

# **Apports des recherches consacrées à la communication environnementale engageante pour penser les questions des « parties prenantes » et des « frontières organisationnelles »**

*Françoise BERNARD*

IRSIC-CREPCOM (EA 4262), Université de Provence ; francoise.bernard@univ-provence.fr

## **Introduction**

Le cadre de la RSE associé à celui du DD ouvre un espace de réflexion et d'action polymorphe. Notre contribution vise à interroger la pertinence qu'il pourrait y avoir à prendre en compte des travaux de recherche-action qui sont un peu à l'écart d'une définition stricte de ce cadre (RSE-DD) dans le but d'en souligner les ambiguïtés d'une part et, d'autre part, de prendre au sérieux certaines propositions qui ont à voir avec les notions de parties prenantes et d'institution appliquées aux organisations marchandes.

Si l'on considère que la question environnementale rencontre la reformulation d'une nouvelle phase pour penser le social et l'économique, on peut considérer que l'heure est favorable à une posture d'expérimentation. Cette posture signifie qu'il s'agit davantage de poser les bonnes questions et d'identifier des pratiques même « modestes » mais néanmoins pertinentes au regard d'enjeux cruciaux (pression démographique, raréfaction des ressources naturelles, disparition à terme de la biodiversité, pollution généralisée, réchauffement climatique, etc.).

## **I- Enjeux et voies de la « communication environnementale engageante »**

### *I-1. Une contribution pour traiter les problèmes sociétaux complexes*

De manière générale, nous considérons que les problèmes sociétaux contemporains, appellent des formes inter-organisationnelles élargies (santé, environnement, « développement durable » (DD), etc.).

Complexité et interdépendance sont deux notions passées dans la sémantique usuelle des organisations, voire le sens commun, qui soulignent l'impossibilité théorique et pratique qu'il y aurait à penser et agir isolément dès lors qu'il s'agit de la relation entre : l'organisation marchande – la société – l'environnement.

Dans le cadre de cette contribution, il s'agit moins de définir précisément la communication engageante que de regarder les dispositifs de recherche-action qui accompagnent les projets de communication engageante et qui mettent en jeu une logique « participative » et « coopérative » entre des partenaires qui sont par ailleurs autant d'acteurs appartenant à des organisations différentes et souvent hétérogènes.

Les recherches-actions consacrées aux enjeux environnementaux auxquelles nous faisons référence, et qui constituent un corpus pour notre analyse, ont pour caractéristique de s'inscrire dans le cadre de projets de recherche financés (ANR, ISCCnrs, Conseil de région, ADEME, DREAL, etc.). Elles mettent d'abord en relation des partenaires qui ont pour objectif commun de coopérer afin de remplir un « contrat » de recherche. Nous prendrons l'exemple du dispositif « projets lauréats » mis en place par l'appel d'offre Conseil de Région PACA et ADEME (2006-2008) centré sur « l'Ecocitoyenneté des idées aux actes » invitant laboratoires en sciences sociales et associations à présenter conjointement leur projet. Plus particulièrement au sein de ce dispositif, nous faisons référence aux deux projets lauréats qui ont été conçus dans le cadre du « paradigme de la communication engageante » [Joule, 2000 ; Bernard et Joule, 2004 ; Bernard et Joule, 2008].

Les chercheurs (Laboratoire de Psychologie sociale et IRSIC-CREPCOM de l'Université de Provence) et les acteurs des associations (Ecogestes Méditerranée et l'Office de la Mer de Marseille) ont co-conçu et conduit deux projets de « sensibilisation et d'action » auprès des usagers du littoral méditerranéen (baigneurs et plaisanciers). Dans le cours d'action qu'ils /chercheurs et associations/ ont

mis en place pour favoriser des changements en actes favorables à la protection du littoral et de la mer de la part des « usagers » – qui ont d’ailleurs eux aussi un statut « d’acteurs partenaires » du projet – d’autres partenaires ont été impliqués : collectivités locales, transports, traitement des déchets, restaurateurs du littoral, etc. Un « réseau » local a ainsi été constitué et élargi au cours du projet, réseau qui est aussi devenu un objet d’études pour les chercheurs.

