HAL
open science

Explorer la communication des organisations publiques pour dévoiler les logiques englobant les pratiques, in Communication et organisation : perspectives critiques

Dominique Bessières

To cite this version:

Dominique Bessières. Explorer la communication des organisations publiques pour dévoiler les logiques englobant les pratiques, in Communication et organisation : perspectives critiques. Communication et organisation : perspectives critiques, édition Septentrion, p.323-336, 2013. halshs-02127318

HAL Id: halshs-02127318

https://shs.hal.science/halshs-02127318

Submitted on 13 May 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

OpenEdition Books

Presses universitaires du Septentrion

Communication et organisation

Explorer la communication des organisations publiques pour

dévoiler les logiques englobant les pratiques

Dominique Bessières

https://orcid.org/0000-0001-7818-0177

p. 313-324

Résumé

La recherche en communication des organisations sur le terrain de la communication publique et des TICE peut être reliée dans une lecture critique. Elle correspond, non pas à une fin en soi de critique sociale, mais surtout à une perspective d'analyse. Un tel travail de recherche contribue à dévoiler les enjeux sociologiques communicationnels organisationnels sous-jacents. Dans cette perspective, la communication apparaît comme un facteur global de professionnalisation soutenant une modernisation managériale.

Entrées d'index

Mots clés :

, ,

Texte intégral

1 Le champ de la communication des organisations publiques constitue un cœur de métier des Sciences de l'Information et de la Communication (SIC). Une posture critique de recherche consiste pour nous à se détacher des modèles dominants en rompant avec les logiques de catégorisations préexistantes. Nous voulons dans ce texte, dresser un

panorama d'une lecture raisonnablement critique des actions et supports de communication que nous avons pu entreprendre au cours de certaines de nos recherches. Il s'agit notamment des usages des TICE, de la professionnalisation de la communication institutionnelle publique. Ces activités de communication ont pour dénominateur commun de reposer sur des discours d'acteurs et des dispositifs managériaux englobants. De ce point de vue, notre originalité repose, pour partie, sur l'interrogation des conditions d'organisation de la communication. La communication organisationnelle, ainsi entendue, met l'accent sur le conditionnement organisationnel des formes de communication mises en place par des acteurs sociaux. En d'autres termes, les usages de la communication permettent d'appréhender par l'analyse les logiques managériales et de professionnalisation qui s'implantent dans les organisations publiques, définies par le droit ou leur caractère non marchand (Bessières, 2009a). Ceci diffère d'une analyse centrée sur les discours et images de communication bien représentée dans les SIC[2], ou d'une approche principalement centrée sur les supports technologiques de communication[3]. Ces démarches de recherche à la qualité scientifique reconnue sont intéressantes. Pour autant, il nous semble nécessaire d'adopter une focale différente portant précisément sur la prise en compte des organisations dans une perspective croisant la sociologie des organisations (Foudriat, 2007) avec la sociologie des professions (Dubar et Triper, 2005 ; Walter 1995) concernant le développement de pratiques sociales instrumentées de communication en milieux professionnels. Nous voudrions simplement lister certaines échelles d'analyse critique liées à des niveaux d'observations de certaines de nos recherches.

2 Les orientations critiques adaptées à des terrains de recherche organisationnels particuliers, celui des organisations publiques non marchandes, ont correspondu à une démarche inspirée par la scientificité théorisée par

Bachelard (1993), c'est-à-dire exempte de jugement de valeur. Ainsi une prise de distance avec les valeurs portées pas les acteurs sociaux constitue un gage de démarche heuristique. De cette façon, un travail de dévoilement peut prospérer. Mais également, cette conception scientifique nous amène à nous écarter d'une démarche de critique sociale dont certains courants d'analyse critique sont porteurs au profit d'une recherche de neutralité scientifique. Aussi, notre objectif est d'explorer la communication des organisations publiques pour dévoiler les logiques englobant les pratiques sociales, c'est en ce sens que notre perspective peut être vue comme critique. Nous ne rentrerons donc pas dans le détail de nos champs de recherche et nous renverrons à nos publications pour cela. Ainsi nous pourrons mieux nous concentrer sur l'intérêt et l'appréhension des enjeux de la communication publique et des TICE en IUFM.

La communication publique instrument de domination professionnalisé

3 La pratique de la communication institutionnelle publique est aujourd'hui généralisée. Elle recouvre des enjeux de pouvoir qui expliquent son intégration dans les organisations et qui amènent leurs acteurs à solidifier leur champ professionnel.

