toutes les entreprises qui sont capables de le faire dès aujourd'hui, je vous demande de le faire. (CP5-PM)

Or, pour justifier de telles mesures visant à annuler tout événement rassemblant plus de 250 personnes ou bien placer, sur une base volontaire, toute personne qui revient de l'étranger, quel que soit le pays de son séjour, en confinement pendant une période de quatorze jours, le premier ministre doit maintenir une certaine cohérence dans ses discours. Cette cohérence est maintenue par la communication, qui elle, permet le processus récursif de construction sociale dans lequel de nouvelles réalités sont créées, produites et maintenues. Cette cohérence est solidifiée par l'unification de deux entités : le discours politique et le discours scientifique, par le biais d'idées communes, qui deviennent finalement consubstantielles (Burke, 1969). En effet, le directeur national de la santé publique et le premier ministre ne manquent pas l'occasion de rappeler à la population que la pandémie de la COVID-19 est un enjeu de santé publique et qu'il existe des moyens irréfutables et efficaces de promouvoir les directives sanitaires et la sécurité collective :

> Donc, si on vous dit de rester à la maison, c'est qu'on vous dit de rester à la maison. Si on vous dit de ne pas passer d'une région à l'autre, de ne pas voyager entre Montréal puis Québec si ce n'est pas essentiel, faites-le pas. (CP5-DSP)

> Donc, oui, on a toutes sortes de pouvoirs. Puis même le fédéral pourrait donner toutes sortes de pouvoirs puis demander toutes sortes de choses, entre autres aux policiers. Mais, si on veut que ça marche, là, il faut qu'on ait la collaboration, il faut qu'on ait la bonne foi de tout le monde. (CP5-PM)

Ainsi, en parlant à la population d'actions qui lui sont chères, par exemple la protection de la santé des aînés et des enfants, les décideurs au pouvoir sont en mesure de provoquer un changement d'attitude et de comportement par l'identification. Cette identification est d'ailleurs un processus clé de la rhétorique puisqu'elle est tout autant synonyme de

persuasion. Autrement dit, identifier A (la politique) à B (la science) permet de rendre A et B consubstantiels aux yeux de l'auditoire.

Enfin, pour énoncer un bon discours les orateurs s'assurent de construire une argumentation efficace et de l'exprimer clairement. Une stratégie que le premier ministre utilise d'ailleurs pour provoquer l'identification des journalistes, qui eux aussi, ont un rôle crucial dans l'information et ultimement l'adhésion de la population pendant la crise :

> Je veux aussi dire un mot sur les médias. D'abord, évidemment, vous dire merci. C'est important, l'information, les consignes que vous transmettez, les fausses rumeurs aussi que vous niez. […] C'est un service essentiel. Puis j'en profite, parce que vous travaillez, vous autres aussi, dans des conditions qui sont difficiles, là, pour vous remercier, tout le monde. (CP4-PM)

Cet extrait démontre que le premier ministre s'insère dans une dynamique de réciprocité avec les médias qui eux permettent la maîtrise des messages qui seront transmis au public. Comme expliqué dans les chapitres 2 et 3, ce soutien peut potentiellement inciter les journalistes et les diffuseurs à partager les éléments clés des discours, tels que l'importance du respect des règles et les sanctions applicables en cas de désobéissance. Aussi, les médias d'information ont des effets significatifs et prévisibles sur la façon dont les gens perçoivent l'information qui lui est diffusée. En ce début de crise, entretenir une bonne relation avec les journalistes signifie aussi que les orateurs s'assurent d'indiquer à l'auditoire les problèmes auxquels réfléchir et surtout comment y réfléchir (McCombs et Shaw, 1972).

Dans le même ordre d'idées, l'analyse du mois de mars 2020 montre que le personnel politique en place a rapidement constaté que le niveau d'incertitude et le niveau de risque de cette crise étaient élevés. Cette prise de conscience fait en sorte que des mesures de santé publique ont pu rapidement être mises en place afin d'endiguer le virus. Encore une fois, ce début de crise démontre explicitement une proximité, et surtout une complicité, entre la science et la politique dans les discours sur la COVID-19 au Québec. En une telle période d'incertitude quant au virus et ses ravages, l'État comprend son rôle prédominant dans la gestion des crises de santé publique, en particulier lors de maladies infectieuses (Khoury, 2016). Brataas (2018) mentionne notamment l'importance d'une présence accrue dans les médias dès les débuts d'une crise. L'auteur s'appuie sur l'erreur qu'a commis *Montreal*

Maine & Atlantic après le déraillement d'un de ses trains à Lac-Mégantic en 2013 où le président de la compagnie fit sa première déclaration officielle quatre jours après l'incident. Cet incident démontre l'importance de préparer un discours ainsi que des messages clés et de répondre rapidement aux questions des journalistes, et ce en anglais et en français.

En effet, pour pallier le risque de transmission du virus, le gouvernement québécois démontre clairement sa volonté de prendre en charge la sécurité sanitaire de la population:

> Aujourd'hui, tout le Québec doit se mettre en mode d'urgence. Pour le moment, la pandémie de coronavirus est sous contrôle […], mais notre défi […] c'est de freiner la contagion. […] les prochaines semaines vont être critiques […] Donc, il faut se préparer. (CP1-PM)
>
> Donc, on est rendus à 17 cas au Québec […] Puis on a un défi […] s'assurer qu'il y ait le moins de progression possible des cas de personnes qui sont infectées. […] on fait ça pour éviter que le pire arrive. Donc, on ne lâche pas, on se serre les coudes, et je suis convaincu qu'on va passer au travers. (CP2-PM)
>
> Donc, il faut d'abord compter sur la bonne foi. Si c'est nécessaire, on a les pouvoirs pour contraindre, mais je ne souhaite pas utiliser ces pouvoirs-là, autant que possible. (CP5-PM)

Pour pallier cette crise, les orateurs vont notamment utiliser des stratégies de manipulation dans leurs discours afin de réduire de la façon la plus complète la liberté de l'auditoire de discuter ou de résister à ce qu'on lui propose.

> […] si ça fait du sens et ça respecte les orientations gouvernementales, ça va être fait. Et ça ne sera pas nécessairement décider par la politique […] On est rendu à brimer les droits […] sur deux différentes lois, la Loi de santé publique puis la Loi à la sécurité civile, mais il pourrait aussi me demander, puis que ça soit moi qui l'ordonne. (CP6-DSP)

Cette manipulation se présente de trois façons : elle est organisée et largement invisible, elle prive de liberté la population et elle sert de levier pour vaincre la résistance (Breton, 2020).

En conclusion, les pratiques discursives reliées au début de la gestion de crise de la COVID-19 au Québec font ressortir que chaque orateur s'appuie sur l'expertise de l'autre pour influencer et diriger la population. Le tout dans une dynamique extrêmement changeante. Les comparaisons notamment avec des statistiques mondiales, les projections de cas, les références à la littérature scientifique, les recommandations épidémiologiques,

ainsi que les bilans quotidiens, les remerciements et les énoncés politiques avec l'usage d'une terminologie d'autorité sont incontournables dans cette gestion de crise sanitaire. En effet, parmi les sept conférences de presse à l'étude pour le mois de mars, le premier ministre demeure uniquement à deux reprises dans son rôle politique, soit le 16 mars et le 30 mars 2020. De la même manière, le directeur national de la santé publique demeure à une seule reprise dans son rôle de scientifique afin d'influencer la population, soit le 30 mars 2020. Il s'agit d'ailleurs de la dernière conférence de presse du mois de mars 2020. Le Dr Arruda mentionne de façon explicite qu'il possède un pouvoir décisionnel sur certains enjeux d'opérationnalisation des mesures d'urgence. Autrement dit, le savant a un pouvoir exécutif sur la Loi de santé publique et la Loi à la sécurité civile, sans pour autant devoir être appuyé par le premier ministre, qui normalement contrôle l'essentiel du pouvoir politique de la province (Bernier, 2005). Nous voyons donc que l'objectif d'influencer une population peut être étroitement lié à celui de la diriger, dans la mesure où la science (thème : influencer) peut faciliter l'adhésion (thème : diriger) d'une population et inversement.

5.2.2 L'analyse du mois d'avril 2020

Le mois d'avril fait tout autant ressortir un état d'urgence que le gouvernement québécois et ses représentants tentent de stabiliser. Puisque le Québec est toujours gravement touché par le virus de la COVID-19, François Legault et le Dr Arruda continuent de s'adresser à la population de façon régulière afin de la rassurer :

> Notre réussite ou notre échec va dépendre du nombre de décès. Quand on regarde, par exemple, en Europe, on voit, si on regarde par million d'habitants, bien, on a des pays qui ont eu beaucoup de décès, par exemple, l'Italie, l'Espagne, puis, à l'autre opposé, bien, on a des pays qui ont eu beaucoup moins de décès, en particulier l'Allemagne, où il y a eu beaucoup moins de décès par million d'habitants. Puis au milieu, bon, il y a la France, le Royaume-Uni, qui se situent entre les deux. Donc, nous, évidemment, on va essayer de se rapprocher des mesures puis des résultats, le plus possible, de ce qui est arrivé en Allemagne. Quand on regarde jusqu'à présent, parce qu'il faut se comparer surtout avec l'Amérique du Nord, bien, on a beaucoup moins de décès ici qu'aux États-Unis. C'est du simple au double, là, par million d'habitants. Donc, ça, ça veut dire que nos mesures fonctionnent. Vous allez le voir, aujourd'hui, il y a un ajustement sur les décès, mais même si on tient compte de cet ajustement sur les décès, on voit qu'on a beaucoup moins de décès que les États-Unis. Bon, ce ne serait pas juste de comparer avec l'Europe parce que l'Europe, ça a commencé avant nous, mais il reste aussi qu'on a beaucoup moins de décès par million d'habitants qu'aux États-Unis. (CP8-PM)

Comme les discussions publiques sur les préoccupations concernant le virus se déroulent dans un contexte sociopolitique, nous constatons que la science est presque toujours utilisée comme un atout ultime, notamment par le premier ministre. Dans l'arène politique, ce dernier renforce ses élocutions de stratégies discursives scientifiques dans le but de montrer que la science est de son côté. François Legault insiste ainsi sur l'importance de bien comprendre les risques de transmission ainsi que la hausse du nombre de cas confirmés de la COVID-19 :

> D'abord, je le rappelle, ça a l'air simple, là, mais on a un virus, donc, qui se transmet d'une personne à une autre personne. Donc, c'est assez simple, là, ce qu'on veut, c'est d'avoir le moins de gens possible qui aient des contacts […] Donc, il y a des gens qui regardent le nombre de cas augmenter puis qui disent : Bien, là, est-ce que ça marche nos mesures ou non? D'abord, il faut être prudent quand on regarde le nombre de cas. Il faut regarder, évidemment, combien on fait de tests. On l'a déjà dit, on a fait, toutes proportions gardées, beaucoup de tests, puis on a testé aussi certaines personnes... Ce n'est pas tout le monde qui ont choisi de tester, par exemple, pendant les premières semaines, les personnes qui avaient des symptômes et qui avaient voyagé. Donc, on a testé les personnes qui étaient le plus à risque, donc c'est normal qu'on ait plus de cas. (CP8-PM)

S'installer dans une telle logique discursive démontre que le premier ministre tisse des liens étroits avec la science, qui sert normalement à la recherche de connaissances fondées sur des données probantes, alors qu'ici elle n'est qu'une autre forme de défense qui utilise des preuves afin de s'engager dans une campagne persuasive. L'orateur émet des énoncés constatifs de nature assertive (« on a un virus…on a testé aussi certaines personnes…les personnes qui avaient des symptômes…c'est normal…») qui lui permet de décrire le monde actuellement par le biais d'affirmations, d'explications et de constatations (Searle, 1969). Il s'agit ainsi d'un excellent moyen de persuasion (Austin, 1961). En effet, cette citation illustre comment un orateur peut exprimer et défendre une position sans pour autant empiéter explicitement sur son auditoire. Cette stratégie vise à instaurer implicitement un certain rapport de force dominant-dominé en faisant régner la confiance entre les parties. En effet, préserver de bonnes relations avec l'auditoire, permet finalement à l'orateur de déployer de multiples moyens fallacieux pour arriver à ses fins.

De ce fait, la gestion de crise faite pendant cette période présente des interactions de plus en plus fortes entre les deux domaines d'expertise. Maintenant touché par une transmission communautaire, le Québec ajoute de nouvelles mesures de santé publique et prolonge la

fermeture de nombreux secteurs d'activités considérés comme « non essentiels ». Le politicien a donc comme responsabilité de mobiliser la population à respecter ces nouvelles mesures d'autant plus contraignantes. Pour ce faire, il établit des faits, il pose les problèmes et surtout il mobilise la population avec des mots puissants. On note la récurrence des termes « continuer », « marche », « fonctionne », « efficace » et « important », lorsqu'il appelle à l'ordre son auditoire :

> Donc, ça veut dire que, pour l'instant, les résultats, ce qu'on veut, c'est de minimiser le nombre de décès, ça marche. Ça fonctionne. Mais il faut continuer. Il faut continuer puis faut continuer de ne pas aller à moins de deux mètres — ou pour les plus vieux, six pieds —, donc faut jamais être à moins de six pieds des autres personnes. Puis, encore mieux, tous ceux qui peuvent rester chez eux, bien, restez chez vous. C'est ce qu'il y a de plus efficace pour ne pas l'attraper. […] Donc, très important de suivre les consignes qu'on vous donne. Il y a des vies qui sont en jeu. (CP8-PM)

Ainsi, Legault mobilise le registre classique des politiciens, mis à part lorsqu'il évoque des recommandations sanitaires. Voici toute la difficulté de cette analyse discursive. Les recommandations sanitaires (voir la citation ci-dessous) influencent tout autant la prise de décision, qu'elles ne dirigent une population. En effet, lorsque le Dr Arruda recommande à la population de se laver les mains et de garder une distance avec autrui, nous pouvons classer cela dans le registre de l'expertise scientifique. Il s'agit simplement de recommandations comme le ferait un médecin avec ses patients :

> Le masque qu'on peut porter et qu'on fait, qui doit être bien ajusté, lavé régulièrement, pour lequel on doit diminuer le contact avec les yeux ou la bouche, ça peut être utilisé, mais seulement pour protéger les autres, si on est malade. C'est ce que j'ai dit, c'est exactement comme si vous toussiez dans un kleenex... mais vous devez vous laver les mains puis etc. Donc, ce qui est dit aujourd'hui, c'est que, dans certaines situations où la distanciation sociale n'est pas possible, à l'épicerie, dans le transport en commun, bien, si vous êtes malade, au lieu de porter... de tousser comme ça, vous pouvez porter le masque comme tel, mais en sachant que vous ne vous protégez pas si vous faites ça. (CP9-DSP)

Toutefois, lorsque le premier ministre émet ce même discours, nous pouvons aussi le classer sous l'ordre politique puisqu'il réclame à son auditoire de faire quelque chose :

> Donc, je termine avec mes trois priorités : On ne sort pas de chez soi sauf si c'est nécessaire. Si on sort de chez soi, on reste à moins de six pieds, deux mètres des autres personnes, puis, quand on revient à la maison, on se lave les mains avec du savon pendant 20 secondes. (CP8-PM)

Par ailleurs, la propagation rapide du virus, son taux de mortalité élevé, la saturation des services de santé et l'absence de remède font que la pandémie de la COVID-19 est une crise non seulement sanitaire, mais aussi financière, économique, sociale, politique et communicationnelle. En effet, sans des stratégies discursives efficaces, la population ne peut placer sa confiance entre les mains des autorités gouvernementales. Cependant, cette confiance peut rapidement s'effriter si un mélange dangereux entre la direction nationale de la santé publique et le gouvernement du premier ministre continue à se développer.

En effet, pendant le mois de mars 2020 le Dr Arruda est amené à défendre férocement les intérêts et les directives politiques du premier ministre. Toutefois, maintenant que la crise perdure et s'aggrave, ce dernier s'efface davantage. En revanche, en étudiant la première conférence du mois d'avril nous pouvons constater que, contrairement à son collègue, le Dr Arruda reste ancré dans son expertise de savant. Il influence la population notamment par des outils de comparaison et d'analyse de données scientifiques. Rappelons que normalement le savant partage des données scientifiques qui servent de point de départ aux conclusions du politique puisqu'elles permettent de réduire la marge d'incertitude des mesures adoptées.

> On va regarder ça en fonction de notre épidémiologie qu'on a chez nous, là, parce qu'on pourrait regarder selon l'épidémiologie de l'Italie ou autre. Ce n'est pas les mêmes conditions parce que, n'oubliez pas non plus que, maintenant, on a mis des mesures très intenses. En mettant ces mesures-là, le taux d'infection par cas va en diminuant. […] je veux en prendre connaissance au point de vue scientifique. Moi, même si je suis un vulgarisateur de certaines informations, c'est important de bien comprendre la méthode, puis je travaille ça, pas seul, avec des scientifiques de l'Institut national, des gens qui travaillent au ministère, puis etc. […] C'est clair qu'on le sait, puis c'est la même affaire en grippe puis en influenza, les cas confirmés par laboratoire ou par lien épidémiologique ne sont jamais à la hauteur de la quantité de personnes parce que... Puis ça, on va le savoir, je vais vous dire, un peu plus tard est-ce qu'on va avoir 30 % de la population qui va être touchée, 40 %, 50 %, 60 %, certains scénarios disaient 70 %, là. (CP8-DSP)

Tel que présenté dans le tableau 6, il s'agit de la seule fois où le Dr Arruda demeure complètement dans son rôle scientifique. Nous pouvons notamment pousser la réflexion un peu plus loin puisque le 13 avril 2020 le Dr Arruda ira même jusqu'à n'énoncer aucun propos scientifique afin d'influencer la population. Le savant consacre son temps de parole, non pas pour partager son expertise substantielle, mais bien pour faire un état de la situation concernant la gestion de la crise :

> Et c'est pour ça, quelque part, qu'il faut trouver des moyens, à mon avis, de répondre à ça. En tout cas, moi, ce qui est majeur aussi, c'est d'avoir des nouvelles, hein? Je peux comprendre que, si ça fait trois jours que nos parents sont dans un centre puis qu'on n'a pas nécessairement eu de nouvelles... Puis je pense que, là-dessus, le premier ministre, Mme Blais, Mme McCann ont demandé à qu'on s'assure qu'il y ait quelqu'un qui puisse communiquer l'information. Le doute, l'absence d'information entraînent une peur, puis etc. Ça fait que, oui, je pense que c'est un élément important. […] Ça fait qu'il faut qu'on prenne ça en considération dans nos choix puis dans ce qu'on appelle nos choix de réouverture, éventuellement, progressivement. Puis il faut élargir la gamme de services aussi. (CP11-DSP)

La raison est plutôt simple. L'émergence des foyers de contagion dans les milieux hospitaliers, dont les Centres Hospitaliers de Soins de Longue Durée (CHSLD), ainsi que la pénurie de personnel soignant mettent davantage la lumière sur des failles de l'organisation du réseau de la santé, que des failles de santé publique (Bourgault-Côté, 2020). Ce que les orateurs mentionnent :

> Par contre, là, ce qui nous a frappés, bien, c'est qu'il nous manque 2 000 personnes dans les CHSLD parce qu'on a des infirmières, des préposés qui sont infectés ou qui ont peur d'être infectés, puis je les comprends. Je les comprends très bien. (CP12-PM)

> Par contre, on a ce drame des CHSLD, qui est une épidémie que je dirais qui est particulière. Mais, quand on regarde le reste, on a atteint la courbe. La descente est lente à cause... notamment, en lien avec ces décès-là, là. (CP12-DSP)

Même chose pour le premier ministre, qui lui aussi le 13 avril 2020 demeure à une seule reprise dans son rôle politique. Effectivement, François Legault s'est promptement tourné vers la science pour prendre des décisions politiques, et ce tout au long du mois d'avril. Si traditionnellement le savoir scientifique était mobilisé par le pouvoir politique, celui-ci conservait l'autorité ultime et devait trancher (Seguin, 1996). Les décisions conservaient leur caractère arbitraire, politique, en ce sens qu'elles n'étaient pas fondées scientifiquement. Dans le contexte de cette recherche, il n'en va plus de même. L'extrait suivant démontre que le premier ministre est certainement un instrument de la science et témoigne de son importance comme plaque tournante de la politique :

> Bien, c'est la science. Je pense que ce qu'on se fie à, c'est la science. On se fie à la science. On voit que la situation est très, très sous contrôle dans les hôpitaux à l'extérieur de Montréal. Donc, je ne vois pas pourquoi on attendrait plus longtemps à l'extérieur de Montréal. Donc, à partir du moment où la situation est différente à Montréal que dans le reste du Québec, bien, automatiquement, les mesures de confinement peuvent être différentes. (CP15-PM)

Dans le même ordre d'idées, nous constatons que plus la crise perdure, moins le Dr Arruda prend de place dans les allocutions officielles. Et même si les interventions du scientifique diminuent, nous constatons qu'il bascule clairement du côté de la politique. Ainsi, l'objectif de diriger est étroitement lié à l'objectif d'influencer :

> [...] peut-être pas à la même hauteur dans les CHSLD, mais des éclosions sur lesquelles on va investiguer, on va contrôler les cas et les contacts, on va vérifier les choses, on va faire des tests dans ces territoires-là. Si on se rend compte que notre capacité hospitalière n'est plus au rendez-vous, qu'on va se retrouver avec plein de gens... tous nos soins intensifs dans cette région-là ou tous nos lits d'hôpital sont occupés, à ce moment-là, il faut ralentir la situation. (CP15-DSP)

Par conséquent, même si les stratégies discursives scientifiques et politiques semblent être complémentaires pour les orateurs à l'étude, il est clair qu'elles n'évoluent pas selon la même dynamique. Les discours explicitent que la science exerce une fonction politique en peuplant la sphère publique d'objets scientifiques qui se transforment ainsi en enjeux politiques (Seguin, 1996). Ce sont donc dans toutes ces nuances de gris que le premier ministre et le Dr Arruda évoluent et tentent d'expliquer leurs choix à la population.

En ce sens, il n'est pas toujours facile de se battre contre cet ennemi féroce qu'est le virus de la COVID-19. Les risques liés à cette gestion de crise sont énormes et des milliers de vies sont en jeu. Généralement, un système de santé a pour but d'améliorer la situation d'un État en termes de services sanitaires et il se doit d'être le garant et le protecteur de la santé d'une population donnée en se préparant à toutes sortes de situations (Mackintosh et Koivusalo, 2005). Toutefois, le système de santé au Québec a été gravement touché par la pandémie. Le personnel de la santé est sous pression, soit parce qu'il est malade, soit parce qu'il est épuisé. Le gouvernement fait donc tout en son possible pour recruter du nouveau personnel, à frais moindres que le taux horaire des médecins qui jusqu'à présent pallient le manque de main-d'œuvre :

> Puis moi, je suis fier de voir toutes les personnes, bon, à commencer par les médecins, mais aussi toutes les infirmières, tous les préposés, qui viennent dans nos CHSLD. J'espère qu'on va être capables d'en ajouter parce qu'on ne pourra pas garder les médecins là pour des mois, là. Ils sont là pour quelques semaines, le temps qu'on trouve des infirmières, des préposés. Donc, je veux vous dire, là : Ensemble, tout le Québec, on est capables de passer au travers. Merci. (CP12-PM)

Le premier ministre ne fait pas seulement appel à des sujets d'ordre social ou des propositions à caractère populiste, il intègre également dans ses discours des référents identitaires chargés émotionnellement et culturellement. Ces référents font en sorte de souligner la situation du premier ministre – une réalité douloureuse auquel tout le monde est confronté. Selon nous, l'usage de tels référents contribue à orienter la rationalité électorale de l'auditoire, qui est souvent porté à soutenir la figure qui représente le mieux ce qu'il vit, et ce dont il a besoin pour vivre. En bref, la rationalité et la logique du discours *(logos)* ne découlent pas tant de ce que le premier ministre dit, mais bien de comment il « exprime » et « performe » le contenu de sa communication et comment il se positionne par rapport à son auditoire (la population), à sa réalité et à son expérience. En effet, les personnes âgées demeurant dans les CHSLD sont extrêmement vulnérables et le taux de mortalité inquiète les Québécois, dont plusieurs ont des parents qui y sont décédés. En parlant au « on », le premier ministre crée un lien fort et insiste sur le besoin d'être unis pour trouver des solutions aux problèmes concrets que cette crise crée. Ce type de discours sert à unifier l'auditoire en constituant ses membres en tant que « peuple » d'une grande nation, ce qui permet aussi de réitérer et de célébrer les valeurs communes. Une telle logique de discours *(logos)* ne peut qu'être stratégique puisqu'elle vise des objectifs préalables tels que le recrutement de personnel hospitalier. Cette stratégie est notamment teintée d'*ethos* et de *pathos*. D'*ethos*, car le premier ministre incarne la complexité de la crise : il connaît et comprend intimement les enjeux. De *pathos*, car il illustre premièrement le peuple québécois en tant qu'acteur de cette crise et deuxièmement la possibilité de s'unir pour « passer au travers » de la crise (voir citation ci-dessus). Ainsi, l'orateur mobilise des preuves intrinsèques du discours, qui elles, dépendent de sa méthode et de son talent personnel. Elles sont sa manière de faire valoir son discours. Une autre citation de Legault traduit très bien ce type d'énonciation qui influence, tout autant qu'elle mobilise :

> Donc, c'est important, si on veut réussir à rencontrer les objectifs puis le plan qu'on s'est donné, qu'on respecte la distance de deux mètres avec les autres personnes. Si jamais on pense qu'on n'est pas capables de respecter le deux mètres, il faut se mettre un masque. Et c'est important aussi de faire attention, une attention particulière aux personnes qui ont 60 ans ou plus. Ce n'est pas parce que je ne vous aime pas, les personnes de 60 ans ou plus, c'est juste parce que je veux vous garder avec nous autres. (CP16-PM)

Finalement, le premier ministre Legault et le directeur national de la santé publique, le Dr Arruda, constatent qu'il est primordial de soutenir les efforts de l'autre afin de garder un certain contrôle sur la crise. L'analyse du mois d'avril 2020 nous amène à confirmer qu'il existe un lien interdépendant entre les données scientifiques, les conclusions politiques et l'argument final. Les orateurs insistent sur les aspects affectifs et émotifs liés à la lutte contre la COVID-19 au Québec et sur les éléments de mobilisation et de direction de masse.

5.2.3 L'analyse du mois de mai 2020

Le mois de mai 2020 nous montre que les représentants gouvernementaux parlent d'une même voix et établissent un seul canal de communication afin de conserver la cohérence des messages. Le premier ministre et le Dr Arruda perpétuent leur stratégie initiale de centraliser la communication afin de favoriser la réactivité du gouvernement et la précision des mesures annoncées.

> Tous les décès reliés à la COVID-19 sont déclarés au Québec. C'est compliqué de savoir exactement quels sont ceux qui sont déclarés en Ontario. Puis, comme je le disais tantôt aussi, c'est très concentré dans la région de Montréal. Donc, quand on regarde les régions où on commence à déconfiner, bien, il y a une bonne marge de manœuvre. Puis la situation est vraiment sous contrôle quand on regarde les hospitalisations puis même les cas. (CP17-PM)

> Mais, au-delà des scénarios qui projettent des choses, dans ces scénarios-là, on va être capables de calculer le R0 pour les différentes régions, là. Et aussi, ce qui va être très important, c'est clair que, là, on va commencer beaucoup, beaucoup les dépistages, donc la courbe des cas va être influencée. […] Et l'analyse des agrégats, c'est-à-dire les analyses fines que vont faire les directions de santé publique, comme ce qui va se faire actuellement à Montréal-Nord puis dans le quartier Parc-Extension. (CP17-DSP)

Les orateurs mentionnent que la situation est sous contrôle, ce qui justifie l'assouplissement de certaines mesures :

> C'est pour ça qu'aujourd'hui, je vous annonce qu'on a décidé de reporter l'ouverture des commerces dans la grande région de Montréal, pour l'instant, d'une semaine. Donc, du 11 mai, on reporte au 18 mai. […] Par contre, comme je vous le disais, la situation est sous contrôle dans le reste du Québec, donc à l'extérieur du Grand Montréal, donc aujourd'hui il y a des commerces qui ont déjà ouvert. (CP17-PM)

Les interventions des orateurs sont coordonnées et complémentaires et elles permettent un pouvoir accru de conviction et de persuasion, tout en donnant une fiabilité scientifique aux décisions politiques :

> Donc, avec les mesures qui ont été discutées, mises en place dans un guide avec la Commission de santé et sécurité au travail et la Santé publique, je pense qu'on peut en toute sécurité réouvrir ces secteurs-là. (CP17-PM)

Comme nous l'avions initialement prévu, cette crise et la gestion qui en découle sont imprévisibles et notre analyse est toute sauf linéaire. Au Québec, le système de santé est divers et complexe, et doit être régulé en raison de l'existence de failles. Ainsi, l'information sur la crise change continuellement et se heurte à une temporalité longue du processus décisionnel :

> Avant de passer au bilan, je veux revenir peut-être pour éclaircir un peu les principes qui nous guident dans les décisions qu'on prend, qu'on a prises puis qu'on va continuer de prendre. D'abord, avant de décider de déconfiner, donc de laisser les magasins ouvrir, les écoles, on s'assure de deux choses. On s'assure d'abord que la contagion est sous contrôle, donc les fameux ratios RO ou R0. […] Donc, actuellement, quand on regarde ces deux critères-là, à l'extérieur du Grand Montréal, c'est Pas de chicane. Donc, on regarde le degré de transmission, là, puis on essaie d'avoir une transmission qui est inférieure à un, puis on regarde la disponibilité de lits dans la région en question. sous contrôle. Donc, c'est pour ça que graduellement, à l'extérieur du Grand Montréal, on commence à ouvrir graduellement les commerces, les écoles, les services de garderie. (CP18-PM)

D'un point de vue positif, les conférences de presse quotidiennes favorisent le caractère formel de la gestion de crise et renforcent surtout l'impression que la pandémie est prise au sérieux. Elles créent aussi une périodicité puisque chaque jour, à la même heure, le premier ministre s'adresse à la population québécoise. Dans cet environnement incertain, ce rendez-vous routinier instaure une familiarité et rassure la population. Avec un bilan quotidien agrémenté de remerciements au nom de tous, les orateurs incarnent le discours politique et simulent une parole spontanée, comme s'ils s'adressaient directement à chacun des citoyens. Ils créent d'ailleurs une relation de connivence favorable à la mobilisation :

> Mes remerciements du jour sont justement pour ces personnes qui prennent les rendez-vous, qui font les prélèvements, les personnes qui font les analyses dans les laboratoires, les personnes qui font la stratégie de dépistage. Donc, je sais qu'il y a des critiques actuellement, mais moi, je veux vous dire merci et bravo à tout le personnel qui fait des tests. (CP18-PM)

Même chose pour le Dr Arruda :

> Et là on va arriver dans une période, je vous dirais, où on va demander encore des choses très importantes aux gens. Mais on veut aussi être à l'écoute de comment eux se sentent par rapport à ça. […] On est en train de mobiliser des gens. Les équipes de santé publique sont en train d'aller chercher les étudiants à l'université. On va travailler peut-être aussi avec des firmes de sondages qui vont nous fournir des ressources. (CP18-DSP)

Ces derniers utilisent un vocabulaire commun et clair dont tout le monde comprend et le « seul conseil d'ordre général qu'une théorie de l'argumentation puisse donner, c'est de demander à l'orateur de s'adapter à son auditoire » (Perelman, 1997 : 22). L'adoption d'un niveau de langage simple, familier, concret, non théorique, relativement « cru », et à caractère populaire est étroitement liée au caractère persuasif du discours. Ce langage est souvent peuplé de métaphores et d'images collectives, parsemant les discours d'expressions locales et de mot tirés d'un argot populaire s'adaptant ainsi au particularisme de la province :

> Et puis je pense aussi qu'on va, tout en suivant le confinement, tout en demandant aux gens de respecter les choses, on va ouvrir certains robinets pour permettre à certaines personnes qui sont seules, isolées, particulièrement nos aînés, à être en mesure de ravoir une vie un peu plus normale. Ça ne veut pas dire des rassemblements demain matin puis des soupers chez grand-maman, mais on va essayer de reslaquer un peu, si vous me permettez, je vais dire... le mot n'est pas bon, là. On va essayer d'amoindrir les contraintes et de permettre aux gens d'avoir un peu d'espoir. Je pense que c'est très important pour nos aînés. Ça va être à suivre au cours des prochains jours. (CP17-DSP)

Legault et Arruda incarnent une image de leader et mêlent autorité, compétence, empathie et gestion de crise. Leurs interventions s'entremêlent entre des informations sur la crise, des remerciements, des encouragements, des directives sanitaires et plusieurs autres types de discours notamment technocratiques. Ces facteurs constituent des leviers puissants de persuasion, et ultimement, d'adhésion aux messages gouvernementaux. Leurs discours prennent souvent la forme d'arguments d'autorité qui eux sont acceptables par l'auditoire parce qu'ils possèdent une autorité qui les soutient (Breton, 2009). Cette autorité en elle-même agit aussi sur l'auditoire qui lui accepte comme vraisemblable ce que les orateurs proposent. Et si cette dualité d'expertises a su fonctionner au début, la confiance de la population, elle, s'effrite. En effet, quand un orateur inspire confiance, le cadrage réel des arguments qu'il propose est d'autant plus acceptable. Comme le rappelle Perelman (1970

: 415) avant d'invoquer une autorité « on la confirme, on la consolide, on lui donne le sérieux d'un témoin valable ».