Ces projets pris dans leur ensemble sont riches d’enseignements en ce qui concerne les pratiques inter-organisationnelles qui peuvent être transférées à d’autres enjeux et contextes et notamment à l’enjeu de la communication entre parties prenantes. L’idée centrale qui a donc été mise à l’épreuve est que la question de la responsabilité environnementale liée au DD ou au « développement responsable » ne peut être prise en charge par une seule organisation. Elle appelle une coopération inter-organisationnelle comme solution qui pose de nouveaux problèmes à résoudre.

### *I-2. Quelles perspectives théoriques et méthodologiques pour des changements en actes ?*

Le corpus de recherches-actions auquel nous faisons référence constitue une contribution à la question du « changement en actes ». Ces travaux sont des applications du paradigme de la communication engageante conçu par des chercheurs en Psychologie sociale et Sciences de l’information et de la communication (SIC) [Bernard et Joule, 2004]. Ils ont en commun de privilégier le primat de l’action comme « support » pour un changement effectif.

Nous revenons rapidement sur quelques définitions structurantes.

#### 1) Des notions issues de la psychologie sociale

Le cadre théorique est celui de la théorie de l’engagement [Joule & Beauvois, 2002], la théorie de l’identification de l’action étant définie comme une théorie locale de ce cadre.

##### *Théorie de l’engagement*

Pour Kiesler [1971], et à la suite des travaux de Kurt Lewin, une personne qui a agi se trouve *engagée*, en quelque sorte malgré elle, dans son acte et cet engagement va avoir des effets à la fois sur le plan des attitudes et sur le plan des comportements [cf. notamment, Joule et Beauvois, 1998 ; Joule, 2001, 2006].

##### *Engagement et acte préparatoire*

Les recherches sur la soumission librement consentie [pour synthèse : Joule et Beauvois, 1998] montrent que l’on a plus de chance d’obtenir des changements comportementaux lorsque les arguments persuasifs que l’on avance (ou les informations que l’on diffuse) ont été précédés par l’obtention d’un « acte préparatoire ». Il peut s’agir d’actes peu coûteux. L’essentiel est que ces actes soient obtenus dans un contexte de liberté permettant à l’individu de tisser un lien entre ce qu’il fait et ce qu’il est, et finalement entre ce qu’il est et la cause à défendre ou à promouvoir.

##### *Identification de l’action*

Rappelons que les circonstances engagent le sujet à un niveau d’identification donné, ce niveau pouvant être plus ou moins élevé. Sur la base de cette option, Joule et Beauvois [1998, 2002] ont proposé de considérer la théorie de l’identification de l’action [Vallacher et Wegner, 1985, 1987], comme une théorie locale de la théorie de l’engagement. Ainsi la notion d’identification de l’action structure le dispositif de communication engageante conçu dans les projets de recherche-action. Elle a, par exemple, guidé la conception d’une campagne d’affichage dans un projet d’économie d’énergie auprès de la population d’une ville moyenne du Var [Joule et Bernard, 2004].

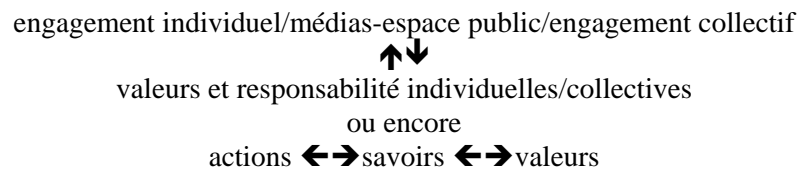
#### 2) Des notions issues des SIC

Les questions des médias (conception d’un dispositif médiatique et réception) et de l’espace public (« modèle de l’agora » et « modèle médiaté et médiatisé ») permettent d’étudier les situations de communication qui comportent à la fois de la communication directe (interpersonnelle et présente) et de la communication indirecte (portée par les médias).

Or, toute situation d’engagement comporte une variable essentielle : le « caractère public » de l’acte. Les travaux que nous conduisons proposent d’associer les caractéristiques de cette variable d’engagement avec les analyses consacrées à l’espace public et notamment la relation entre espace

public partiel et nouveaux médias. Par exemple, une recherche, financée par l'ANR (La communication engageante au service de l'écocitoyenneté – ANR-05-N|T|05|1|4|4|3|8|9), a consisté notamment à concevoir et tester auprès de consommateurs (grande distribution – bricolage) un site numérique engageant destiné à promouvoir l'achat et le remplacement à domicile d'ampoules à économie d'énergie ainsi que des connaissances et des valeurs favorables à la protection de l'environnement [Bernard, Courbet, Joule 2009].