Une domination par la communication institutionnelle

4 La démarche critique que nous avons pu mobiliser s'inscrit pour partie dans une perspective portée par la sociologie critique. En particulier, il s'agit de la théorie de la domination (Bourdieu 1982) en tant que catégorie d'analyse. En effet dans une telle perspective, un des buts d'une recherche peut s'envisager comme la mise au jour d'un ordre caché ou non explicite.

5 Durant notre travail de thèse, nous avons pu montrer notamment en quoi les organisations de la communication

locale agissaient comme un système de domination visant à faire apparaître et reconnaître l'ordre institutionnel des collectivités territoriales comme allant de soi, alors même que les territoires locaux sont issus de découpages administratifs et que la décentralisation politique n'est réellement signifiante qu'à compter des lois de 1982 en la matière. L'institutionnalisation des services et supports de communication agit globalement dans cette perspective dans une logique d'imprégnation diffusant dans le temps une image globale d'action des administrations décentralisées portée par la pérennisation des services de communication. Nous avons pu découvrir, au travers de différents entretiens, que la communication constitue conjointement un moyen de contrôle des organisations décentralisées pour le pouvoir politique local. En effet, elle donne une cohérence symbolique à des institutions éclatées entre diverses missions, et sert ainsi à asseoir l'autorité du pouvoir politique dirigeant sur les différents services administratifs peu cohérents produits de transferts progressifs de compétences de l'État central. En ce sens, la communication représente un pouvoir agissant à l'intérieur de l'organisation.

6 Suivant Bernard Miège, la communication constitue un mode de domination sociale, mais ne peut s'assimiler à la propagande au motif qu'elle est utilisée par différentes institutions étatiques ou décentralisées mais elle n'est pas d'« essence totalitaire » (Miège, 1989, p. 142). Rien ne permet de penser qu'il puisse être d'une efficacité totale, si les édiles, personnellement peu mis en scène dans les communications en application de la loi du 15 janvier 1990, accédaient à une notoriété personnelle forte issue de mises en cause publiques de la régularité de leur gestion. Elle ne suffit pas davantage à faire monter les taux de participation aux scrutins locaux. Il s'agit d'une communication publique et politique au second degré (Bessières, 2009a). Son usage peut certainement permettre de renforcer les opinions favorables ou maintenir un consensus passif. Mais c'est aussi un pouvoir symbolique délivrant des représentations

du local qui participent à l'édification et à la stabilisation de l'ordre politique local. En agissant dans leur fonctionnement, la communication, outil mis en place par des professionnels, contribue à pérenniser les institutions décentralisées. Un tel instrument de domination paraît surtout destiné à soutenir un *statu-quo* politique, encore faut-il qu'il connaisse une pérennisation équivalente aux outils et aux structures de communication chargés de le conforter.

7 Au total, nous analysons la communication institutionnelle publique locale comme un système de légitimation largement monopolisé facteur de domination (Bessières, 1998). Cette domination se manifeste par une acceptation, notamment à l'intérieur de l'organisation, des services de communication de nature bureaucratique soumis aux temps administratifs et politiques (annualité budgétaire, logique de court terme politique) dans la durée. Mais cette visée dominatrice s'exprime également vis-à-vis de la population locale, dans la mesure où la communication a pour finalité de soutenir l'acceptation des actions des administrations décentralisées. Une adhésion, fut-elle tacite, est recherchée par la production dans les supports de communication de représentation du territoire, de la population, des actions des collectivités. En cela, la communication constitue un moyen de domination sociale destiné à faire perdurer l'ordre social et institutionnel public accepté, voire légitimé par les populations internes et externes aux organisations administratives décentralisées.

Une reconnaissance par la professionnalisation

8 Notre travail d'analyse a porté en particulier sur le dévoilement des logiques d'imitation des stratégies de renforcement et de légitimation mises en place par d'autres groupes. En cela il peut être qualifié de critique. Il s'agit d'affermir un positionnement au sein d'un ordre social reconnu par les organisations et les acteurs dans une perspective interactionniste d'affirmation d'une

reconnaissance d'un groupe professionnel (les chargés et responsables de communication publique…).

