



CRISE DES DONNÉES MOBILES ET STRATÉGIES COMMUNICATIONNELLES DES OPÉRATEURS TÉLÉCOMS EN CÔTE D'IVOIRE : ENJEUX ET MUTATIONS À L'ÈRE NUMÉRIQUE

[Étapes de traitement de l'article]

Date de soumission : 25-05-2025 / Date de retour d'instruction : 06-06-2025 / Date de publication : 15-07-2025

Imbie Anicette AMON épouse FOLOU

Université Alassane Ouattara de Bouaké, Côte d'Ivoire

marcedricjulien@yahoo.fr

Résumé : Le 6 avril 2023, la décision de l'ARTCI fixant un prix plancher de 0,8 FCFA/Mo entraîne une hausse immédiate des tarifs et une réduction des volumes de données, provoquant une vive contestation en ligne, principalement à l'encontre d'Orange Côte d'Ivoire, leader du marché mobile. L'objectif de cette étude est de comprendre comment les stratégies communicationnelles d'Orange CI ont influé sur sa réputation et sa relation avec les usagers durant cette crise. L'analyse mobilise la Théorie situationnelle de la communication de crise (SCCT, Coombs, 2007) et la théorie de la légitimation (Suchman, 1995). Méthodologiquement, l'étude adopte une approche qualitative combinant analyse de contenus numériques, entretiens semi-directifs et observation des interactions en ligne. Les résultats montrent une gestion initiale tardive et peu empathique, suivie d'un réajustement stratégique intégrant des mesures tarifaires et une communication digitale renforcée. Cette recherche invite à repenser les normes communicationnelles des organisations en Afrique de l'Ouest, où les publics numériques jouent un rôle de régulateurs symboliques de plus en plus déterminant.

Mots-clés : Communication, crise, numérique, organisation, stratégie.

MOBILE DATA CRISIS AND COMMUNICATION STRATEGIES OF TELECOM OPERATORS IN IVORY COAST: CHALLENGES AND CHANGES IN THE DIGITAL AGE

Abstract : On April 6, 2023, the decision of the Ivorian Telecommunications Regulatory Authority (ARTCI) to impose a floor price of 0.8 FCFA/MB led to an immediate increase in mobile data tariffs and a reduction in package volumes, sparking massive online protests, mainly targeting Orange Côte d'Ivoire, the market leader. This study examines how Orange CI's communication strategies influenced its reputation and its relationship with users during this crisis. The analysis draws on Situational Crisis Communication Theory (SCCT, Coombs, 2007) and legitimacy theory (Suchman, 1995). Methodologically, it adopts a qualitative approach combining digital content analysis, semi-structured interviews, and observation of online interactions. Findings reveal an initial delayed and technocratic response, lacking empathy, followed by a strategic adjustment through tariff measures and enhanced digital communication. The study highlights the need for organizations in West Africa to rethink communication norms in an era where digital publics increasingly act as symbolic regulators.

Keywords : Communication, crisis, digital, organization, strategy.

Introduction

Le 6 avril 2023, l'Autorité de Régulation des Télécommunications de Côte d'Ivoire (ARTCI) a appliqué une décision fixant un prix plancher de 0,8 FCFA par mégaoctet de données mobiles. Cette mesure, destinée à assurer la viabilité économique du secteur, a entraîné une hausse immédiate des tarifs et une réduction des volumes de données, provoquant une vague de contestation virale sur les réseaux sociaux. Orange Côte d'Ivoire, principal fournisseur d'accès mobile, s'est retrouvé au centre de la crise, critiqué non seulement pour la qualité du service, mais aussi pour un déficit de transparence et de dialogue avec les usagers. Cette crise présente une double nature : cumulative, car elle s'inscrit dans un mécontentement ancien lié à la qualité du service et à la complexité des offres et abrupte, en raison du caractère soudain et perçu comme unilatéral de la décision de l'ARTCI. Le silence prolongé d'Orange CI et sa communication initialement approximative ont exacerbé la défiance, retardant la reconnaissance publique du problème et accentuant le risque réputationnel. Dans un marché ivoirien fortement numérisé, où le taux de pénétration mobile dépasse 165 % et où les usagers exercent une pression croissante pour plus de transparence et de justice tarifaire, la gestion de la communication de crise constitue un enjeu stratégique majeur. Cette étude s'interroge donc sur la manière dont les stratégies communicationnelles d'Orange CI ont influé sur sa réputation et sa relation avec les usagers. L'hypothèse principale postule que la réponse initiale technocratique et défensive, combinée à un retard dans la reconnaissance publique, a amplifié la défiance et contribué à structurer une crise de réputation. C'est à l'analyse de cette dynamique et des réponses communicationnelles de l'opérateur que cette contribution est consacrée. L'objectif de cette étude est de comprendre comment les stratégies communicationnelles d'Orange CI ont influé sur sa réputation et sa relation avec les usagers durant cette crise.