Un des axes théoriques qui émerge du croisement des apports de la psychologie sociale et des SIC est de qualifier la communication engageante de communication instituante, avec l'étude d'un continuum :



Ce continuum conduit à associer à la réflexion en cours la notion centrale d'institution et celle de dynamique instituante [Castoriadis, 1999].

Ces travaux ont pour autre caractéristique d'ouvrir des questions fortes sur les conditions d'une conciliation entre finalités éthiques et finalités instrumentales.

## II- De nouvelles questions théoriques et pratiques

### *II-1. Du cadre théorique au cadre d'intervention : passages et formulation de nouvelles questions*

Le corpus de recherches-actions auxquelles nous faisons référence a pour point commun d'appliquer le cadre théorique et méthodologique de la communication engageante.

Concrètement, les chercheurs co-construisent des dispositifs de communication engageante, pour amener les baigneurs à réduire et trier les déchets sur les plages, les plaisanciers à ancrer leur embarcation dans des fonds sableux, etc. Ces dispositifs sont d'autant plus pertinents dans leurs résultats qu'ils sont issus de pratiques participatives et coopératives avec un ensemble d'autres partenaires « parties prenantes ». Ces dispositifs sont aussi traversés par des temps de réflexivité entre « parties prenantes ».

En synthèse, ce qui peut être retenu de ces travaux, dans la perspective d'un transfert vers les pratiques de RSE et la question des parties prenantes, ce sont les questions suivantes :

- la question du statut des savoirs pluriels et de leur mise en relation (juxtaposition, conflit et/ou réflexivité croisée) : « savoirs d'expérience » [Maulini & Perrenoux, 2003], « savoirs académiques », « savoirs de métiers », etc. ;
- la question des formes inter-organisationnelles qui déplace celle des frontières organisationnelles, et notamment la relation entre « intérieur » et « extérieur » ;
- la question du statut de l'action comme « support » central des formes inter-organisationnelles ;
- la question de la gouvernance comme révélateur d'asymétries concernant les ressources cognitives, matérielles, symboliques, etc. ;
- la question du changement en actes comme n'étant pas pliable sur celle du changement d'attitudes et de représentations ;
- la question des cultures plurielles.

La mise en relation d'objectifs, de projets par et dans ces formes inter-organisationnelles est marquée par un ensemble de tensions et peut être définie comme relevant d'une logique de « coopération – lutte » [Milliot, 1995] ; il s'agit donc d'une perspective dialogique dans l'acceptation d'une composition entre des logiques différentes [Dubet, 2005].

Parmi l'ensemble de ces questions, nous allons définir plus précisément celle des cultures plurielles.

## *II-2. La question de la « communication interculturelle » entre organisations*

Nous donnons à la notion de « communication interculturelle » un sens élargi qui renvoie à des travaux conduits en SIC [Dacheux, 1999 ; Frame 2008], développant la proposition théorique selon laquelle « toute communication directe est interculturelle » [Frame, 12] et donc que toute interaction sociale, parce que mettant en jeu des individus inévitablement multiculturels, est également interculturelle. Une telle perspective repose donc sur le présupposé d'une identité multiculturelle pour chaque individu, présupposé au centre de nombreux travaux et débats en sciences sociales [notamment : Lahire, 2004 ; de Singly, 2005]. Selon une « logique hologrammatique » [Morin, 2001], l'individu étant multiculturel, l'interaction étant interculturelle, par conséquent, les organisations composées d'individus sont des entités à la fois multiculturelles et interculturelles.

Dans le cadre de la communication environnementale et du développement durable (DD), l'enjeu est de regarder les pratiques de communication entre des partenaires et des organisations hétérogènes et donc des cultures professionnelles hétérogènes (pouvoirs publics, entreprises, associations, laboratoires de recherche) comme autant de situations de communication interculturelle. Autant dire que s'il s'agit d'observer comment les codes et les interprétations sont « négociés », il s'agit aussi de noter l'importance des contradictions dans lesquelles les individus et les organisations se débattent et débattent.