9 Il est frappant que les critères classiques des professions (Dubar et Tripier 2005 ; Walter 1995) paraissent scrupuleusement mobilisés pour offrir une image proche et décalquée des modèles reconnus en la matière. Seul un examen longitudinal du champ de la communication publique opéré par un travail de chercheur est de nature à révéler les ajouts successifs aboutissant à la construction collective de la reconnaissance de la fonction communication dans les organisations publiques (Bessières, 2009b). Dans cette dynamique collective, on peut penser cette construction longitudinale comme une stratégie de renforcement d'un groupe professionnel articulant plusieurs niveaux d'échelles sociologiques. Ce processus constitutif d'une identité professionnelle à visée de légitimation et de cohésion parvient à un effet de réalité, celui d'une pérennisation d'un champ professionnel visible dans une généralisation de postes professionnels et une reconnaissance dans les formations universitaires récemment.

10 Construire une représentation globale est un moment classique de la constitution et de la définition du groupe professionnel. « Le groupe doit se faire représenter en se donnant des instances officielles et des porte-parole habilités à parler et à agir en son nom » (Bolstanski, 1982, p. 58). Elles fonctionnent comme des supports d'objectivation en donnant à voir comme une réalité tangible le champ des professionnels qu'elles ont pour charge de promouvoir. Ces visions unificatrices sont de nature interactionniste et sont portées au travers d'associations, de salons, de codes déontologiques. « En effet, un modèle est le produit d'expériences, d'observations, de réflexions sur le réel… Bref, il est un mode d'organisation de la réalité, qui oriente les représentations et les conduites sociales » (Walter, 1995, p. 13).

11 L'effet de réalité de ces opérations symboliques a été bien décrit par Bolstanski (1982, p. 57) : « Pour qu'un groupe

apparaisse sur le tissu des relations sociales, il faut que soit forgé son concept et que soit institué son nom. » L'affirmation de ses caractéristiques vis-à-vis de lui-même et des autres doit « donner des accentuations dramaturgiques de ses traits pertinents, sorte de stylisation qui contribue à la formation de la croyance collective sans laquelle le groupe n'a pas droit à la reconnaissance sociale. » Ces manifestations sont des vecteurs d'objectivation et d'officialisation d'un groupe, parce qu'ils rendent visibles une nomination publique pour le groupe lui-même et vis-à-vis d'autres groupes. En effet, le groupe « atteste son existence en tant que groupe connu et reconnu, prétendant à l'institutionnalisation » (Bourdieu, 1982, p. 142). Les salons et les prix jouent un rôle à cet égard.

12 La profession suppose une forme d'encadrement du métier évacuant le flou. Le code déontologique organise une forme de reconnaissance sociale du groupe, de son expertise et de sa zone de pouvoir en établissant des normes professionnelles, en rationalisant des pratiques, en proposant une identité (Walter, 1995, p. 20-22). En conséquence, un code de déontologie est symboliquement important dans l'affirmation d'une profession, à l'exemple de celui de la publicité qui sert de référence au Conseil de la Concurrence[4]. L'association « Communication Publique » applique ce moyen de reconnaissance décrit par la sociologie des professions avec une charte en 1998. L'exercice est symbolique d'une vision du métier que des acteurs tentent d'imposer. Cette affirmation interactionniste du groupe est clairement affirmée par le secrétaire général de cette association (Douay, 2008).

13 L'association Communication Publique, la plus importante dans ce secteur professionnel délivre un discours depuis 1989 produit et répété dans différents écrits et réunions. Des valeurs et des normes de reconnaissance pour le métier sont ainsi diffusées. Son Président fondateur évoque en particulier, une communication d'utilité publique pour faire partager les décisions d'intérêt général, l'accueil et la relation du service public en tant que composante du service

public offert. Où encore que la communication s'oppose à la promotion, en ce qu'elle permet l'échange et le partage d'information. Des valeurs sont ainsi proclamées et proposées pour références identitaires, à destination des membres du réseau professionnel en particulier. L'association atteste la spécificité du groupe par ses activités et son existence même. Ce groupement professionnel développe notamment un discours à destination des pouvoirs publics, avec une dimension de *lobbying* (Bessières et Ollivier-Yaniv, 1997) pour institutionnaliser le métier de communicateur public.

14 Au travers de ces opérations de représentation exemplaire proposées au groupe professionnel des communicateurs publics, on perçoit bien qu'il s'agit d'une lutte destinée à forger des représentations de la profession au sens de Pierre Bourdieu (1982, p. 142-143), c'est-à-dire des « énoncés performatifs qui prétendent faire advenir ce qu'ils énoncent ». La recherche de consolidation est patente pour les professionnels de la communication publique.