Pendant deux mois, les Québécois ont vu le Dr Arruda courtiser le domaine politique et Legault le domaine scientifique. Pourtant, dans les discours publics la science et la politique n'offrent pas d'explications noires ou blanches. En effet, une bonne piste scientifique n'est pas une bonne stratégie politique pour autant, et inversement. Nous pourrions penser qu'employer deux types de discours constitue un simple glissement ou une confusion momentanée, mais les exemples récurrents d'une telle contorsion dialectique de la part des orateurs indiquent une stratégie de gestion paradoxale bien ancrée. Pour cela, plusieurs voix réclament une plus grande apparence d'indépendance entre la santé publique et les décisions gouvernementales. Le 11 mai 2020, appuyé par ses pairs, le journaliste Hugo Lavallée de Radio-Canada évoque le besoin de distinguer plus clairement les messages qui proviennent de la santé publique de ceux qui émanent du gouvernement. Une question à laquelle le premier ministre répond :

> Bon, d'abord, moi, ce que je vous dis, là, c'est que la Santé publique est indépendante. O.K.? Là, ça, c'est clair. Moi, je vous le dis, le Dr Arruda vous le dit. Bon, il y a peut-être un groupe d'opposition qui ne croit pas ça, là, mais, bon, moi, je pense qu'il y a une utilité qu'on soit les deux en même temps ici. Parce que certaines de vos questions, vous le voyez depuis le début, c'est plus à moi d'y répondre, mais il y a d'autres questions qui sont très techniques, là. Moi, je ne suis pas un médecin, je ne suis pas un spécialiste de la santé publique, donc il y a des questions que vous posez… Je pense, pour vous autres aussi, c'est plus efficace d'avoir les deux en même temps. (CP19-PM)

L'agent principal du pouvoir au Québec soutient que lorsqu'il ne peut utiliser son expertise professionnelle et ultimement politique, il se tourne vers les experts scientifiques, qui eux peuvent appuyer la qualité de ses arguments. Il s'agit donc d'un double argument, d'abord un constat de fait sur les experts de la santé publique, enfin un appel à leur autorité :

> D'abord, à tous les jours, incluant ce matin, j'ai demandé au Dr Arruda : Pensez-vous que ça serait une bonne idée de confiner la grande région de Montréal? La Santé publique me dit : Pour l'instant, non. […] Là, on pense aujourd'hui que ce n'est pas nécessaire, mais comme je le disais tantôt, ça va évoluer puis ça se peut que la Santé publique me dise, demain ou dans une semaine : Bien, ça serait peut-être mieux de confiner Montréal, mais on suit les indications de la Santé publique. (CP19-PM)

De son côté, le Dr Arruda émet un argument construit sur sa compétence scientifique, qui elle sert ensuite à le légitimer :

> L'institut peut nous donner des éléments, c'est clair. Puis après ça nous... Ils font ce qu'on appelle une analyse de risque, et la gestion du risque, elle est prise par les décideurs, c'est-à-dire, moi, comme directeur national, qui va balancer des autres facteurs. Mais, à date, j'ai exercé mon rôle de santé publique de façon tout à fait libre. (CP19-DSP)

En effet, le premier ministre et le directeur national de la santé publique ont fait face à plusieurs accusations de communication inexacte et trompeuse et de dissimulation de faits avec les médias et les autorités de régulation. Les orateurs répliquent à ces critiques avec des arguments de justification dressant un portrait complexe de leur expertise et de leur relation. C'est ce qu'on appelle un argument de cadrage dit « quasi logique » qui consiste à utiliser un raisonnement proche du raisonnement scientifique, ce qui le rend parfois difficile à distinguer de la démonstration (Breton, 2009). Même si ces acteurs en premières lignes sont soumis à des pressions énormes, et souvent contradictoires, pour relancer l'économie et protéger la population, ils ne sont pas dans l'obligation de s'appuyer exclusivement sur des arguments scientifiques montrant les facteurs épidémiologiques à considérer :

> Ce que moi, je proposerais, puis ce qui s'en vient, c'est vraiment les études séroépidémiologiques qui vont nous permettre de dire, selon le type d'anticorps, c'est-u un anticorps récent ou un anticorps plus vieux. (CP21-DSP)

> Il faut qu'elle reparte, l'économie. On ne peut pas la faire partir à 100 % actuellement. Ça fait qu'écoutez, reposez-moi la question dans deux semaines, j'espère être en mesure de vous répondre quelque chose de positif. Sinon, j'espère ne pas être obligé de le refermer. C'est très, très difficile. (CP24-DSP)

Nous ne pouvons réfuter que le facteur de la santé est très important. Toutefois, le Dr Arruda n'avait pas à appuyer des décisions politiques qui ne sont pas basées sur les recommandations des experts en santé publique. En effet, l'inquiétude de la population quant à un manque potentiel de transparence aurait pu servir d'indice clé afin de diminuer ses interventions à caractère purement politique. Au contraire, le duo santé publique-exécutif continue, et ce même si le savant prend moins de place qu'au début de la crise. Ainsi, il émet des propos tantôt plus affectifs et presque violents et d'autres fois, plus

sérieux et procéduriers. Il construit des phrases symboliques et significatives en accélérant progressivement le tempo et la violence de l'expression :

> Mais c'est très important que vous compreniez que ce virus-là, il pourrait venir d'un de vos propres enfants […] Il est là, c'est un malicieux, il rentre chez vous, puis vous ne le savez pas, puis vous êtes déjà en train de contaminer d'autres personnes. […] Je ne veux pas faire peur, mais je veux qu'on soit conscients de ça parce que la problématique des CHSLD, elle a été très importante. […] vous pourriez être un malheureux décès de plus. (CP19-DSP)

D'un point de vue rhétorique, ce type de discours expose une manipulation des affects, c'est-à-dire une technique qui joue sur l'état affectif et qui vise principalement à influencer par l'appel aux sentiments (Breton, 2009). Avec la technique de persuasion-crainte, le Dr Arruda crée la crainte pour arriver à ses fins : persuader la population québécoise des risques sérieux liés à la COVID-19 afin de réitérer l'importance du respect des directives sanitaires. Dans le même ordre d'idées, Saint Augustin (1887, cité dans Perelman, 1997) mentionne qu'un auditoire ne sera vraiment persuadé que s'il est conduit par des promesses et effrayé par des menaces :

> Puis, je pense que la meilleure façon de les remercier, c'est de suivre les consignes. C'est une question de respect. (CP22-PM)

> Donc, j'invite tous les Québécois à prendre compte de ça, et, à tous les secteurs, tous les âges, de respecter les consignes. Je vous le dis, je serais l'être le plus malheureux d'avoir à recommander au premier ministre qu'on doit refermer les choses parce qu'on n'a pas été disciplinés, tout le monde ensemble. (CP23-DSP)

Encore une fois, ce recours à la peur et à l'autorité se situe dans l'ordre du politique et cherche à convaincre et à diriger plutôt qu'informer et influencer comme devrait le faire un scientifique. D'un autre point de vue, la performance d'un discours politique ne consiste pas seulement à l'énonciation de propositions, de mots ou de slogans. Le succès des performances discursives politiques est précisément le produit de la magie – la mystification – et de la symbolique des mots choisis et énoncés, d'où la nécessité d'avoir la phrase juste pour le lieu et le moment précis et de détenir les antécédents et les connaissances factuelles pour la prononcer. Et même si le premier ministre continue lui aussi de courtiser la science, il entend les inquiétudes de la population et essaie malgré tout

de se séparer du fardeau de responsabilité dans l'optique où la gestion de la crise soit considérée comme défaillante :

> Il y a une exception, une exception, c'est Toronto. Toronto a beaucoup moins de décès par million d'habitants de déclarés. D'ailleurs, j'ai lancé un défi au Dr Arruda, puis j'en lance un aussi à l'INSPQ, m'expliquer comment se fait-il que Toronto est dans une situation — parce que c'est une grande ville, évidemment, Toronto — complètement différente des autres grandes villes dans l'Amérique du Nord, là, le nord-est de l'Amérique du Nord. Donc, je vous lance ce défi-là : Pourquoi, là? Donc on va se fier aux spécialistes, aux gens qui connaissent ça. (CP23-PM)

L'extrait ci-dessus démontre que puisqu'il y a absence d'un corps de vérités ou de thèses reconnues, le premier ministre a recours à la dialectique des questions et des réponses qui finalement s'avère indispensable. Désirant instituer un esprit de responsabilité et de respect de la raison dans ses discours, François Legault mise sur un langage clair et tempéré, quelque part entre l'utopie et le réalisme.

Finalement, les discours des orateurs nous confirment que le recours à la science constitue une figure traditionnelle de l'argumentation (Perelman, 1970). Elle fonctionne telle une « délégation permanente de savoirs » accordée à l'orateur par le biais d'une autorité (scientifique et experte) qui a préalablement établi la compétence. Ainsi, notre analyse du mois de mai 2020 démontre que les politiques sanitaires sont en principe issues des pouvoirs publics, sous forme de politiques publiques permettant le bien-être des citoyens d'une société. Néanmoins, elles nécessitent une interconnexion stratégique entre les acteurs publics, les établissements médico-sociaux et les citoyens afin de relever certains défis.

5.2.4 L'analyse du mois de juin 2020

L'été débute au Québec et les cas de la COVID-19 sont à la baisse. Le déconfinement se poursuit alors que la saison touristique débute. Pour cela, à la première conférence de presse du mois de juin 2020, le premier ministre annonce que les sports d'équipe pourront reprendre, en respectant bien sûr les consignes de la santé publique :

> Aujourd'hui, je suis accompagné du Dr Arruda, mais aussi de notre championne olympique, la ministre Isabelle Charest, qui a de bonnes nouvelles pour les sports d'équipe. […] Donc, évidemment, il va y avoir des protocoles. Ça va se faire graduellement. Je vais laisser Isabelle vous expliquer, là. On va commencer par les entraînements, mais on pense que, d'ici la fin du mois, on pourra avoir des matchs parce que c'est ça qui est le fun aussi une fois qu'on s'est bien entraînés. (CP25-PM)

Même si les règles, notamment celles de distanciation sociale, sont respectées par la population, encore faut-il que l'orateur soit capable de convaincre son auditoire de la nécessité de lui obéir et de respecter les directives. L'annonce d'une telle mesure politique est bien évidemment appuyée et façonnée autour d'une logique scientifique. Cette force logique est la mobilisation de la « preuve » dans le but de convaincre l'auditoire :

> Je veux revenir sur la situation de la pandémie. Bon, vous le voyez dans les chiffres, là, quand on regarde les chiffres des dernières 24 heures, quand on regarde les hospitalisations, quand on regarde le nombre de cas, on s'en va dans la bonne direction. […] Donc, soyons prudents. Si on veut continuer d'aller vers une vie qui est un peu plus normale, il ne faut pas voir ça, là. Ce n'est pas une bonne chose. Ce n'est pas une bonne idée de voir qu'il y a un relâchement actuellement. (CP25-PM)

Cependant, même si la crise de la COVID-19 est désormais relativement sous-contrôle, la situation n'est pas réglée dans les milieux de soins de santé. Ainsi, le premier ministre rappelle à la population que son aide est toujours requise, notamment dans le recrutement de main-d'œuvre qualifiée. Pour ce faire, l'orateur emploie alors un langage très métaphorique :

> Et puis je veux vous dire, oui, avec les gens de la fonction publique qui ont une formation en ressources humaines, on a comme mis en place une espèce d'armée, là. Ils vont faire des entrevues téléphoniques à tous ceux qui répondent aux conditions de base, en fonction du C.V. Donc, on vise toujours, là, le 15 juin. (CP25-PM)

L'extrait ci-dessus démontre qu'une métaphore de l'affrontement prédomine : « on a comme mis en place une espèce d'armée ». Il s'agit d'une métaphore guerrière avec une référence d'affrontement militaire qui appréhende la gestion de crise dans les soins hospitaliers comme une lutte dont l'enjeu est la victoire. Cette métaphore permet ultimement à l'auditoire de comprendre « un domaine d'expertise dans les termes d'un autre » (Lakoff et Johnson, 1986 : 127).

Le Dr Arruda rappelle d'ailleurs que cette faille dans le système de la santé est l'une des raisons pour laquelle le Québec est dans une telle position de fragilité :

> Ça fait que tout ça, c'est clair qu'on est en train de regarder là où il y avait des fragilités. La formation des 10 000 travailleurs. Ça a été un des facteurs majeurs, à mon avis, de manquer de personnel, qui a fait qu'on a eu une situation effroyable. Oui, je pense qu'il faut se préparer pour une deuxième vague. (CP26-DSP)

Notons qu'un tel discours argumentatif n'a pas comme seul objectif une adhésion purement intellectuelle. Il vise surtout à inciter à l'action, ou du moins, à créer une disposition à l'action. Ainsi, tout en rappelant la fragilité du système de santé, le scientifique présente une vérité pratique : le système de santé est faible, mais il a néanmoins tenu parce que les directives ont été efficaces. La population se doit donc de continuer à les respecter malgré le nouveau plan de déconfinement :

> […] un problème majeur au Québec avec nos CHSLD, beaucoup trop de décès. Mais, si on n'avait pas mis d'autres mesures, il y aurait eu des cas dans la population. Je veux dire, l'histoire le dira, les études épidémiologiques qui viendront le diront, là, mais moi, je pense qu'on s'est retrouvé avec un système de santé qui a pu tenir le fort actuellement parce qu'on avait mis ces éléments-là. On n'a pas eu à faire ces choix dramatiques entre telle personne et telle personne aux soins intensifs. Ça fait qu'on verra ce que l'histoire nous apprendra. Mais je pense qu'on a agi, à mon avis, avec célérité. Puis le virus est encore là, je tiens à vous le dire. (CP26-DSP)

Un tel discours mobilise à la fois les plus individualistes et les plus rationalistes, puisque la délibération du Dr Arruda fournit un modèle de raisonnement sincère et honnête, où l'on ne cherche à rien cacher, à ne tromper personne et à ne triompher que de ses propres incertitudes. L'orateur se persuade d'être parvenu à une certaine connaissance de la vérité afin de persuader son auditoire. Il change ainsi son handicap en avantage. L'extrait ci-dessus n'implique pas tant de fournir des réponses, mais plutôt d'élargir des horizons tout en encadrant les réflexions pour aller au-delà du simple constat de difficulté (Lagadec, 1991). Aussi, le fait que ce discours ne consiste pas uniquement à dire quelque chose sur un sujet rend finalement compte de la forte capacité du discours scientifique à influencer la réalité politique (Seguin, 1996). Ainsi, la situation est sous contrôle dans la communauté contrairement aux résidences pour les personnes âgées :

> Je commence avec le bilan du jour. Bien, vous avez les chiffres, on voit que la situation s'améliore depuis quelques semaines, en particulier dans la communauté. Mais il reste encore, là, puis je tiens à le dire, une situation qui est encore difficile dans les résidences de soins de longue durée. (CP27-PM)

Pour cela, le mois de juin 2020 marque une baisse importante des allocutions officielles en lien avec la COVID-19 au Québec. Certaines activités de presse continuent pour les deux orateurs à l'étude, néanmoins ces dernières sont souvent à l'extérieur des édifices de l'Assemblée nationale et ce font de façon individuelle. Elles sont également diffusées à la télévision ou bien sur le Facebook officiel du premier ministre. En effet, en ce début d'été le gouvernement québécois donne plus de place aux représentants gouvernementaux tels que les autres partis politiques :

> Et, bon, ce que je demande aux trois partis d'opposition, bien, c'est de collaborer. Je pense qu'on a eu une belle collaboration depuis trois mois avec les trois partis d'opposition. Je pense que c'est ça que les Québécois souhaitent. […] Donc, j'invite les trois partis de l'opposition à travailler ensemble à relancer l'économie. (CP27-PM)

Somme toute, le Dr Arruda entretient son rôle de fonctionnaire politique et chaque conférence de presse l'amène à énoncer des arguments scientifiques :

> Puis on va surveiller ce qui se fait dans les autres pays aussi, parce que le déconfinement est commencé dans d'autres pays, puis il y a d'autres pays qui font du sport. On va voir comment aussi eux... s'ils vont rapporter des éclosions ou pas dans ce contexte-là. […] Écoutez, je dois vous avouer que je n'ai pas fait la revue de littérature moi-même par rapport à ça […] c'est un phénomène nouveau. (CP25-DSP)

> On a eu une semaine de relâche, tout ça, ce sont des effets qui ont bombardé le Québec du virus. […] Il y a toujours, dans ces virus respiratoires là, souvent, une saisonnalité. Donc, cette baisse-là est associée au fait que, bon, elle a balayé le Québec. […] Vous savez, c'est comme la tension artérielle. On dit : C'est 140 sur 90, on peut la baisser à 120 sur 80 pour… C'est une courbe, souvent, en termes de protection. (CP26-DSP)

> Mais actuellement on va regarder la littérature. Et c'est des opinions d'experts pour qui on a du respect. On recommande très fortement le couvre-visage. Je pense qu'on le dit, hein? On veut en faire une norme sociale pour que les gens prennent l'habitude. Quant à le rendre obligatoire, actuellement, je vais attendre les différentes autorités internationales, canadiennes et au Québec, nos experts, là, qui regardent les pour et les contre. Il y a des études qui semblent démontrer une certaine efficacité. (CP27-DSP)

Et également politiques :

> Et, je répète encore, malgré tout le vent de l'été, malgré toute cette impression de liberté qui nous revient, une liberté contrôlée, si je pourrais dire, que j'appellerais liberté conditionnelle, il faut respecter les consignes pour que ça continue à bien aller. (CP25-DSP)

> Moi, je tiens à souligner l'effort de tous les gens qui adaptent leurs pratiques antérieures, restaurants, etc., là, je tiens à les remercier de suivre les consignes. Ce n'est pas évident pour les gens, il va y avoir une très forte tendance à revenir à la normale, mais il faut y aller de prudence. […] On a permis certaines ouvertures, hein, le 10 personnes, le trois familles, deux mètres de distance. On essaie de respecter ça, tu sais, même dans la perspective des vacances qui s'en viennent puis des déplacements potentiels. (CP26-DSP)

Même chose pour le premier ministre qui transgresse dans l'expertise scientifique de son collègue à maintes reprises :

> Mais évidemment, là, si les joueurs acceptent d'être en quarantaine pendant 14 jours, d'être testés, bien là, si tous les joueurs, on est certains qu'ils n'ont pas le virus, bien, ils peuvent jouer puis ils ne peuvent pas se donner le virus les uns, les autres, là. (CP25-PM)

> Oui, au début de la crise, surtout au début de la crise, il y a des visiteurs qui ont infecté des résidents dans les résidences. Il y a du personnel aussi qui a infecté des résidents. Ça s'est propagé d'un résident à l'autre, mais il faut se rappeler qu'au début on n'avait pas de certitude, là, que les personnes qui n'avaient pas de symptômes pouvaient transmettre le virus, là. (CP26-PM)

Toutefois, le premier ministre demeure entièrement dans son rôle politique lors de la dernière conférence de presse du mois de juin. Exceptionnellement, il met davantage l'accent sur un répertoire d'arguments politiques :

> Je sens que j'ai eu un mandat des Québécois, oui, pour respecter l'environnement, oui, pour respecter les règles de bonne gestion, mais pour donner aux Québécois, enfin, les écoles, les hôpitaux, les CHSLD, les routes, les métros qu'on attend depuis beaucoup, beaucoup trop d'années. Donc, on doit travailler ensemble. Travaillons ensemble, les quatre partis à l'Assemblée nationale. C'est ça que les Québécois souhaitent. (CP27-PM)

Ce dernier s'engage (« Je sens que j'ai eu un mandat des Québécois ») et rappelle à l'ordre les partis d'opposition (« Travaillons ensemble, les quatre partis à l'Assemblée nationale ») en les amenant à une certaine action de participation collective. Le premier ministre Legault se porte porte-parole de l'auditoire et utilise des stratégies discursives déclaratives en énonçant : « C'est ça que les Québécois souhaitent ». Il exprime ainsi des propositions avec « l'intention d'accomplir certaines actions dans le monde au moment de l'énonciation » (Vanderveken, 1992 : 12). Notons d'ailleurs la récurrence du mot « Québécois » qui souligne un ensemble d'intérêts communs et la volonté de s'engager envers ses auditoires; la population et les autres partis politiques. Les propositions énoncées marquent aussi la volonté d'accomplir des actions futures dans le monde, soit de relancer l'économie en déposant le projet de loi n°61 :

> Donc, notre objectif, en déposant rapidement le projet de loi n° 61, c'était d'être capables de ne pas perdre l'été 2020 puis d'être prêts aussi... que des projets, là, soient prêts aussi pour l'été 2021 puis l'été 2022. Puis, bon, je pense qu'on a montré notre bonne foi. On a fait beaucoup d'amendements qui allaient dans le sens des trois partis d'opposition. Mais, juste vous dire, là, il y aurait eu ou non une pandémie, là, puis il y aura ou non une pandémie, si le projet de loi, il n'est pas adopté ce printemps, on va revenir avec notre projet de loi à l'automne. (CP27-PM)

Finalement, l'analyse discursive des conférences de presse du mois de juin 2020 démontre que les orateurs ont avantage à exploiter des arguments politiques et scientifiques. Les éléments discursifs de ces deux expertises occupent une place centrale dans les conférences de presse à l'étude. En effet, les orateurs sont à la recherche de l'approbation d'une certaine forme d'organisation sociale – le déconfinement – et organisent, par leurs discours, une nouvelle réalité sociale. Ainsi, le premier ministre François Legault et le directeur national de la santé publique le Dr Horacio Arruda persuadent, convainquent, produisent et finalement procurent de l'information à la population. Par leur expertise distincte, ils entraînent l'adhésion de leur auditoire, ce qui facilite inévitablement la gestion de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec.

Maintenant que nous avons exposé les différentes pratiques discursives reliées aux discours émis par les orateurs à l'étude, nous nous attarderons dans la prochaine section à les analyser en les mettant en relation les unes avec les autres.

5.3 La discussion des résultats

Dans cette présente section, nous allons analyser ce que nous venons de présenter, afin de faire ressortir les principales conclusions de nos données. Cette section va donc permettre de répondre à notre question de recherche principale : « **Quels types de discours sont énoncés par les acteurs en premières lignes de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec ? »** pour comprendre « quelles leçons managériales peut-on tirer de la gestion de crise de la COVID-19 de 2020 au Québec ? » et « comment éventuellement le discours scientifique prend parfois le dessus sur le discours politique et inversement ? ». Compte tenu des résultats que nous avons mis de l'avant dans la section précédente, nous allons tenter d'expliquer les liens sous-jacents qui existent avec notre revue de littérature et notre cadre conceptuel. Cette analyse est effectuée dans l'objectif final d'arriver à mettre en

lumière les approches managériales préconisées par ces dits acteurs pour gérer cette crise et, ultimement, celles qui sont privilégiées au Québec.

Pour reprendre les propos abordés précédemment, le contexte extrême d'urgence est primordial à la compréhension de nos résultats. La pandémie de la COVID-19 prend une ampleur importante dès ses débuts. Cette situation extrême se différencie d'une situation routinière puisqu'elle requiert des actions rapides pour minimiser les effets néfastes (Kapucu, 2007). Ainsi, effectuer des actions rapides demande une bonne organisation entre les parties affectées, que ce soit les représentants gouvernementaux, les autorités de santé publique ou la nation. Or, comme tout doit se faire rapidement, un effet de pression et de stress apparaît : « *[extreme] contexts are typically the site of intensely negative emotions, including stress, anxiety, fear, and sadness that can affect the way organizational members under pressure perceive ambiguous cues and interpret them* » (Maitlis et Sonenshein, 2010 : 566). À cet effet, personne, ni même le gouvernement québécois, avait idée de l'ampleur qu'allait prendre cette lutte principalement sanitaire, mais aussi économique, politique et sociale. Dans l'urgence, le 12 mars 2020, le premier ministre et le directeur national de la santé publique se mobilisent et prennent parole publiquement afin de minimiser les dégâts, ce qui se transmet inévitablement dans leurs discours quotidiens au sein des édifices de l'Assemblée nationale. Effectivement, une situation est considérée comme « urgente » quand la vie de personnes se trouve en danger. Dans l'urgence, des décisions peuvent être prises brusquement et la gestion peut en être affectée.

Encore une fois, il s'agit ici d'un des grands paradoxes de cette crise sanitaire : le succès des efforts pour contrôler la pandémie dépend en partie des stratégies communicationnelles employées. Assurément, même les plus fortes organisations et institutions risquent d'échouer sans une communication efficace, et surtout sans la confiance de la nation. Les représentants gouvernementaux, pour ne pas dire les leaders de cette crise, doivent donc concilier avec les exigences qu'engendrent l'évolution de la pandémie, les décisions politiques et le manque d'information épidémiologique.

Force de constater que notre analyse affiche des stratégies discursives qui s'appuient sur une compréhension réciproque de l'expertise des orateurs. On observe d'ailleurs une certaine cohérence à travers les dynamiques discursives partagées par Legault et Arruda. En ce qui a trait aux stratégies discursives politiques et scientifiques, à la relation entre ces dimensions, aux composantes de la rhétorique mobilisée et aux dispositions à l'adhésion de la population, une réalité relativement fluide, dynamique et incomplète se dessine en lien avec le cadre conceptuel établi et les théories explorées. À travers l'information recueillie, on constate aussi que l'imprévisibilité et l'urgence du contexte ont une incidence sur la communication produite. En effet, le premier ministre et le Dr Arruda se heurtent à une nouvelle réalité porteuse d'une menace grave. Le savant et le politique doivent alors influencer et diriger au nom de la sécurité nationale.

Comme nous l'avons vu, l'analyse discursive du corpus des vingt-sept conférences de presse retenues illustre concrètement comment les dimensions politiques et scientifiques des discours énoncés par les orateurs contribuent à la création de sens autour de la gestion de crise sanitaire de la COVID-19 au Québec. Les frontières entre la science, ayant affaire à la nature, et la politique, ayant affaire aux humains, sont explicitement floues. Le brouillage est concret et il nous paraît difficile d'isoler des enjeux politiques de la gestion de la COVID-19 qui ne soient pas intimement liés à la science. Selon notre analyse, le discours politique existe en relation organique avec son contexte sanitaire qui est forcément scientifique. Ainsi, le discours scientifique prend souvent le dessus sur le discours politique et inversement. En effet, les stratégies discursives employées sont placées en continuum puisque le déplacement entre le pôle de la science et le pôle de la politique est continu et indéterminé. Ce déplacement ne nous semble pas être lié à un point d'arrivée concret et met plutôt en évidence un processus discursif avec des reconfigurations constantes des orateurs. Par leurs allocutions quotidiennes, le premier ministre et le directeur national de la santé publique proposent aux citoyens de bonnes raisons d'adhérer à leurs opinions avec un argument de fond précis : la crise de la COVID-19 est un enjeu politico-scientifique.

Ainsi, à travers les données recueillies, nous observons un important déploiement de stratégies de la part des orateurs puisqu'à une seule reprise ces derniers demeurent dans

leur domaine d'expertise respectif, soit le 30 mars 2020 – la septième conférence de presse d'un total de vingt-sept. Il nous est donc impossible de faire abstraction de telles stratégies discursives conjoncturelles, ce qui confirme que notre analyse s'intègre inévitablement dans une logique holistique plutôt que dans une réalité fixe. Lorsque la gestion de crise évolue, les discours politiques et scientifiques sont amenés à être modifiés, toujours dans le but d'influencer et diriger le plus adéquatement possible. Ainsi, les interventions politiques du premier ministre sont coordonnées aux connaissances scientifiques du Dr Arruda, qui elles deviennent ultimement des ressources politiques. Ces stratégies sont interdépendantes et se renforcent l'une et l'autre.

De plus, en mettant en parallèle nos résultats avec la littérature sur l'organisation d'une communication de crise, nous pouvons démontrer que la coordination d'expertises respecte le modèle de Lagadec (1991). La totalité des étapes de l'auteur – notamment celles sur l'après-crise – ne sont pas forcément adaptées à notre analyse puisque la crise est toujours d'actualité. Cette dernière n'est donc pas encore clôturée. Comme mentionné plus tôt, les porte-paroles ont adopté un (1) positionnement de base de légitimation politique par le biais de la science. Ils ont employé cette (2) conduite globale et ont jonglé avec leurs expertises afin de piloter la crise sous ses multiples dimensions, principalement politiques et scientifiques dans la présente recherche. De cette façon, ils ont veillé à la cohérence des discours énoncés lors des conférences de presse. Ces dernières ont aussi permis la maîtrise de l'information (3), soit la notion de pilotage qui est aussi appuyée par Farazmand (2014). Ce deuxième auteur confirme que la gestion technique des communications à un moment précis permet de clarifier l'information auprès de l'auditoire, donc parallèlement l'influencer et ultimement le diriger. Ainsi, (4) sous la maîtrise de l'expertise du premier ministre et celle du directeur national de la santé publique, il se dégage que les discours énoncés sur la COVID-19 au Québec sont construits de sorte que la science agisse comme mode de légitimation du discours politique.