1. Cadre théorique et méthodologique

1.1. Cadre théorique

Pour analyser cette crise, deux cadres théoriques sont mobilisés : la théorie situationnelle de la communication de crise (SCCT, Coombs, 2007) et celle de la légitimation (Suchman, 1995). La SCCT explique que la réponse organisationnelle doit s'adapter au degré de responsabilité perçue par les publics : les crises « victimales » nécessitent une communication empathique, tandis que les crises imputables à l'organisation exigent des mesures correctives et des excuses publiques. Dans le cas d'Orange CI, ce cadre permet de comprendre comment la réaction initiale a renforcé la défiance et structuré la crise, tout en éclairant l'impact des choix stratégiques sur la relation avec les publics numériques. La théorie de la légitimation formulée par Suchman (1995) analyse les efforts de l'organisation pour maintenir son acceptabilité sociale, en considérant les dimensions pragmatique, morale et cognitive. Elle met en évidence la dimension symbolique des interactions en ligne, où chaque réaction peut renforcer ou fragiliser la légitimité d'Orange CI. Ensemble, ces approches permettent de saisir les dynamiques communicationnelles et réputationnelles durant la crise.



1.2. Cadre méthodologique

Cette recherche adopte une approche qualitative qui permet d'appréhender la complexité des interactions sociales et des logiques discursives (Mucchielli, 2006 ; Bouzon, 2015). Elle vise à analyser les dynamiques communicationnelles de la crise des données mobiles en Côte d'Ivoire, à travers les perceptions, réactions et stratégies des différents acteurs impliqués : usagers, Orange CI et publics numériques. Le matériau empirique repose sur deux volets. D'une part, une analyse thématique (Paillé & Mucchielli, 2012) a été menée sur un corpus de publications en ligne (tweets, posts Facebook, communiqués de presse d'Orange CI, articles de presse numérique) collectées entre janvier et juin 2023. L'attention a porté sur les rhétoriques de plainte, les discours justificatifs et les cadrages communicationnels adoptés par l'entreprise. D'autre part, quinze entretiens semi-directifs ont été réalisés : dix auprès d'usagers identifiés par un échantillonnage raisonné (diversité d'âge, genre, scolarité et visibilité des publications) et cinq auprès de professionnels de la communication numérique d'Orange CI. Ces entretiens, intégralement transcrits, ont fait l'objet d'un codage thématique autour de catégories clés : perception de la crise, attentes envers l'entreprise, évaluation de la communication, formes de contestation et modalités d'engagement. L'analyse des publications s'appuie sur la sociolinguistique des interactions numériques (Marcoccia, 2006 ; Paveau, 2012), considérant les réseaux sociaux comme des espaces discursifs où s'expriment registres d'indignation, ironie, plainte et mobilisation collective. Enfin, cette étude présente certaines limites inhérentes aux recherches qualitatives : la taille restreinte de l'échantillon ne permet pas une généralisation statistique et la nature dynamique des réseaux sociaux rend le corpus partiellement évolutif. Toutefois, la triangulation entre données numériques et entretiens, ainsi que l'ancrage dans les discours d'acteurs-clés, garantissent une validité interprétative satisfaisante.

2. Résultats de l'étude

2.1. Une montée progressive de la contestation numérique

L'augmentation du prix du mégabit de données mobiles en Côte d'Ivoire, passé de 0,4 à 0,8 F CFA HT début avril 2023, a déclenché une vague inédite de protestations sur les réseaux sociaux. Cette mobilisation se distingue par sa dimension plurielle et transversale : internautes, blogueurs, influenceurs (Serif Tall), artistes (Didi B, Safarel Obiang), journalistes (André Sylvère Konan), entrepreneurs engagés (Roger Youan) et personnalités politiques (Assalé Tiémoko, Jean Bonin, Vincent Toh Bi Irié) ont convergé pour dénoncer une hausse jugée inacceptable. Parmi les voix les plus audibles, le député-maire Assalé Tiémoko s'impose rapidement comme un porte-voix central. Dans un post publié sur sa page Facebook, il déclare : « *Internet coûte trop cher en Côte d'Ivoire. [...] Nous protestons contre l'ARTCI pour sa décision incompréhensible et contre les opérateurs pour leur cupidité* » (8 avril 2023). L'élu étend la critique à une présumée collusion entre le régulateur et les opérateurs, dénonçant une trahison de l'intérêt général. Il ajoute : « *Cette décision apparaît comme un sabotage de la politique de lutte contre la vie chère engagée par le gouvernement* » (A.A. Tiémoko, Facebook, 8 avril 2023). Son appel à une « grève citoyenne numérique », c'est-à-dire la coupure volontaire de la connexion mobile de 12h à 14h les 8, 9 et 10 avril 2023 donne une forme concertée et symbolique à cette résistance civique en ligne. Dans le même esprit, le