15 Ces opérations de construction de valeurs et de représentations propres contribuent à définir une identité professionnelle spécifique au travers de dynamiques de reconnaissances sociales de certaines activités (Dubar et Tripier, 2005, p. 84). L'identité d'un groupe repose sur un ensemble de signes ou d'emblèmes qui permettent de regrouper des professionnels. Ceci participe d'un processus d'institutionnalisation par la production de référents pour catégoriser et donc définir le groupe, offerts à ses membres mais aussi à l'extérieur.

16 Derrière l'imitation, voire le simulacre, on assiste bel et bien à la construction d'une réalité qui tend à devenir objective au travers d'instruments, de services dédiés des administrations, de formations, d'associations de professionnels tangibles. Aussi, comme le souligne Pierre Bourdieu (1982, p. 126-127) « *instituer, assigner une essence, une compétence, c'est imposer un droit d'être qui est un devoir être (ou d'être).* (....) *Deviens ce que tu es, telle est la formule qui sous-tend la magie performative de tous*

les actes d'institution ». Le programme consiste à faire considérer une telle activité sociale comme allant de soi. Le temps est incontournable pour y parvenir. Les communicateurs publics sont informés des modèles de groupes de communicants antérieurs : les publicitaires (Neveu, 2006), les conseils en communication politique (Champagne, 1990, p. 30). Ils en appliquent les règles, mais on mesure que la légitimation du groupe est une condition d'intégration pérenne dans une structure de travail fonctionnarisée, dans la mesure où elle est l'objet d'une lutte d'imposition et de reconnaissance. Tout se passe comme s'il existait un impératif d'application des critères des professions. Lesquels sont collectivement instrumentalisés dans une stratégie de renforcement œuvrant à l'institutionnalisation du groupe professionnel des communicateurs publics. En définitive, les enjeux de professionnalisation et de leur reconnaissance sont centraux, y compris auprès d'autres types de professionnels du secteur public.

Les TICE : injonction gestionnaire et professionnalisation ambivalente

17 Nous nous situons également dans les catégories classiques de la pensée critique, au travers de la dimension d'emprise, entendue comme une démarche réflexive sur les enjeux, les conséquences, les implications de pratiques et de dynamiques sur les individus ou les groupes. Il s'agit en particulier du rôle des TICE comme objet de travail des organisations publiques de l'enseignement. L'objectif est de dévoiler l'influence des contextes d'action et le développement de nouveaux modes de management (nouveau management public…) axés sur le conditionnement des formes d'organisation du travail avec la prise en compte de dynamiques de résistance écartant le risque heuristique de déterminisme technologique. Ce travail repose sur une enquête nationale qui s'est déroulée entre décembre 2005 et février 2006. Elle comporte

699 réponses utilisables provenant de formateurs issus de 29 IUFM identifiés (dont 85,4 % de réponses en ligne contre 14,6 % sur papier) (Bessières, 2010). Pratiquement tous les IUFM (94 %) sont représentés. Ceci a été poursuivi par une enquête qualitative (nous avons réalisé 5 entretiens à Paris et à Lille sur un corpus de 35 interviewés sur le pôle Nord-Est).

Les TICE médiation messagière d'adaptation

18 Depuis les débuts de la politique publique numérique d'Internet (PAGSI[5]), l'objectif managérial est d'aboutir à un assouplissement, un décloisonnement (vertical et horizontal), facteur de productivité. Cette politique intergouvernementale d'e-administration est pensée dès le départ comme un levier de modernisation de l'État qui doit être exemplaire (Tronc, 1999). La formation générale aux nouvelles technologies est une des six priorités affichées par ce programme. Mais l'effort a essentiellement concerné l'accès et l'offre de services électroniques de l'administration. Cette politique se diffuse et se développe variablement auprès des différentes administrations publiques. On note que l'administration de l'Éducation nationale n'a pas été précurseur, mais bien en retard. Après les ministères, on en trouve trace dans les discours des autorités publiques sur le développement des TICE dans l'enseignement supérieur (Barats, 2007), ou issue du processus de Bologne (Bourdin, 2008) Ceci est à relier au développement presque concomitant en France de la nouvelle gestion publique (*new public management*) qui oriente l'administration vers la performance (*output*) et non plus sur les ressources (*input*) (Finger et Ruchat, 1997). On mesure que le thème de l'intégration des TIC est présenté comme une nécessité d'adaptation aux contraintes de la société de caractère extra-universitaire.