C'est donc suivant cette logique que nous pouvons conclure que le Dr Arruda et le premier ministre Legault préconisent ces approches managériales et les utilisent comme un outil incontournable pour mettre en évidence les actions à entreprendre. Rappelons aussi que le

premier ministre est surtout habitué à gérer des crises foncièrement politiques, non pas des crises sanitaires sans précédent comme celle de la COVID-19 au Québec. Ainsi, les orateurs deviennent des pseudo-experts dans le domaine d'expertise de l'autre, ce qui leur permet finalement de promouvoir le rationalisme et d'endiguer le scepticisme de leur auditoire, la nation. Nous avons appris que parce que la science est au cœur de cette gestion de crise, elle acquiert une légitimité civile, citoyenne et inévitablement politique. En effet, à travers les conférences de presse, il nous a été confirmé qu'un rapport étroit lie la politique et la science. Selon nous, la circulation des éléments discursifs du discours scientifique intègre l'espace public et crée de nouveaux enjeux politiques. En ce sens, les enjeux sont donc préalablement créés par la science. La gestion de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec tire alors son pouvoir d'un amalgame d'expertises qui permet de « scientifiser » la politique. Assurément, la science exerce une fonction politique en peuplant la sphère publique d'objets scientifiques qui se transforment en enjeux politiques (Seguin, 1996). Ainsi, la figure du savant responsable est mise en scène à partir d'un rapport « ensemble, contre le virus ».

De son côté, le premier ministre Legault met l'expertise scientifique du Dr Arruda au service du pouvoir, ce qui lui permet de rationaliser le processus de décision et l'adhésion de la population. Il est fort intéressant de constater que devant l'inconnu, la science s'impose et l'échange d'expertise avec le politique devient central pendant cette gestion de crise sanitaire inédite. Ce modèle décisionnel de la relation entre le pouvoir politique et les connaissances scientifiques ne suppose pas de distinction claire entre les connaissances objectives et les valeurs subjectives. En effet, les discours ne sont pas présentés sous la forme de vérités claires et reconnaissables, mais plutôt dans des mélanges et des amalgames. D'un point de vue positif, nous pensons que ceci permet à l'auditoire d'acquérir une compréhension beaucoup plus réaliste de la manière dont les politiques sont générées. Somme toute, au-delà des échanges inévitables d'information produits par la situation, les orateurs coopèrent volontairement à une activité commune : protéger les Québécois. Le maintien de l'interaction les oblige alors à signaler continuellement leur engagement et leur collaboration.

En somme, ce dernier chapitre demeure l'un des éléments les plus significatifs de cette recherche puisqu'il vient boucler l'étude qualitative que nous avons menée sur les différentes approches analytiques dans le domaine de la gestion de crise au Québec. Il souligne, entre autres, les stratégies discursives utilisées par les agents du savoir de cette crise, plus précisément du directeur national de la santé publique le Dr Arruda et l'agent principal du pouvoir au Québec, le premier ministre François Legault, chef du parti de la Coalition avenir Québec (CAQ).

Selon ces exercices qualitatifs étalés sur quatre-vingt-douze jours d'étude et vingt-sept conférences de presse, il existerait vraisemblablement un lien fort entre les stratégies discursives politiques et celles scientifiques employées. En ce sens, nous pouvons déduire que l'expert scientifique s'efface derrière une participation politique publique puisque nos résultats mettent en relief le rôle prépondérant d'arguments de rationalisation permettant la traduction de connaissances en décisions. De son côté, l'expert politique rassemble ces connaissances et ces preuves scientifiques et les présente en faveur de ses arguments politiques. Enfin, bien que ces résultats soient relatifs au contexte à l'étude, ils demeurent tout de même impressionnants. Ces derniers peuvent nous aider à avoir une idée plus claire du processus de production et de diffusion d'information qui est mis en branle par ces acteurs politico-scientifiques.

Finalement, nous discuterons des retombées pratiques de cette recherche en soulignant les leçons managériales à retenir par les décideurs publics. Les plus importantes sont les suivantes.

Premièrement, les résultats obtenus montrent une centralisation de la prise de décision autour de quelques représentants gouvernementaux. Notre recherche montre alors qu'il est préférable de centraliser certains éléments de la gestion de crise, notamment ceux communicationnels, lorsque la population se juge fragile. Les décideurs composent des messages interdépendants qui fonctionnent en harmonie afin de soutenir les objectifs de l'organisation. Cette centralisation influence la qualité, la transmission et la compréhension des messages. Elle agit donc comme une fonction médiatrice de conciliation entre les

diverses parties (Yates, 2018). Ainsi, dans un contexte de gestion de crise, la centralisation des messages devrait être privilégiée.

Deuxièmement, les stratégies communicationnelles utilisées pendant la crise sont nombreuses. Bien que notre objet d'analyse ne soit pas exclusivement communicationnel, il demeure toutefois important de souligner le contexte de diffusion massive des messages. Comme le rappelle Farazmand (2014), les conférences de presse sont organisées afin d'informer la population de la situation actuelle de catastrophe et de fournir des instructions supplémentaires. Dans un contexte semblable, il serait pertinent pour les acteurs publics d'envisager une même stratégie et ainsi de produire des conférences de presse quotidiennes où les messages technocratiques sont généralement livrés de sorte à être empreints de rationalisme sans pour autant être trop pessimistes. Des éléments qui ne sont pas toujours respectés par les décideurs publics mentionne Boin *et al.* (2017). Cette forte présence accentue la perception que la situation est sous contrôle ce qui ne peut qu'augmenter le caractère persuasif des messages.

La dernière leçon concerne la mobilisation de différentes expertises dans la sphère politique québécoise. Notre recherche soulève que la Loi sur la santé publique permet aux autorités de santé publique d'exercer une vigie sanitaire au sein de la population et leur donne les pouvoirs pour intervenir lorsque la santé de la population est menacée (Gouvernement du Québec, 1985). Ainsi, certaines politiques de santé publique sont perçues comme de « nouvelles » politiques publiques faisant appel à une utilisation importante de la littérature scientifique. Cette approche mise sur la participation active des citoyens et représente une avenue des plus intéressantes pour la prise de décision en temps de crise sanitaire. C'est justement cette notion de valeur contributive, notamment en ce qui a trait à l'influence de la communication scientifique dans la prise de décision des dirigeants, que porte l'essentiel de ce mémoire.

CHAPITRE 6 : CONCLUSION

Finalement, ce travail de recherche voulait jeter un nouvel éclairage sur la rencontre des différentes stratégies discursives émises lors des conférences de presse du premier ministre Legault et du directeur national de la santé publique le Dr Arruda lors de la gestion de crise de la COVID-19 au Québec.

Nous avons tout d'abord brossé un portrait de la littérature sur la gestion de crise et les théories de la communication. De ce portrait est ressortie la pertinence de considérer la communication scientifique et la communication politique dans le spectre de la rhétorique. Ceci nous a permis d'illustrer de manière schématique la teneur des champs discursifs et leurs objectifs dans le contexte de gestion de crise à l'étude (voir figure 11). Le but étant toujours de démontrer que lorsque le discours scientifique influence la gestion de crise, le discours politique la dirige et inversement. Ainsi, notre analyse s'est limitée à la période décrite par le gouvernement du Québec comme étant celle de la « première vague » s'échelonnant du 12 mars au 11 juin 2020 inclusivement.

Ce sujet nous intéressait, car s'il est vrai que la littérature académique sur la rhétorique et sur la communication politique et scientifique se veut majoritairement anglophone, elle est beaucoup moins présente dans la littérature francophone. Ainsi, la grille d'analyse développée et projetée sur notre matériau vient confirmer la présence d'une réelle contorsion dialectique de la part des responsables du gouvernement du Québec. Toutefois, elle demeure certes sujette à un certain biais de notre part, d'où la limite principale de cette recherche. Nous pensons qu'elle devrait idéalement arriver à être davantage ancrée méthodiquement et théoriquement dans un protocole plus formel et précis. Aussi, une autre limite que comporte cette étude est que le directeur national de la santé publique du Québec a inévitablement un rôle politique en vertu de ses fonctions professionnelles. De sorte que des glissements entre la science et la politique apparaissent tout au long de notre analyse. En effet, le Dr Arruda a un rôle de surveillance de l'état de santé de la population et a le devoir de diffuser cette information aux autres instances et à la population de son territoire (Direction de la protection de la santé publique du ministère de la Santé et des Services

sociaux, 2008). Cette vigie sanitaire lui permet d'intervenir de façon efficace et d'émettre des recommandations et des énoncés à caractère politique. En fait, tout événement où il y a lieu de croire qu'une situation peut être une menace à la santé peut mener à une intervention de santé publique. Une étude plus poussée à partir de la question du rôle politique de la direction de santé publique pourrait aussi être pertinente afin d'en déterminer les leviers communicationnels et les stratégies managériales dans un contexte de gestion de crise. Ces limites pourraient donc faire partie de pistes de recherche pour l'avenir. En l'occurrence, ce projet de recherche est abordé comme une première étape jetant les bases d'un questionnement légitime et ouvrant la porte à de nombreuses réflexions sur le sujet. Malgré les défis d'ordre méthodologique, ce mémoire a toutefois permis de décrire et peut-être même de classer et d'expliquer des comportements politico-scientifiques qualitatifs lors de la gestion de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec.

L'exercice de classification – et parallèlement, la construction de notre instrument de classification – peut être considéré comme l'élément le plus original de notre recherche. Cette étape nous a permis de construire des catégories et des thèmes fondés sur les principales caractéristiques divergentes dans les domaines d'expertise politique et scientifique, à l'aide des travaux théoriques présentés dans notre cadre d'analyse (voir chapitre 3). L'étape suivante, celle de la codification, nous a permis de relever ces domaines dans les documents écrits, puis de les classer et ultimement de leur donner un niveau d'intensité; une étape que nous avons expliquée dans le chapitre 5. Cet exercice nous a permis de comptabiliser ladite contorsion dialectique entre les différents discours énoncés, afin de pouvoir les comparer et de répondre à notre question de recherche principale : « **Quels types de discours sont énoncés par les acteurs en premières lignes de la crise sanitaire de la COVID-19 au Québec ? »** afin de comprendre **«** quelles leçons managériales peut-on tirer de la gestion de crise de la COVID-19 de 2020 au Québec ? » et « comment éventuellement le discours scientifique prend parfois le dessus sur le discours politique et inversement ? ».

Dans un premier temps, les exercices qualitatifs nous ont permis d'apprendre que les types de discours énoncés par les principaux acteurs de la crise sanitaire de la COVID-19 au

Québec sont principalement politiques et scientifiques. On y voit aussi assurément des discours de nature économique, politique, sociale et juridique. Cette gestion de crise sanitaire au Québec tire donc son pouvoir d'un amalgame d'expertises qui permet de « scientifiser » la politique. Nous avons ainsi mis en évidence l'étroite collaboration entre la science et la politique afin de produire des résultats significatifs dans la société (Hecker *et al.*, 2018). S'il est vrai que nous nous attendions à voir une certaine contorsion dialectique, nous étions loin de penser que cette dernière serait aussi flagrante.

Dans un deuxième temps, nos constats sont venus confirmer une bonne partie des connaissances déjà disponibles relatives à la gestion de crise, mais ils apportent aussi certaines contributions, notamment autour des avantages d'une centralisation des stratégies communicationnelles. Notre effort est aussi l'illustration du rôle dominant et vital de la communication scientifique dans notre système politique et dans un contexte de gestion de crise sanitaire. Cette dernière éclaire la prise de décision y compris la réflexion éthique et politique et nous pensons qu'elle mériterait d'être beaucoup plus étudiée. Ainsi, les leçons managériales que l'on peut tirer de cette gestion de crise sont présentées au chapitre précédent, mais nous concluons que les acteurs ont élaboré des stratégies de réponses efficaces. Ce qui leur a finalement permis d'entretenir leur implication et de maintenir une structure cognitive collective (Weick et Roberts, 1993). Cette gestion de crise est donc aussi un processus continu, intégré et inhérent où une seule perturbation peut affecter l'entièreté du système d'où la raison pour laquelle de nombreuses habiletés managériales doivent être mobilisées.

Dans un troisième temps, nous pouvons affirmer que dans le contexte à l'étude, le savant n'a pas seulement gagné un accès direct au pouvoir avec une même influence que le politique, il s'est aussi établi comme une source de richesses publiques qui semblent pratiquement irréfutables. La science s'installe en tant qu'institution avec une responsabilité directe au contrôle politique. Cette révolution scientifique a tout d'abord un impact significatif au sein des idées populaires sur la manière dont les politiques sont initiées et adoptées, puis également sur la responsabilité publique des experts scientifiques.

De ce fait, la dépendance croissante des institutions politiques aux connaissances spécialisées a déjà été analysée par Weber comme étant la rationalisation des États modernes (Weingart, 1999). L'influence – thème clé de notre recherche – représente ce processus de rationalisation. Et même si Weber fait la distinction claire entre le savant et le politique, nous pensons que les valeurs irrationnelles du politique et les connaissances rationnelles du savant ne peuvent être étudiées séparément dans le contexte à l'étude. Selon nous, la gestion de crise de la COVID-19 au Québec remet en cause ce modèle décisionnel par une « scientifisation » croissante du politique où le politicien devient entièrement dépendant de l'expert. En d'autres termes, la science joue un rôle croissant dans la définition des problèmes sur lesquels le savant est appelé à donner des conseils une fois que ces problèmes sont sur le plan politique (Weingart, 1999). La fonction du Dr Arruda le prédestinait à ne pas tenir uniquement une fonction instrumentale et fournir des réponses fiables puisque son expertise scientifique est en fait une marchandise intrinsèquement souhaitable dans la fabrication de politiques. Ce dernier a donc rapidement assumé sa fonction de légitimation.

Cette réflexion devrait contribuer à pousser cet axe de recherche pour de futurs chercheurs. En effet, la science a différentes fonctions au sein de l'agenda politique d'une gestion de crise : « elle légitime, elle persuade, elle retarde ou évite l'action, elle justifie les stratégies impopulaires, elle arbitre les différends et elle clarifie les intérêts contradictoires » (Boehmer-Christiansen, 1995 : 197). Ces différentes fonctions – instrumentales et légitimantes – expliquent la complexité de la relation entre le savant et le politique dans la gestion de crise de la COVID-19 au Québec. Il va donc de soi que toute analyse de cette gestion de crise devrait en tenir compte. Toutefois, nous ne pouvons nier que plusieurs aspects de cette crise n'ont pas été pris en compte. Effectivement, les études en gestion de crise sont limitées, puisqu'elles ne permettent pas d'examiner les crises en temps réel. Il est possible d'étudier le moment de pré-crise – comment les organisations se préparent à gérer des crises – et celui de post-crise – comment les organisations ont géré des crises. Aucun chercheur n'a encore étudié le processus de gestion de crise *in vivo* ou en temps réel, et ce autant par l'irrégularité des crises que par la réticence des organisations à l'égard d'observateurs externes. Notre recherche a alors permis d'observer comment les principaux

acteurs publics de la COVID-19 au Québec formulent les objectifs de cette gestion de crise. Rappelons ainsi que notre analyse porte sur la première phase de cette crise, c'est-à-dire que les acteurs se basent sur les plans d'urgence existants et sont amenés à définir et à comprendre la situation en jeu. Il est parfois difficile de définir l'enjeu en question et de co-construire le sens de la situation d'urgence, non seulement par un manque d'information ou une certaine incompréhension entre les membres de différents domaines et leur niveau de stress, mais surtout parce que : « *an explorer can never know what he is exploring until it has been explored* » (Bateson, 1972 : 16). De plus, cette recherche a été effectuée sur la base de discours ayant pris place dans un moment fixé dans le temps, elle ne prend donc pas en compte l'évolution de la situation. Ainsi, les discours émis pendant cette gestion de crise illustrent alors aussi l'inexpérience des acteurs (PM et DSP) en la matière. Et comme la crise perdure, les acteurs sont en constant processus d'apprentissage. Nous pensons qu'il aurait été intéressant de développer davantage notre analyse en évaluant aussi la période décrite par le gouvernement québécois de la « deuxième vague ». Par conséquent, l'analyse des discours des phases subséquentes pourrait dévoiler une plus grande expérience de la part de ces deux acteurs. Toutefois, nous ne pouvons prédire s'il y aurait davantage de recoupement entre les champs discursifs des discours, ou bien l'inverse de la part des acteurs. Il serait d'ailleurs très à propos de pousser la recherche en ce sens, à savoir de poursuivre l'analyse des phases qui ont suivies celle de la « première vague » de la COVID-19 au Québec. Somme toute, nous pensons avoir apporté une contribution modeste à la littérature et espérons ouvrir la voie à une meilleure compréhension quant aux multiples notions de communication en contexte de gestion de crise sanitaire.

La nature est muette et il ne s'agit plus seulement de nier les dangers. Les connaissances que soulèvent les scientifiques peuvent bouleverser du jour au lendemain tout ce qui avait été décrété non dangereux (Beck, 2001). Et si les crises sanitaires nous paraissaient lointaines, celle de la COVID-19 nous permet de conclure que le Québec ne sera jamais à l'abri et plus que jamais les décideurs publics seront confrontés à de nouveaux défis de gestion de crise, notamment ceux liés à la santé (Farazmand, 2014). Le fait que la crise de la COVID-19 sévit toujours à l'heure actuelle en serait-il une indication ? Dans la roulette

russe écologique, il n'y a pas de gagnants, c'est pourquoi les décideurs publics, les experts et la population devraient comprendre que le passé est toujours garant de l'avenir.

BIBLIOGRAPHIE

Agence de la santé publique du Canada (2018). *Préparation du canada en cas de grippe pandémique : Guide de planification pour le secteur de la santé*. Récupéré de https://www.canada.ca/fr/sante-publique/services/grippe-influenza/preparation-canada-cas-grippe-pandemique-guide-planification-secteur-sante/table-des-matieres.html#a2

Aristote (1980/1991). *Rhétorique*, Mensil sur l'Estrée, France, Les Belles Lettres.

Assemblée nationale du Québec (2018). *François legault. Biographie*. Récupéré le 5 janvier 2020 de http://www.assnat.qc.ca/fr/deputes/legault-francois-4131/biographie.html

Assemblée nationale du Québec (2020a). *Activités de presse*. Récupéré le 16 octobre 2020 de http://www.assnat.qc.ca/fr/video-audio/archives-parlementaires/activites-presse/AudioVideo-84777.html?support=video

Assemblée nationale du Québec (2020b). *Conférence de presse de m. françois legault, premier ministre, mme danielle mccann, ministre de la santé et des services sociaux et mme marguerite blais, ministre responsable des aînés et des proches aidants*. Récupéré le 5 décembre 2020 de http://www.assnat.qc.ca/fr/actualites-salle-presse/conferences-points-presse/ConferencePointPresse-57861.html

Assemblée nationale du Québec (2020c). *Conférences et points de presse dans les édifices de l'assemblée nationale*. Récupéré le 20 novembre 2020 de http://www.assnat.qc.ca/fr/actualites-salle-presse/conferences-points-presse/

Assemblée nationale du Québec (2020d). *Conférences et points de presse dans les édifices de l'assemblée nationale*. Récupéré le 15 octobre 2020 de http://www.assnat.qc.ca/fr/actualites-salle-presse/conferences-points-presse/

Aubin-Auger, Isabelle, Alain Mercier, Laurence Baumann, Anne-Marie Lehr-Drylewicz, Patrick Imbert et Laurent Letrilliart (2008). « Introduction à la recherche qualitative », *exercer*, vol. 19, no 84, p. 142-145.

Austin, John (1961). *Philosophical papers*, Londres, Oxford University Press.

Autissier, David, Faouzi Bensbaa et Fabienne Boudier (2010). *L'atlas du management*, Paris, Edition d'Organisation.

Ayache, Magali et Hevré Dumez (2011). « Le codage dans la recherche qualitative, une nouvelle perspective ? », *AEGIS*, vol. 7, no 2, p. 33-46.

Bardin, Laurence (1977). *L'analyse de contenu*, Paris, Presses Universitaires de France.

Barton, Laurence (1993). *Crisis in organisations: Managing and communicating in the heat of chaos*, Cincinnati, South-Western Publishing Company.

Bateson, Gregory (1972). *Steps toward an ecology of mind*, New-York, Ballantine.

Bazzaz, Fakhri, Gerardo Ceballo, Margaret Davis, Rodolfo Dirzo, Paul Ehlrich, Thomas Eisner, *et al.* (1998). « Ecological science and the human predicament. », *Science*, vol. 282, no 5390, p. 879.

Beaud, Paul (1977). « Pouvoirs et limites des moyens de communication de masse », *Präventivmed*, vol. 22, p. 230-234.

Beck, Ulrich (2001). « La politique dans la société du risque », *Revue du MAUSS*, vol. 1, no 1, p. 376-392.

Berelson, Bernard (1952). *Content analysis in communication research*, New-York, Free Press.
Bernier, Luc (2005). « Who governs in quebec ? Revolving premiers and reforms », dans Luc Bernier, Keith Brownsey et Micheal (dir.) Howlett (dir.), *Executive styles in canada : Cabinet structures and leadership practices in canadian government*, Toronto, University of Toronto Press, p. 131-154.
Bitzer, Lloyd (1968). « The rhetorical situation », *Philosophy & Rhetoric*, vol. 1, no 1, p. 1-14.
Boehmer-Christiansen, Sonja (1995). « Reflections on scientific advice and ec transboundary pollution policy », *Science and Public Policy*, vol. 22, no 3, p. 195-203.
Boin, Arjen, Paul Hart, Eric Stern et Bengst Sundelius (2017). *The politics of crisis management: Public leadership under pressure (2e éd.), ,* Cambridge, Cambridge University Press, 200 p.
Boin, Arjen et Allan McConnell (2007). « Preparing for critical infrastructure breakdowns: The limits of crisis management and the need for resilience », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 15, no 1, p. 50-59.
Bonfils-Mabilon, Béatrice et Étienne Bruno (1998). *La science politique est-elle une science ? ,* Paris, Flammarion (programme ReLIRE).
Bonneville, Luc, Sylvie Grojean et Martine Lagacé (2007). *Introduction à la recherche en communication*, Montréal, Gaëtan Morin.
Bourgault-Côté, Guillaume (2020). « L'effacement d'horacio arruda », *Le Devoir*. Récupéré de https://www.ledevoir.com/societe/577903/l-effacement
Bourque, Gilles et Jules Duchastel (1996). « Annexes », dans Gilles Bourque et Jules Duchastel (dir.), *L'identité fragmentée. Nation et citoyenneté dans les débats constitutionnels canadiens, 1941-1992*, Montréal, Les Éditions Fides, p. 383.
Bourrier, Matile (2002). « Bringing research and practice: The challenge of normal operation studies », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 10, no 4, p. 173-180.
Brataas, Kjell (2018). *Crisis communication : Case studies and lessons learned from international disasters*, New-York, Routledge.
Breton, Philippe (2009). « Vi. Les arguments de cadrage », dans Philippe Breton (dir.), *L'argumentation dans la communication*, Paris, La Découverte, p. 77-93.
Breton, Philippe (2020). « 1. Permanence de la manipulation », dans Philippe Breton (dir.), *La parole manipulée* Paris, La Découverte, p. 11-25.
Breton, Philippe et Gilles Gauthier (2000). *Histoire des théories de l'argumentation*, Paris, La Découverte.
Brockriede, Wayne et Douglas Ehninger (1960). « Toulmin on argument: An interpretation and application », *Quarterly Journal of Speech*, vol. 46, no 1, p. 44-53.
Brossard, Dominique et James Shanahan (2003). « Do citizens want to have their say? Media, agricultural biotechnology, and authoritarian views of democratic processes in science », *Mass Communication and Society*, vol. 6, no 3, p. 291-312.
Bryson, John (1981). « A perspective on planning and crises in the public sector », *Strategic Management Journal*, vol. 2, no 2, p. 181-196.

Burby, Raymond, Robert Deyle, David Godschalk et Robert Olshansky (2000). « Creating hazard resilient communities through land-use planning », *Natural Hazards Review*, vol. 1, no 2, p. 99-106.
Burke, Kenneth (1969). *A grammar of motives*, Berkeley, University of California Press.
Caelli, Kate, Lynne Ray et Judy Mill (2003). « 'Clear as mud': Toward greater clarity in generic qualitative research », *International Journal of Qualitative Methods*, vol. 2, no 2, p. 1-13.
Callens, Stéphane (2015). « Ulrich beck (1994-2015) et la société mondiale du risque », *Développement durable et territoires*, vol. 6, no 1.
Campenhoudt, Luc Van, Raymond Quivy et Jacques Marquet (2011). *Manuel de recherche en sciences sociales, 4e éd.*, Paris, Dunod.
Carthwright, Dorwin et Alvin Zander (1968). *Group dynamics, 3e éd.*, Oxford, Harper + Row.
Charland, Maurice (2003). « Le langage politique », dans Anne-Marie Gingras (dir.), *La communication politique*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 67-91.
Charmaz, Kathy (2014). *Constructing grounded theory*, Sage publications, coll. Introducing qualitative methods series.
Charron, Jean, Jacques Lemieux et Florian Sauvageau (1991). *Les journalistes, les médias et leurs sources*, Boucherville, Gaëtan Morin.
Comité consultatif national sur le SRAS et la Santé (2003). *Leçons de la crise du sras*. Récupéré de https://www.canada.ca/content/dam/phac-aspc/documents/services/reports-publications/learning-sars-renewal-public-health-canada/lecons-crise-sras-f.pdf
Comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie (2010). *La réponse du canada à la pandémie de grippe h1n1 de 2009*. Récupéré de http://www.senate-senat.ca/social-f.asp
Coombs, Timothy (1999). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*, Thousand Oaks, Sage.
Coombs, Timothy (2009). « Conceptualizing crisis communication », dans Robert Lawrence Heath et Dan O'Hair (dir.), *Handbook of crisis and risk communication*, New-York, Routledge, p. 100-119.
Coombs, Timothy (2012). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding, 3e éd.*, Los Angeles, Sage.
Coombs, Timothy et Sherry Holladay (1996). « Communication and attributions in a crisis: An experiment study in crisis communication », *Journal of Public Relations Research*, vol. 8, no 4, p. 279-295.
Coombs, Timothy et Sherry Holladay (2001). « An extended examination of the crisis situations: A fusion of the relational management and symbolic approaches. », *Journal of Public Relations Research*, vol. 13, no 4, p. 321-340.
Cooren, François (2010). « Le cahier des charges d'un (méta-)modèle constitutif de la communication : Une proposition », *Communiquer*, vol. 3, no 4. Récupéré le 2020, novembre de http://journals.openedition.org/communiquer/1581
Damon, Julien (2016). « Marshall mcluhan. Les médias chauds et froids. », dans Julien Damon (dir.), *100 penseurs de la société*, Paris, Presses Universitaires de France, p. 147-148.

De Rosnay, Joël (1975). *Le macroscope*, Paris, Seuil.
Denzin, Norman et Yvonna Lincoln (2005). *Handbook of qualitative research, 3e éd.*, Thousand Oaks, Sage.
Dépelteau, François (2000). *La démarche d'une recherche en sciences humaines : De la question de départ à la communication des résultats*, Bruxelles, Éditions De Boeck Université.
Déry, Richard, Anne Pezet et Cyrille Sardais (2015). *Le management*, Montréal, Les éditions JFD.
Deslauriers, Jean-Pierre et Michèle Kérisit (1997). « Le devis de recherche qualitative », dans Jean Poupart, Jean-Pierre Deslauriers, Lionel Groulx, Anne Laperrière et Alvaro Pirès (dir.), *La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, Montréal, Gaëtan Morin.
Dierckx de Casterlé, Bernadette, Chris Gastmans, Els Bryon et Yvonne Denier (2012). « Quagol: A guide for qualitative data analysis », *International Journal of Nursing Studies*, vol. 49, no 3, p. 360-371.
Dietz, Thomas (1987). « Theory and method in social impact assessment », *Social Inq*, vol. 57, no 1, p. 54-69.
Dietz, Thomas (2013). « Bringing values and deliberation to science communication », *PNAS*, vol. 110, no 3, p. 1481-1487.
Dietz, Thomas et Alicia Pfund (1988). « An impact identification method for development program evaluation », *Policy Stud Rev*, vol. 8, no 1, p. 137-145.
Direction de la protection de la santé publique du ministère de la Santé et des Services sociaux (2008). *Cadre de référence sur les rôles et responsabilités des directions de santé publique en matière de surveillance et de protection de la santé de la population*, La Direction des communications du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec.
Douglas, Jack (1976). *Investigative social research*, Beverly Hills, Sage publications.
Dumez, Hevré (2012). « Qu'est-ce que l'abduction, et en quoi peut-elle avoir un rapport avec la recherche qualitative ? », *Le Libellio d'AEGIS*, vol. 8, no 3, p. 3-9.
Eberhard, Mireille (2010). « De l'expérience du racisme à sa reconnaissance comme discrimination. Stratégies discursives et conflits d'interprétation », *Sociologie*, vol. 1, no 4, p. 479-495.
Ehninger, Douglas (1972). *Contemporary rhetoric: A reader's coursebook*, Michigan, Scott Foresman, 340 p.
Ellul, Jacques (1962). *Propagande: La formation des attitudes des hommes*, New-York, Livres Vintage.
Fairclough, Norman (2014). *Language and power*, Londres, Routledge.
Falkheimer, Jesper et Mats Heide (2006). « Multicultural crisis communication: Towards a social constructionist perspective », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 14, no 4, p. 180-189.
Fallery, Bernard et Florence Rodhain (2007). « Quatre approches pour l'analyse de données textuelles: Lexicale, linguistique, cognitive, thématique », communication présentée au *XVI ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique AIMS*, Nice.
Farazmand, Ali (2014). *Crisis and emergency management : Theory and practice*, Routledge.