rappeur Didi B, très influent auprès de la jeunesse, affirme sur Facebook (11 avril 2023) : « *Je me dois de parler. 63 % de la population n'a pas accès à Internet. C'est grave ! Ce n'est pas possible de hausser les prix comme ça. Internet doit être une nécessité, pas un luxe* ». (Facebook, 11 avril 2023). De son côté, l'entrepreneur Roger Younan, connu pour son engagement citoyen insiste sur la justice tarifaire : « *Ce que nous attendons, ce n'est pas un retour aux anciens coûts, mais une baisse réelle. Internet ne doit pas être un luxe* » (NCI, 16 avril 2023). Ce propos opère un glissement du rejet ponctuel vers une revendication de fond sur l'accessibilité au numérique en Côte d'Ivoire. Il traduit le passage d'une colère conjoncturelle à l'expression d'un discours de légitimation sociale de l'Internet comme bien commun. Ces différentes prises de parole légitiment la colère collective et ancrent la contestation dans une dimension éthique et sociale. Elles renforcent ainsi la visibilité et la politisation du mouvement, qui prend une forme plus organisée avec la campagne « Ça suffit », portée par une coalition de citoyens réclamant une révision structurelle des tarifs. Ainsi, au-delà des figures médiatisées, de nombreux internautes anonymes ont exprimé leur indignation avec vigueur sur Facebook, X (ex-Twitter) et TikTok, participant à la massification et à la pluralisation de la protestation numérique. Les commentaires alternent entre indignation, satire et appels au boycott. Sur la page officielle d'Orange CI, les critiques se multiplient. Les usagers dénoncent une entreprise perçue comme « arrogante », « insensible à la souffrance des Ivoiriens » ou encore « déconnectée des réalités locales ». Ainsi, K. Franck écrit : « *Orange, vous vous foutez des gens ! Depuis quand Internet est devenu plus cher que le riz ?* » (Facebook, 7 avril 2023). Certains détournent les symboles visuels de la marque, d'autres partagent des captures d'écran attestant de la suppression de leurs applications Orange Money ou de leur abonnement. Ces actions relèvent d'une volonté de rupture mais aussi d'une réappropriation du débat public par les usagers. Les réseaux sociaux Facebook et X deviennent des lieux centraux de convergence, avec le hashtag #BoycottOrangeCI en tendance nationale pendant plus d'une semaine. Cette viralité révèle la capacité des internautes à s'organiser hors des canaux traditionnels à partir des ressources expressives et participatives du numérique. Comme le souligne Cardon (2015), les dispositifs numériques permettent une mise en visibilité instantanée des émotions collectives, ce qui renforce les dynamiques de contestation dans l'espace public connecté. Ainsi, la contestation contre Orange CI cristallise un malaise plus profond sur la marchandisation de l'accès au numérique et démontre la capacité des citoyens à utiliser l'espace numérique comme levier de pression collective.

2.2. Une gestion communicationnelle inadéquate en contexte de crise

Plusieurs jours après le début de la mobilisation, Orange Côte d'Ivoire n'avait toujours pas réagi publiquement. Ce silence a alimenté les critiques et renforcé le sentiment d'abandon des consommateurs. Or, selon les principes fondamentaux de la communication de crise, l'absence de réaction ou les réponses décalées par rapport aux attentes sociales aggravent les tensions (Coombs, 2007). Lagadec (1991) insiste sur la nécessité d'une réaction rapide pour éviter l'amplification de la crise, tandis que Jouis et Doussot (2020) soulignent l'importance de communiquer publiquement, quelle que soit l'origine du problème. Dans cette affaire, Orange CI, qui avait appliqué une hausse tarifaire supérieure à 20 %, devait s'impliquer immédiatement dans la gestion de crise.



Pourtant, l'entreprise a tardé à prendre la parole, malgré l'ampleur de la protestation. Ce silence stratégique révèle une incompréhension du rôle central que joue la communication dans un environnement numérique dominé par la participation des usagers. Comme le rappelle Pira (2021, 54) : « *Lorsque des sociétés sont confrontées à de telles situations, une communication de crise, rapide et fréquente, est impérative. Même si l'information disponible est provisoire et incomplète, mieux vaut communiquer ce que l'on sait* ». Ce principe fondamental de gestion de crise, pourtant bien établi, semble avoir été largement ignoré par Orange CI. Il a donc laissé place à un récit univoque, dominé par l'idée d'un abus tarifaire orchestré, en complicité avec les autorités de régulation. Ce vide a été comblé par une profusion de contenus critiques sur les réseaux sociaux, transformant une protestation conjoncturelle en dénonciation durable de la gouvernance numérique. Interrogés à ce sujet, des responsables de l'entreprise évoquent un contexte institutionnel contraint. Selon Tim K, ingénieur commercial à Orange CI :

« La crise trouve son origine dans une décision prise par l'ARTCI, l'autorité de régulation. Pour compenser certains coûts, nous avons dû appliquer un nouveau prix plancher pour l'internet mobile, ce qui a entraîné une hausse significative des factures et, par conséquent, le mécontentement des consommateurs. Il revenait donc en priorité à l'État, par le biais de l'ARTCI, d'apporter les premières explications avant toute prise de parole de la part d'Orange CI », (entretien du 4 juin 2023).

Pour Y. Kum du service de communication d'Orange Côte d'Ivoire :

« Il était difficile d'expliquer la hausse tarifaire sans évoquer la décision de l'ARTCI, ce qui revenait, de fait, à mettre en cause l'État. Il appartenait donc à ce dernier d'assumer pleinement sa responsabilité avant toute prise de parole de notre part. Nous nous sommes retrouvés pris entre le marteau et l'enclume. Dans ces conditions, il n'était pas judicieux de se précipiter pour communiquer », (entretien du 4 juin 2023).