19 Le « processus de Bologne » complété par les « objectifs de Lisbonne » adopté par le Conseil européen vise à faire de l'Europe « l'économie de la connaissance, la plus

compétitive et la plus dynamique du monde, capable de croissance économique durable accompagnée d'une amélioration quantitative et qualitative de l'emploi et d'une plus grande cohésion sociale » (Bouillon et Bourdin, 2005). Pour atteindre cette économie et faire face aux bouleversements de la mondialisation, l'édification de l'espace européen de l'enseignement supérieur est recherchée. Les TICE s'inscrivent pleinement dans cette perspective et figurent un levier pour y parvenir, comme dans les IUFM. Ainsi la politique publique joue un rôle majeur dans l'émergence de l'idée d'injonction dans le cadre professionnel des formateurs, singulièrement l'obligation de valider le C2in2, certificat de compétences TICE. Enfin, l'institution ministérielle agit dans ce sens avec une circulaire du Bulletin Officiel n° 33 du 14 septembre 2006. Celle-ci rigidifie la généralisation du C2in2 en le rendant obligatoire. C'est donc pour les formateurs en IUFM une pression institutionnelle qui se fait jour à travers cette circulaire.

Dès lors, des changements d'organisation du travail des enseignants et formateurs sont attendus (préparation et réalisation des cours). Mais le développement du travail collaboratif n'est pas immédiat, l'autodidaxie est majoritaire. Notre démarche critique dans ce travail a porté en particulier dans la formalisation d'une hypothèse de recherche, à savoir que le développement des usages professionnels est lié en partie aux identités professionnelles. Même si l'image professionnelle, « plutôt positive », du formateur utilisateur des TICE peut représenter une mobilisation de nature à favoriser l'usage, notre étude montre l'implication organisationnelle des TICE. Elle révèle une sociologie des pratiques technologiques comme la tension résistance-changement, ou l'action stratégique dans les modalités sociales de diffusion, d'acception, de contournement. On note des différences disciplinaires en matière d'usage professionnel (avec une opposition entre les littéraires et les scientifiques). La diffusion des pratiques TICE auprès des formateurs dans

21 notre enquête montre que les formateurs lient l'évolution de leur pratique aux apports réels de l'outil (importance des nouvelles situations d'apprentissage).

22 Parmi les éléments incitatifs de l'utilisation des TICE, on note par ordre décroissant la motivation personnelle, les besoins liés à la pédagogie et à la didactique. Un certain nombre de freins peuvent limiter l'utilisation des technologies : les difficultés techniques et logistiques, l'absence de formation adaptée et la méconnaissance de l'intégration en situation, apparaissent de façon significative. Les formateurs peuvent ne pas vouloir abandonner des stratégies de formation ou d'enseignement qui ont fait leur preuve et que l'usage d'une technologie peut rendre obsolète. D'autant plus qu'ils ne pensent pas disposer de stratégies aussi assurées avec les technologies.

23 Notre enquête révèle que l'ensemble de la communauté des formateurs reconnaît que les technologies deviennent des outils nécessaires pour l'ensemble des disciplines, avec toutefois des différences selon l'appartenance disciplinaire. Une forme de pression issue des demandes de stagiaires est également ressentie par les formateurs.

Des conséquences socioprofessionnelles ambivalentes

24 Une perspective critique vise à dévoiler des enjeux socioprofessionnels. Elle permet de montrer que le développement des TICE est à relier à la recherche d'une efficacité managériale porteuse d'évolution identitaire mais également d'injonction paradoxale.

25 Dans ce contexte spécifique d'organisation éducative publique, les pratiques qui se mettent en place participent d'un changement du rapport aux dispositifs en termes d'identité et de professionnalisation. En effet, l'usage devient social dès qu'il est stabilisé. Ainsi, l'identité professionnelle est la définition du métier principal et de l'ensemble des éléments stables et permanents traversant les différentes fonctions remplies par une personne ou un

groupe professionnel. Elle varie dans le temps et dans l'espace en fonction de multiples facteurs : évolution des métiers (changements organisationnels avec travail en équipe, amélioration de la qualité), transformation des modes de production (flexibilité, automatisation et informatisation des procédés), des processus de qualification (ajout de responsabilités supplémentaires, changement des environnements institutionnel, technique, humain (Dubar et Tripier, 2005, p. 84). Toutes choses qui sont en jeu dans la genèse des TICES en IUFM. Or ces évolutions doivent être assumées par la profession et pas seulement par les individus. Les différentes représentations sociales qui sont en train de se constituer en lien avec les usages constituent des guides pour l'action car elles permettent de créer une identité professionnelle, de donner sens à la plus-value des usages instrumentés des technologies.