Fink, Steven (1986). *Crisis management: Planning for the inevitable*, New-York, American Management Association.
Fischbacher-Smith, Denis (2000). « On a wing and a prayer? Exploring the human components of technological failure », *Systems Research Behavioral Science*, vol. 17, no 6, p. 543-559.
Fischer, Frank (1995). *Evaluating public policy*, Belmont, Wadsworth.
Fischer, Frank (2013). « L'expertise politique et le tournant argumentatif. Vers une approche délibérative de l'analyse des politiques publiques. », *Revue française de science politique*, vol. 63, no 3, p. 579-601.
Freund, Julien (1969). *Max weber*, Paris, Presses universitaires de France, 132 p.
Frimousse, Soufyane et Jean-Marie Peretti (2020). « Les changements organisationnels induits par la crise de la covid-19 », *Question(s) de Management*, vol. 3, no 29, p. 105-149.
Gerstlé, Jacques et Christophe Piar (2016). *La communication politique, 4e éd.*, Paris, Armand Colin.
Girin, Jacques (1990). « L'analyse empirique des situations de gestion : Éléments de théorie et de méthode », dans Alain-Charles Martinet (dir.), *Épistémologies et sciences de gestion*, Paris, L'Harmattan, p. 223-279.
Giuffrida, Louis (1985). « Fema: Its mission its partner », *Public Administration Review*, vol. 45, no 2.
Gouvernement du Canada (2006). *Loi sur l'agence de la santé publique du canada*, c. ch. 5. Récupéré de https://lois-laws.justice.gc.ca/fra/lois/p-29.5/TexteComplet.html
Gouvernement du Québec (1985). *Loi sur le ministère de la santé et des services sociaux*, L.R.Q., c. c. 23, art. 11.
Gouvernement du Québec (2016). *Nomination du docteur horacio arruda à titre de directeur de la santé publique par intérim du centre intégré universitaire de la santé et des services sociaux de la mauricie-et-du-centre-du-québec*, Ministère de la Santé et des Services sociaux. Récupéré le 6 janvier 2021 de https://www.msss.gouv.qc.ca/ministere/salle-de-presse/communique-1160/
Gouvernement du Québec (2020a). *Le gouvernement du québec déclare l'état d'urgence sanitaire, interdit les visites dans les centres hospitaliers et les chsld et prend des mesures spéciales pour offrir des services de santé à distance*. Récupéré le 14 avril 2020 de https://www.quebec.ca/premier-ministre/actualites/detail/le-gouvernement-du-quebec-declare-l-etat-d-urgence-sanitaire-interdit-les-visites-dans-les-centres-h/
Gouvernement du Québec (2020b). *Premier ministre. Rôle et responsabilités du premier ministre*. Récupéré le 5 janvier 2021 de https://www.quebec.ca/premier-ministre/premier-ministre/role-et-responsabilites-du-premier-ministre/
Gouvernement du Québec (2020c). *Règlement d'application de la loi sur la santé publique*, Éditeur officiel du Québec, c. S-2.2, r. 1. Récupéré de http://legisquebec.gouv.qc.ca/fr/pdf/cr/S-2.2,%20R.%201.pdf
Gouvernement du Québec (2021). *Note bibliographique horacio arruda*. Récupéré le 5 janvier 2021 de https://www.emplois-superieurs.gouv.qc.ca/Nominations/Communique/2017-02-22/Notes-Biographiques/Horacio-Arruda/8321

Gregory, Jane et Steve Miller (1998). *Science in public: Communication, culture, and credibility*, New-York, Plenum Trade.
Habermas, Jürgen (1962/1989). *The structural transformation of the public sphere: An inquiry into a category of bourgeois society*, Cambridge, The MIT Press.
Hällgren, Markus, Linda Rouleau et Mark De Rond (2018). « A matter of life or death: How extreme context research matters for management and organization studies », *Academy of Management Annals*, vol. 12, no 1, p. 111-153.
Hannah, Sean T, Mary Uhl-Bien, Bruce Avolio et Fabrice Cavarretta (2009). « Framework for examining leadership in extreme contexts », *The Leadership Quarterly*, vol. 20, no 6, p. 897-919.
Hart, Paul, Liesbet Heyse et Arjen Boin (2001). « New trends in crisis management practice and crisis management research », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 9, no 4, p. 181-188.
Hecker, Susanne, Muki Haklay, Anne Bowser, Zen Makuch, Vogel Johannes et Aletta Bonn (2018). « Stories can change the world – citizen science communication in practice », dans Susanne Hecker, Muki Haklay, Anne Bowser, Zen Makuch, Vogel Johannes et Aletta Bonn (dir.), *Citizen science: Innovation in open science, society and policy*, Londres, UCL Press, p. 445-462.
Heiderich, Didier (2010). *Plan de gestion de crise*, Paris, Dunod.
Heller, Victor et John Darling (2012). « Anatomy of crisis management: Lessons from the infamous toyota case », *European Business Review*, vol. 24, no 2, p. 151-168.
Herman, Charles Thomas (1963). « Some consequences of crisis which limit the viability of organizations », *Administrative Science Quarterly*, vol. 8, no 1, p. 61-82.
Holsti, Ole (1968). « Content analysis », dans Elliot Aronson et Gardner Lindzey (dir.), *The handbook of social psychology, 2e éd.*, Massachusetts, Addison-Wesley.
Howell, Gary et Rodney Miller (2006). « How the relationship between the crisis life cycle and mass media content can better inform crisis communication », *PRism*, vol. 4, no 1.
Hyde, Micheal et Craig Smith (1979). « Hermeneutics and rhetoric: A seen but unobserved relationship », *Quarterly Journal of Speech*, vol. 65, no 4, p. 347-363.
Institut national de santé publique du Québec (2010). *Bilan épidémiologique de la pandémie d'influenza a (h1n1)*. Récupéré de http://www.inspq.qc.ca
Institut national de santé publique du Québec (2021). *Conseil d'administration*. Récupéré le 5 janvier 2021 de https://inspq.qc.ca/institut/qui-sommes-nous/conseil-d-administration
Jain, Asha et Jane Ogden (1999). « General practitioners' experiences of patients' complaints: Qualitative study », *BMJ*, vol. 318, no 7198, p. 1596-1599.
Jeangène Vilmer, Jean-Baptiste (2008). « Argumentation catésienne: Logos, ethos, pathos », *Revue philisophique de Louvain*, vol. 106, no 3, p. 459-494.
Kane, Oumar (2016). « Marsall mcluhan et la théorie médiatique : Genèse, pertinence et limites d'une contribution contestée », *tic&société*, vol. 10, no 1, p. 53-72.
Kapucu, Naim (2007). « Building community capacity to respond », *The Public Manager*, vol. 36, no 3, p. 21-25.
Karsenti, Thierry et Lorraine Savoie-Zajc (2000). *Introduction à la recherche en éducation, 4e éd.*, Sherbrooke, Éditions du CRP.

Khoury, Lara (2016). « Crises sanitaires et responsabilité étatique envers la collectivité », *RDSU*, vol. 46, no 2, p. 261-289.
Kohring, Matthias (2006). *Wissenschaftsjournalismus: Forschungsüberblick und theorieentwurf*, Konstanz, UVK.
L'Écuyer, René (1990). *Méthodologie de l'analyse développementale de contenu*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
Lagadec, Patrick (1990). *States of emergency: Technological failures and social destabilization*, Londres, Butterworth-Heinemann Ltd.
Lagadec, Patrick (1991). *La gestion des crises. Outils de réflexion à l'usage des décideurs.*, Paris, McGraw-Hill.
Lagadec, Patrick (1996). « Un nouveau champ de responsabilité pour les dirigeants », *Revue française de gestion*, no 108, p. 100-109.
Lakoff, George (1987). « Cognitive models and prototype theory », dans Ulrich Neisser (dir.), *Emory symposia in cognition, 1.Concepts and conceptual development: Ecological and intellectual factors in categorization*, New-York, Cambridge University Press, p. 63-100.
Lakoff, George et Mark Johnson (1986). *Les métaphores dans la vie quotidienne*, Paris, Éditions de Minuit.
Laroche, Hervé (2003). « Mann gluch, l'organisation et la nature fantastique de la réalité », dans Bénédicte (dir.) Vidaillet (dir.), *Le sens de l'action*, Paris, Vuibert, p. 51-83.
Larousse (s.d.). *Média, médias*. Récupéré de https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/m%C3%A9dia/50085
Leech, Nancy et Anthony Onwuegbuzie (2008). « Qualitative data analysis: A compendium of techniques and a framework for selection for school psychology research and beyond », *School Psychology Quarterly*, vol. 23, no 4, p. 587-604.
Leidner, Dorothy, Gary Pan et Shan Pan (2009). « The role of it in crisis response: Lessons from the sars and asian tsunami disasters », *The Journal of Strategic Information Systems*, vol. 18, no 2, p. 80-99.
Lemieux, Vincent (1995). « Un modèle communicationnel de la politique », *Revue Hermès, La Revue*, vol. 3, no 17-18, p. 93-105.
Lengnick-hall, Cynthia et Tammy Beck (2005). « Adapatative fit versus robust transformation: How organizations respond to environment change », *Journal of Management*, vol. 35, no 5, p. 738-757.
Lessard, Denis et Ariane Lacoursière (2020, 19 mars 2020). « Horacio arruda, fonctionnaire de choc », *La Presse*. Récupéré de https://www.lapresse.ca/covid-19/2020-03-19/horacio-arruda-fonctionnaire-de-choc
Libaert, Thierry (2001). *La communication de crise*, Paris, Dunod.
Libaert, Thierry (2009). « Aléa communicationnel et communication sensible. Pour une reconnaissance de l'effet d'incertitude appliquée à la communication d'entreprise. », *Communication et organisation*, vol. 2, no 36, p. 150-177.
Libaert, Thierry (2010). *La communication de crise (3e éd.)*, Paris, Dunod.
Libaert, Thierry (2011). *La communication de crise (4e éd.)*, Paris, Dunod.
Libaert, Thierry (2020). *La communication de crise (5e éd.)*, Paris, Dunod.
Linblom, Charles et David Cohen (1979). *Usable knowledge. Social science and social problem solving*, New Haven, Yale University Press.

Lord, Philip et Alison Macdonald (2003). *E-science curation report prepared for the jisc committee for the support of research*, Londres, The Digital Archiving Consultancy Ltd.
Lubchenco, Jane (1998). « Entering the century of the environment: A new social contract for science », *Science*, vol. 279, no 5350, p. 491-497.
Mace, Jane (1998). *Playing with time : Mothers and the meaning of literacy*, Philadelphia, UCL Press.
Mackintosh, Maureen et Meri Koivusalo (2005). « Health systems and commercialization: In search of good sense », dans Maureen Mackintosh et Meri Koivusalo (dir.), *Commercialization of health care: Global and local dynamics and policy responses*, Londres, Palgrave Macmillan.
Maitlis, Sally et Scott Sonenshein (2010). « Sensemaking in crisis and change: Inspiration and insights from weick (1998) », *Journal of Management Studies*, vol. 47, no 3, p. 551-580.
Mandelbrot, Benoît (2005). *Une approche fractale des marchés : Risquer, perdre et gagner*, Paris, Odile Jacob.
McCombs, Maxwell et Donald Shaw (1972). « The agenda-setting function of the mass media », *Quarterly Journal of Speech*, vol. 36, no 2, p. 176-187.
McCright, Aaron et Riley Dunlap (2010). « Anti-reflexivity: The american conservative movement's success in undermining climate science and policy », *Theory, Culture and Society*, vol. 27, no 2-3, p. 100-133.
Melkonian, Tessa et Thierry Picq (2014). « De la gestion de crise ponctuelle à l'action continue en contexte extrême: Détour par le cas des forces spéciales de l'armée française », *Encyclopédie de la stratégie*, p. 631- 644.
Meyer, Alan (1983). « Adapting to environment jolts », *Administrative Science Quarterly*, vol. 27, no 4, p. 515-537.
Meyer, Michel (1994). *Rhetoric, language and reason*, University Park, Penn State University Press.
Meyer, Michel (2008). *Principia rhetorica*, Paris, Fayard.
Meyer, Michel (2020). « Chapitre ii. L'unité de la rhétorique et ses composantes: Ethos, pathos, logos », dans Michel Meyer (dir.), *La rhétorique*, Paris, Presses Universitaires de France, p. 20-37.
Michel-Kerjan, Erwann (2003). « New challenges in critical infrastructures: A us perspective », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 11, no 3, p. 132-141.
Miles, Matthew et Micheal Huberman (2003). *Analyse des données qualitatives*, Bruxelles, De Boeck.
Miles, Matthew, Micheal Huberman et Johnny Saldaña (2014). *Qualitative data analysis. A methods sourcebook (3e éd.)*, Thousand Oaks, SAGE, 381 p.
Mileti, Dennis (1999). *Disasters by design : A reassessment of natural hazards in the united states*, Washington, Joseph Henry Press.
Miller, Jon, Rafael Pardo et Fuijo Niwa (1997). *Public perceptions of science and technology: A comparative study of the european union, the united states, japan, and canada*, Chicago, Chicago Academy of Sciences.
Mitroff, Ian (1996). *Essential guide to managing corporate crisis: A step-by-step guide*, New-York, Oxford University Press.

Mitroff, Ian, Thierry Pauchant et Paul Shrivastava (1998). « Conceptual and empirical issues in the developement for a general theory of crisis management », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 33, no 22, p. 83-107.
Morin, Edgar (1994). *Sociologie (2e éd.)*, Paris, Le Seuil.
Morin, Edgar (2016). *Pour une crisologie*, Paris, L'herne.
Mucchielli, Roger (1974). *L'analyse de contenu : Des documents et des communications*, Paris, ESF éditeur.
Mukamurera, Joséphine, France Lacourse et Yves Couturier (2006). « Des avancées en analyse qualitative : Pour une transparence et une systématisation des pratiques », *Recherches qualitatives*, vol. 26, no 1, p. 110-138.
National Research Council (2008). *Public participation in environmental assessment and decision making*, rapport de recherche, Washington, The National Academies Press.
Nisbet, Matthew, Dietram Scheufele, James Shanahan, Patricia Moy, Dominique Brossard et Bruce Lewenstein (2002). « Knowledge, reservations, or promise? A media effects model for public perceptions of science and technology », *Communication Research*, vol. 29, no 5, p. 584-608.
Nivolianitou, Zoe et Barbara Synodinou (2011). « Towards emergency management of natural disasters and critical accidents: The greek experience », *Journal of Environmental Management*, vol. 92, no 10, p. 2657-2665.
O'Connor, Joseph et Ian McDermott (1997). *The art of system thinking: Essential skills for creativity and problem solving*, Londres, Thorsons.
Office de la langue française (2018). *Endémie, épidémie et pandémie*. Récupéré de http://bdl.oqlf.gouv.qc.ca/bdl/gabarit_bdl.asp?id=1893
Oreskes, Naomi et Erik Conway (2010). *Merchants of doubt: How a handful of scientists obscured the truth on issues from tobacco smoke to global warming*, New-York, Bloomsbury.
Organisation mondiale de la Santé (2020). *Chronologie de l'action de l'oms face à la covid-19*. Récupéré le 16 août 2020 de https://www.who.int/fr/news-room/detail/29-06-2020-covidtimeline
Paillé, Pierre (1996). « De l'analyse qualitative en général et de l'analyse thématique en particulier », *Recherches qualitatives*, vol. 15, p. 179-194.
Paillé, Pierre (2007). « La méthodologie de recherche dans un contexte de recherche professionnalisante: Douze devis méthodologiques exemplaires », *Recherches qualitatives*, p. 133-151.
Paillé, Pierre et Alex Mucchielli (2016). *L'analyse qualitative en sciences sociales (4e éd.)*, Paris, Armand Colin.
Paquette, Danielle (2007). « Le rôle du cadre de référence théorique dans une recherche monographique constructiviste », *Recherches qualitatives*, vol. 27, no 1, p. 3-21.
Patton, Micheal (1990). *Qualitative evaluation and research methods (2e éd.)*, New-York, Sage publications.
Pauchant, Thierry (1988). *An annotated bibliography in crisis management*, Québec, Université Laval.
Pauchant, Thierry et Ian Mitroff (1988). « Crisis prone versus crisis avoiding organizations: Is your company's culture its own worst enemy in creating crises? », *Industrial Crisis Quarterly*, vol. 2, no 1, p. 53-63.

Pauchant, Thierry et Ian Mitroff (1992). *Transforming the crisis prone organization: Preventing individual, organizational and environmental tragedies*, San Franscisco, Jossey-Bass.
Pauchant, Thierry et Ian Mitroff (1995). *La gestion des crises et des paradoxes : Prévenir les effets destructeurs de nos organisations*, Montréal, Éditions Québec Amérique, 332 p.
Pearson, Christine et Clair Judith (1998). « Refraiming crisis management », *Academy of Management Review*, vol. 23, no 1, p. 59-76.
Pearson, Christine et Ian Mitroff (1993). « From crisis prone to crisis prepared: A framework for crisis management », *Academy of Management Perspectives*, vol. 7, no 1, p. 48-59.
Perelman, Chaim (1970). *Traité de l'argumentation, la nouvelle rhétorique (2e éd.)*, Bruxelles, Édition de l'Institut de sociologie de l'Université Libre.
Perelman, Chaim (1997). *L'empire rhétorique: Rhétorique et argumentation (2e éd.)*, Paris, Vrin.
Perelman, Chaim et Lucie Olbrechts-Tyteca (1992). *Traité de l'argumentation: La nouvelle rhétorique*, Bruxelles, Édition de l'Université de Bruxelles.
Perrow, Charles (1984). *Normal accidents. Living with high-risk technologies*, New-York, Basic Books.
Pilon-Larose, Hugo (2020, 11 mars). « Legault tiendra un point de presse quotidien sur la covid-19 », *La Presse*. Récupéré de https://www.lapresse.ca/covid-19/2020-03-11/legault-tiendra-un-point-de-presse-quotidien-sur-la-covid-19
Pirès, Alvaro (1997). « Échantillonnage et recherche qualitative : Essai théorique et méthodologique », dans J Poupart, J-P Deslauriers, L-H Groulx, A Laperrière, P Mayer et Alvaro (dir.) Pirès (dir.), *La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, Boucherville, Gaëtan Morin, p. 113-172.
Poirier St-Pierre, Renaud et Philippe Éthier (2013). *De l'école à la rue. Dans les coulisses de la grève étudiante*, Montréal, Les Éditions Écosociété.
Poisson, Yves (1991). *La recherche qualitative en éducation*, Sillery, Presses de l'Université du Québec.
Pons, Xavier (2015). « Pisa au parlement ou l'effet boomerang d'un outil de communication politique », *Administration & Éducation*, vol. 1, no 45, p. 69-75.
Pündrich, Aline, Olivier Brunel et Luciano Barin Cruz (2008). « La crise comme processus et comme événement : Analyse de deux études de cas », communication présentée au *XVIIème Conférence de l'AIMS*, France, 28 mai, Nice.
Quarantelli, Enrico (2001). « Another selective look at future social crises : Some aspects of which we can already see in the present », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 9, no 4, p. 233-237.
Richerson, Peter et Robert Boyd (2005). *Not by genes alone: How culture transformed human evolution*, Chicago, University of Chicago Press.
Riutort, Philippe (2013/2017). *Sociologie de la communication politique*, Paris, La Découverte, coll. Repères.
Robert, Bertrand et Chris Lajtha (2002). « A new approach to crisis management », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 10, no 4, p. 181-191.

Robert, Bertrand et Daniel Verpeaux (1991). « Pourquoi et comment bâtir un plan de communication préventive », dans Maud Tixier (dir.), *La communication de crise*, Paris, Mc Graw Hill, p. 81-103.
Rosa, Eugene (1998). « Metatheoretical foundations for post-normal risk », *Journal of Risk Research*, vol. 1, no 1, p. 15-44.
Rosenthal, Uriel et Alexander Kouzmin (1996). « Crisis management and institutional resilience: An editorial statement », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 4, no 3, p. 119-124.
Roux-Dufort, Christophe (2003). *Gérer et décider en situation de crise*, Paris, Dunod.
Roux-Dufort, Christophe (2008). « Gestion de crise », dans Marc Bertonèche et Frédéric Fréry (dir.), *Mba l'essentiel du management par les meilleurs professeurs*, Paris, Edition d'Organisation.
Rowland, Robert (2009). « The narrative perspective », dans Jim Kuypers (dir.), *Rhetorical criticism : Perspectives in action*, Lanham, Lexington Books, p. 383.
Schwandt, Thomas (1997). « Reading the "problem of evaluation" in social inquiry », *Indiana University*, vol. 3, no 1, p. 4-25.
Searle, John (1969). *Speech acts*, Cambridge, Cambridge University Press, 203 p.
Seguin, Eve (1996). « L'analyse politique de la science. Technocratie versus discours scientifique. », *Politix*, vol. 9, no 36, p. 181-193.
Tam, Theresa (2018). « Quinze ans après le sras : Principaux jalons de l'intervention en cas d'urgence touchant la santé publique du canada », *Relevé des maladies transmissibles au Canada*, vol. 44, no 5, p. 109-112.
Tardy, Thierry (2009). « Gestion de crise et politique », dans Thierry Tardy (dir.), *Gestion de crise, maintien et consolidation de la paix: Acteurs, activités, défis*, Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, p. 169-187.
Thiétart, Raymond Alain et Bernard Forgues (1995). « Chaos theory and organization », *Organisation Science*, vol. 6, no 1, p. 19-31.
Thomas, David (2006). « A general inductive approach for analyzing qualitative evaluation data », *American Journal of Evaluation*, vol. 27, no 2, p. 237-246.
Toulmin, Stephen (1993). « Chapitre iii : L'agencement des arguments », dans Stephen Toulmin (dir.), *Les usages de l'argumentation*, Paris, Presses Universitaires de France, p. 115-129.
Trench, Brian et Massimiano Bucchi (2010). « Science communication, an emerging discipline », *Journal of Science Communication*, vol. 9, no 3, p. 1-5.
Trudel, Pierre (2013). « Le risque fondement et facteur d'effectivité du droit », dans Karim Benyekhlef (dir.), *Gouvernance et risque. Les défis de la régulation dans un monde global* Montréal, Éditions Thémis, p. 243-270.
Ursacki-Bryant, Teri Jane, Carolyne Smart et Ilan Vertinsky (2008). « The fit between crisis types and mangement attributes as a feterminant of crisis consequences », dans Gerard Hodgkinson et William Strabuck (dir.), *The oxford handbook of organizational decision making*, Oxford, Oxford University Press, p. 174-193.
Van der Maren, Jean-Marie (1995). *Méthodes de recherche pour l'éducation*, Montréal, Les presses de l'Université de Montréal, 24 p.
Vanderveken, Daniel (1992). *Théorie des actes de langage et analyse des conversations*, Genève, Université de Genève, 231 p.

Veil, Sharl, Tara Buehner et Micheal Palenchar (2011). « A work-in-process literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication: Social media and crisis communication », *Journal of Contingencies and Crisis Management*, vol. 19, no 2, p. 110-122.
Velmuradova, Maya (2004). *Épistémologies et méthodologies de la recherche en sciences de gestion. Note de synthèse* [mémoire d'études doctorales, version électronique], Toulon, Université de Toulon.
Volpi, Rémy (2003). *À propos du management de crise*[documents de travail], Dunkerque, Université du Littoral Côte d'opale, 16 p.
Weaver, Warren et Claude Shannon (1975). *Théorie mathématique de la communication*, Paris, Éditions Retz C.E.P.L., coll. Les classiques des sciences humaines.
Weber, James et Charlotte Schell Word (2001). « The communication process as evaluative context: What do nonscientists hear when scientists speak? Scientists and nonscientists benefit by recognizing that attempts at mutual influence, multiple frames of reference, and "objective" information in science », *BioScience*, vol. 51, no 6, p. 487-495.
Weber, Max (1904/1965). « L'objectivité de la connaissance dans les sciences et la politique sociale », dans Julien Freund (dir.), *Essais sur la théorie de la science*, Paris, Éditions Plon, p. 117-213.
Weber, Max (1959/2002). *Le savant et le politique*, Paris, Plon : bibliothèque 10/18, 221 p.
Weick, Karl (1979). *The social psychology of organizing (2e éd.)*, New-York, McGraw-Hill, 294 p.
Weick, Karl (1993). « The collapse of sensemaking in organizations: The mann gulch disaster », *Administrative Science Quarterly*, vol. 38, no 4, p. 628-652.
Weick, Karl (1998). « Improvisation as a mindset for organizational analysis », *Organization Science*, vol. 9, no 5, p. 543-555.
Weick, Karl et Karlene Roberts (1993). « Collective mind in organizations: Heedful interrelating on flight decks », *Administrative Science Quarterly*, vol. 38, no 3, p. 357-381.
Weick, Karl, Kathleen Sutcliffe et David Obstfeld (1999). « Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness », *Research in Organizational Behavior*, vol. 16, no 4, p. 409-421.
Weingart, Peter (1999). « Scientific expertise and political accountability: Paradoxes of science in politics », *Science and Public Policy*, vol. 26, no 3, p. 151-161.
Wildavsky, Aaron (1991). *Searching for safety*, Nouveau Brunswick, Transaction Publishers, coll. Studies in social philosophy & policy, 284 p.
Willett, Gilles (1992). *La communication modélisée*, Montréal, ERPI, 646 p.
Wolton, Dominique (1989). « La communication politique: Construction d'un modèle », *Revue Hermès, La Revue*, vol. 1, no 4, p. 27-42.
Yates, Stéphanie (dir.) (2018). *Introduction aux relations publiques : Fondements, enjeux et pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 528 p.
Zémor, Pierre (2008). « La communication politique », dans Pierre Zémor (dir.), *La communication publique*, Paris, Presses Universitaires de France, p. 111-123.

ANNEXES

ANNEXE 1

La présentation des compétences professionnelles du Dr Arruda et du premier ministre Legault

a) M. Horacio Arruda

Nom	M. Horacio Arruda
Fonction	Directeur national de santé publique et sous-ministre adjoint au ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (Institut national de santé publique du Québec, 2021)
Date d'entrée en fonction	1er août 2012
Rôle	Représentant du ministre de la Santé et des Services sociaux
Formation	Le docteur Arruda est détenteur d'un doctorat en médecine et d'un certificat de spécialiste en santé communautaire de l'Université de Sherbrooke. (Gouvernement du Québec, 2016)
Expérience professionnelle	**Ministère de la Santé et des Services sociaux** • Depuis 2012 : Sous-ministre adjoint à la Direction générale de la santé publique et directeur national de santé publique • 2000 - 2012 : Directeur de la protection à la Direction générale de santé publique **Université de Montréal** • 1998 - 2012 : Professeur adjoint de clinique au Département de médecine sociale et préventive • 1998 - 2000 : Directeur du programme de résidence en santé communautaire • 1988 – 1998 : Chargé d'enseignement clinique **Régie régionale de la santé et des services sociaux de Laval** • 1998 - 2000 : Adjoint médical au Directeur de santé publique • 1994 - 2000 : Médecin-conseil **Centre d'épidémiologie d'intervention du Québec** • 1998 - 2000 : Tuteur aux sessions d'épidémiologie d'intervention du Québec **Cité de la Santé Laval** • 1988 - 1994 : Médecin-conseil au Département de santé communautaire (Gouvernement du Québec, 2021)
Engagement dans les crises sanitaires	Alors qu'il travaille pour ce ministère, il s'implique dans la gestion de la crise du SRAS en 2003, de la crise du H1N1 en 2009 puis dans les mesures de santé publique lors de l'accident ferroviaire de Lac-Mégantic en 2013 (Lessard et Lacoursière, 2020).

Source : élaboration par l'autrice

b) M. François Legault

Nom	M. François Legault
Fonction	Premier ministre du Québec (Coalition avenir Québec)
Date d'entrée en fonction	18 octobre 2018
Rôle	Le premier ministre du Québec est le chef du gouvernement et le président du Conseil des ministres, aussi appelé Conseil exécutif. Il préside également le Comité des priorités, formé de différents ministres, qui étudie les questions de l'heure. (Gouvernement du Québec, 2020b)
Formation	• Fellow de l'Ordre des comptables agréés du Québec (2000) • Maîtrise en administration des affaires (MBA), option finances, HEC, Montréal (1984) • Baccalauréat en administration des affaires, option comptabilité publique, École des hautes études commerciales (HEC), Montréal (1978)
Expérience professionnelle	• Membre du conseil d'administration de Provigo inc., Culinar, Sico inc., Technilab inc. et Bestar inc. (1995-1998) • Président-directeur général et cofondateur d'Air Transat (1986-1997) • Directeur du marketing chez Quebecair (1985-1986) • Directeur des finances et de l'administration chez Nationair Canada (1984-1985) • Vérificateur et chef d'équipe chez Ernst & Young (1978-1984)
Engagement communautaire et politique	• Chef de la Coalition avenir Québec (depuis 2011) • Membre du conseil d'administration du Musée Marc-Aurèle-Fortin (1998) • Président du conseil d'administration du Fonds régional de Solidarité Laurentides (1996-1998) (Assemblée nationale du Québec, 2018)

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 2

Transcription officielle de la première conférence de presse sur la COVID-19

Titre : Conférence de presse de M. François Legault, premier ministre, Mme Danielle McCann, ministre de la Santé et des Services sociaux et Mme Marguerite Blais, ministre responsable des Aînés et des Proches aidants

Point de presse concernant la situation au Québec quant au COVID-19 - Version finale
Le jeudi 12 mars 2020, 11 h 45

Salle Evelyn-Dumas (1.30), édifice Pamphile-Le May

(Onze heures cinquante-sept minutes)

M. Legault : Oui. Bonjour, tout le monde. Aujourd'hui, tout le Québec doit se mettre en mode d'urgence. Pour le moment, la pandémie de coronavirus est sous contrôle au Québec, je dis bien, pour le moment. Donc, on a aujourd'hui 13 cas, dont deux qui sont hospitalisés, mais notre défi, au cours des prochaines semaines, c'est de freiner la contagion. Les prochaines semaines vont être critiques, et notre but, c'est de ralentir au maximum la propagation du virus. Donc, notre grande priorité, on aura l'occasion, par exemple, d'économie au cours des prochains jours, mais notre grande priorité actuellement, c'est la santé publique. On doit se protéger, et la meilleure façon de protéger nos proches, c'est de se protéger nous-mêmes.

Donc, je veux faire appel à la solidarité des Québécois, au sens des responsabilités de tout le monde. C'est pour ça qu'aujourd'hui je demande à toutes les personnes qui reviennent de l'étranger ou qui ont des symptômes comparables à la grippe de se placer en isolement volontaire pour 14 jours. Donc, toutes les personnes qui reviennent de tous les pays étrangers, je demande de vous mettre en isolement pour 14 jours.

Pour les employés de l'État et des réseaux de la santé, de l'éducation, des services de garde, l'isolement va être obligatoire, que ça soit dans le secteur public ou dans le secteur privé. Donc, toutes les personnes qui travaillent dans ces réseaux, qui reviennent de l'étranger, devront obligatoirement se placer en isolement. Toutes ces personnes vont continuer d'être payées. Je parle des personnes qui travaillent dans le secteur public.

Pour ce qui est du secteur privé, bon, d'abord, je veux demander aux employeurs d'être compréhensifs. C'est très important que toutes les personnes qui reviennent de l'étranger ou qui soupçonnent d'avoir les symptômes de rester à la maison. On va, dans les prochains jours, annoncer des mesures financières pour compenser ces personnes-là qui travaillent dans le secteur privé. On va aussi, au cours des prochains jours, annoncer des mesures pour

aider toutes les entreprises qui ont des problèmes de liquidité dus aux impacts du coronavirus. Donc, on ne va laisser tomber personne.

Je demande aussi à tous les organisateurs d'événements intérieurs de plus de 250 personnes d'annuler ces événements et je demande aussi, de façon générale, d'annuler tous les événements qui ne sont pas nécessaires. Je demande aussi à tous ceux qui sont capables de faire du télétravail, de le faire.

Évidemment, je le rappelle, il faut se laver les mains régulièrement puis, au moindre doute, il faut s'isoler et il faut aller se faire tester. Je demande évidemment aux Québécois de porter une attention spéciale aux personnes vulnérables, en particulier nos aînés. Que nos aînés habitent dans leur maison ou dans toutes sortes de centres d'hébergement, si vous revenez de l'étranger ou si vous avez des symptômes comparables aux symptômes de la grippe, n'allez pas visiter les aînés. C'est important, ce sont les personnes qui sont les plus à risque.