Ces propos révèlent une stratégie attentiste, justifiée par des considérations institutionnelles, mais mal perçue par les usagers comme un signe d'indifférence ou de mépris. Ce n'est que le 22 avril 2023 qu'Orange CI publie enfin un communiqué, signé de la Direction Générale, via sa page Facebook. Le message, strictement technique, invoque la décision n°2023-834 du Conseil de régulation de l'ARTCI et insiste sur la conformité réglementaire de la hausse. Toutefois, l'absence d'empathie, de reconnaissance du préjudice ou d'humanisation du message a suscité l'irritation plutôt que l'apaisement. La communication apparaît alors froide et déconnectée des émotions collectives. Elle acte donc l'échec d'une stratégie centrée uniquement sur des justifications réglementaires. Les réactions en ligne à cette publication sont révélatrices. M. LeRoi (avril 2023), ironise : « *Looool, les anciens tarifs ne sont pas revenus, Orange a juste réaménagé ses tarifs* », suggérant un subterfuge plutôt qu'un véritable retour aux anciens prix. D. Yaya (22 avril 2023) moque le retard quand il publie : « *Tiémoko Antoine Assalé Officiel ils ont fait un communiqué* ». Y. Gouverneur (22 avril 2023), plus réservé, écrit : « *On attend de voir* », marquant une défiance prudente, tandis que K. Thiene (22 avril 2023) radicalise la revendication : « *On ne veut même plus les anciens prix. Ils doivent diminuer encore* ». Ces commentaires, bien que spontanés, révèlent des dynamiques communicationnelles clés. D'une part, ils traduisent une défiance profonde vis-à-vis du discours institutionnel, perçu comme peu sincère et

insuffisamment empathique. D'autre part, ils rappellent qu'en contexte numérique, la parole des usagers devient centrale : virale, critique, structurée, elle impose aux organisations des formes de communication plus réactives, plus dialogiques. Comme le souligne Chavanel (2010), la médiatisation des crises et la participation active des publics renforcent les effets de crise, en insérant les émotions collectives au cœur de la réception du discours officiel. Sur le plan de l'analyse communicationnelle, plusieurs carences majeures peuvent être relevées. D'abord, l'absence d'un porte-parole identifié, au profit d'un message impersonnel contribue à entretenir une image distante et bureaucratique. Ensuite, la temporalité du message, bien postérieure au pic d'indignation, réduit considérablement son efficacité. Enfin, l'absence de reconnaissance explicite des préjudices subis ou du malaise ressenti trahit une rupture symbolique du lien émotionnel avec les consommateurs. Charest et al. (2016) insistent sur l'importance de manifester une écoute sincère des préoccupations du public, tandis que Benoit (1995) recommande, selon les cas, la reconnaissance des torts ou des stratégies d'apaisement adaptées. Or, Orange CI a privilégié une stratégie de dissociation (Coombs, 2007), rejetant la responsabilité sur l'ARTCI. Cette posture défensive a accentué son rejet. Zerfass & Macnamara (2012) rappellent que la communication de crise numérique repose sur trois piliers : écoute active, réactivité et co-construction du sens. Loin de ces principes, la stratégie d'Orange CI révèle une tension entre logique commerciale, contrainte réglementaire et responsabilité sociétale. En négligeant l'indignation populaire, l'entreprise a manqué une opportunité de reformuler son contrat de confiance avec ses usagers. Ce moment de crise, qui aurait pu initier un dialogue sincère sur les enjeux de connectivité et d'inclusion numérique, s'est cristallisé en révélateur d'un fossé communicationnel persistant entre la parole institutionnelle et les attentes citoyennes.

2.3. Crise de légitimité et affirmation d'un consommateur stratégique

La crise des données mobiles de 2023 a révélé bien plus qu'une contestation tarifaire, une transformation profonde des relations entre les opérateurs de téléphonie mobile et leurs usagers. Dans un environnement numérique où l'information circule à grande vitesse et où les réseaux sociaux s'imposent comme des espaces d'expression, de mobilisation et de légitimation, le consommateur ivoirien s'affirme désormais comme un acteur stratégique, informé, exigeant et engagé. Cette évolution remet en cause les logiques traditionnelles de communication descendante, dans lesquelles les entreprises imposaient leur agenda tandis que les usagers s'ajustaient, souvent sans marge de négociation. Aujourd'hui, la légitimité des marques ne va plus de soi. Elle doit se construire dans la durée, en cohérence avec les valeurs revendiquées. Lorsqu'un décalage se creuse entre les promesses (proximité, innovation) et l'expérience vécue, c'est la crédibilité de l'entreprise qui vacille. Ce phénomène s'est illustré de façon marquante dans les réactions suscitées par Orange Côte d'Ivoire. Interpellée, critiquée, puis rejetée par une partie de ses abonnés, la marque a été au cœur d'un basculement de la confiance vers la contestation. L'analyse des publications en ligne et des témoignages recueillis permet de mieux comprendre cette dynamique. Dès l'annonce du gel des nouveaux tarifs par le gouvernement, A.S. Konan déclarait avec fermeté (Facebook, 11 avril 2023) : « *Nous avons nos calculatrices en mains. (...) On*