D'une certaine manière la notion de DD a été forgée comme prétention à concilier des éléments contradictoires que l'on peut résumer de manière très simplifiée entre, d'une part, maintenir des objectifs d'un développement pour tous dont on sait, que si la notion de développement reste celle du développement libéral, inéluctablement ces objectifs concourent notamment à un épuisement des ressources naturelles et, d'autre part, affirmer un projet de la « durabilité » censé garantir l'avenir des humains et de la planète et qui doit passer par la préservation des ressources naturelles.

De la même manière, le cadre de la RSE est susceptible de favoriser une mise en relation entre des enjeux, des organisations et des pratiques qui ne sont pas « spontanément » proches ni couplés ou associés.

La notion de « responsabilité » – qui semble être dans de très nombreux cas une « responsabilité limitée » – apparaît aussi comme une « notion frontière » entre logiques instrumentales et logiques éthiques.

## *II-3. Logiques d'action et dynamiques institutantes : mise en relation*

La mise en relation entre logiques d'action – celles des projets – et dynamiques institutantes – celles de la socialisation et la pérennisation de cadres cognitifs et de valeurs – implique la prise en compte des pratiques inter-organisationnelles d'une part, et, d'autre part des pratiques médiatiques et notamment celles qui impliquent les nouveaux médias [Bernard, 2007, 2009]. Nous proposons à des fins d'analyse de ces dynamiques institutantes de distinguer deux sphères :

- la sphère de l'action qui se confond avec la conduite de « projets socialement et environnementalement responsables », des projets évalués, dont la faisabilité est liée à un partenariat inter-organisationnel ; des projets qui contribuent autour de la question du « changement en actes » à une dynamique institutante de la responsabilité individuelle et collective environnementale (*cf. supra*) ;
- la sphère des médias et nouveaux médias qui contribue autour de la question sémio-médiatique également à cette dynamique institutante.

Nous allons brièvement nous intéresser à cette deuxième sphère.

### *Logiques médiatiques et logiques institutantes : ambiguïtés et hétérogénéités*

Le rôle des « organisations médiatrices » et des « nouveaux médias » est un objet d'études pertinent dès lors qu'on s'intéresse aux dynamiques institutantes concernant le DD.

Le DD est au centre de nombreuses initiatives textuelles et sémio-médiatiques. La notion de DD, parce qu'ambiguë, semble homogénéiser des enjeux et des pratiques en réalité fortement hétérogènes, voire antinomiques.

Une multitude de sites Internet et blogs contribuent à institutionnaliser dans des espaces publics partiels/thématiques, les notions de DD, de « parties prenantes » et de « participation ».

L'ensemble de ces sites témoigne que, premièrement, des formes inter-organisationnelles sont mises en place, deuxièmement des « organisations médiatrices » émergent et, troisièmement, des dispositifs associant : médiation inter-organisationnelle, action et médiatisation sont conçus et activés. Une sémantique du DD se constitue comportant des « mots phares », par exemple : responsabilité et engagement. Dès lors qu'il s'agit des organisations marchandes émergent une sémantique couplée à un appareil de normes et règles, par exemple avec la RSE : « la gouvernance », « les parties prenantes ». La notion de « parties prenantes » est, quant à elle, associée à des termes de communication comme « dialogue », « écoute » et « participation ».

Lorsque des « organisations médiatrices » sont au service d'organisations marchandes, on note que la notion de participation est plutôt traduite en termes de « concertation » et « d'opinions publiques », alors que, lorsqu'elles sont au service d'institutions internationales ou d'associations, la notion de « participation » renvoie davantage à une circulation d'expériences. Parmi de très nombreux exemples, nous en prendrons deux à titre d'illustration qui ont aussi pour caractéristique de poser les différences d'enjeux du DD pour les pays du Nord et pour les pays du Sud.

Premier exemple, celui du Comité 21 ou « Comité français pour l'environnement et le développement durable » : « /.../ est une association à but non lucratif née en 1995 pour faire vivre en France l'Agenda 21, programme d'actions pour le XXI<sup>e</sup> siècle ratifié au Sommet de la Terre de Rio ».