Donc, tout le monde, tous les Québécois doivent faire leur part, mais je veux, en terminant, dire un mot spécial pour tout le personnel du réseau de la santé. Vous êtes actuellement nos anges gardiens. Je veux, au nom de tous les Québécois, vous dire un énorme merci. Je sais que ce n'est pas facile, qu'il y a des heures qui sont longues, que ça va être difficile pendant plusieurs semaines. Donc, on est là pour vous soutenir, on est là pour vous appuyer de toutes les façons possibles.

Donc, je le répète, les prochaines semaines vont être critiques pour la propagation du virus, mais il faut être réaliste, on est dans une crise qui va durer des mois. Donc, il faut se préparer. Je vais, à tous les jours, faire le point avec les Québécois et je suis convaincu qu'on est capables, tous ensemble, de passer au travers de cette épreuve. Merci. On va prendre les questions.

Le Modérateur : Alors, on va commencer avec Alain Laforest, TVA.

M. Laforest (Alain) : Messieurs dames, bonjour. Les échos qu'on a, M. le premier ministre, c'est que, dans le réseau de la santé, actuellement, ils sont débordés. Il y a des cas qui rentrent dans les hôpitaux et les consignes ne sont pas claires. Les médecins ne savent... pas faire avec les patients, ils disent qu'ils ne sont pas équipés et qu'il y a des risques énormes de contamination. Est-ce que le personnel de la santé, actuellement, est équipé pour faire face à la crise et a des consignes claires?

Mme McCann : Oui, le personnel a des consignes claires et le personnel est équipé. Alors, on a pris toutes ces mesures, ça fait des semaines qu'on se prépare. Il y a des rencontres journalières avec les présidents-directeurs généraux des établissements. Il y a également des rencontres très soutenues avec les fédérations médicales et avec les instances syndicales.

Alors on continue d'être en contact de façon presque quotidienne avec ces instances, et les consignes sont claires, et le support à notre personnel, c'est notre priorité.

M. Laforest (Alain) : On a vu ce qui s'est passé en Italie très rapidement. Est-ce que vous écartez, à court terme, de faire des inspections, des vérifications, des tests à l'extérieur des réseaux de la santé, c'est-à-dire dans des tentes avant que les gens entrent dans les hôpitaux?

Mme McCann : On n'est pas rendus là à ce moment-ci, mais on est en train de regarder et même de travailler très, très activement la possibilité de faire des prélèvements à domicile. Mais là, c'est ce qu'on vous dit aujourd'hui. Ça ne veut pas dire que, dans le futur, même demain ou après-demain, il n'y aurait pas d'autres avenues qu'on va travailler. Mais, pour le moment, les tests qu'on fait actuellement dans les cliniques, dans les hôpitaux, on pourrait en faire à domicile. C'est à ce point-là qu'on est rendus, mais effectivement, si le besoin est, on pourrait avoir d'autres modalités.

Le Modérateur : On poursuit avec Louis Lacroix, Cogeco Nouvelles.

M. Lacroix (Louis) : Bonjour. Est-ce que... Je vois, M. Legault, que vous êtes beaucoup dans la demande, en fait, vous demandez aux gens, puis même dans les CHSLD, les centres pour personnes âgées. Est-ce que vous pourriez aller un «step» plus loin, si on veut, là, une marche plus loin et interdire carrément certaines visites dans les CHSLD ou encore fermer les écoles? Est-ce qu'on est en train de songer à ça?

M. Legault : On n'est pas rendus là, mais, à ce moment-ci, on ne peut rien exclure.

M. Lacroix (Louis) : Mais c'est dans la possibilité de le faire. Vous êtes en train de...

M. Legault : Bien, vous avez vu des pays qui le font, des pays qui sont plus infectés que le Québec. Donc, c'est pour ça que je vous dis : Les prochaines semaines vont être critiques. Les deux, trois prochaines semaines, on va voir comment les infections évoluent, puis là, bien, les mesures pourraient évoluer.

M. Lacroix (Louis) : Il y a des professeurs, on me dit, entre autres, qui sont allés à l'étranger... il y a un cas, je pense, dans une école en Outaouais, et qui est revenu d'Italie puis qui enseigne quand même, l'école l'a laissé enseigner. Est-ce que ça, ce n'est pas un manque de prudence?

M. Legault : Absolument. D'ailleurs, je l'ai dit clairement, là, ça va être obligatoire pour les professeurs, les gens des réseaux de la santé, des services de garde de s'isoler 14 jours lorsqu'ils reviennent de l'étranger. Donc, ça, ça va être clair, puis ces personnes-là vont continuer d'être payées.

Donc, je pense que le signal qui est important d'envoyer, c'est que, dans le réseau public, le gouvernement va payer pour les personnes isolées. Maintenant, au cours des prochains jours, on va annoncer des mesures pour le secteur privé parce qu'il faut que ce soit la même chose dans le secteur privé.

Le Modérateur : Robert Dutrisac, *Le Devoir*.

M. Dutrisac (Robert) : Oui, bonjour. Le premier ministre a parlé justement de freiner la contagion. Peut-être, M. Arruda, j'aimerais savoir : Les dernières connaissances sur la propagation du virus, où est-ce qu'on en est? Et, en fait, quel est le scénario le plus probable que vous envisagez, à l'heure actuelle, pour le Québec? Donc, ce que vous semblez dire, c'est qu'il y a une assurance qu'il y ait ce qu'on appelle une contagion communautaire, et je voudrais savoir si vous avez des projections, justement, sur le taux de létalité et également de ce que vous envisagez comme contagion.

M. Arruda (Horacio) : Il faut comprendre qu'il y a encore beaucoup de... c'est un nouveau virus. Il y a encore beaucoup de données, puis les études qui ont été faites dans certains pays ne sont pas encore complétées. On n'a pas fait d'étude sérologique pour connaître le total de gens hospitalisés, mais on fonctionne sur la base de scénarios de ce qu'on connaît et d'interprétations des différentes...

Vous pouvez parler à différentes gens qui font de l'économie... des projections des cas, vous allez avoir des scénarios qui vont varier selon ce qu'on met comme hypothèse. O.K.? Habituellement, la... On pense que ça pourrait atteindre à peu près entre 30 % et jusqu'à 70 % de la population, si rien n'est fait. Vous comprendrez que si rien n'est fait, à ce moment-là, ça veut dire que ça va rentrer. Comme nous sommes une population vierge au virus, c'est un nouveau virus, c'est normal que, quand il vient, il va trouver plus de monde qui sont susceptibles, donc il va y avoir plus de cas. Et c'est un virus qui se propage plus que la grippe, O.K.? Il se propage plus en termes de R0, c'est le nombre de cas que génère chacun des cas.

Mais, si on est en mesure, par nos actions ou... parce que le virus ne va pas sauter d'une personne à l'autre s'il n'est pas... par nos actions qu'on est en train de mettre en place, que recommande l'OMS, que recommande le plus grand expert qui est allé en Chine, c'est véritablement cette approche très agressive au départ qui va diminuer l'introduction et qui va l'étaler. On ne pourra pas... écoutez, très honnêtement, je ne pense pas qu'on va avoir 13 cas, puis ça va redescendre, puis ça va être zéro. Je pense que c'est presque impossible. Compte tenu de ce qui circule, ça va diminuer au printemps, ça va peut-être reprendre à l'automne, on ne le sait pas encore.

Mais, si on est très agressifs maintenant... Puis nous, on a un profil très différent de la Colombie-Britannique. Eux, ce sont des Chinois qui les ont infectés à travers les vols qui sont ici. Nous, la France, l'Italie, ce sont des pays où il y a beaucoup de circulation. Donc, si, au début, on met des mesures importantes, notamment que les gens... parce que les gens peuvent traverser la frontière sans aucun symptôme, mais arrivés ici, être malades puis répandre la maladie ailleurs.

Donc, c'est pour ça que le gouvernement joue un rôle de leadership important, à mon avis, ici. C'est de dire : On y va fort au départ pour être capable... Une courbe d'épidémie, au lieu qu'elle soit comme ça, qu'elle monte très haut, puis qu'elle redescende, puis là ici on n'est plus capable de traiter les patients, on manque de soins intensifs, on va étaler la courbe comme ça de telle sorte qu'on va demeurer en capacité. On va sortir aussi de la saison hivernale des grippes et des virus, ce qui va nous aider à faire les diagnostics. On va tester

beaucoup de monde, on va enquêter chacun des cas pour savoir qu'est-ce qu'ils ont fait exactement, on va rapidement prendre les personnes, les contacts étroits, les mettre en isolation. On est clair qu'on brime un peu les droits individuels, mais c'est pour le bien collectif et c'est pour le bien des personnes.

Et je pense que notre système... On fait appel à la solidarité de tous les gens. Les gens doivent être aussi responsables par rapport à leur comportement. Quand on dit : Vous revenez de voyage, faites une isolation volontaire, c'est une bonne chose. On essaie de ne pas contaminer les autres. Ces comportements-là, il y a seulement les personnes qui peuvent le faire. Puis nous, on va l'être, de notre côté, puis on va aussi permettre à... donner les moyens aux gens d'être capables de le faire, là. Parce que, si ça les brime trop...

Mais on est rendus à ce stade-ci, on est rendus à un stade où, je vous dirais, la liberté des personnes peut être... puis c'est la Loi de santé publique qui le permet, là, compte tenu de la menace, peut être moins importante que le bien collectif. Parce que, sinon, c'est tout le monde qui vont le payer. Ça pourrait même être vous qui, plus tard, pourriez être infecté et ne pas pouvoir être traité de façon adéquate. On est à ce stade-ci et... pour ne pas être à courir, si vous me permettez, après notre queue, parce qu'il va être trop tard.

M. Dutrisac (Robert) : Mais vous pouvez traiter combien de personnes, à ce moment-là, sans que le système déborde? Combien de gens infectés vous pouvez...

M. Arruda (Horacio) : On est en train de faire ces calculs-là. Il faut comprendre que ça va dépendre des choses. Dans un scénario hypercatastrophe, avec des taux de létalité à 6 %, puis etc., là, ça va être difficile. Mais on ne pense pas que c'est là qu'on va être. On va peut-être être un peu plus que le H1N1, qui d'ailleurs était très fort à Winnipeg, au printemps, et qui est devenu faible au Québec. D'ailleurs, on s'est fait dire qu'on avait trop fait de choses, à ce temps-là, parce que ça n'avait pas été si pire. Moi, je préfère être prêt, à mon avis, que de dire : Il est trop tard.

Ça fait que les calculs se font... Ça va dépendre. Heureusement, il y a beaucoup de gens qui peuvent être traités à l'externe, O.K., donc qui n'ont pas besoin de milieu hospitalier, il y a des ailes d'hôpital qui peuvent être transformées, il y a des respirateurs qui peuvent être ajoutés, puis etc. Mais ce peaufinement-là est en train de se faire, là. Je ne voudrais pas vous donner un chiffre, aujourd'hui, qui ne serait pas adéquat, mais on va revenir avec ça. Le ministre nous demande ces scénarios-là, là, comme tels, ça fait qu'on va vous revenir avec cet élément-là.

Puis, comme je vous le dis, c'est des situations qu'on va évaluer jour, par jour, par jour. On est en lien avec les fédérations, on est en lien avec les microbiologistes, on est en lien avec les intensivistes, pour la partie clinique, là. Puis tous mes directeurs de santé publique au Québec appuient cette recommandation-là qui, à mon avis, est la décision que le premier ministre a prise pour la santé de tous. Et on interpelle la population à faire ce que je dis, et je vais vous parler encore du lavage de mains puis de l'hygiène respiratoire, c'est très important, et je pense que c'est ces choses-là.

Le Modérateur : Merci. Hugo Pilon-Larose à *La Presse*.

M. Pilon-Larose (Hugo) : Les citoyens qui nous écoutent à la maison et qui peuvent s'inquiéter, M. Arruda, de toutes les informations qu'on entend en ce moment, est-ce qu'ils doivent, de façon préventive, modifier certains comportements, par exemple cesser d'aller au gym, où qu'on partage de l'équipement sportif avec beaucoup de personnes, ne plus fréquenter les spas, limiter les déplacements dans les centres d'achats? Est-ce qu'on est rendu là?

M. Arruda (Horacio) : Écoutez, je pense qu'il faut y penser, O.K.? Et je vous dirais qu'il faut utiliser notre intelligence. Actuellement, il n'a pas de circulation du virus. Tu sais, des gyms où il y a de la transmission, il n'y en a pas. Mais moi, j'aurais tendance à vous dire, actuellement, certains... C'est clair qu'on vient d'interdire des rassemblements intérieurs en haut de 250. S'il y a des... Un, surtout pas si vous revenez de voyage ou vous commencez à avoir des symptômes, n'allez pas voir nos personnes âgées. Téléphonez-leur. Tu sais, il faut prendre des habitudes. Là, on devrait faire ça dans toutes les saisons de grippes, vous comprenez? Parce que ces gens-là sont très vulnérables.

Dans les transports en commun, on va en arriver à dire aussi : Essayez de limiter... On peut étendre. Il y a des heures de pointe, à un moment donné, il y a trop de monde, on peut essayer de partir un peu plus de bonne heure, un peu plus tard. Les employeurs pourraient faire cette recommandation, particulièrement quand il va y avoir de la circulation. Mais c'est sûr qu'on va devoir changer nos comportements. Puis, ce n'est pas parce que le métro nettoie son poteau qu'il ne faut pas se laver les mains. Le poteau, il va être lavé, mais la personne peut, tout de suite après, le recontaminer. Donc, lavez-vous les mains, prenez ça. Quand vous êtes malade puis vous avez le rhume, n'essayez pas de vous coller sur les autres, puis etc. C'est tout ce genre de petits comportements, la somme de tout ça va faire qu'on va avoir un impact sur la maladie. Mais tout le monde doit le faire à mon avis.

Puis, comme dit le ministre, on va revenir au jour le jour. Si on se rend compte qu'il y a de la transmission dans une ville puis qu'il n'y en a pas ailleurs, on va faire... On va évaluer la situation. S'il y en a partout au Québec, ce n'est pas les mêmes recommandations que dans une ville. Parce que vous devez penser à ce qu'on va mettre une île, une ville ou... en quarantaine. Il faut regarder notre épidémio. Et ça, c'est très important. On s'inspire de ce qui se passe ailleurs, mais on n'est pas la Chine, puis on n'est pas la Corée du Sud puis on n'est pas la Finlande. On est le Québec.

M. Pilon-Larose (Hugo) : Dans les scénarios que vous étudiez en ce moment, y a-t-il le scénario où l'île de Montréal est mise en quarantaine?

M. Arruda (Horacio) : Écoutez, je vais vous le dire, tout est possible en termes de scénario. On va prendre la décision qui est logique, qui est objective par rapport à la situation. Bon, je veux dire, là, je parle de ça parce qu'on voit que les zones de d'autres pays ont été isolées, là. Mais, actuellement, déjà, au Québec, les cas où ils sont... ils reviennent de l'extérieur, hein, ils sont éparpillés un peu dans le Québec, surtout dans les régions où il y a plus de monde. Plus de monde, plus de probabilités de faire un voyage, plus de

probabilités de faire un voyage, plus de chances que le virus se retrouve là. Mais ça va dépendre de la transmission.

Mais, je vous dis, rien n'est exclu. Les pouvoirs du directeur national par rapport à la Loi de santé publique et les pouvoirs de la sécurité civile par rapport à la Loi à la sécurité civile permettent de faire des quarantaines, permettent... Moi, c'est un isolement obligatoire parce qu'on réserve le mot «quarantaine» au fédéral.

Le Modérateur : Merci, Hugo. Charles Lecavalier, *Le Journal de Québec*.

M. Lecavalier (Charles) : Juste au début, une petite précision, là. Vous parlez... est-ce qu'on a interdit les rassemblements de 250 personnes et plus ou vous demandez aux organisateurs de les annuler? C'est interdit?

Une voix : C'est interdit.

M. Lecavalier (Charles) : Ah! Bon, O.K. Sur le nombre de tests, hier, bon, vous avez dit qu'on avait 200 tests par jour. J'imagine que vous voulez en faire plus, là. Il me semble qu'une des clés du succès c'est de faire un repérage rapide. Donc, la semaine prochaine, si on dit : Dans une semaine, on va avoir combien de tests par jour de...

M. Arruda (Horacio) : On va l'augmenter. Mais je ne veux pas vous donner le chiffre aujourd'hui parce qu'on garde... Il faut faire certaines validations, vérifications, là. Il faut que vous compreniez, là, que ça va vite, hein? Je ne sais pas si vous comprenez, là, ça va très vite. Mais, dans nos scénarios, on est en train de les calculer, là. Bien, on va vous les communiquer après validation, etc. parce qu'il faut vérifier aussi la disponibilité de matériel, puis etc., auprès des compagnies. Mais on va le faire. C'est clair qu'on va augmenter la capacité de tests, puis on va utiliser les tests là où c'est nécessaire en priorité, c'est-à-dire sur les personnes qui reviennent de voyage puis qui ont des symptômes. Puis éventuellement, si c'est de la transmission locale, à ce moment-là les tests vont se faire de façon beaucoup plus importante. Mais on n'en est pas là, heureusement.

M. Lecavalier (Charles) : Et en ce moment il y a combien de lits, là, d'urgence, là, qui sont disponibles pour l'épidémie... la pandémie de coronavirus?

Mme McCann : Bien, ce qu'on peut vous dire, c'est qu'on a fait le relevé des chambres à pression négative. Ça, c'est des chambres très importantes, là, pour des troubles respiratoires comme le coronavirus, des gens qui nécessiteraient une hospitalisation. On en a environ 900, 900 chambres à pression négative. Mais, ce que je veux vous dire aussi, aujourd'hui, c'est qu'on a des possibilités, dans notre réseau, de délester des activités, hein, qui sont moins essentielles. On l'a fait dans la situation du H1N1. Alors, on prépare aussi... Dans ce sens-là, d'ailleurs, on va commencer à délester graduellement certaines activités parce que, là, on a une demande, évidemment, auprès de nos équipes, là, de s'occuper de ce dossier-là en priorité. Mais on a la possibilité de délester un certain nombre d'activités qui ne sont pas urgentes — c'est ce qu'on a fait dans le H1N1 — ce qui augmente notre capacité de recevoir des patients qui auraient le coronavirus.

Le Modérateur : Olivier Bossé, *Le Soleil*.

M. Bossé (Olivier) : Vous dites : Interdire les rassemblements de 250 personnes, les gens qui arrivent de voyage se mettent en quarantaine. Par contre, si, en fin de semaine... je sais que c'est un événement extérieur, mais, juste à côté, il y a la Coupe du monde de ski de fond, plusieurs centaines de gens qui arrivent d'autres pays, 13 pays. Donc, ça me semble contradictoire.

Mme McCann : Moi, l'information que j'ai actuellement, c'est que l'organisation de l'événement est en discussion avec la fédération internationale, alors il y a des discussions, à ce moment-ci, qui se font concernant l'événement en question.

M. Legault : Juste préciser aussi : la directive, c'est concernant les événements intérieurs.

M. Arruda (Horacio) : Bien, ça, c'est... Si vous me permettez, M. le ministre, c'est important parce que, vous savez, le virus, il s'étend maximum un mètre en avant, un mètre en arrière, à peu près deux mètres autour de la personne. Et, à l'extérieur, le vent va rapidement les envoyer, et ce n'est pas le même genre de contact étroit. Donc, dans ce contexte-ci, comme il n'y a pas non plus de transmission locale, ça, c'est une chose encore, je pense que ça peut... Bien, ils vont évaluer, là, la situation, mais la recommandation, aujourd'hui, c'est vraiment pour les événements intérieurs.

Puis quand on parle de ça aussi, c'est des événements... On ne parle pas de situations où on va faire du magasinage quelque part puis qu'il y a beaucoup de personnes, là. On est vraiment dans... on fait une activité, cette activité-là... Puis même, à la limite, on a dit 250, mais quelqu'un pourrait décider, là, qu'une réunion qui n'est pas essentielle est à 200 ou à 150, puis il peut décider de la tenir dans d'autres modalités. On n'est pas en train de dire que le 250, c'est le chiffre magique, là. On fait une analyse des situations actuelles puis...

Une voix : ...

M. Legault : Bien, malheureusement, le match ne pourra pas être vu par les spectateurs. Il ne pourra pas y avoir de spectateurs.

Journaliste : Vous voulez dire que les prochains matchs des Canadiens vont être à huis clos? C'est ça que vous dites, là?

M. Legault : Ce qu'on dit, c'est que les prochains matchs du Canadien, il ne pourra pas y avoir de spectateurs, puisque c'est un événement intérieur avec plus que 250 personnes.

Le Modérateur : Jocelyne Richer, *LaPresse canadienne*.

Mme Richer (Jocelyne) : Bonjour à tous. Ma question s'adresse à M. Arruda. J'aimerais savoir : Dans un calcul de probabilités, quelles sont les chances, à ce moment-ci, pour le Québec d'éviter le scénario catastrophe de l'Italie?

M. Arruda (Horacio) : Ça va dépendre, si vous me permettez, du respect de l'application des mesures qu'on met en place. Vous savez, là, le premier ministre demande des choses; si les gens le font, ça augmente notre probabilité. Est-ce qu'on va la réduire de 50 %, de 30 % ou de 20 %? Toute réduction va être importante. Je veux dire, si on réduit juste, mettons, de 10 % la courbe, à un moment donné, c'est 10 % de moins et moins de personnes qui vont être... Mais je pense, honnêtement, que ça va être efficace. Ça a été démontré dans d'autres situations, on pourrait avoir véritablement une baisse importante du pic, mais surtout aussi son étalement.

Parce que, je vous le dis, là, le pire, c'est que tout arrive en même temps et qu'on soit obligés, à un moment donné, de faire des choix et dire : Est-ce que c'est cette personne-là qu'on traite ou l'autre? Et ça, on ne veut pas arriver à ça. Puis c'est pour ça aussi qu'on veut aussi protéger nos vulnérables. Quand on vous dit, là, de ne pas aller visiter des personnes âgées dans les centres d'accueil, c'est pour ne pas les amener à la maladie. Parce que, si on ne rentre pas le virus dans le centre d'accueil, il n'y aura pas la maladie.

Mme Blais (Prévost) : D'ailleurs, j'aimerais peut-être mentionner que, d'ici demain, dès demain, dans tous les CHSLD, il y aura à la porte une personne responsable de la sécurité qui va poser des questions par rapport à : Avez-vous voyagé?, il faudrait vous laver les mains. Poser les questions d'usage pour être absolument certain que, si on n'est pas obligé d'aller visiter nos personnes vulnérables dans les CHSLD, qu'on s'abstienne.

Normalement, je vous dis le contraire : Allez visiter nos personnes âgées parce que les gens vivent une situation d'isolement. Mais là je suis en train de dire : Si vous sentez que vous avez un syndrome d'allure grippale, si vous toussez, si vous avez des problèmes respiratoires, si vous avez voyagé au cours des 14 derniers jours, n'allez pas visiter nos aînés dans les CHSLD.

Et on a un guide aussi qui a été fait en 2009 pour, justement, contrer une pandémie d'influenza, qui a été revu concernant le coronavirus, la COVID-19, et tous les établissements maintenant ont ce guide qui s'adresse particulièrement aux professionnels de la santé.

Mme Richer (Jocelyne) : Une question au premier ministre, s'il vous plaît, à propos des voyageurs arrivant de l'étranger. Les mesures dont vous parlez aujourd'hui, choses quand même incitatives, est-ce que vous avez envisagé et est-ce que vous avez le pouvoir, dans les prochaines semaines, si la situation dégénère, d'empêcher des gens de débarquer au Québec?

M. Legault : Bien, évidemment, il faudrait le faire avec le gouvernement fédéral. Ça va faire partie des discussions, surtout avec la décision que M. Trump a prise hier soir. Donc, ça fera partie des discussions avec le gouvernement fédéral. Mais la santé publique...

Mme Richer (Jocelyne) : Vous songez à ça sérieusement? Est-ce que c'est un scénario probable, possible?

M. Legault : On ne l'exclut pas.

Le Modérateur : Hugo Lavallée, Radio-Canada.

M. Lavallée (Hugo) : Oui, bonjour. Juste une petite précision rapidement. D'abord, pour ce qui de la quarantaine pour les employés de l'État, ça s'applique à tous les employés de l'État, ne serait-ce que quelqu'un qui est allé faire du ski une journée au Vermont? Ça s'applique à lui? Tout voyage à l'étranger?

M. Legault : Absolument.

M. Lavallée (Hugo) : O.K. En ce qui concerne les rassemblements de 250 personnes, il y a des écoles secondaires au Québec où il y a plus de 250 élèves, 1 000, 2 000. Quelle est la différence? Pourquoi est-ce qu'on ne ferme pas ces...

M. Legault : Bien, on va s'assurer... Effectivement, dans certaines universités, il peut y avoir des amphithéâtres qui ont plus de 250 personnes. On parle de 250 personnes dans une salle. Il peut arriver que, dans une cafétéria, dans une école, il y ait plus que 250 personnes, donc il va falloir avoir le repas qui va être divisé par groupes. Donc, ce qu'on recommande, ce qu'on demande aussi à nos écoles, nos cégeps, nos universités, c'est de ne jamais avoir plus que 250 personnes dans la même salle. C'est une question de probabilité. C'est la recommandation de la santé publique.

M. Lavallée (Hugo) : Pour faire un suivi à la question précédente de ma collègue, on a vu beaucoup de reportages, ces derniers jours, de gens, justement, dans les aéroports, qui arrivent d'Italie, par exemple, qui racontent à la télé : Bien, on nous a remis un feuillet explicatif, pas plus de vérification. Est-ce que ça vous semble normal? Est-ce qu'il n'y aurait pas des précautions additionnelles à prendre que vous pourriez suggérer au gouvernement fédéral?

M. Legault : Exactement. Ce qu'on souhaite avec le gouvernement fédéral... Bon, comme vous le savez, on ne peut pas avoir un test qui est concluant avec les personnes qui arrivent à l'aéroport. Mais on peut par contre donner des directives très claires de dire : Bien, si vous avez des symptômes, pendant les 14 prochains jours, soyez prudents; d'abord, n'allez pas visiter des personnes âgées, mettez-vous en isolement, puis, s'il y a des symptômes, allez vous faire tester. Donc, il faut surtout informer les voyageurs. Mais c'est quelque chose qu'on discute avec le gouvernement fédéral.

Le Modérateur : De façon très rapide, donc question courte, réponse courte, Fanny Lévesque, *LaPresse*.

Mme Lévesque (Fanny) : Oui. Dans les nouveaux cas confirmés, est-ce qu'il y a des cas qui touchent du personnel de santé comme des médecins ou des infirmiers?

Mme McCann : Dr Arruda.

M. Arruda (Horacio) : Écoutez, vous comprendrez qu'on a au Québec une très grande importance pour la question de la confidentialité, particulièrement les autorités de santé publique. Il y a des maladies à déclaration obligatoire qui sont des maladies transmises sexuellement, etc. Et quand, là, il y a de petits nombres, O.K... Nous, là, on veut protéger l'information. Quand vous dites : Il y a tel... un médecin, une infirmière de tel hôpital, puis etc., je ne sais pas si vous comprenez, on donne une information qui est une piste pour l'identification. Je suis convaincu que vous-même, ou moi-même, ou n'importe qui d'autre n'aimerait pas qu'on soit ciblé.

L'information, elle, que ça soit médecin ou pas, s'il n'y a jamais des interventions à faire... s'il y a eu des patients, on va les faire, puis etc., mais on essaie de ne pas rendre publiques ces choses-là. Des fois, les journalistes vont le faire, vont retrouver la personne, la personne va accepter de le faire, ils peuvent le faire. Mais nous, là, il n'y a jamais eu de faille, en termes de confidentialité, au Québec sur les maladies à déclaration obligatoire. Et je sais, je me rappelle très bien, dans l'épidémie où on avait la méningite du méningocoque qu'il y avait eu à Québec, là, les enfants mouraient dans les écoles, il y avait des enfants dans les garderies, les gens voulaient connaître le nom de la personne, puis etc. Ce n'est jamais sorti de notre côté, c'est sorti notamment par la presse, puis etc.

Ça fait que dans ce contexte-là, si vous me permettrez, je vous dirais qu'il peut y avoir des fois des... il peut y avoir des professionnels de la santé ou d'autres. Mais l'important, ce qu'il faut que vous sachiez, c'est : que ce soit une personne ou l'autre, on va faire les interventions qui vont être efficaces.

Mme Lévesque (Fanny) : Est-ce que vous considérez toujours que le risque est faible, au Québec, de contracter le coronavirus?

M. Arruda (Horacio) : Je vous dirais qu'actuellement le risque est encore faible parce qu'on n'a pas de circulation importante. La projection va faire qu'on va avoir de la transmission, puis ce qu'on veut faire, c'est, d'un risque très élevé, l'abaisser à modéré faible... bien, je dirais modéré moyen, là, tu sais, là? Il ne restera pas faible parce qu'il va y avoir de la circulation éventuellement. Mais, à date, on est chanceux, tous les cas qu'on a eus au Québec, ce n'est pas des cas qui sont le deuxième cas, le frère, le beau-frère de quelqu'un qui est allé en voyage puis qui l'a attrapé, c'est carrément des gens qui sont revenus de voyage. Mais ça va arriver, comme c'est arrivé ailleurs, en Colombie-Britannique.

Le Modérateur : On va bientôt passer aux questions en anglais. Juste avant, j'ai Michel David et Mylène Crête. Mme Crête, d'abord.

Mme Crête (Mylène) : Je voulais savoir : Est-ce qu'il n'aurait pas été souhaitable de prendre ce genre de mesures musclées là avant le retour des gens après la semaine de relâche, là? Parce qu'on sait que les gens vont en voyage pendant cette période-là.

M. Arruda (Horacio) : Bien, il faut avoir certains indices. Je vais vous dire, ces mesures-là ont été prises dans des pays alors qu'il y avait des milliers de cas. Donc, déjà, on est

beaucoup en avance par rapport à ça. Il faut voir aussi... L'OMS a déclaré la pandémie, mais, indépendamment que l'OMS a déclaré la pandémie, comme hier on est passé de huit à 11 cas dans la soirée, ce qui augmente une certaine accélération, je pense qu'on est assez tôt dans les éléments.

On peut toujours dire... il y a aussi une question d'acceptabilité sociale de la population. Parce qu'avoir voulu implanter ça dès, mettons, là... j'aurais dit... parce qu'on savait qu'on allait arriver à ces mesures-là éventuellement. En janvier, on m'aurait dit : Mais, Dr Arruda, qu'est-ce qui se passe avec vous? Et l'acceptabilité sociale des gens à ça, à le faire... Parce qu'on a beau le faire, mais il faut que les gens le fassent. Et là je pense que la société est mûre à ça. Les gens commencent à être plus inquiets. On a vu l'expérience de l'Italie, on est en relation avec les Français, en termes de... Moi, je pense qu'on est, au contraire, proactifs.