va se respecter ! ». Cette phrase incisive traduit une posture nouvelle : celle d'un usager lucide, mobilisé et déterminé à faire valoir ses droits de manière concrète et mesurable. Désormais, la critique ne vise plus uniquement les hausses de prix, mais l'ensemble du modèle relationnel entre opérateurs et consommateurs. En d'autres termes, les attentes portent sur une refondation du lien, matérialisée par la transparence, l'écoute et l'équité. Les commentaires publiés pendant cette période témoignent d'un sentiment partagé de défiance. Ainsi, Akeko (2023) souligne que : « *les internautes ivoiriens réclament aujourd'hui une baisse drastique des coûts de la data* », en ajoutant que, comparés aux Sénégalais, « *nous payons trop cher dans la sous-région* ». Son discours souligne une rupture de confiance qui dépasse la simple contestation tarifaire. Les comparaisons avec d'autres pays, africains ou européens, renforcent la légitimité des revendications et alimentent une exigence d'alignement « juste » des prix. À travers ces discours, se profile un usager vigilant, instruit et désireux de peser sur les décisions. Dans ce contexte, les stratégies divergentes des trois principaux opérateurs prennent une dimension symbolique. Par exemple, Moov Africa, en suspendant immédiatement la hausse des tarifs, adopte une posture d'écoute active perçue comme un signe de respect à l'égard des consommateurs et des autorités. Cette réactivité contribue à renforcer l'image d'un opérateur proche des attentes sociales. À l'inverse, Orange CI, en tardant à appliquer la mesure gouvernementale, renforce l'image d'une entreprise inflexible, insensible à la contestation, voire indifférente à la pression populaire. Cette attitude est ressentie comme une forme de mépris, d'autant plus marquante que la marque détient historiquement la plus grande part de marché. Des réactions d'abonnés montrent ce ressentiment. Sur la page Facebook de l'opérateur, B. Yao (24 avril 2023) écrit : « *Vous avez perdu notre confiance ! Rien ne sera plus comme avant... Je ne vois aucun changement. Donc la lutte continue, nous voulons 1Go à 100 fvalable 30 jours* ». Les entretiens confirment cette perte de confiance. D-E. Friffié (20 avril 2023) confie : « *Orange se fout de nous. C'est eux qui ont le plus d'abonnés, donc ils pensent qu'on va rester quoi qu'il arrive. Moi, j'ai acheté une puce Moov* ». Ce type de discours reflète un passage à l'acte : le changement d'opérateur devient un acte de rupture. D'autres, comme A. Declerck (20 avril 2023), critiquent la communication numérique de la marque : « *On dirait qu'ils n'ont pas de service client. Même sur Facebook, ils répondent à côté* ». Ces propos traduisent un écart de plus en plus visible entre l'image institutionnelle d'Orange CI, fondée sur l'innovation, la proximité et la performance et l'expérience concrète de ses clients. Dans cette crise, les réseaux sociaux ont joué un rôle catalyseur. Ils ont offert une scène d'expression collective, alimentée par un sentiment d'injustice économique. B. Soro (12 avril 2023), sur X, résume cette perception : « *Vous gagnez déjà des milliards avec nos datas, et vous augmentez encore les prix ? On n'est pas des vaches à lait !* » Cette interpellation incarne le rejet d'un déséquilibre perçu entre la rentabilité de l'opérateur et la précarité des abonnés. Du point de vue de la communication d'entreprise, cette situation révèle une véritable crise de légitimité pour Orange CI. Comme le souligne Kapferer (2012), une marque ne se résume pas à ses produits, mais à un système de symboles, d'engagements et de preuves tangibles. En l'occurrence, l'opérateur semble avoir échoué à incarner les valeurs qu'il proclame. Faute d'actions correctives visibles et convaincantes, le lien de confiance s'est effrité, menant soit à une « sortie », changement d'opérateur, soit à une « prise de parole » contestataire (Hirschman, 1970), voire aux deux. En définitive, cette

crise a mis en lumière une tension plus large entre les attentes croissantes des citoyens-consommateurs et les logiques marchandes des grandes entreprises de télécommunications. La négligence des signaux précurseurs, puis des signes manifestes de mécontentement, a exposé Orange CI à une fragilisation durable de sa marque. Dans un environnement numérique où l'image peut être déconstruite aussi vite qu'elle a été bâtie, la fidélité devient volatile, soumise à la pression sociale, à la résonance politique et à la capacité de réaction immédiate face aux attentes collectives.