« Depuis 2004, le Comité 21 conçoit et anime à la demande d'entreprises adhérentes (Areva, Gaz de France, Suez ...), des démarches de concertation avec des panels de parties prenantes issues de son réseau (ONG, établissements publics de recherche ou d'enseignement, collectivités ...), sur la base de règles précises approuvées à la fois par les directions de l'entreprise et par les parties prenantes. » ([www.comite21.org/nos-actions/economie-responsable/axes-travail/concertation/index.html](http://www.comite21.org/nos-actions/economie-responsable/axes-travail/concertation/index.html))

Deuxième exemple, celui des institutions internationales avec le cas de la FAO et du Groupe de travail IWG-PA.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2000, les 189 pays de l'ONU se sont engagés à réaliser, d'ici 2015, les 8 Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) qui vont de la réduction de moitié de l'extrême pauvreté à la mise en place d'un partenariat mondial pour le développement, en passant par une éducation primaire universelle (<http://rse-et-ped.info/A-propos-de-www-RSE-et-PED-info.html>)

Dans ce cadre général, les initiatives numériques fleurissent. Parmi celles-ci, « Un Site Internet de la participation » a été lancé en 1999 par le Groupe de travail IWG-PA, groupe de travail informel sur les approches et méthodes participatives pour assurer des moyens d'existence durables et la sécurité alimentaire lié à la *Food and Agriculture Organization of the United Nations* (FAO) ([www.fao.org/Participation/français/](http://www.fao.org/Participation/français/)). On peut lire sur ce site par exemple : « la participation est la clé de voûte de tout développement durable. »

La notion de « participation » renvoie donc en réalité à des enjeux et des sémantiques distincts qui mettent en jeu des modèles de « gouvernance » différents. Tout se passe comme si dans ce grand laboratoire du DD des formes multiples et très différentes de la gouvernance se côtoient. Dans tous les cas la question de la symétrie /l'asymétrie – des ressources et des relations –, peu explicitée, est centrale.

La sémantique de la participation, convoquée dans la communication entre les organisations marchandes et les parties prenantes renvoie à un modèle de gouvernance où le guidage est assuré par ces organisations, selon une représentation asymétrique des relations et des ressources, une logique de mise en acceptabilité, on pourrait parler de modèle de « gouvernance verticalisée ».

La sémantique de la participation utilisée par des « organisations non marchandes » se consacrant à des causes sociétales (sécurité alimentaire, santé, etc.) renvoie plutôt à une publicisation d'expériences, donnant à penser que des solutions expérimentées et des problèmes rencontrés par des communautés peuvent être transférés à d'autres communautés selon une représentation horizontale, et somme

toute symétrique des relations, une logique de mutualisation, on pourrait parler de modèle de « gouvernance latéralisée ».

**En guise de conclusion :** nous avons interrogé la pertinence qu'il y a à transférer des travaux issus du champ de la communication d'action et d'utilité sociétales vers les « organisations marchandes ». La perspective théorique et pratique de la communication engageante et instituante accompagnée d'un corpus de recherches-actions apporte une contribution notamment en ce qui concerne la mise en relation entre cinq notions structurantes : engagement, action, espace public, responsabilité et institution. Cette perspective permet d'identifier un ensemble de questions susceptibles de nourrir des travaux et échanges pluridisciplinaires.