Ailleurs, au Canada, ça ne s'est pas encore fait. Ça va probablement se faire, je ne sais pas comme tel. Mais moi, au Québec, je vais vous dire, comme directeur national, et mes directeurs de santé publique et mes experts considèrent que c'est le momentum, et on aurait eu de la difficulté à le faire, peut-être, antérieurement. C'est facile, toujours, de dire en rétrospective, mais je vais vous le dire, là, actuellement, là, le fruit, il est mûr pour être cueilli puis il n'est pas encore tout à fait mûr, il n'est pas en train de devenir fripé. On arrive au bon moment.

Mme Crête (Mylène) : Et donc ce n'est pas nécessaire, donc, à ce moment-là non plus, de fermer les écoles? Parce qu'il y a certains experts qui prétendent que ce serait souhaitable.

M. Arruda (Horacio) : Je vous le dis, là, le ministre l'a dit, là, la ministre l'a dit...

M. Legault : premier ministre.

M. Arruda (Horacio) : Oui... Hein?

M. Legault : premier ministre.

M. Arruda (Horacio) : Ah oui! Excusez-moi, le...

M. Legault : premier ministre.

M. Arruda (Horacio) : C'est la première fois que je fais un point de presse avec vous. Je vous présente mes plus sincères excuses si je vous ai insulté. Le... Mon Dieu Seigneur!

M. Legault : Le premier ministre, ça va aller.

M. Arruda (Horacio) : Je sens que je vais faire *Le bye-bye*... le... *Infoman*. Excusez-moi, M. le premier ministre. Il faut donc comprendre qu'on fait des annonces à tous les jours. Quand il va y avoir de la circulation locale, ça se peut qu'on ferme les écoles. Comprenez-vous? C'est que, là, là, il faut vraiment, là... On fait ça sur la base des informations qui sont

chez nous puis on le fait en fonction de notre épidémiologie, qui n'est pas la même que celle de la Colombie-Britannique puis qui n'est pas la même de l'Ontario. C'est pour ça qu'on fait de la surveillance, c'est pour ça qu'on est aux aguets. C'est pour ça que depuis le mois de, je dirais, mi-janvier, on est là-dessus. C'est pour ça que, depuis le début janvier, on a commencé à penser approvisionnement, masques, etc. Parce qu'on l'a déjà vécu, puis qu'on va faire mieux que la dernière fois, puis on va survivre à tout ça grâce à notre solidarité, puis la prochaine fois on fera encore mieux.

Le Modérateur : De façon donc très rapide, parce que le temps file puis que je veux laisser la chance à nos collègues des médias anglophones de faire leur travail également, il y avait Annabelle Blais du *Journal de Montréal*.

Mme Blais (Annabelle) : Bonjour. Juste pour que ce soit très clair, là, la Loi sur la santé publique et les pouvoirs du premier ministre, donc, vous pouvez forcer une personne à un isolement obligatoire, vous pouvez fermer tout lieu que vous jugez bon? Vous n'avez pas besoin, dans la mécanique, d'attendre quelconque déclaration du fédéral en lien avec la loi de la quarantaine, les pleins pouvoirs?

M. Arruda (Horacio) : Non. Parce que c'est l'évaluation, ce qu'on appelle, d'une menace appréhendée. O.K.? La menace peut ne pas être là encore. Même, à la limite d'une menace appréhendée, si nous jugeons que le bénéfice est plus grand pour la communauté que les droits individuels, on peut aller de l'avant là-dessus. On peut même obliger une personne à être traitée, et, si elle ne veut pas être traitée, on l'enferme complètement. Ça existe dans les cas de tuberculose. On a ces pouvoirs-là qu'on doit utiliser de façon intelligente, bien entendu, toujours avec la collaboration du maximum de monde, mais ces pouvoirs-là sont là. On peut même déclarer une vaccination obligatoire d'urgence en cas d'urgence sanitaire, ce qu'on n'a jamais fait puis qu'on espère ne jamais faire au Québec.

Mme Blais (Annabelle) : O.K. Mais vous n'avez pas besoin de... le premier ministre n'a pas besoin nécessairement de déclarer un état d'urgence ou un état précis, là. Ce pouvoir-là s'applique...

M. Arruda (Horacio) : C'est-à-dire qu'il y a deux lois. Il y a la Loi sur la sécurité civile qui, elle, est souvent utilisée dans les questions de catastrophes, etc., mais là on est véritablement dans un domaine de maladies infectieuses. On travaille avec nos partenaires de la sécurité civile parce qu'il va falloir voir à de l'approvisionnement de nourriture ou certains éléments autres. On travaille avec... tout le gouvernement travaille là-dessus. Mais, on n'est pas, actuellement, régis par la Loi de sécurité civile. Si c'est nécessaire parce qu'il y a un dysfonctionnement de la société, là, on peut utiliser cette loi-là.

Le Modérateur : Michel David...

Mme Blais (Annabelle) : ... en fait, c'est parce que là on parle de rassemblements, d'événements, là, comme un match du Canadien. Mais dans un centre commercial ou, par exemple, au casino, il y a des personnes qui se déplacent, ce n'est pas un événement, mais

il y a beaucoup de monde. Donc, est-ce que ça aussi, à cette étape-ci, on interdit aux gens d'y aller?

M. Arruda (Horacio) : Non, parce qu'on n'est pas encore... il n'y a pas de circulation intense chez nous. Puis ce que je veux vous dire aussi, c'est qu'on va voir que les gens vont commencer aussi à prendre ça en charge puis ils vont éviter... Ce n'est pas : on est ensemble, tout le monde ensemble pendant trois heures, puis on est enfermés, là. Quand vous allez chez votre... Les gens vont faire attention, vont faire de la distanciation sociale. Si vous voyez quelqu'un, quelqu'un qui va tousser, il va être mal vu dans le Costco, s'il ne fait pas d'étiquette respiratoire. Ça fait que c'est ça qui va être fait. Mais, comme je vous l'ai dit, ça, c'est en date d'aujourd'hui.

Le Modérateur : Merci. Michel David, *Le Devoir*. Ensuite, on passe en anglais.

M. David (Michel) : ... vous empêchez les fonctionnaires et les élèves d'aller aux États-Unis, mais alors, en toute logique, il faudrait empêcher les gens qui viennent des États-Unis d'entrer au Québec. Je comprends que ce n'est pas le Québec qui peut décréter une fermeture de frontière puis que vous allez en parler demain, mais vous, qu'est-ce que vous en pensez? Qu'est-ce que vous allez proposer à vos collègues demain à Ottawa?

M. Legault : Bien, justement, là, je veux qu'on le fasse en collaboration. Je ne veux pas aller vous donner une réponse directe aujourd'hui puis après, bon, en discuter dans un deuxième temps avec Justin Trudeau ou les premiers ministres des autres provinces. Moi, je pense qu'il faut le considérer sérieusement.

M. David (Michel) : Tout ce qui se passe là, votre gouvernement va être concentré là-dessus, là, au cours des prochaines semaines, prochains mois. Est-ce que ça va avoir un effet sur un certain nombre de choses que vous vouliez faire et que vous allez reporter? Et j'ai à l'esprit, par exemple, parce que vous aller exercer... il va y avoir beaucoup de pression sur les services, le secteur de la santé, il y a des négociations dans le secteur public, actuellement, qui peut créer un climat plus difficile. Est-ce que vous envisagez de faire une pause dans les négociations, le temps que le pire de la crise passe?

M. Legault : Oui, effectivement, la question se pose, là. Puis j'ai commencé à en parler avec Christian Dubé, là, qu'est-ce qu'on doit faire concernant les négociations avec le réseau de la santé, parce qu'on va avoir besoin de leur appui. Et évidemment, dans le cadre d'une négociation, il y a toujours un climat tendu qui peut arriver. Donc, on regarde différents scénarios avec le Conseil du trésor pour voir comment on pourrait faire peut-être une entente spéciale avec le réseau de la santé.

Le Modérateur : Merci. On passe à l'anglais. Phil Authier, *The Gazette*.

M. Authier (Philip) : Good day. Mr. Arruda, just to clarify something you said about at what level we're at in the crisis. And Mr. Legault said at this : Well, we are not at the point of closing schools because we don't have direct communication of the virus from individuals. But at what point do you step in further? As my colleague mentioned, shopping

malls are still opened, food courts are still opened, the casino is still opened. At what point do you step up to the point of closing these places in addition? Because some of these places have certainly more than 250 people in them.

M. Arruda (Horacio) : Yes. And I just want to say that we are not in crisis because we have not lost control of the situation. We could be in crisis. And what we want to do is to prevent the crisis. So, all the work we did since January is around this. Actually, there is only... there is 13 cases in Québec, all coming from outside of the country, no local transmission.

So, actually, our focus is to lower the risk of somebody coming from elsewhere to Canada to contact... give the disease and don't be worried about that. And it's why most of the measures are related for travel issues. Because we want to begin to lower the risk also of unknown transmission that could be at a lower rate now. It's why we are taking those measures.

But tomorrow, if we get information about there is local transmission, those steps are going to be added. And it depends if it's in schools or in adults... But actually, there is no reason to say somebody : Don't go shop there. But, if you're sick, try to have a good hygiene thing. And this is all those things that are going to be added that will make us lower the risk of having a high curve.

M. Authier (Philip) : And also, for Mr. Legault, will this also imply, if we get to that stage, much faster testing? Because now, we're only testing people who have symptoms, who voluntarily... But, could you expend the testing?

M. Arruda (Horacio) : Yes, it's clear, based on the epidemiology, you know. If there is cases here, we'll have to take... test. As for diagnosis, we are going to have to do it. So, it's clear, it's clear. But we are now focusing where the risk is. I cannot... Actually, for the Quebeckers, if they haven't travelled outside, the risk is not zero, but almost zero.

Le Modérateur : Raquel Fletcher, Global.

Mme Fletcher (Raquel) : Mr. Legault, you said that everyone now needs to think about this as a state of emergency, in your opening remarks. Can you elaborate on that a little bit?

M. Legault : Yes. I think that the next few weeks will be critical. And it's important that we take some measures to try not to have too many people contaminated. That's why we're saying : Starting now, all people that travel in another country, whatever is the country, that they should be at home for 14 days when they come back. And for our employees, including employees of the health care and education network, private and public, we will require them to stay at home for 14 days.

Mme Fletcher (Raquel) : So, you're declaring a state of emergency?

M. Legault : There's an emergency to take action in order to make sure that we don't become in a crisis. So, right now, it's under control. We only have 13 cases, and it's under control. But the next few weeks will be very important. But also, I want to tell Quebeckers that it will take months before we see the end of this situation.

Mme Fletcher (Raquel) : Sir, just one quick clarification. Can you tell us how many people will be in self-isolation, how many teachers, how many public health servants? And do we have enough people to replace them?

M. Legault : We don't have those figures so far. It's starting today, so it means it's not retroactive. It's starting today for all people, and we're asking them not to travel anymore. But some are in other countries today. So we don't have those figures so far.

Le Modérateur : Stéphane Giroux, CTV.

M. Giroux (Stéphane) : My question is for Mr. Premier and Mrs. McCann. You're asking teachers and nurses to self-quarantine if they come back. First question : OK for teachers, but what about students? Because there's a lot of them that are coming back from March break. And, if it also touches nurses, and there's a lot of them, are you afraid it's going to create a shortage in the health care system at a time when you need your nurses the most?

Mme McCann : Well, I think it's important to follow this request, this very serious request. It's mandatory for nurses, teachers, the students to go into mandatory isolation. For, certainly, people in the health system, it's mandatory, but for the others, what we're saying is that the teachers, the students who come back, any traveller who come back from all the countries in the world, we ask them voluntarily to go in isolation. For the health system and the education system, it's mandatory.

M. Giroux (Stéphane) : But are you afraid that it's going to limit the pool of nurses? Because a lot of them are travelling at this time of the year. It's March break.

Mme McCann : I agree, but it's better to prevent at this point because, if we don't do that, it's going to be worse, we're going to have more cases and we're going to have more shortages. So it's better to do it now and to prevent a greater shortage in the future. And again, as I mentioned, we can reorganize our activities and let go of some activities in the health system that are not urgent to concentrate on the necessary essential activities.

Le Modérateur : Cathy Senay, CBC News.

Mme Senay (Cathy) : Mr. Premier, you're basically asking Quebeckers to change their habits for months. You realize how much you're asking them today?

M. Legault : Yes. I'm asking a lot. I think that we have a major challenge, and, if we want to succeed, I need the help of all Quebeckers. So, I know I'm asking a lot, not to travel anymore, make sure they don't go to a show or a hockey game. It's a major change, I understand that. But the situation is very critical, and, when we see what happened in Italy,

for example, what's happening, very close, in the State of Washington, I think people can understand that it's for the best of all Quebeckers that I'm asking that.

Mme Senay (Cathy) : And for businesses, when you say : OK, and employees will have to self-quarantine themselves, I mean, we don't know how far that's going to go. So how far are you willing to go to help them, and Quebeckers as well, to limit the...

M. Legault : We know that we have a stabilisation reserve of 14 billion dollars. So, I will not try to save money. I think it's important. If we see that the private sector is dropping activities, that we compensate by the public sector. Because the impacts, the economic impacts will be coming from many reasons. First, the commercial exchanges, they will be reduced, less exportation, less input for some companies. Tourism, we'll see less tourists in Québec. There's maybe an opportunity to ask Quebeckers to take their next vacation in Québec. But, for sure, you'll see here, in Québec City, less tourists. Of course, the confidence is so important in economy. We see already that some projects that were supposed to be done soon, they will be delayed by some investors. And, of course, the drop of 20%, 25% in stock exchanges, it means that people will have less money for consumption of all kinds of goods and services. So, we will need to compensate that.

So, of course, today, I want to talk about health care, and I think our top priority must be health care, but we are already working on many measures to help our economy going through this tough situation.

Mme Senay (Cathy) : ...in front of you, Mr. Legault.

M. Legault : Yes, yes.

Le Modérateur : Merci à tous. M. Legault, Mme Blais. On a déjà beaucoup débordé déjà...

M. David (Michel) : ...la conférence qui a été annulée à Ottawa, là, il y a quand même un développement important, là. Vous ne pourrez pas parler de la frontière avec vos homologues, là, et de rien d'autre.

M. Legault : Il y a des téléphones, il y a des vidéoconférences, on va quand même... puis on se parle déjà, là, donc je pense que les discussions vont se poursuivre, là, qu'il y ait une rencontre ou non. De toute façon, dans la rencontre de deux jours, c'était seulement un des sujets. Il y avait les autochtones, il y avait toutes sortes d'autres sujets. Je pense que c'est important qu'on se concentre actuellement sur les impacts du coronavirus, puis on va trouver des moyens de parler avec nos collègues des autres provinces puis avec le gouvernement fédéral.

Le Modérateur : Merci à tous d'avoir pris le temps de répondre à nos questions. À bientôt.

(Fin à 12 h 45)

Source : Assemblée nationale du Québec (2020b). *Conférence de presse de m. François legault, premier ministre, mme danielle mccann, ministre de la santé et des services sociaux et mme marguerite blais, ministre responsable des aînés et des proches aidants*. Récupéré le 5 décembre 2020 de http://www.assnat.qc.ca/fr/actualites-salle presse/conferences-points-presse/ConferencePointPresse-57861.html

ANNEXE 3

Les conférences de presse du mois de mars 2020

MARS 2020

LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12 Première conférence de presse PM&DSP	13 Conférence de presse PM&DSP	14 Conférence de presse PM&DSP	15 Conférence de presse PM&DSP
16 (1) Conférence de presse PM&DSP (2) Conférence de presse non pertinente à l'étude	17 Conférence de presse PM&DSP	18 Conférence de presse PM&DSP	19 (1) Conférence de presse PM&DSP (2) Conférence de presse non pertinente à l'étude	20 Conférence de presse PM&DSP	21 Conférence de presse PM&DSP	22 Conférence de presse PM&DSP
23 Conférence de presse PM&DSP	24 Conférence de presse PM&DSP	25 Conférence de presse PM&DSP	26 Conférence de presse PM&DSP	27 Conférence de presse PM&DSP	28 Conférence de presse non pertinente à l'étude	29 Conférence de presse PM&DSP
30 Conférence de presse PM&DSP	31 Conférence de presse PM&DSP					

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 4

Les conférences de presse du mois d'avril 2020

AVRIL 2020

LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE
		1 Conférence de presse PM&DSP	2 (1) Conférence de presse PM&DSP (2) Conférence de presse non pertinente à l'étude	3 (1) Conférence de presse PM&DSP (2) Conférence de presse non pertinente à l'étude	4 Conférence de presse DSP&GG	5 Conférence de presse PM& ministre de l'Économie
6 (1) Conférence de presse PM&DSP (2) Conférence de presse non pertinente à l'étude	7 (1) Conférence de presse PM&DSP (2) Conférence de presse non pertinente à l'étude	8 Conférence de presse PM&DSP	9 Conférence de presse PM&DSP	10 (1) Conférence de presse PM&DSP (2) Conférence de presse non pertinente à l'étude	11 Conférence de presse PM&DSP	12 Aucune conférence de presse
13 Conférence de presse PM&DSP	14 Conférence de presse PM&DSP	15 Conférence de presse PM&DSP	16 Conférence de presse PM&DSP	17 (1) Conférence de presse PM&DSP (2) Conférence de presse non pertinente à l'étude	18 Aucune conférence de presse	19 Aucune conférence de presse
20 Conférence de presse PM&DSP	21 Conférence de presse PM&DSP	22 Conférence de presse PM&DSP	23 Conférence de presse PM&DSP	24 Conférence de presse PM&DSP	25 Aucune conférence de presse	26 Aucune conférence de presse
27 (1) Conférence de presse PM&DSP (2) Conférence de presse non pertinente à l'étude	28 Conférence de presse PM& ministre de l'Économie	29 Conférence de presse DSP&GG	30 Conférence de presse PM&DSP			

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 5

Les conférences de presse du mois de mai 2020

MAI 2020

LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE
				1 Conférence de presse DSP& ministre de l'Économie	2 Aucune conférence de presse	3 Aucune conférence de presse
4 Conférence de presse PM&DSP	5 Conférence de presse PM&DSP	6 Conférence de presse DSP&GG	7 Conférence de presse PM&DSP	8 Aucune conférence de presse	9 Aucune conférence de presse	10 Aucune conférence de presse
11 Conférence de presse PM&DSP	12 Conférence de presse PM&DSP	13 Conférence de presse PM&DSP	14 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	15 Aucune conférence de presse	16 Aucune conférence de presse	17 Aucune conférence de presse
18 Conférence de presse PM&DSP	19 Conférence de presse PM&DSP	20 (1) Conférence de presse DSP&GG (2) Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	21 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	22 Aucune conférence de presse	23 Aucune conférence de presse	24 Aucune conférence de presse
25 Aucune conférence de presse	26 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	27 Conférence de presse PM&DSP	28 Conférence de presse PM&DSP	29 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	30 Aucune conférence de presse	31 Aucune conférence de presse

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 6

Les conférences de presse du mois de juin 2020

JUIN 2020

LUNDI	MARDI	MERCREDI	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE
1 Aucune conférence de presse	2 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	3 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	4 Conférence de presse PM&DSP	5 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	6 Aucune conférence de presse	7 Aucune conférence de presse
8 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	9 Conférence de presse PM&DSP	10 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	11 Conférence de presse PM&DSP	12 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	13 Aucune conférence de presse	14 Aucune conférence de presse
15 Aucune conférence de presse	16 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	17 Aucune conférence de presse	18 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	19 Aucune conférence de presse pertinente à l'étude	20 Aucune conférence de presse	21 Aucune conférence de presse
22 Conférence de presse PM& autres	23 Aucune conférence de presse	24 Aucune conférence de presse	25 Aucune conférence de presse	26 Aucune conférence de presse	27 Aucune conférence de presse	28 Aucune conférence de presse
29 Aucune conférence de presse	30 Aucune conférence de presse					

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 7

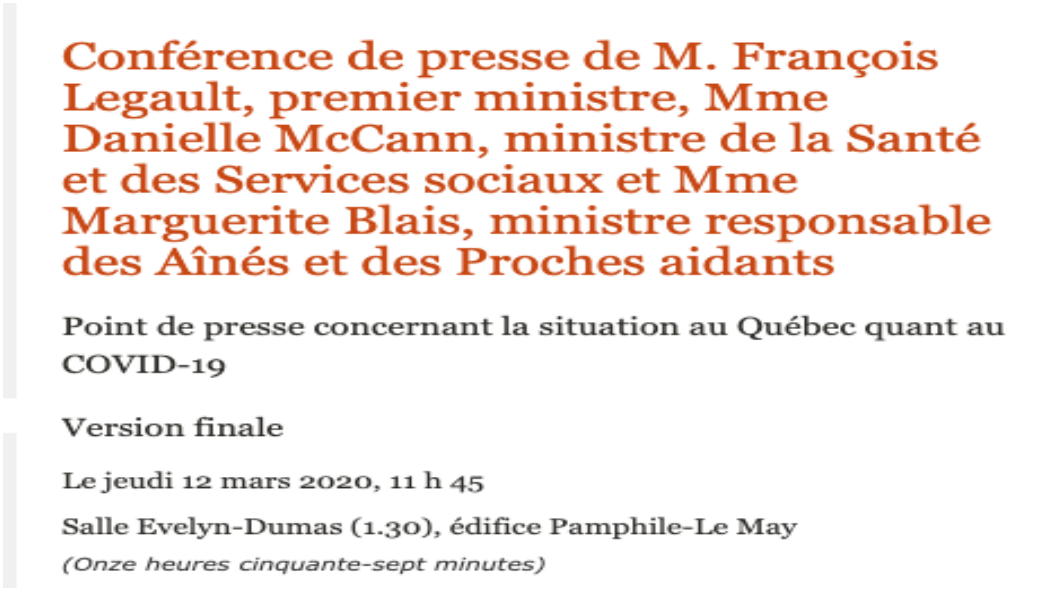
La durée totale des conférences de presse à l'étude

Durée des conférences de presse					
	Date	Durée heure:minute:seconde	Sous-total	Moyenne des sous-total	Différence de temps avec le mois précédent heure:minute:seconde
	Mars				
1	12-mars	00:49:35			
2	13-mars	00:53:40			
3	16-mars	00:35:27			
4	20-mars	00:45:23			
5	23-mars	00:52:46			
6	27-mars	00:52:01			
7	30-mars	00:47:57	05:36:49	00:48:07	
	Avril				
8	03-avr	00:45:27			
9	06-avr	00:56:06			
10	10-avr	00:55:50			
11	13-avr	00:49:32			
12	17-avr	00:59:10			
13	20-avr	01:02:46			
14	24-avr	00:59:53			
15	27-avr	00:58:14			
16	30-avr	00:58:11	08:25:09	00:56:08	02:48:20
	Mai				
17	04-mai	00:44:36			
18	07-mai	01:11:13			
19	11-mai	01:01:25			
20	13-mai	00:58:53			
21	18-mai	01:05:20			
22	19-mai	00:54:05			
23	27-mai	01:10:26			
24	28-mai	01:00:05	08:06:03	01:00:45	00:19:06
	Juin				
25	04-juin	01:06:22			
26	09-juin	00:56:46			
27	11-juin	00:49:53	02:53:01	00:57:40	05:13:02
	Durée totale des conférences de presse	**25:01**			
	Durée moyenne totale des conférences de presse	**00:55:36**			
	Temps minimum des conférences de presse	**00:35:27**			
	Temps maximum des conférences de presse	**01:11:13**			

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 8

Capture d'écran de l'incohérence mentionnée concernant le titre et le sous-titre de la transcription officielle du 12 mars 2020



Conférence de presse de M. François Legault, premier ministre, Mme Danielle McCann, ministre de la Santé et des Services sociaux et Mme Marguerite Blais, ministre responsable des Aînés et des Proches aidants

Point de presse concernant la situation au Québec quant au COVID-19

Version finale

Le jeudi 12 mars 2020, 11 h 45

Salle Evelyn-Dumas (1.30), édifice Pamphile-Le May

(Onze heures cinquante-sept minutes)

Source : Assemblée nationale du Québec (2020c). *Conférences et points de presse dans les édifices de l'Assemblée nationale*. Récupéré le 15 octobre 2020 de http://www.assnat.qc.ca/fr/actualites-salle-presse/conferences-points-presse/

ANNEXE 9

La page web de la rediffusion officielle de la conférence de presse du 12 mars 2020

Source : Assemblée nationale du Québec (2020a). *Activités de presse*. Récupéré le 16 octobre 2020 de http://www.assnat.qc.ca/fr/video-audio/archives parlementaires/activites-presse/AudioVideo-84777.html?support=video

ANNEXE 10

La durée des conférences de presse émises en mars 2020

Mars 2020		
	Date	**Durée** heure:minute:seconde
1	12-mars	00:49:35
2	13-mars	00:53:40
3	16-mars	00:35:27
4	20-mars	00:45:23
5	23-mars	00:52:46
6	27-mars	00:52:01
7	30-mars	00:47:57
	Durée totale	**05:36:49**
	Durée moyenne des conférences de presse	**00:48:07**
	Temps minimum des conférences de presse	**00:35:27**
	Temps maximum des conférences de presse	**00:53:40**

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 11

La durée des conférences de presse émises en avril 2020

Avril 2020		
	Date	**Durée** heure:minute:seconde
1	03-avr	00:45:27
2	06-avr	00:56:06
3	10-avr	00:55:50
4	13-avr	00:49:32
5	17-avr	00:59:10
6	20-avr	01:02:46
7	24-avr	00:59:53
8	27-avr	00:58:14
9	30-avr	00:58:11
	Durée totale	**08:25:09**
	Durée moyenne des conférences de presse	**00:56:08**
	Temps minimum des conférences de presse	**00:45:27**
	Temps maximum des conférences de presse	**01:02:46**

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 12

La durée des conférences de presse émises en mai 2020

Mai 2020		
	Date	**Durée** heure:minute:seconde
1	04-mai	00:44:36
2	07-mai	01:11:13
3	11-mai	01:01:25
4	13-mai	00:58:53
5	18-mai	01:05:20
6	19-mai	00:54:05
7	27-mai	01:10:26
8	28-mai	01:00:05
	Durée totale	**08:06:03**
	Durée moyenne des conférences de presse	**01:00:45**
	Temps minimum des conférences de presse	**00:44:36**
	Temps maximum des conférences de presse	**01:11:13**

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 13

La durée des conférences de presse émises en juin 2020

Juin 2020		
	Date	**Durée** heure:minute:seconde
1	04-juin	01:06:22
2	09-juin	00:56:46
3	11-juin	00:49:53
	Durée totale	**02:53:01**
	Durée moyenne des conférences de presse	**00:57:40**
	Temps minimum des conférences de presse	**00:49:53**
	Temps maximum des conférences de presse	**01:06:22**

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 14

La grille d'analyse

THÈMES	SAVANT	POLITIQUE
INFLUENCER		
Comparer	Le rhéteur utilise un **support externe**, par exemple des données ou de l'information provenant d'autres provinces ou pays quant à leur gestion de crise. Le rhéteur peut aussi s'appuyer sur des données recueillies lors des gestions de crise précédentes, justifier sa position actuelle et influencer la population. Les données utilisées peuvent donc être interconnectées de manière significative et réutilisable par d'autres (Lord et Macdonald, 2003). **Éléments discursifs associés :** Données statistiques, scénarios actuels au Québec vs ailleurs, projections de cas, crise de la H1N1, crise du SRAS, etc.	
Analyser	Le rhéteur utilise des **connaissances** factuelles. Il se réfère à la production et la compréhension des faits et concepts scientifiques (Nisbet *et al.*, 2002). Il s'agit d'une forme de rationalisation du discours. **Éléments discursifs associés :** littérature scientifique ; virus, épidémie, pandémie, risques, recommandations, circulation, contamination, transmission, hygiène, épidémiologie, maladies, etc.	

DIRIGER

Mobiliser	Le rhéteur formule des énoncés factuels qui organisent les preuves, rassemblent les données, appliquent les critères explicatifs, traitent de multiples niveaux de délibération et il emploie des stratégies de présentations variées. **Éléments discursifs associés :** état de la situation ; bilan, nombre de cas, défi, priorité, remerciements, etc.
Ordonner	Le rhéteur explique clairement sa position qu'il considère être en relation causale avec des faits, normes, valeurs et circonstances appuyant ou justifiant une décision particulière. Son but est de provoquer l'adhésion de son auditoire aux thèses présentées lors de la mobilisation. **Éléments discursifs associés :** énoncés politiques, usage d'une terminologie d'autorité (isolation, loi, demande/recommandation formelle, obligation, interdiction).

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 15

La grille d'analyse de la conférence de presse du 27 mars 2020

THÈMES	SAVANT	POLITIQUE
INFLUENCER		
Comparer	**François Legault :** Peut-être un mot, là, parce qu'évidemment, quand on regarde les chiffres, on voit qu'on a plus de personnes infectées que dans les autres provinces. L'explication de la santé publique, c'est de dire : Bien, notre congé scolaire, au Québec, est tombé au plus mauvais moment. Donc, juste avant qu'on dise aux gens d'arrêter de voyager, bien, nous, on a eu beaucoup de monde qui ont voyagé juste avant, là, à la dernière minute. Donc, ça affecte nos signes... nos résultats, pardon. **François Legault :** Bon, une consigne qui devient importante, là, puis je vous avais promis de vous dire tout le temps toute la vérité puis de prévenir, quand on parle de la circulation entre les régions, quand on regarde les chiffres actuellement, il y a deux régions qui sont plus affectées que les autres : Montréal et l'Estrie. Donc, ça veut dire deux choses. Ça veut dire : les gens qui sont à Montréal puis les gens qui sont en Estrie, c'est encore plus important de rester à la maison, autant que possible. Puis ça veut dire aussi : tous les Québécois qui ne sont pas à Montréal puis en Estrie, bien, ne faites pas exprès pour aller à Montréal ou en Estrie, allez-y seulement si c'est absolument nécessaire parce qu'il y a, toutes proportions gardées, beaucoup plus d'infections à Montréal et en Estrie. On n'est pas à l'étape de fermer ces régions-là, mais ne faisons pas exprès pour aller à Montréal ou aller en Estrie. **Horacio Arruda :** Donc, c'est ça qui est fait, puis ça va se faire dans toutes les régions du Québec. J'ai des homologues qui	

regardent dans leurs territoires, qui travaillent avec les municipalités, avec les autres secteurs, avec la police locale pour voir un peu qu'est-ce qui s'y situe. Puis ils gèrent les situations, des fois au cas à cas, puis ça se peut, qu'il y aura d'autres interventions.

Horacio Arruda : Prenons un exemple. Il y a sûrement des décisions qui vont être prises à Montréal et en Estrie plutôt que dans d'autres villes, puis il faut regarder l'effet que ça a sur le maintien de la paix sociale, puis etc. Il pourrait y avoir des sous-quartiers de Montréal, par exemple, qui auraient certaines consignes de données, antérieurement, mais on est dans les hypothèses. Mais prenons un exemple, là... Puis on a qu'à regarder ce qui est proposé dans la littérature. Il y a même eu des endroits où il y a eu des contrôles aux ponts. Je vous donne un exemple extrême, là, on n'en est pas là actuellement au Québec, mais si ça avait à venir... Je vous dis juste qu'est-ce qui a été fait dans certains pays. Ils ont mis des contrôles aux ponts pour s'assurer que les gens qui traversaient d'une place à une autre, c'était vraiment du travail essentiel. Je vous donne cet exemple-là. Je ne suis pas en train de vous dire qu'est-ce qui va être discuté maintenant.