2.4. Effets sur l'image de marque et la fidélité client

Au plus fort de la crise des données, la mobilisation numérique entre appels au boycott, pétitions en ligne et interpellations sur les réseaux sociaux a contraint les autorités à réagir. Le 10 avril 2023, le gouvernement suspendait la hausse des tarifs, offrant aux consommateurs une victoire symbolique. Toutefois, comme déjà développé, Orange Côte d'Ivoire a vu son image durablement altérée. Sa communication jugée désinvolte, combinée à une nouvelle grille tarifaire considérée comme provocatrice, a contribué à renforcer le ressentiment d'une large frange des usagers. Beaucoup d'internautes ont vu dans cette posture les signes d'une entreprise davantage préoccupée par ses profits que par la satisfaction de ses clients, dans un contexte déjà marqué par l'inflation et une précarité grandissante. Pour nombre d'entre eux, Orange CI continue d'offrir un service jugé médiocre à des tarifs excessifs, tout en affichant des bénéfiques records de plusieurs centaines de milliards de FCFA. Ce décalage a été interprété comme une marque de mépris vis-à-vis des consommateurs. En réaction, plusieurs voix ont réclamé une large ouverture du marché des télécommunications en Côte d'Ivoire. Une concurrence plus forte pourrait, selon eux, contraindre les opérateurs historiques à modifier leurs pratiques. Comme le résume l'internaute J.-P. Mian (Facebook, 12 avril 2023) :

« Rappelez-vous qu'avant même cette crise des datas, Orange Côte d'Ivoire avait déjà dégoûté pas mal de gens avec l'arrivée de Wave en Côte d'Ivoire. Alors que cette start-up venait nous aider en proposant un service sans frais pour les dépôts et les retraits, avec seulement 1 % sur les transactions, Orange CI a d'abord tenté de lui mettre des bâtons dans les roues. Ce n'est qu'après qu'ils ont baissé leurs tarifs pour s'aligner. Franchement, on a l'impression qu'ils ne pensent qu'à nous soutirer de l'argent. Ce sont des prédateurs ».

Ce commentaire virulent de J.-P. Mian (idem), relayé et largement partagé sur les réseaux sociaux est un indicateur du profond ressentiment d'une partie des usagers ivoiriens à l'égard d'Orange Côte d'Ivoire. L'arrivée de la start-up Wave sur le marché du mobile money constitue un précédent marquant. Elle est souvent mobilisée par les internautes pour indiquer la stratégie défensive, voire obstructive d'Orange Côte d'Ivoire face à toute initiative concurrentielle jugée favorable aux consommateurs. La tentative initiale de blocage, suivie d'un alignement tarifaire forcé, alimente ainsi l'image d'un opérateur plus soucieux de préserver ses marges que de répondre aux attentes des usagers. La crise des données a ravivé ce ressentiment. Elle a contribué logiquement à forger une représentation négative de l'entreprise, où le soupçon de prédation occupe une place centrale dans les discours en ligne. C'est dans ce climat de défiance croissante et de remise en cause de l'éthique commerciale de l'opérateur



qu'apparaît l'interpellation symbolique de P. Dama (23 novembre 2023) : «*Orange Côte d'Ivoire, opérateur sans pitié pour les populations ?*» En observateur attentif de l'écosystème numérique, il synthétise les retombées de la séquence de crise : «*Quelles que soient les raisons, cette crise des data a des conséquences importantes pour Orange Côte d'Ivoire. Le groupe français est en perte sur son image parce qu'il passe aux yeux de beaucoup d'Ivoiriens comme un opérateur prédateur. Il subira quoi qu'il arrive des dommages sur sa réputation* ». Cette analyse renforce l'idée selon laquelle la contestation populaire, au-delà de sa dimension conjoncturelle, a ébranlé la légitimité symbolique de l'opérateur dans l'espace public numérique. Si les clients n'ont pas massivement quitté l'entreprise, leur fidélité s'accompagne désormais d'une amertume latente, d'une vigilance accrue et d'un rapport distancié. Les réactions en ligne traduisent une relation client fragilisée et une image de marque dévalorisée, notamment auprès des jeunes urbains, cœur de cible stratégique dans l'économie numérique ivoirienne. La crise des données agit ainsi comme le révélateur d'un malaise latent dans la relation entre Orange CI et ses clients. Elle laisse percevoir des attentes non satisfaites en matière de transparence, de responsabilité sociale et de qualité de service. Plus encore, elle alimente de nouveaux imaginaires contestataires, où l'entreprise est perçue comme une figure de l'exploitation commerciale, éloignée des préoccupations populaires. Cette rupture symbolique pourrait, à terme, affecter la compétitivité de l'opérateur, en ouvrant la voie à des concurrents innovants, crédibles et socialement engagés, capables de regagner la confiance érodée des usagers.