26 Les organisations d'IUFM sont à leur tour concernées par la généralisation des TIC dans les processus de travail, pour des soucis d'efficacité, de décloisonnement, voire de productivité à l'instar des administrations centrales. Les TIC sont, en ce sens, révélatrices des mutations de la société qui se généralisent dans les organisations. Elles sont un dénominateur commun des nouvelles formes de professionnalisation et de normes d'efficacité. À ce titre, elles sont incontournables. Les TIC viennent renforcer et étayer ce nouveau critère d'efficacité légitimé. Il faut alors regarder les articulations entre contraintes gestionnaires, contraintes économiques et constructions identitaires.

27 Les TICE doivent se développer mêmes si leur usage en est encore au stade de la genèse, sans vraiment de modèles disponibles. « Je ne l'aurai pas dit il y a encore 12 -13 mois. Avec le C2in2 enseignant, il y a une prise de conscience d'un mouvement qui a une prise sur l'exercice professionnel, avec des compétences qui ne sont pas faciles, qui appellent de nouveaux gestes professionnels qui ne sont pas simples et pas stabilisés. On était moins portés sur ces enjeux y compris dans le ministère. On arrive à cette injonction de

massification »[6].

28 Le milieu professionnel joue un rôle primordial dans la diffusion de l'information autour des dispositifs nouveaux et singulièrement la hiérarchie. Or, la grande majorité de formateurs s'est formée en premier lieu par autodidaxie, ou bien avec l'entourage professionnel dans notre enquête. Des régularités similaires sont notables pour les usages d'Internet, des logiciels disciplinaires, des courriels, de même pour le tableur et Powerpoint à la réserve d'une non-utilisation plus importante pour ces deux derniers outils. On mesure qu'une dimension collaborative peut intervenir de façon secondaire dans le processus d'intégration des TIC.

29 Au terme de notre analyse, nous avons pu mesurer dans l'institution Éducation nationale des IUFM, ce que Patrice Flichy (2001) a pu mettre en lumière dans sa globalité, à savoir que les discours sur la technique sont antérieurs aux développements des pratiques. À ce titre, ils ont un effet précurseur et justificatif en proposant des arguments. En ce sens, l'obligation de la certification C2in2 contribue à faire des TICE une dimension professionnelle.

30 L'intégration des TICE nous semble correspondre à ce que nous pouvons appeler une injonction paradoxale. Celle-ci consiste à formuler des attentes ou des ordres contradictoires, et/ou impossibles à réaliser, ce qui génère une nocivité psychologique mise en lumière par l'École de Palo Alto (Bateson, 1980 ; Winkin, 2000). L'injonction est paradoxale quand les demandes/ordres sont contradictoires ou si leur réalisation ne dépend pas de la volonté de la personne. Pour Frédéric de Coninck (2005) les nouveaux mots d'ordre managériaux, à l'exemple des TIC, fonctionnent comme des injonctions qui contribuent à mettre les individus sous pression dans la mesure où le management ne fournit pas de modèle à suivre pour organiser le travail. Les personnels peuvent ainsi être soumis à une double injonction, c'est-à-dire des mots d'ordre contradictoires (ex. utiliser les TICE et garantir la liberté d'enseignement). Ces mots d'ordre aboutissent à une pression constante avec une multiplication des exigences.

Dès lors, l'ensemble des personnels, salariés et enseignants, subit une pression liée à l'exigence de performance qui est devenue un critère commun du fonctionnement des organisations, d'abord au sein du secteur concurrentiel et maintenant l'ensemble des organisations est touché.

31 Pour limiter le risque de disjonction face à l'injonction, on note des comportements d'adaptation dont la typologie est bien connue : le conflit, les arrangements et les alliances, les évitements et l'anomie (Benghozi, Flichy et D'Iribarne, 2000). Ces décalages sont présentés comme une résistance au changement. Il s'agit plutôt de la rencontre de rationalités différentes entre managers et salariés qui ont chacun leur propre système de représentations.