Horacio Arruda : Et ce n'est pas notre stratégie initiale au Québec parce qu'on a un peuple qui... Habituellement, là, les gens acceptent, mais il y a des exceptions. Puis on n'est pas non plus la Chine, où on met une armée autour des maisons pour être en mesure de le faire.

Horacio Arruda : Bien, c'est parce que notre... on est en décalage par rapport à la Colombie-Britannique, en termes de nombre de cas. Il y en sûrement beaucoup plus qui sont guéris, mais on n'a pas encore reçu la donnée au niveau central parce qu'il y avait eu aussi, si vous me permettez, une consigne que ça prenait deux tests négatifs pour avoir la guérison. Maintenant, on a eu des données cliniques à travers les études d'ailleurs qui démontrent que ce n'est pas nécessaire d'avoir

deux tests négatifs, donc on va probablement avoir, au cours des prochains jours, une augmentation importante qui est reliée aux changements de structure, puis etc., là. Je ne pense pas que nos patients sont plus malades qu'ailleurs. Il faut voir, aussi... Si vous comparez les soins intensifs, il faut comprendre que dans d'autres pays, les soins intensifs... Nous, on a vidé nos soins intensifs, et il y a des gens qui vont aux soins intensifs, actuellement, chez nous, qui n'iraient pas ailleurs. Ce qui veut dire que certaines personnes qui ont besoin d'un peu d'aide, nous, on ne se gêne pas pour leur en donner, O.K., parce que si on reçoit de l'oxygène par respiration, c'est plus... Donc, je veux vous dire que, dans le fond, il est trop tôt, je tiens à vous le dire, là, puis ça, c'est la tendance, puis j'aimerais ça, hein, pouvoir me comparer, mais il est vraiment trop tôt pour se comparer, même en termes de taux par groupes d'âge, même au Canada, à cause qu'il y a des méthodes différentes, des tests différents. L'Ontario fait moins de tests que nous actuellement. Avant, on pensait qu'ils en faisaient plus, mais là, on en a fait plus. Ça fait que, quand on se met à comparer des taux, si nos méthodes pour détecter des cas ne sont pas les mêmes, on va avoir un profil soit plus sévère soit moins sévère. […] Oui. Écoutez, comme je vous dis, quand on va en avoir de plus en plus... C'est sûr qu'actuellement on est à la recherche, si vous voulez, d'études. Il y en a une qui va se dérouler sur le traitement, le vaccin, éventuellement. C'est sûr que les plasmas des personnes, ça a été utilisé, là, dans des cas très sévères, pour lesquels on veut... Le plasma d'une personne qui a des anticorps pourrait devenir éventuellement une source de traitement, mais on préfère quand même, compte tenu que c'est un produit biologique, puis c'est assez compliqué, on préfère quand même de mettre nos énergies surtout dans la recherche d'une thérapie qui guérirait, qui pourrait être donnée parce que le plasma est souvent réservé à des cas plus sévères, puis etc. Mais, on n'exclut rien, comme je vous dis, on n'exclut rien tant et aussi longtemps que nos experts nous font des recommandations et que ça fait du sens. Parce qu'en médecine, il y a un principe — excusez-moi, je vais encore être trop long : d'abord, ne pas nuire.

Analyser	**François Legault :** C'est important d'aller prendre des marches. Vous pouvez aller prendre des marches, mais, si vous allez prendre des marches, vous faites attention de rester à deux mètres des autres personnes. Si vous êtes infecté par le virus, si vous avez des symptômes du virus, vous n'allez pas prendre de marches. **François Legault :** Les gens qui reviennent, qui sont revenus dans les derniers jours, vous êtes beaucoup plus à risque que la moyenne des Québécois d'avoir le virus, donc, de le donner. Donc, idéalement, vous restez à la maison. Si vous voulez absolument aller prendre une marche, je parle des gens qui viennent de voyager, bien, c'est encore plus important pour vous autres de rester à deux mètres parce que vous êtes à risque d'avoir le virus. Donc, évidemment, on ne veut pas le donner aux autres. **Horacio Arruda :** […] premièrement il n'y a pas de recette, hein, j'aimerais ça vous dire... puis il n'y a pas de chiffre magique non plus. Ça serait bien le fun d'avoir un chiffre, puis tout le monde l'appliquerait, puis tout le monde serait content. Vous pouvez avoir 100 cas qui sont éparpillés mais qui ne sont pas en éclosion, tu sais, 100 milieux qui ont été touchés par des voyageurs, mettons, là, puis vous pouvez avoir 30 cas qui n'ont pas été touchés par des voyageurs, mais c'est transmission communautaire. **Horacio Arruda :** Donc, il faut faire l'analyse fine de chacun des endroits. Et, à un moment donné, quand on sent que ça circule trop et que ça ne circule pas ailleurs... C'est surtout ça aussi, tu sais... Dans le fond, si on ne veut pas que, par exemple, Montréal soit l'épicentre comme la province d'Hubei, qui est allée... Qu'est-ce qu'elles ont fait les autres provinces? Elles se sont mises en mode de protection, on a diminué les échanges. **Horacio Arruda :** On prend toutes les mesures, puis, je vous le dis, il y a une analyse par les directeurs de santé publique.

Mais je vais vous donner un exemple, là. Quand il y a une hémorragie, les chirurgiens, là, ils ne vont pas nécessairement tout de suite amputer, ou couper, ou rentrer, ils vont essayer de contrôler les éléments, puis, à un moment donné, il y a un momentum, puis ça devient le moment pour aller en salle d'op. C'est la même affaire pour nous, comme tel. Puis, je peux vous le dire, les gens, là, actuellement, là, il y a peut-être des cas qui s'ajoutent à Montréal, il y a peut-être des analyses qui sont faites par rapport au comportement des individus dans ces zones-là, puis ils pourraient effectivement... Ils ont des pouvoirs, les maires ont des pouvoirs en lien avec la Loi sur la sécurité civile, mais on utilise habituellement la loi de santé et de sécurité civile quand on est dans un élément de chaos ou de, je dirais, là... ou vraiment de dépassement de capacité. Puis là on est dans un système de santé qui travaille, qui travaille avec ses partenaires.

Horacio Arruda : Écoutez, je peux avoir des hypothèses, mais qu'il faudrait que je valide avec les gens de Montréal. C'est sûr que, si on regarde, là, si vous me permettez, les éléments qui peuvent expliquer une plus grande circulation, c'est associé à un plus grand... j'appelle ça le bombardement de virus qui peut arriver par les personnes. Donc, il y a eu, on l'a vécue, la semaine de relâche, avec différents endroits... Mais il faut dire que là, actuellement, avec les quarantaines qui sont mises en place, là... On parlait tantôt de revenir en rétrospective du 12 mars au 9 mars, ça a été beaucoup plus, à mon avis, le fait que le monde... les vols continuent à circuler, qui ont été l'effet majeur et non pas le retour parce qu'à cette époque-là il y avait moins de circulation ailleurs, puis etc.
Donc, ce que je veux vous dire, dans le fond, c'est probablement associé à des voyages, à des corridors de voyage qui peuvent exister entre certaines communautés, entre certaines villes, notamment New York puis des villes au Québec, là, mais il est trop tôt pour moi de le dire de façon précise, en tous cas, pas dans l'analyse que moi, je peux faire au niveau central.

Horacio Arruda : Mais c'est pour ça qu'on dit encore : Les rassemblements, les funérailles, tout ça, là, ce sont des facteurs. C'est reconnu dans la littérature, dans toutes sortes d'épidémies. Puis je peux vous dire que c'est arrivé, pas dans le cas du coronavirus, mais les funérailles sont une excellente occasion de rapprochement. Puis on comprend, là, mais si on met trop de monde dans la salle, c'est clair qu'on a un problème.

Horacio Arruda : Écoutez, comme je vous dis, je vais vous donner des impressions — j'aime ça, être rigoureux dans ce que je dis — je pense que les décès qu'on a actuellement, là, la majorité des décès, ce sont des gens qui sont des gens fragilisés, O.K.? Je le dis, ça ne veut pas dire que quelqu'un de 40 ans ne pourrait pas faire une pneumonie, puis, pour d'autres, personnelles, avec le coronavirus, faire une pneumonie sévère, mourir en deux jours. Ça existe, ça, mais ce n'est pas la majorité. Donc, ce qu'on voit ici, c'est des gens qui ont attrapé la maladie, certains aussi dans les lieux qu'on avait dits qui étaient comme à haut risque, résidences pour personnes âgées, puis qui, suite à leur maladie de base, surinfectées par le COVID-19, sont arrivées à décéder. Il y a des cas qui étaient même, je vous dirais, des gens en train de presque mourir. Puis je ne veux pas dire que c'était... que ce n'est pas important, mais... Donc, on a un profil, actuellement, là...
Puis l'augmentation est associée, je vous dirais, aux éléments. On s'en attendait. On n'est pas dans une proportion de décès, là, qui me dit, là, qu'on a un changement du type de virus. Puis il faut faire très attention au calcul de taux d'hospitalisation, de pourcentage de décès parce que, juste pour vous dire, on teste tellement de gens qu'il y a sûrement beaucoup... Puis, quand on regarde les proportions d'âges des gens qui sont testés, là, c'est quand même des gens relativement jeunes aussi. Ça, c'est sûrement des coronavirus qui n'ont pas besoin d'être hospitalisés, qui sont à la maison puis qui, heureusement, ne font pas une charge sur notre système de soins. Mais c'est normal qu'on ait des cas.

Puis, pour pouvoir faire un bon portrait, ça prend un minimum. Écoutez, on est 8 millions au Québec. 29... 18 ou une vingtaine de décès sur cette population-là, là, vous vous rendez compte qu'on n'a pas là la quantité de données pour être capables de faire un profil démographique là-dessus. Mais c'est des choses qui vont se faire à mesure et qui vont se faire aussi, selon les territoires, quand il y a assez de chiffres.

DIRIGER

Mobiliser

François Legault : Oui. Bonjour, tout le monde. D'abord, un immense merci à ceux qui se sont inscrits hier pour faire du bénévolat. Les Québécois sont tellement généreux que, comme je m'y attendais un peu, ça a fait sauter le portail parce qu'il y avait trop de gens qui voulaient être bénévoles, mais là on me dit que le portail est remis en place, et puis déjà on a 12 000 personnes, là, qui ont été appareillées avec des organismes. Donc, merci beaucoup à tous les Québécois, là. Les Québécois sont généreux, et on peut être fiers de cette réponse-là. Bon, maintenant, je vous l'avais dit au cours des derniers jours, on s'attendait à arriver dans une nouvelle étape plus critique. Vous allez le voir, les résultats le montrent aujourd'hui. Donc, aujourd'hui, on a 10 décès de plus. Donc, on est à 18 décès. Évidemment, je veux, au nom des Québécois, offrir mes sincères sympathies, condoléances, aux familles, aux proches. Je le sais que c'est dur. Moi-même, quand je l'ai appris ce matin, 10 décès, juste dans une journée, c'est dur, puis on avait beau m'avoir averti depuis quelques jours qu'on en viendrait là, mais, bon, il faut continuer d'avancer puis d'essayer de justement limiter le nombre de décès pour la suite des choses.

Concernant les autres chiffres, on a 2 021 cas confirmés, c'est une augmentation de 392. On a 141 personnes hospitalisées, c'est une augmentation de 35. On a 50 personnes aux soins intensifs, c'est une augmentation de 7.

François Legault : Maintenant, je termine avec mon merci du jour, aux camionneurs. Les femmes — parce qu'il y en a — et les hommes qui transportent la nourriture, qui transportent les biens essentiels, merci. Vous travaillez dans des conditions qui sont difficiles, vous êtes nos héros au quotidien, donc merci beaucoup pour votre travail.

François Legault : Donc, je termine en vous répétant qu'on est en train de livrer la plus grande bataille de notre vie collective.

Horacio Arruda : Advenant une situation différente... Premièrement, il faut comprendre qu'on a essayé de convaincre beaucoup les gens, hein, de le faire, mais s'il y a des gens qui ne s'y soumettent pas et qui exposent d'autres personnes en termes de vie, bien, là, à ce moment-là, les mesures peuvent être resserrées, soit au niveau local, peut-être une plus grande présence, des fois, des gens de l'ordre ou de gens qui vont le faire. On n'est pas dans une perspective de délation, là, on n'est pas là-dedans, mais c'est sûr qu'on va s'assurer que les gens qui n'ont pas compris finissent par comprendre parce que c'est important. Ça y va de leur propre santé et de la santé des autres.

Horacio Arruda : C'est sûr que, quand on confine des gens dans un territoire, on s'assure que la sécurité, les besoins essentiels soient là, là. On n'ira pas enfermer un secteur puis dire : Bien, dans ce quartier-là, personne ne mange, puis etc. On s'organise pour qu'il n'y ait pas de violence non plus parce qu'il y en a qui peuvent décider de faire de la violence, aller faire des vols, etc. Donc, c'est une série d'interventions qui permet d'appuyer le citoyen dans son confinement, O.K.? Des fois, on est obligés de mettre du contrôle en périphérie parce qu'il y en a qui veulent partir puis il ne faut pas. Et donc c'est ce genre de mesures là. Mais je sais que, quand on ira à ces mesures-là, on va s'assurer de prendre soin des personnes qui sont à l'intérieur comme de celles à l'extérieur. Ça, c'est bien important. Mais la décision se prend parce qu'on ne veut pas justement que, sans le savoir, ces personnes-là aillent importer la maladie ailleurs.

Horacio Arruda : On peut être en plus grand contrôle des déplacements d'un secteur à un autre à l'intérieur de Montréal pour vérifier si les gens vont pour leur travail essentiel ou pas, ou s'ils veulent aller ailleurs pour des questions de villégiature, comprenez-vous? C'est le genre d'intervention qui peut être faite, et s'assurer aussi ne serait-ce que de la compliance de la population aux mesures qu'on a mises en place. Si on voit, dans des zones chaudes, des rassemblements d'individus ou des gens qui marchent mais qui viennent se donner un rendez-vous dans un parc, ça, ça pourrait être quelque chose qui est interdit. Et donc de la recommandation dans un secteur particulier ou de la suggestion très, très forte, je pense que le PM a été assez clair, bien, on pourrait devenir, pour des personnes qui n'acceptent pas de le faire... avoir une approche que j'appellerais «de contrainte».

François Legault : Il n'y a rien de décidé pour demain ou après-demain. Donc, on regarde à chaque matin la situation, puis on prend les décisions qui s'appliquent, mais, autant pour les décisions qui ont été prises dans le passé que pour les décisions dans le futur, on les prend le matin, puis ce n'est jamais noir ou blanc.
La seule chose dont je suis fier, c'est que, quand on regarde, en Amérique du Nord, on a été les premiers à mettre des mesures plus sévères de confinement. Donc, je suis très content qu'on ait été les plus sévères. Maintenant, est-ce qu'on va être encore plus sévères dans les prochains jours? C'est possible. Mais on n'est pas là.

François Legault : Juste vous dire, en toute transparence, effectivement, on a des discussions actuellement avec la ville de Montréal pour regarder les avantages, les désavantages de déclarer l'état d'urgence sanitaire.

Ordonner

François Legault : D'abord, je demande aux Québécois... Le Québec est sur pause. Il faut, autant que possible, qu'on reste

tous à la maison, sauf pour donner ou pour recevoir des services essentiels. Tout le monde à la maison, sauf pour aller chercher des services essentiels ou pour en donner. Donc, c'est sûr que les gens doivent sortir pour aller à l'épicerie se chercher quelque chose à manger. C'est sûr aussi qu'on a besoin d'avoir des personnes qui donnent les services essentiels. Puis quand on parle de, par exemple, aider les personnes de 70 ans et plus à aller, pour eux autres, chercher à manger, bien, ça prend des bénévoles. Quand on parle d'avoir des banques alimentaires pour donner de la nourriture à ceux qui en ont besoin, bien, ça prend des bénévoles. Donc, le bénévolat, on ne parle pas de bénévolat social, là, de façon générale, on parle de bénévolat pour donner des services essentiels, comme de nourrir tout le monde. Donc, on reste à la maison sauf si on va chercher des services essentiels ou on donne des services essentiels.

François Legault : Puis là je veux faire un appel à tous les Québécois, les voisins, la famille un petit peu plus éloignée : Soyez vigilants. Si vous êtes au courant qu'un enfant ou qu'une femme subit de la violence, bien, appelez la police. Je demande votre aide, là.

François Legault : Il faut qu'on respecte les consignes. Donc, on sort le moins possible de chez soi, puis, si on sort, on se tient à deux mètres des autres personnes. Si on suit ces consignes-là, on va la gagner ensemble, cette bataille. Merci.

Horacio Arruda : Mais je pense qu'actuellement, là, le message que dit notre premier ministre est important parce qu'on soit ou non dans une région à risque, on pourrait le devenir, O.K.? C'est clair qu'il y a des quartiers, des secteurs qui sont plus chauds que d'autres, mais il y a des cas un peu éparpillés dans l'île de Montréal, et, ce que je vous dis, c'est qu'il faut prendre ces habitudes-là dès maintenant pour être capables de voir à les appliquer.
François Legault : Bien, si quelqu'un est dans un chalet, dans les Laurentides ou en Estrie, il est peut-être mieux de rester là,

effectivement. Donc, le moins de déplacements possible. Donc, il n'y a pas d'autres recettes que ça.

Horacio Arruda : Puis je l'ai dit, l'autre fois, c'est les directeurs de santé publique qui vont adapter à qui on fait des tests sur leur territoire en fonction de leur épidémiologie parce que c'est une façon intelligente. Ici, «one size fits all», là, ce n'est pas du tout ça, c'est véritablement une analyse intelligente. Mais c'est sûr qu'on travaille ça en coordination. Si, par exemple, un directeur de la santé publique fait une recommandation de fermer une ville, il va m'appeler automatiquement, puis moi, je vais voir avec lui c'est quoi, ses raisons. Et, si ça fait du sens et ça respecte les orientations gouvernementales, ça va être fait. Et ça ne sera pas décidé nécessairement par le politique, si vous me permettez, là. Je ne veux pas dire que le politique ne va pas avoir un rôle, parce que les citoyens font des pressions sur les maires, les gens ont un portrait, mais c'est une prescription... qu'on dit : On est rendu à brimer les droits de certaines personnes un peu plus parce qu'il y a un enjeu de santé publique. […] Oui, sur deux différentes lois, la Loi de santé publique puis la Loi à la sécurité civile, mais il pourrait aussi me demander, puis que ça soit moi qui l'ordonne. Comprenez-vous, là? Puis moi, je m'entends avec mon directeur de santé publique régional. Il me donne les faits cliniques, puis etc. Il me... Puis là, s'il faut, le municipal... appelle le municipal pour voir c'est quoi, les enjeux d'opérationnalisation parce qu'il faut avoir une raison pour déclarer les mesures d'urgence, là. Il faut que ça nous donne des pouvoirs ou des moyens qu'on n'a pas autrement. Et c'est là qu'il y a une discussion qui se fait.
Il n'y a pas de recette. Il n'y a pas un seuil. Chaque situation est organisée. Mais vous comprendrez que, dans les premiers cas qu'il va y avoir au Québec, je ne pense pas qu'un directeur va le faire sans me parler, et je pense que ça va être une décision qui va probablement, tout dépendamment, venir du central. Prenons, par exemple, qu'un directeur n'agirait pas assez vite. Moi, je la prendrais, la décision. Si un directeur agirait plus vite,

là il a le pouvoir sur son territoire, mais il y a une analyse qui est faite.

François Legault : D'abord, je vais vous dire une chose, qu'une personne parte de Montréal pour aller dans les Laurentides ou en Estrie s'enfermer dans un chalet, là, il n'y a pas de problème avec ça, au contraire. Le problème, c'est qu'il faudrait qu'ils apportent toute la nourriture pour un bon bout de temps. Le problème, c'est quand ces personnes-là vont dans les épiceries d'une autre région. Là, ça devient problématique. Moi, à ce moment-là, je souhaiterais que ces personnes-là demandent à leurs voisins qui sont déjà dans la région depuis un certain temps de faire l'épicerie à leur place. Mais, d'aller s'isoler dans un chalet, dans une autre région, ce n'est pas un problème. C'est d'être proche d'autres personnes d'une autre région qu'on ne veut pas. Donc, l'épicerie, là, vous faites faire votre épicerie par quelqu'un d'autre si vous tenez à faire ça.

Source : élaboration par l’autrice

ANNEXE 16

La grille d'analyse de la conférence de presse du 3 avril 2020

THÈMES	SAVANT	POLITIQUE
INFLUENCER		
Comparer	**François Legault :** Donc, c'est pour ça, on a été un des premiers États en Amérique du Nord à interdire les rassemblements, ensuite à fermer les écoles, ensuite à fermer toutes les entreprises et les commerces qui ne sont pas essentiels dans notre vie, là, de prochaines semaines. Notre réussite ou notre échec va dépendre du nombre de décès. Quand on regarde, par exemple, en Europe, on voit, si on regarde par million d'habitants, bien, on a des pays qui ont eu beaucoup de décès, par exemple, l'Italie, l'Espagne, puis, à l'autre opposé, bien, on a des pays qui ont eu beaucoup moins de décès, en particulier l'Allemagne, où il y a eu beaucoup moins de décès par million d'habitants. Puis au milieu, bon, il y a la France, le Royaume-Uni, qui se situent entre les deux. Donc, nous, évidemment, on va essayer de se rapprocher des mesures puis des résultats, le plus possible, de ce qui est arrivé en Allemagne. Quand on regarde jusqu'à présent, parce qu'il faut se comparer surtout avec l'Amérique du Nord, bien, on a beaucoup moins de décès ici qu'aux États-Unis. C'est du simple au double, là, par million d'habitants. Donc, ça, ça veut dire que nos mesures fonctionnent. Vous allez le voir, aujourd'hui, il y a un ajustement sur les décès, mais même si on tient compte de cet ajustement sur les décès, on voit qu'on a beaucoup moins de décès que les États-Unis. Bon, ce ne serait pas juste de comparer avec l'Europe parce que l'Europe, ça a commencé avant nous, mais il reste aussi qu'on a beaucoup moins de décès par million d'habitants qu'aux États-Unis.	

François Legault : Je veux vous dire qu'on travaille très fort actuellement, entre autres les scientifiques de la santé publique, pour vous présenter des projections, donc être capables de vous dire : Voici, selon différents scénarios, quels vont être les résultats qu'on anticipe dans les prochaines semaines, les prochains mois. On vise à vous déposer une présentation mardi. Donc, il y a des rencontres qui vont avoir lieu en fin de semaine pour finaliser tout ça. Mais moi, je veux dire, là, ce sont des scientifiques qui préparent, avec le Dr Arruda, ces projections. […] Ce qu'on veut faire, c'est que jusqu'à présent, on a eu une répartition qui était en pourcentage de la population. Par contre, on se rend compte que, dans les grandes villes comme Montréal, comme Toronto, toutes proportions gardées, il y a plus de cas que dans les régions plus éloignées. Donc, je pense, ça serait normal que, pour les grandes villes comme Montréal puis Toronto, que, toutes proportions gardées, il y ait plus d'équipements médicaux de transférés du gouvernement fédéral pour bien répondre aux besoins de la population.

Horacio Arruda : On va regarder ça en fonction de notre épidémiologie qu'on a chez nous, là, parce qu'on pourrait regarder selon l'épidémiologie de l'Italie ou autre. Ce n'est pas les mêmes conditions parce que, n'oubliez pas non plus que, maintenant, on a mis des mesures très intenses. En mettant ces mesures-là, le taux d'infection par cas va en diminuant. Puis c'est ça que je pourrais vous dire, que le taux d'infection dans la population de Montréal est probablement plus grand que celui en Gaspésie, hein, parce qu'il n'y a pas eu de circulation. Ça fait que c'est... Il y a trop d'hypothèse pour que, scientifiquement, je me sente à l'aise de vous donner un chiffre actuellement.

Horacio Arruda : Oui, bien, écoutez, premièrement, je veux juste vous dire, avant de commenter quoi que ce soit sur ce qui a été fait ailleurs, je veux en prendre connaissance au point de vue scientifique. Moi, même si je suis un vulgarisateur de certaines informations, c'est important de bien comprendre la

méthode, puis je travaille ça, pas seul, avec des scientifiques de l'Institut national, des gens qui travaillent au ministère, puis etc. Vous savez, donner des tops, des bas puis des extrêmes, on peut en donner tout un «range», puis c'est sûr qu'à quelque part nous, on aimerait quand même, sans dire que notre scénario est le parfait, d'avoir une bonne analyse de ce qui s'est passé ailleurs, d'avoir une bonne analyse de ce qui est en train de se passer au Québec, aussi, là, parce que, tu sais, souvent, les gens aimeraient qu'on dise quand est-ce qu'il va être, le pic, exactement? Quand est-ce que... Puis il ne sera pas à la même date à Montréal par rapport à en Gaspésie. On est en train de discuter tout ça, les éléments, puis ce n'est pas par manque de transparence, c'est que quand on va vous donner des chiffres, on veut s'assurer qu'ils soient le plus fiables possible, pas fiables à dire que ça va être la vérité parce que c'est seulement après qu'on est capable de voir ce qui est arrivé. Mais disons que les gens, là... Puis ce n'est pas rien qu'une question de décider au niveau du gouvernement, nos scientifiques veulent avoir, avant de communiquer quelque chose, quelque chose... parce qu'on pourrait vous dire : Ça va être comme la grippe espagnole puis ça va être... Comprenez-vous? Ça, c'est le genre de scénario qu'on peut voir en termes de «range», puis on veut documenter le plus possible des choses puis, déjà, on observe certains impacts de nos interventions. Puis ce n'est pas moi tout seul. C'est véritablement avec nos scientifiques. On pense que, quand on communique quelque chose aux gens, il faut avoir une certaine certitude. Sinon, si on a une trop grande marge de manoeuvre ou c'est trop gros, bien, ça n'aide pas, en termes de prendre des décisions. Puis ce qui est très important à notre avis, oui, c'est des chiffres, des scénarios, on les utilise pour planifier nos masques, nos soins intensifs, les lits, puis etc., ça fait que c'est ce qu'on est en train de faire actuellement. Mais comme le premier ministre vous l'a dit, mardi, vous allez avoir de l'information, mais l'information avec laquelle nos scientifiques et moi-même on va être capables de comprendre c'est quoi, les tenants, les aboutissants, les limites. Puis on va prendre connaissance aussi de ce qui est ailleurs parce qu'on est très

comparé, mais des fois on compare des pommes puis des tomates. Même si elles ont la même couleur, des fois, bien, ce n'est pas toujours le même fruit.

Analyser

François Legault : D'abord, je le rappelle, ça a l'air simple, là, mais on a un virus, donc, qui se transmet d'une personne à une autre personne. Donc, c'est assez simple, là, ce qu'on veut, c'est d'avoir le moins de gens possible qui aient des contacts […] Donc, il y a des gens qui regardent le nombre de cas augmenter puis qui disent : Bien, là, est-ce que ça marche nos mesures ou non? D'abord, il faut être prudent quand on regarde le nombre de cas. Il faut regarder, évidemment, combien on fait de tests. On l'a déjà dit, on a fait, toutes proportions gardées, beaucoup de tests, puis on a testé aussi certaines personnes... Ce n'est pas tout le monde qui ont choisi de tester, par exemple, pendant les premières semaines, les personnes qui avaient des symptômes et qui avaient voyagé. Donc, on a testé les personnes qui étaient le plus à risque, donc c'est normal qu'on ait plus de cas.

François Legault : Donc, ça veut dire que, pour l'instant, les résultats, ce qu'on veut, c'est de minimiser le nombre de décès, ça marche. Ça fonctionne. Mais il faut continuer. Il faut continuer puis faut continuer de ne pas aller à moins de deux mètres — ou pour les plus vieux, six pieds —, donc faut jamais être à moins de six pieds des autres personnes. Puis, encore mieux, tous ceux qui peuvent rester chez eux, bien, restez chez vous. C'est ce qu'il y a de plus efficace pour ne pas l'attraper.

François Legault : Donc, je termine avec mes trois priorités : On ne sort pas de chez soi sauf si c'est nécessaire. Si on sort de chez soi, on reste à moins de six pieds, deux mètres des autres personnes, puis, quand on revient à la maison, on se lave les mains avec du savon pendant 20 secondes.

Horacio Arruda : Bien, les analyses sont en cours. Il est possible que ça soit le cas, mais il y a des discussions actuellement qui se font, comme je vous ai dit, à chaque jour, avec différentes régions, là, et on va voir. Si jamais on voit qu'il

y a une raison épidémiologique, là, de séparer ou, du moins... quand je dis séparer, c'est de faire un certain contrôle, de limiter les déplacements, on va le faire.

Horacio Arruda : C'est encore le cas, sauf une exception. Premièrement, il faut comprendre qu'ils sont tous, la majorité, en haut de 70 ans et plus, là, puis très concentrés sur le 80, 90. Il y a, par contre, une personne entre 30 et 39 ans qui est malheureusement décédée actuellement dans la région de Montréal. C'est une personne qui avait quand même une morbidité associée à un poids important, ce qui peut faire que ça peut apporter un risque plus grand.

Horacio Arruda : Écoutez, c'est une bonne question que vous nous posez, là. C'est toujours difficile de faire des projections. C'est clair qu'on le sait, puis c'est la même affaire en grippe puis en influenza, les cas confirmés par laboratoire ou par lien épidémiologique ne sont jamais à la hauteur de la quantité de personnes parce que... Puis ça, on va le savoir, je vais vous dire, un peu plus tard est-ce qu'on va avoir 30 % de la population qui va être touchée, 40 %, 50 %, 60 %, certains scénarios disaient 70 %, là. Puis, moins on va en avoir, plus on a de chances d'avoir une deuxième vague. C'est difficile, pour moi, là, à ce stade-ci, puis ça va être plus facile quand on va être rendus, peut-être, au pic, de vous dire un petit peu l'estimation qu'on a par rapport à ça. Mais c'est clair que c'est une sous-estimation. C'est une sous-estimation partout parce que, un, il y a des personnes qui ont été asymptomatiques, qui ont guéri, qu'on ne comptera jamais, O.K.? Plus il va y en avoir, des gens comme ça, plus ça veut dire qu'il y a une immunité de masse, mieux ça va être pour la repénétration du virus, il va y en avoir moins. Mais je ne suis pas capable, à ce stade-ci, de vous dire : Pour chaque cas, il y en a 10 autres; pour chaque cas, il y en a quatre.