2.5. Réajustements stratégiques tardifs

Sous la pression conjointe de la mobilisation citoyenne numérique, de l'arbitrage gouvernemental et d'une médiatisation continue, Orange CI a finalement modifié sa communication. Dès la seconde moitié d'avril 2023, l'opérateur a lancé une campagne explicative pour justifier ses choix tarifaires et rassurer ses abonnés. Cette démarche s'est traduite par la publication, le 22 avril 2023, d'un communiqué signé par la Direction générale sur sa page Facebook officielle. Celui-ci avait un double-objectif : clarifier la hausse des tarifs et annoncer le retour aux offres antérieures. Ce même jour, les trois principaux opérateurs télécoms (Orange, MTN et Moov Africa) ont restauré leurs anciennes offres internet mobiles. Cependant, cette décision, bien qu'attendue, a été largement perçue comme tardive. En effet, Moov Africa Côte d'Ivoire, filiale du groupe Maroc Telecom, avait déjà rétabli ses offres dès le 11 avril 2023, soit plus de dix jours auparavant. Cette réactivité, motivée par le communiqué gouvernemental et la pression populaire, a renforcé l'image d'un opérateur plus attentif aux attentes de ses clients et plus agile face à la crise. À l'inverse, Orange CI a adopté une posture attentiste. S'agissait-il de contenir la contestation avant de s'y adapter ? Quoiqu'il réponde, cette réaction tardive a alimenté un sentiment d'inertie stratégique. À ce sujet, A. Thymo, cadre à Orange CI (entretien, 4 juin 2024) nuance : «*La décision était certes facile à prendre, mais d'autres aspects techniques exigeaient des réajustements. Il ne s'agissait ni d'un bras de fer avec l'État ni d'un refus de considérer la détresse des abonnés* ». Cette explication souligne la complexité des arbitrages internes, soumis à des impératifs économiques, techniques et réglementaires, tout en cherchant à minimiser l'idée d'un conflit direct avec les consommateurs et les autorités. Malgré cette compréhension organisationnelle, l'opinion publique n'a guère été apaisée. Ce

délai a paru excessif et a été interprété comme une forme de distance, voire d'indifférence, sentiment largement exprimé sur les réseaux sociaux : « *Franchement, toute cette histoire, c'est de la foutaise ! Ces multinationales se permettent en Afrique ce qu'elles n'oseraient jamais faire dans leurs pays d'origine. C'est du mépris pur et simple, une vraie condescendance envers les consommateurs africains...* » (P. Heidi, Facebook, 22 avril 2023). Cette virulence témoigne d'une profonde perception d'injustice et d'un rejet d'une posture jugée paternaliste et distante. La temporalité différée a ainsi fragilisé la crédibilité des initiatives ultérieures, perçues davantage comme défensives que sincèrement à l'écoute. En communication de crise, comme le rappelle Libaert (2001), le silence ou le retard peut être interprété comme de l'indifférence ou du mépris, notamment dans un environnement numérique où la réactivité est quasi instantanée. Dans le cas d'Orange CI, ces délais ont lourdement affecté la perception qu'ont les abonnés de la marque. Les efforts de reconquête se sont heurtés à deux obstacles majeurs : la défiance préexistante, qui a sérieusement entamé la crédibilité symbolique de l'entreprise et le caractère tardif des réponses, qui les rend peu crédibles aux yeux des consommateurs. Les propos recueillis lors des entretiens du 3 juin 2025 confirment cette analyse : D'abord, T. Gnahoré affirme : « *Ils ont commencé à agir quand ça a chauffé. Ce n'est pas de la communication, c'est de la peur* ». Ensuite, L. Bamba soutient ceci : « *Orange CI, c'est du blabla. On pose des questions, la Direction générale répond par un communiqué Facebook. Aucun engagement concret* ». Enfin, S. Zadi écrit : « *Moov a compris qu'il fallait agir vite. Orange, eux, se croient au-dessus de tout* ». Ces témoignages soulèvent une dissonance stratégique majeure. Tandis que Moov Africa suspendait immédiatement la hausse tarifaire, Orange CI peinait à suivre. Ce qui a renforcé l'image d'arrogance et de mépris. Le contenu même du communiqué a parfois été lu comme technocratique, voire opaque, comme le souligne M. Diabaté (3 juin 2025) : « *Ils nous parlent de coûts techniques dans un communiqué en ligne, sans un mot sur notre souffrance. Aucun visage !* » Ce type de réaction fait écho aux analyses de Wolton dans *Penser la communication* (1997) qui insistent sur le risque d'appauvrissement de la communication lorsque celle-ci devient trop technique, au détriment de la dimension humaine de l'échange. À sa suite, nous postulons qu'en période de crise, communiquer ne consiste pas uniquement à transmettre un message, mais aussi à reconnaître l'interlocuteur comme légitime et à lui accorder une considération véritable. Négliger l'aspect humain et la charge émotionnelle des usagers, c'est compromettre sa capacité à restaurer une relation de confiance. Cette séquence révèle une difficulté structurelle conformément à l'importance qu'accorde Maffesoli (2017) à « l'écoute des humeurs collectives » dans un monde connecté et réactif. Ainsi, malgré les efforts pour restaurer son image, l'opérateur a perdu l'initiative symbolique au profit d'un concurrent plus rapide et socialement perçu comme plus engagé. Comme le résume J.-L. Kouakou (entretien, 3 juin 2025), la data, ce n'est pas juste des gigas, c'est une promesse. Orange a trahi la sienne.

3. Discussion

Les résultats confirment que la réponse initiale tardive et technocratique d'Orange CI a alimenté la défiance des usagers et généré une crise réputationnelle sur les réseaux sociaux. Selon la Situational Crisis Communication Theory (SCCT,



Coombs, 2007), cette crise est perçue comme évitable ou intentionnelle, car l'opinion publique a attribué à l'opérateur une responsabilité directe dans la hausse des tarifs et le déficit de communication. Les crises de ce type nécessitent des stratégies actives de réparation (reconnaissance des torts, excuses, justification circonstanciée), or Orange CI a initialement privilégié le silence et des explications techniques, sans empathie, accentuant la perte de légitimité.