32 Dans notre étude, l'injonction paradoxale pour les formateurs apparaît sous-jacente : une obligation d'intégrer les TICE sans situation de référence, avec des objectifs nouveaux. Ceci rend plus difficile la définition du nouveau cadre de travail, ce qui constitue une nouvelle pression. On peut la formaliser de la façon suivante : « faites ce que vous voulez mais intégrez les TIC dans vos classes ». Or il nous semble que nous sommes en présence d'ordres contradictoires dans le sens qu'il s'agirait d'intégrer une chose pour laquelle on ne sait pas forcément quoi faire faire mais qui devrait être assumée directement par les acteurs. Au total, la notion d'injonction paradoxale semble un bon support pour réaliser et signaler un ajustement mutuel entre les influences externes de l'environnement et internes (hiérarchie et genèse d'usage), même si celle-ci est porteuse d'une plus grande contrainte d'adaptabilité professionnelle et organisationnelle.

Conclusion

33 La recherche en communication des organisations sur le terrain de la communication publique et des TICE peut être reliée, dans une lecture critique, c'est-à-dire une analyse des enjeux et des conditions des professionnalisations. La centralité de la communication dans la gestion des

organisations publiques peut s'appréhender par la poursuite d'objectifs de modernisation qui sont toujours à l'œuvre de façon plus ou moins explicite. Ils sont de plus en plus concernés par une dimension gestionnaire. Plus globalement, une approche critique ne peut pas se limiter à une seule école de pensée, ni constituer une fin en soi. En effet, dans une perspective bachelardienne, elle reste au service d'une explicitation des conditionnements de l'action, mais également en montrant les ressources d'acteurs pour y faire face, notamment leurs stratégies de légitimation de leur champ professionnel. Aujourd'hui, ce qu'il y a peut-être de nouveau, semble résider dans l'importance de la communication comme facteur global de professionnalisation. Ces logiques processuelles englobent les pratiques. Le chercheur par son analyse théorique contribue à éclairer et à dévoiler ces enjeux sociologiques communicationnels.

Bibliographie

Alcaud D. et Lakel A. 2004. Les nouveaux « visages » de l'administration sur internet : l'accès à l'information publique, *Revue Française d'Administration Publique*, n° 110, p. 297-313.

Bachelard G. 1993. *La formation de l'esprit scientifique*, Paris : Vrin.

Barats C. 2007. « Pour le prix d'un café par jour. » Une analyse des logiques d'institutionnalisation des TIC par le ministère de l'éducation nationale dans l'enseignement supérieur français depuis 1988, *Communications*, n° 2, printemps-été, p. 148-184.

Bateson G. 1980. *Vers une écologie de l'esprit*. Paris : Seuil

Benghozi P.-J., D'Iribarne A. et Flichy P. 2000. Le développement des NTIC dans les entreprises françaises. Premiers constats, *Réseaux*, vol. 18, n° 104, p. 31-57.

Bessières D. 2010. Les genèses d'usage professionnel TICE des formateurs d'IUFM : l'impact des dispositifs technologiques sous contraintes ?, in Loneux C. et Parent B. (sous la direction de) *Communications des organisations Recherches récentes*, Tome 1, Paris : L'Harmattan, p. 49-59.

Bessières D. 2009. La définition de la communication publique : des enjeux disciplinaires aux changements de paradigmes organisationnels, *Communication & organisation*, n° 35, décembre, p. 15-28

Bessières D. 2009. La quête de professionnalisation des communicateurs publics entre difficulté et stratégie, *Formation Emploi*, n° 108 octobre, décembre, p. 39-52.

Bessières D. 2008. Le modèle des professions, enjeu de légitimation étatique pour la communication publique : simulacre ou effet de réalité, *Colloque international, ISA International Sociological Association / Association Internationale de Sociologie 5e Conférence intermédiaire du Comité de recherche 52 Sociologie des groupes professionnels, « Le modèle des professions en question: apports et limites du professionnalisme »*, Oslo University College, Norvège, 12-13 septembre.

Bessières D. 1998. *L'institutionnalisation de la communication locale : le cas des échelons décentralisés départementaux, régionaux, parisiens franciliens*. Thèse de science politique, Université Paris I Panthéon Sorbonne.