DIRIGER

Mobiliser	**François Legault :** Donc, le bilan de la journée. Bon, d'abord, je vous le disais, il y avait une vingtaine de cas qui étaient sous étude depuis une semaine pour savoir est-ce que les personnes sont décédées de la COVID-19 ou non, donc ça vient biaiser un peu les résultats, là. Donc, aujourd'hui, on a 25 décès de plus, mais la grande majorité, ce n'est pas des décès des 24 dernières heures. Donc, il faut regarder le total : 61 décès au Québec. Et évidemment, bien, j'offre mes condoléances à toutes les familles des personnes décédées. Quand on regarde le nombre de cas confirmés, on est rendus à 6 101 cas confirmés. C'est une augmentation de 583. 429 personnes hospitalisées, une augmentation de 64, dont, dans ces 429, il y en a 122 qui sont aux soins intensifs, donc ça, ça veut dire... C'est un peu, évidemment, plus grave, c'est une augmentation de 26. **François Legault :** Maintenant, mes remerciements du jour. On parle beaucoup de nos anges gardiens, avec raison, mais on a aussi beaucoup de gens qui donnent des services essentiels qui ne sont pas toujours très bien payés. Je pense, entre autres, caissiers, caissières dans les supermarchés, dans les dépanneurs, dans les pharmacies. Je pense à tous ceux qui font de la livraison. […] Puis, si tout le monde continue de faire des efforts, moi, je pense qu'on va continuer d'avoir de meilleurs résultats que les autres, et, vous allez le voir dans nos projections, la semaine prochaine, là, il y a des centaines de vies, même des milliers de vies qui sont en jeu, selon qu'on respecte ou non les consignes. Donc, très important de suivre les consignes qu'on vous donne. Il y a des vies qui sont en jeu. Merci beaucoup.
Ordonner	**François Legault :** Bon, écoutez, en gros, ce qu'on dit, là, vous pouvez aller faire votre jogging. Il faut respecter le deux mètres des autres personnes. Donc, on dit : Pas de rassemblement. Bon, bien, les personnes qui se rassemblent, qui gardent deux mètres, est-ce que c'est un rassemblement? J'avoue qu'il y a une question de jugement là-dedans, mais on n'en veut... Idéalement, on veut en faire plus que moins. Donc, pas de

rassemblement de groupes de personnes, même si vous respectez le deux mètres. Donc, évidemment, il y a une partie de jugement dans tout ça, mais quelqu'un qui, de façon intentionnelle, ne veut pas respecter les consignes, bien, oui, on a déjà commencé à donner des contraventions.

François Legault : Bien, les consignes doivent été respectées par tout le monde. Donc, il n'y a pas d'exception pour certaines communautés, là. Quand on dit distanciation, là, c'est la même consigne pour tout le monde.

Source : élaboration par l'autrice

ANNEXE 17

La grille d'analyse de la conférence de presse du 11 mai 2020

THÈMES	SAVANT	POLITIQUE
INFLUENCER		
Comparer	**François Legault :** Première raison, la relâche scolaire. La relâche scolaire québécoise est arrivée au pire moment. Donc, on a beaucoup de Québécois qui sont allés en voyage, ont eu le virus, sont revenus, ont transféré le virus, ont donné le virus à quelqu'un d'autre, qui l'a donné à quelqu'un d'autre, qui l'a donné à quelqu'un d'autre. Et donc c'est ce départ-là qui ne nous aide pas. Ça, c'est la première raison. Deuxième raison, c'est qu'au Québec, puis ça a toujours été le cas, même quand il y a de grandes chaleurs, on déclare tous les décès associés à une maladie, un virus. Donc, on est réputés pour déclarer… Et puis, même, par association, quand quelqu'un décède dans un CHSLD, s'il est associé à quelqu'un qui avait la COVID, bien, il est calculé comme COVID. Ce n'est pas le cas partout dans le monde. **Horacio Arruda :** Bien, écoutez, les tests ont été divisés en catégories. Je vais vous parler de la perspective communautaire, si vous me permettez, là, pas celle qui est en lien avec les milieux de soins, puis etc., parce qu'on une capacité de 14 000 tests, ça fluctue. Les week-ends, ça a tendance à diminuer un peu parce que les personnes sont moins au rendez-vous, mais, en termes communautaires, ce qu'on vise dans la région métropolitaine, dans Montréal, c'est 3000 tests associés à ce que j'appellerais des interventions communautaires dans la région métropolitaine, plus... Ça, c'est 3000 pour Montréal, plus 80 % dans la CMM vont être dans la région de Montréal, donc des tests qu'on a actuellement.	

Horacio Arruda : Bien, il y a des effets au confinement. Premièrement, il faut comprendre que, quand on parle de Montréal, il y a Montréal, il y a Laval, puis il y a la Rive-Sud puis la Rive-Nord, hein? C'est un tout sociétal, si vous me permettez. Je ne sais pas si vous comprenez, il y a beaucoup de flots de personnes entre ces régions. Là, on n'est pas en train de comparer comme la Gaspésie puis les autres régions, comme, périphériques. Il y a comme un tout... société. Les indicateurs, premièrement, il faut aussi comprendre que la situation est fragile. C'est surtout en CHSLD puis dans les résidences de personnes âgées où la situation se fait. Il y a de la transmission communautaire, c'est sûr, mais on est à un R0 qui est à un, c'est-à-dire qu'on est à la limite du un, c'est-à-dire qu'il n'y a pas une amplification dans la communauté actuellement. Si on déconfinait, hein, le 25, il faudrait surveiller. Puis je voudrais aussi dire, là, que les scénarios, c'est un élément très important dans notre prise de décision. Il y a énormément d'incertitudes dans les scénarios, selon les modèles qu'on met à l'intérieur, mais ça nous donne une idée de ce que ça pourrait avoir l'air et ça ne tient pas compte des autres mesures qu'on mettrait en place, s'il y avait le déconfinement, qui est de la recherche de cas et contacts pour essayer de rediminuer.

Ce que je peux juste vous dire par rapport à ça, c'est que ça va être les six critères, là, de l'OMS qui vont nous servir. Indépendamment que le scénario soit là ou pas, si les hospitalisations ne chutent pas, si on démontre qu'il y a une transmission active puis qu'on n'est plus capables de la contrôler, si les hôpitaux sont en surcharge, on ne déconfinera pas.

Mais pour confiner la CMM, disons, là, il faudrait qu'on démontre qu'il y a véritablement une transmission active. Vous allez dire : Bien... Vous dites : c'est fragile. Il y a un R1, on n'est pas en train de monter comme ça. Les hospitalisations sont stables, les soins intensifs commencent à peine à descendre. On n'est pas aux critères de déconfinement, mais on n'est pas non plus aux critères d'un confinement total.

Horacio Arruda : Bon, il faut comprendre que moi, j'avais vu des travaux initiaux. Mais, de toute façon, je tiens à vous dire que la décision qu'on a prise pour le report, à Montréal, au 25 mai n'est pas associée seulement au scénario. Le scénario venait confirmer le RO puis le R1 à l'extérieur. C'est basé sur les données épidémiologiques que l'on recueille.

Puis, si vous me permettez, j'aimerais quand même spécifier quelque chose qui est très important, puis on va s'assurer pour que vous ayez ce graphique-là régulièrement. Les décès, là, quand on vous a dit, en fin de semaine, qu'il y avait 140 quelque décès, là, c'est des décès qui ont été déclarés cette journée-là. Mais, quand vous les regardez, il y en a que ça datait du début avril, qui n'avaient pas été mis dans le système pour toutes sortes des raisons, détails, SP3, confirmation, de telle sorte que la courbe des décès... Puis ça, on va s'organiser pour que vous les ayez, là.

Dans les faits, dans la journée d'hier, du 10, il y a eu 12 décès; il y en a eu 27, le 9; 12, le 8, puis ça va jusqu'au 12 mars, des nombres de décès qui apparaissent en rétrospective, de telle sorte que la courbe des décès, elle monte ici. La zone grisée ici, elle correspond, puis là vous ne voyez peut-être pas bien, mais la zone grisée ici, puis on s'organisera pour que vous ayez le rapport demain, là, la zone grisée ici correspond à des données qui vont probablement rentrer dans les prochains jours, de telle sorte que la courbe de décès, elle a déjà une tendance à la baisse.

Mais donc, ce que je veux vous dire, c'est que les scénarios, on les avait déjà vus, on en avait déjà discuté, il y a des modèles qui servent aux hospitalisations, puis etc. Elles tiennent compte de certaines données mais ne tiennent pas compte des interventions de déconfinement qu'on pourrait faire. Ce qu'elles démontrent, c'est comment est-ce que le comportement... Voyez-vous, à l'extérieur du Québec, quoi qu'on fasse, scénario pessimiste, pessimiste, à cause du R0 qui est très bas puis du phénomène... que ça soit un scénario pessimiste ou optimiste, on est aplati, il n'y a pas de problème.

À Montréal, c'est fragile. Tout dépendamment du changement de distanciation sociale, juste un 10 % de moins de distanciation sociale, on a un effet important sur la courbe. Ça vient nous montrer aussi que la collaboration de la population... Quand on dit : On déconfine certains secteurs, ça ne veut pas dire que tout le monde peut se mettre à circuler de la même façon. Ça fait que c'est ça que les courbes nous indiquent en termes d'interprétation.
Les courbes vont être mises à jour, selon ce qu'on nous a dit, une fois par semaine, parce que ça prend quand même des données de la dernière semaine pour être capable d'avoir un scénario qui varie suffisamment. Ce que je vous propose, parce que ça n'a pas été une question planifiée, ou etc., on les avait vues, ils les publient, on l'a fait avec un scénario antérieurement, on pourra faire un briefing technique pour vous expliquer le scénario, les forces et les faiblesses, avec les auteurs, éventuellement, qui pourront vous donner l'interprétation de ça qui est très compliquée.

François Legault : Bien, écoutez, on voit que dans les régions ça va mieux, et puis on pense qu'avec les efforts de distanciation puis le confinement qui a lieu à Montréal, on le voyait avec les graphiques, que la situation est au moins stable à Montréal, puis on espère que ça va s'améliorer. Puis, bon, quand on regarde la courbe dans les pays qui ont commencé la crise à peu près un mois avant nous, bien, c'est assez amélioré. Donc, moi, je suis confiant que, dans les prochaines semaines — est-ce que ça va être une, deux, trois, quatre, cinq semaines? — bien, que la situation va s'améliorer, que ça va bien aller, et éventuellement à Montréal.

Horacio Arruda : C'est-à-dire, ce que j'ai comme information, c'est qu'il y a de la transmission probablement plus active dans les quartiers chauds, comme, notamment, la région de... mais il y en avait eu dans Côte-des-Neiges, dans la région de Montréal-Nord, comme tel. Mais, si vous me dites par rapport aux tests qui ont été faits au cours des derniers cinq jours, le détail

	analytique, ça, je ne l'ai pas. Mais on sait que, de par le fait que le nombre de cas est plus concentré à certains territoires avec des zones chaudes que vous pouvez voir sur les cartes de Montréal, il y a probablement là de la transmission active. Mais est-ce que c'est de la transmission active acquise dans la communauté ou des foyers associés à des gens qui travaillent dans le milieu de la santé ou autre? C'est ça que je n'ai pas comme détail.	
Analyser	**Horacio Arruda :** Écoutez, le protocole qu'on applique, nous, ne recommandait pas nécessairement la prise de température à moins qu'un enfant démontre des signes évidents de température, a l'air moche, et etc., parce que la prise de température n'est pas un indicateur nécessairement que c'est ça. Et, deuxièmement, il y a beaucoup de débats autour de ça au point de vue scientifique. C'est sûr que dans les aéroports, on va le pratiquer comme méthode de «screening», là, mais les évaluations scientifiques n'ont pas été là. Ce n'est pas... ça ne nuit pas comme tel, mais je pense que c'est plus la surveillance des symptômes comme tels qui va être l'enjeu. Puis quelqu'un peut-être complètement asymptomatique puis on le sait, là, qu'il pourrait être porteur. Donc la prise de température n'est pas quelque chose qui est absolument recommandé.	

DIRIGER

Ordonner		**François Legault :** Puis, quand on regarde les prévisions de l'INSPQ, bien, on voit que s'il y avait déconfinement, il y aurait un risque majeur, là, d'explosion des cas, des hospitalisations. Donc, c'est pour ça qu'on a pris la décision que les commerces, les écoles, les services de garde n'ouvriront pas dans la grande région de Montréal avant le 25 mai et ce n'est pas impossible que ça soit même repoussé plus tard. Puis, ce n'est pas impossible que les écoles, on décide, dans le Grand Montréal, de seulement les réouvrir en septembre. Mais, on va suivre la science, on va suivre les résultats, on ne prendra pas de risque. Et si la situation n'est pas sous contrôle à Montréal, on va repousser l'ouverture des commerces, des écoles, des services

de garde. On est tous d'accord avec ça. Que ça soit les spécialistes du fédéral ou les spécialistes du provincial ou du municipal, on est tous inquiets de Montréal, puis on suit la situation de très près.
Bon, maintenant, pour envisager éventuellement de déconfiner, une des clés, c'est de faire plus de tests. Bon, on a réussi, à peu près en une semaine, de passer de 6 000 tests par jour à 10 000 tests par jour, mais, ce n'est pas assez, il faut augmenter plus que ça. Et c'est pour ça qu'on a adopté, en fin de semaine, un décret pour demander à certains groupes de professionnels, comme, par exemple, les dentistes, les hygiénistes dentaires de pouvoir faire des prélèvements, donc faire des tests. Donc, on va avoir plus de monde pour être capable de faire des tests. Donc, on pense que, dans les prochains jours, on va être capables d'augmenter le nombre de tests et puis de bien suivre la situation autant en région, où on veut être certains que ça reste sous contrôle, qu'à Montréal, où on veut voir si la situation finit par s'améliorer. […] Puis je lance encore un appel. Tous ceux qui ont fini leur quarantaine, tous ceux qui ont eu le virus puis que, là, ils ont passé le temps qu'ils devaient passer à s'isoler, s'il vous plaît, revenez parce qu'on a, dans le réseau, des gens fatigués, des gens qui ont besoin de repos, puis donc on a besoin de renfort.

François Legault : Bon, d'abord, c'est important de le dire, là, si on reste à deux mètres, comme on le fait actuellement, il n'y a pas de danger que quelqu'un de Montréal vienne infecter. S'il y a trop de mouvements puis il y a trop de gens de Montréal qui vont dans les régions, on n'hésitera pas, avec le Dr Arruda, à mettre des consignes pour empêcher, là, ces mouvements-là.

Horacio Arruda : Bien, jusqu'à maintenant, toutes les recommandations que j'ai faites ont été suivies. Je pense qu'elles ont été suivies. Il y a eu des discussions. Il y a des scénarios qui sont analysés. Vous comprendrez, ici, là, qu'actuellement on est dans une situation complètement nouvelle, émergente. De la littérature qui indique toutes les

décisions à prendre... ne sont pas nécessairement là. Mais, à date, les recommandations qu'on a faites, elles ont été suivies. L'institut peut nous donner des éléments, c'est clair. Puis après ça nous... Ils font ce qu'on appelle une analyse de risque, et la gestion du risque, elle est prise par les décideurs, c'est-à-dire, moi, comme directeur national, qui va balancer des autres facteurs. Mais, à date, j'ai exercé mon rôle de santé publique de façon tout à fait libre.

François Legault : Encore une fois, on va suivre la situation, effectivement, que ça soit les études de l'INSPQ ou que ça soit… Parce qu'on a pris la décision avant même ces études-là, donc tous les chiffres que nous donne le Dr Arruda… Pour l'instant, la situation n'est pas sous contrôle à Montréal. La situation est inquiétante, puis il n'est pas question de réouvrir les commerces, les écoles, les services de garderie avant le 25, puis c'est possible que ça soit repoussé après le 25 si la situation ne s'améliore pas.

François Legault : Bon, d'abord, moi, ce que je vous dis, là, c'est que la Santé publique est indépendante. O.K.? Là, ça, c'est clair. Moi, je vous le dis, le Dr Arruda vous le dit. Bon, il y a peut-être un groupe d'opposition qui ne croit pas ça, là, mais, bon, moi, je pense qu'il y a une utilité qu'on soit les deux en même temps ici. Parce que certaines de vos questions, vous le voyez depuis le début, c'est plus à moi d'y répondre, mais il y a d'autres questions qui sont très techniques, là. Moi, je ne suis pas un médecin, je ne suis pas un spécialiste de la santé publique, donc il y a des questions que vous posez… Je pense, pour vous autres aussi, c'est plus efficace d'avoir les deux en même temps.

François Legault : Bien, écoutez, j'ai essayé de l'expliquer tantôt, je peux réessayer, là. D'abord, à tous les jours, incluant ce matin, j'ai demandé au Dr Arruda : Pensez-vous que ça serait une bonne idée de confiner la grande région de Montréal? La Santé publique me dit : Pour l'instant, non.

	Donc, il faut se fier à la science, premièrement. Deuxièmement, il y a peut-être un mois, à peu près, là, on a fermé certaines régions. Donc, ce que ça voulait dire aussi, c'est que les gens de Montréal n'avaient pas le droit d'aller dans les régions comme au nord du Québec. Donc, on a fermé le Québec en deux. Là, on pense aujourd'hui que ce n'est pas nécessaire, mais comme je le disais tantôt, ça va évoluer puis ça se peut que la Santé publique me dise, demain ou dans une semaine : Bien, ça serait peut-être mieux de confiner Montréal, mais on suit les indications de la Santé publique. Il y a des inconvénients aussi à fermer les régions. Il y a des gens qui ont de la parenté, du monde qui vivent dans des régions différentes, qui veulent se rencontrer tout en respectant le deux mètres. Donc, moi, je pense aussi, avec la règle du deux mètres qui est de plus en plus en place, je ne pense pas qu'on devrait avoir peur, quand on est en région, de recevoir quelqu'un de Montréal. Puis même, éventuellement, avec le tourisme international qui va baisser beaucoup dans les prochaines années, j'espère que les gens de Montréal vont être bienvenus en Gaspésie, vont être bienvenus dans les Laurentides, bienvenus en Estrie, tout en maintenant des consignes comme la distance de deux mètres. On est un peuple. **Horacio Arruda :** Les décisions qu'on a prises sur le déconfinement étaient basées sur les indicateurs du nombre de cas, de ce qui se passait au niveau hospitalier, les soins intensifs, etc., puis de l'information qu'il y avait de l'activité intense à Montréal-Nord. Ce n'était pas en lien avec les scénarios. Ce n'est pas le scénario qui est venu décider de faire du déconfinement.

Source : élaboration par l’autrice

ANNEXE 18

La grille d'analyse de la conférence de presse du 11 juin 2020

THÈMES	SAVANT	POLITIQUE
INFLUENCER		
Comparer	**Horacio Arruda :** Écoutez, toutes sortes de scénarios sont regardés. On essaie de voir un peu comment est-ce que ça se passe ailleurs dans le monde. Je pense que de revenir à un confinement total, comme on l'a fait, ce n'est probablement pas quelque chose qui va se faire. On a appris plus de choses sur le virus. On en a appris notamment sur ce qui se passe avec les enfants. […] C'est difficile pour moi de vous dire exactement ce que ça va vouloir dire. Ça va aussi peut-être dépendre d'une variation régionale, hein? Ça se peut bien aussi que, plutôt que de faire tout le Québec, tous dépendamment comment ça peut évoluer d'une région à l'autre, il peut y avoir ce qu'on appelle des confinements localisés ou autres, là. Ça va dépendre de beaucoup, beaucoup d'éléments.	
Analyser	**Horacio Arruda :** Écoutez, je pense qu'il ne faut pas l'exclure. Je ne veux pas dire qu'il faut l'exclure. Mais actuellement on va regarder la littérature. Et c'est des opinions d'experts pour qui on a du respect. On recommande très fortement le couvre-visage. Je pense qu'on le dit, hein? On veut en faire une norme sociale pour que les gens prennent l'habitude. Quant à le rendre obligatoire, actuellement, je vais attendre les différentes autorités internationales, canadiennes et au Québec, nos experts, là, qui regardent les pour et les contre. Il y a des études qui semblent démontrer une certaine efficacité. Certains critiquent ces études-là ou... en termes de la limite. Mais ce qui est très important, je vais encore le répéter, on recommande très fortement le couvre-visage, mais n'oubliez pas la distanciation et le lavage de mains. Ça fait que je ne veux pas exclure que ça	

	pourrait être le cas, dans une deuxième vague, si on a suffisamment de données ou, je vous dirais, que les autorisations internationales vont dans ce sens-là.	

DIRIGER

Mobiliser		**François Legault :** Je commence avec le bilan du jour. Bien, vous avez les chiffres, on voit que la situation s'améliore depuis quelques semaines, en particulier dans la communauté. Mais il reste encore, là, puis je tiens à le dire, une situation qui est encore difficile dans les résidences de soins de longue durée. On a encore 218 résidences, CHSLD, RPA et RTI, qui sont infectées, 1 126 résidents qui sont encore infectés. Donc, le travail est encore difficile dans les CHSLD. […] Et je veux revenir sur la situation des soldats parce que depuis quelques semaines on a eu quand même une baisse importante du nombre de soldats dans les CHSLD. Le 21 mai, on avait 1 320 soldats. Aujourd'hui, on en a 400 dans les CHSLD et 350 qui font de la supervision à l'extérieur des CHSLD. **François Legault :** Donc, encore quand même sous surveillance dans les CHLSD, dans les résidences. Dans la communauté, ça va mieux, donc, puis il ne semble pas, pour l'instant, y avoir trop d'impacts du déconfinement dans la transmission communautaire. Donc, on peut se concentrer vraiment, là, sur notre deuxième grand enjeu, qui est l'économie, relancer l'économie. **François Legault :** Je sens que j'ai eu un mandat des Québécois, oui, pour respecter l'environnement, oui, pour respecter les règles de bonne gestion, mais pour donner aux Québécois, enfin, les écoles, les hôpitaux, les CHSLD, les routes, les métros qu'on attend depuis beaucoup, beaucoup trop d'années. Donc, on doit travailler ensemble. Travaillons ensemble, les quatre partis à l'Assemblée nationale. C'est ça que les Québécois souhaitent.

François Legault : Je ne pense pas que c'est une question d'argent. Bon, comme je le disais, il y a trois problèmes. Un premier problème, on est rendus avec seulement 400 soldats dans les CHSLD. Il y a un autre problème qui est pourquoi on a besoin de 350 superviseurs pour 400 soldats dans les CHSLD. Et puis, bien, il y a la question de la date. Effectivement, là, nous, je pense qu'on est allés le plus vite qu'on pouvait sur la formation, là. On ne peut pas aller en bas de trois mois. On commence lundi. Tout le monde travaille jour et nuit pour faire les entrevues, choisir les meilleurs candidats. Mais là on a besoin de 1 000 soldats dans les CHSLD. Puis je n'ai toujours pas eu de réponse à savoir qu'est-ce qu'il y a de plus urgent au Canada ou à l'étranger que de s'occuper de nos aînés dans les CHSLD.

Horacio Arruda : Moi, je pense qu'il faut revenir vers une certaine normalité, mais une normalité transformée. Je vous dirais, de la même façon que les entreprises, que les centres commerciaux, que les magasins, que les restaurants vont réouvrir dans une façon différente, je pense que nous aussi, on se doit, par respect pour les autres, par respect aussi pour les travailleurs de la santé qui ont été touchés, par respect pour ceux qui sont morts aussi de ça, essayer de faire les consignes.

Horacio Arruda : On a permis certaines ouvertures, hein, le 10 personnes, le trois familles, deux mètres de distance. On essaie de respecter ça, tu sais, même dans la perspective des vacances qui s'en viennent puis des déplacements potentiels.

Horacio Arruda : Moi, je pense qu'il faut revenir vers une certaine normalité de la vie, hein? Parce que la santé physique, c'est une chose importante, mais la santé mentale, c'en est une autre. On sait que des vacances, c'est important pour la santé mentale des gens. Mais soyons prudents. Je veux dire, si tout le monde met son effort, autant de risques... Il va y avoir des cas, mais moins d'impact sur la société. Ça fait que je pense qu'il faut le répéter, le répéter et le répéter. Vous pouvez aussi le

répéter aux autres si vous voyez des comportements... Gentiment, là. Essayez d'éviter les rassemblements trop proches de gens qui viennent de trop de familles en même temps. Ça, c'est encore quelque chose qu'on veut recommander, mais on veut revenir à un équilibre de vie, là, etc. Vous allez voir, on va en parler un peu après-midi par rapport aux déplacements entre les provinces puis aux déplacements entre les régions.

Horacio Arruda : Sinon, si on recule, Dr Arruda, il ne sera pas content puis il va être obligé de refermer des choses qu'on a ouvertes. On ne veut pas.

Horacio Arruda : Mais pour moi ça ne sera pas... Puis on va avoir probablement tiré des leçons en termes d'éléments pour notre système de soins, puis particulièrement pour les CHSLD, là. Ce n'est pas pour rien qu'on se prépare avec du personnel, qu'on va mettre des équipes de PCI, pour ne pas revivre les mêmes choses. Mais il ne faut pas que ça soit non plus une transmission trop importante dans la communauté, ce qu'on n'a pas vécu parce qu'on a fait un bon confinement. Ça va être encore un équilibre.

Horacio Arruda : Comme je vous l'ai dit, on surveille la situation de près au point de vue scientifique, mais on la surveille aussi pour voir quel est le comportement des individus. Les choses obligatoires... Prenons un exemple, la vaccination obligatoire, on ne l'a pas au Québec. D'autres endroits l'ont puis les taux de couverture sont moins élevés. On va voir selon l'évolution. On va voir s'il faut se rendre là. On va voir si la norme sociale va s'installer ou pas. Moi, je pense que... En tout cas, nos experts, là, les gens avec qui je vais affaire, là... Puis ce n'est pas du tout une décision qui... c'est vraiment autour d'une réflexion de santé publique, avant de le rendre obligatoire, on va voir jusqu'à quel point on peut convaincre les gens pour le faire puis on verra qu'est-ce qui en est.

Horacio Arruda : Bien, écoutez, ils sont intervenus de façon... Écoutez, j'ai été mis au fait de la situation. J'ai questionné la direction, qui va probablement émettre aussi des informations. La propre entreprise elle-même a mentionné qu'elle n'était pas d'accord avec le ton... avec les indications qui étaient ledit reportage. Ils sont intervenus le 29 mai, dès le lendemain de la déclaration du premier cas. Ils sont en intervention active. La chose qu'il n'y a pas eu, c'est qu'ils ne se sont pas déplacés pour aller faire les tests compte tenu que l'autobus qui devait... n'était pas disponible. Ils ont offert une autre alternative, là. Et là, je pense, actuellement, là, à la fois, je vous dirais, l'entreprise et la Santé publique sont en lien intense et sont en train de contrôler la situation. Je pense que... Je ne sais pas si la directrice de santé publique a émis des communications là-dessus, mais elle va rectifier les faits par rapport à ça. Les cas ont été pris en charge et continuent à l'être actuellement.

Ordonner

François Legault : Donc, il y a trois choses qu'on souhaite, et puis je le rappelle à chaque semaine à M. Trudeau. Un, on voudrait garder les soldats jusqu'au 15 septembre. Deux, on voudrait qu'il y ait plus de superviseurs qui aillent dans les CHSLD. […] On a toujours demandé au moins 1 000 soldats depuis le début puis on a besoin de ces soldats jusqu'au 15 septembre, jusqu'à tant que la formation soit terminée, de nouveaux préposés.

François Legault : Donc, c'est pour ça qu'on a choisi de déposer un projet de loi rapidement et puis de le travailler avec l'opposition, donc d'être capables de faire les aménagements pour rassurer tout le monde, entre autres, du côté de l'environnement, du côté de la bonne gestion. Donc, notre objectif, en déposant rapidement le projet de loi n° 61, c'était d'être capables de ne pas perdre l'été 2020 puis d'être prêts aussi... que des projets, là, soient prêts aussi pour l'été 2021 puis l'été 2022. Puis, bon, je pense qu'on a montré notre bonne foi. On a fait beaucoup d'amendements qui allaient dans le sens des trois partis d'opposition. Mais, juste vous dire, là, il y aurait eu ou non une pandémie, là, puis il y aura ou non une pandémie,

si le projet de loi, il n'est pas adopté ce printemps, on va revenir avec notre projet de loi à l'automne.

François Legault : Et, bon, ce que je demande aux trois partis d'opposition, bien, c'est de collaborer. Je pense qu'on a eu une belle collaboration depuis trois mois avec les trois partis d'opposition. Je pense que c'est ça que les Québécois souhaitent. […] Donc, j'invite les trois partis de l'opposition à travailler ensemble à relancer l'économie.

François Legault : Bon, je sens que le gouvernement fédéral est prêt à payer, mais il voudrait comme avoir un certain contrôle, là. Pour nous, là, c'est clair que la santé, là, c'est de compétence provinciale puis il n'est pas question qu'on cède tout le contrôle de la stratégie de dépistage et puis aussi d'approvisionnement en équipement de protection individuelle. Que le gouvernement fédéral se fasse une réserve qui pourrait aider les provinces, c'est une chose. Qu'il veuille s'en mêler puis que ça fasse partie du 3, 4 milliards qu'on reçoit, là, là, il y a un problème.

François Legault : Bien, comme Nadine Girault l'a dit ce matin, là, on a demandé de faire les vérifications sur quelles étaient les informations que le gouvernement de l'époque avait. Donc, on fait ces vérifications-là.

François Legault : Bien, écoutez, moi, je suis les recommandations de la Santé publique. La Santé publique ne recommande pas de le rendre obligatoire. Ce que je comprends, c'est que, rendre obligatoire, ça suppose des pénalités, ça suppose d'avoir une police qui va vérifier tout ça. Donc, nous on fait le choix de dire : On le suggère fortement, mais on ne le rend pas obligatoire. C'est le choix qui est proposé par la Santé publique puis que j'appuie.

Source : élaboration par l’autrice

ANNEXE 19

La grille d'évaluation commune permettant le classement de la contorsion dialectique

Les combinaisons de code	Niveau d'intensité	Définition
IC IA IC-IA	Faible	L'orateur émet seulement un discours scientifique.
DM DO DM-DO		L'orateur émet seulement un discours politique.

Les combinaisons de code	Niveau d'intensité	Définition
IC-DM	Moyen	L'orateur émet un discours scientifique et politique, car il **compare** et **mobilise.**
IC-DO		L'orateur émet un discours scientifique et politique, car il **compare** et **ordonne**.
IA-DM		L'orateur émet un discours scientifique et politique, car il **analyse** et **mobilise.**
IA-DO		L'orateur émet un discours scientifique et politique, car il **analyse** et **dirige.**

Les combinaisons de code	Niveau d'intensité	Définition
IC-IA-DM	Fort	L'orateur priorise l'application de deux types d'expertise et émet un discours scientifique et politique, car il **compare**, **analyse** et **mobilise.**
IC-IA-DO		L'orateur priorise l'application de deux types d'expertise et émet un discours scientifique et politique, car il **compare**, **analyse** et **ordonne.**
IC-DM-DO		L'orateur priorise l'application de deux types d'expertise et émet un discours scientifique et politique, car il **compare**, **mobilise** et **ordonne.**
IA-DM-DO		L'orateur priorise l'application de deux types d'expertise et émet un discours scientifique et politique, car il **analyse**, **mobilise** et **ordonne.**
IC-IA-DM-DO		L'orateur priorise l'application de deux types d'expertise et émet un discours scientifique et politique, car il **compare**, **analyse**, **mobilise** et **ordonne.**

Source : élaboration par l'autrice