Parallèlement, la théorie de la légitimation (Suchman, 1995) éclaire ce processus : les attentes normatives et sociales des usagers - transparence, accessibilité et considération - n'ont pas été satisfaites, entraînant une désaffiliation symbolique et un processus de « dé-légitimation ». La viralité des plaintes, mêmes et hashtags critiques sur Facebook, X et WhatsApp illustrent la réputation algorithmique (Cardon, 2015), où la réputation d'une organisation est construite de manière décentralisée et participative. Enfin, les réactions des usagers, qui oscillent entre dénonciation publique, boycott, migration vers la concurrence ou loyauté critique, reflètent les typologies de Hirschman (1970), voice, exit et loyauté critique et traduisent un déplacement du rapport de force entre institutions économiques et publics numériques. Cette dynamique met en évidence la nécessité pour les organisations de repenser leurs stratégies de communication : elles doivent désormais intégrer réactivité, transparence et reconnaissance symbolique, afin de réduire la fracture communicationnelle et de maintenir leur légitimité dans un espace public numérique horizontal et réactif.

Conclusion

Cette étude confirme l'hypothèse principale : la gestion initiale inadéquate de la communication par Orange CI a renforcé la défiance et contribué à une crise de légitimité. Elle met en évidence un double déficit : stratégique, lié à l'anticipation insuffisante des réactions des publics numériques, et discursif, par l'incapacité à produire une réponse crédible et empathique. Au-delà du cas Orange CI, l'étude souligne une mutation structurelle du rapport entre entreprises et publics numériques. Les usagers, désormais acteurs actifs et critiques, imposent des normes de transparence, de réactivité et de reconnaissance symbolique, redéfinissant la gouvernance communicationnelle des services essentiels. La leçon essentielle est que le silence ou la communication descendante rigide devient contre-productif dans un espace public interconnecté. Les entreprises doivent donc intégrer les dynamiques discursives et la participation des usagers pour préserver leur réputation et leur légitimité.

Références bibliographiques

- AKEKO Anselme. 2023. « Crise de la data en Côte d'Ivoire : « C'est la baisse des coûts que nous attendons ». Consulté le 6 juin 2025. URL : <https://cio-mag.com/crise-de-la-data-en-cote-divoire-cest-la-baisse-des-couts-que-nous-attendons/>
- BENOIT L. William. 1995. *Récits, excuses et excuses : une théorie des stratégies de restauration d'image*. Albany, NY : State University of New York Press.
- BOUZON Arlette. 2015. *La communication en situation de crise : De l'urgence à la reconstruction*. Paris : Dunod.
- CARDON Dominique. 2015. *À quoi rêvent les algorithmes : Nos vies à l'heure des big data*. Paris : Seuil.
- CHAREST Francine, BOUFFARD Johanie & ZAJMOVIC Éma. 2016. « Relations publiques et médias sociaux : planification stratégique délibérée ou créative ». *Revue des relations publiques*, 42(4), 530-538.
- CHAVANEL Sophie. 2010. *Communication sensible : Communiquer en temps de crise*. Paris: L'Harmattan.
- COOMBS W. Timothy. 2007. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- HIRSCHMAN O. Albert. 1970. *Exit, Voice and Loyalty*. Harvard University Press.
- JOUAS Muriel & DOUSSOT Olivier. 2020. *Communiquer en situation de crise : Gérer l'urgence et l'émotion avec la Process Com (3e éd.)*. Le Mans : Gereso.
- KAPFERER Jean-Noël. 2012. *The new strategic brand management: advanced insights and strategic thinking*. Kogan-Page : London, Philadelphia, New Dehli.
- LAGADEC Patrick. 1991. *La gestion des crises*. Paris : McGraw-Hill.
- LIBAERT Thierry. 2001. *La communication de proximité*. Paris : Éditions Liaisons.
- MAFFESOLI Michel. 2017. *Écosophie : une écologie pour notre temps*. Paris : Les Éditions du Cerf.
- MARCOCCIA Michel. 2006. *L'analyse des interactions en ligne*. Paris : Armand Colin.
- MUCCHIELLI Alex. 2006. *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines et sociales (2e éd.)*. Paris : Armand Colin.
- PAILLÉ Pierre & MUCCHIELLI Alex. 2012. *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales (3e éd.)*. Paris : Armand Colin.
- PAVEAU Marie-Anne. 2012. *Les savoirs numériques : Une socio-rhétorique des écritures web*. Limoges : Éditions Lambert-Lucas.
- PIRA Kouassi Touffouo Frédéric. 2021. « La communication médiée : Une réponse technologique à la distanciation sociale face à la COVID-19 ». *Revue de Littérature & d'Esthétique Négro-Africaines, Sociétés / Civilisations*, 3(21), 47-61.
- SUCHMAN C. Mark. 1995. « Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches ». *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- WOLTON Dominique. 1997. *Penser la communication*. Paris : Flammarion.
- ZERFASS Ansgar & MACNAMARA Jim. 2012. « Communication sur les réseaux sociaux dans les organisations : les défis de l'équilibre entre ouverture, stratégie et gestion ». *Revue internationale de communication stratégique*, 6(4), 287-308.