## Bibliographie

- BERNARD F. (2006), « Organiser la communication d'action et d'utilité sociétales. Le paradigme de la communication engageante », *Communication & Organisation*, GREC/O, Université Michel de Montaigne, n° 29, juin, p. 65-86.
- BERNARD F. (2007), « Communication engageante, environnement et écocitoyenneté : un exemple des 'migrations conceptuelles' entre SIC et psychologie sociale », *Communication & Organisation*, GREC/O, Université Michel de Montaigne, n° 31, p. 27-42.
- BERNARD F. (2008), « Questionner les pratiques de recherche participative et coopérative », Colloque pluridisciplinaire *Ecocitoyenneté : des idées aux actes favorables à l'environnement*, Projets lauréats, Marseille (*Actes numériques*, en cours).
- BERNARD F., JOULE R. & COURBET D. (2008), « La communication engageante au service de l'écocitoyenneté », Colloque *Énergie et développement durable*, Programme blanc, ANR-CNRS-USAR, Marseille, 17-18 décembre.
- BERNIER B. & DE KONINCK R. (1974), « Critique de la théorie libérale du développement », *Review of Sociology/Revue canadienne de sociologie*, vol. 11, Issue 2, p. 138-155.
- CARON M.A. et CHARBONNEAU M. (2008), « Pour une traduction multiple de la responsabilité : engagement et action au pluriel », in EBERHARD C. (sous la dir.), *Traduire nos responsabilités planétaires. Recomposer nos paysages juridiques*, Bruxelles, Bruylant, p. 429-445.
- CASTORIADIS C. (1999), *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Seuil.
- DACHEUX E. (1999), « La communication : point aveugle de l'interculturel ? », *Bulletin de l'ARIC*, n° 31.
- DE SINGLY F. (2005), *Les uns avec les autres. Quand l'individualisme crée du lien*, Paris, Hachette.
- DEWEY J. (1968), *Expérience et éducation*, Paris, Armand Colin.
- DUBET F. (2002), *Le déclin de l'institution*, Paris, Seuil.
- DUBET F. (2005), « Pour une conception dialogique de l'individu », *EspacesTemps.net*, Textuel, 21.06.2005. <http://espacestemps.net/document1438.htm>
- FRAME A. (2008), *Repenser l'Interculturel en communication. Performance culturelle et construction des identités au sein d'une association européenne*, Thèse de Doctorat, Université de Bourgogne.
- HABERMAS J. (1973), *Raison et légitimité : problèmes de légitimation dans le capitalisme avancé*, Paris, Payot, traduit par LACOSTE J. (1978).
- IGALENS J., POINT S. (2009), *Vers une nouvelle gouvernance d'entreprise? L'entreprise face à ses parties prenantes*, Paris, Éditions Dunod.
- JALENQUES-VIGOUROUX B. (2007), « Quand les entreprises communiquent sur le développement durable : un choix libre ou contraint ? », *Quaderni*, n° 64, automne.
- JONAS H. (2008) (dernière édition), *Le principe responsabilité*, Paris, Flammarion.
- JOULE R.V., BERNARD F. & HALIMI-FALKOWICZ S. (2008), "Promoting ecocitizenship: in favor of binding communication", *International Scientific Journal for Alternative Energy and Ecology*.
- JOULE R.V., GIRANDOLA F. & BERNARD F. (2007), "How can people be induced to willingly change their behavior ? The path from persuasive communication to binding communication", *Social & Personality Psychology Compass* 1/1 : 493-505, 10.1111/j.1751-9004.2007.00018.x
- JOULE R.V. (2006), « Vie collective et comportements sociaux », in M. BROMBERG et A. TROGNON (Eds.), *Psychologie sociale*, Paris, PUF, p. 115-130.
- JOULE R.V. & BEAUVOIS J.L. (1998), *La soumission librement consentie*, Paris, PUF.

- JOULE R.V. & BEAUVOIS J.L. (2002), *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble.
- KIESLER C.A. (1971), *The psychology of commitment: experiments linking behavior to belief*, New York, Academic Press.
- LAHIRE B. (2004), *La culture des individus. Dissonances culturelles et distinction de soi*, Paris, La Découverte.
- LONEUX C. (2007), « Les formes de l'engagement du discours entrepreneurial autour de l'actionnariat », in MEYER V., WALTER J. (dirs), *Formes de l'engagement et espace public, Questions de communication*, série actes 3, Nancy, Presses universitaires de Nancy, p. 351-365.
- MAULINI O. & PHILIPPE PERRENOUD P. (2003), Sciences sociales et savoirs d'expérience : conflit de questions ou conflits de réponses ?, Symposium n° 7 *Formation des enseignants : entre savoirs issus de la recherche et savoirs issus de l'expérience professionnelle, intégration ou déni mutuel ?*, Université de Genève, Rencontres du Réseau éducation-formation (REF).
- MILLIOT E. (1995), « La logique concurrentielle », in RAINELLI M., GAFFARD J.-L., ASQUIN A. (coord. par), *Les nouvelles formes organisationnelles*, Paris, Éditions Economica.
- MORIN E. (2001), *La méthode. 5 L'humanité de l'humanité*, Paris, Éditions du Seuil.
- VALLACHER R.R. & WEGNER D.M. (1987), What do people think they're doing? Action identification and human behaviour, *Psychological Review*, 94, p. 3-15.
- VALLACHER R.R. & WEGNER D. M. (1985), *A theory of action identification*, New Jersey, Lawrence Erlbaum.