Bessieres D. et Ollivier-Yaniv C. 1997. La communication départementale : constat d'une arlésienne ou processus de légitimation ?, *Quaderni*, n° 31, p. 19-31.

Boltanski L. 1982. *Les cadres, la formation d'un rôle social*, Paris : les Éditions de Minuit.

Bourdieu P. 1982. *Ce que parler veut dire - L'économie des échanges linguistiques*, Paris : Fayard.

Bouillon J.-L. et Bourdin S. 2005. La réduction de la « fracture numérique » aux prises avec le pilotage d'un projet : les TICE entre rationalisation économique et rationalisation pédagogique, *Colloque Institut Supérieur de la Documentation (ISD) « L'information numérique et les enjeux de la société de l'information* », Université La Manouba, Tunis, 14-16 avril.

Bourdin S. 2008. Les TICE comme dispositif : contribution à une approche communicationnelle du changement organisationnel, *colloque Laboratoire I3M-SFSIC, Les Dispositifs de médiation organisationnelle, technologique et symbolique dans la communication des organisations*, Nice, les 4 et 5 décembre (actes, p. 290-295).

de Coninck F. 2005. Les organisations fragiles, in Durand J.-P. et Linhart D. (sous la direction de) *Les ressorts de la mobilisation au travail*, Toulouse, Octarès, coll. Le travail en débats, p. 67-76.

Champagne P. 1990. *Faire l'opinion*, Paris : Édition de minuit.

Douay P.-A. 2008. « Carrières et formation », in Lemaire M. et Zémor P. (sous la direction de) *La communication publique en pratiques*, Paris : La Documentation française, p. 307-314.

Dubar C. et Tripier P. 2005. *Sociologie des professions*, 2e éd., Paris : Armand Colin.

Finger M. et Ruchat B. 1997. Le New Public Management : État, administration et politique, in Finger M. et Ruchat B. (sous la direction de) *Pour une nouvelle approche du management public* (réflexions autour de Michel Crozier), Paris : Éd. Seli Arslam, p. 33-56.

Foudriat M. 2007. *Sociologie des organisations*, Pearson France.

Miège B. 1989. *La société conquise par la communication*, Grenoble, PUG.

Neveu E. 2006. *Une société de communication ?,* Paris : Montchrétien

Tronc J.-N. 1999. L'administration et les nouvelles technologies de l'information et de la communication, in *Nouvelles Technologies, nouvel État*, Bahu-Leyser, D., Faure, P. (sous la direction de), Paris : La documentation Française, p. 151-160.

Walter J. 1995. *Directeur de communication - Les avatars d'un modèle professionnel*, Paris : L'Harmattan.

Winkin Y. 2000. *La nouvelle communication*, Paris : Seuil.

Notes

2. C'est par exemple une piste de recherche exploitée par certains chercheurs de ces communications (voir en particulier les travaux de Caroline Ollivier-Yaniv).

3. Voir en particulier les nombreuses publications de Laurence Monnoyer-Smith.

4. Organisme de contrôle.

5. Programme d'action gouvernemental pour la société de l'Information initié en 1999.

6. Entretien de l'auteur.

Auteur

Dominique Bessières

Université de Reims Champagne-Ardenne – Sciences Po Lille, Laboratoires GERIICO

(EA 4073) Université Lille 3 et PREFics (EA 3207) Université Rennes 2, dominique.bessieres@univ-reims.fr

© Presses universitaires du Septentrion, 2013

Conditions d'utilisation : http://www.openedition.org/6540

Référence électronique du chapitre

BESSIÈRES, Dominique. *Explorer la communication des organisations publiques pour dévoiler les logiques englobant les pratiques* In : *Communication et organisation : perspectives critiques* [en ligne]. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion, 2013 (généré le 13 mai 2019). Disponible sur Internet : <http://books.openedition.org/septentrion/7502>. ISBN : 9782757414149. DOI : 10.4000/books.septentrion.7502.

Référence électronique du livre

HELLER, Thomas (dir.) ; HUËT, Romain (dir.) ; et VIDAILLET, Bénédicte (dir.). *Communication et organisation : perspectives*

Ce site utilise des cookies et collecte des informations personnelles vous concernant.
Pour plus de précisions, nous vous invitons à consulter notre **politique de confidentialité** (mise à jour le 25 juin 2018).
En poursuivant votre navigation, vous acceptez l'utilisation des cookies.

Fermer