La construction d'une approche communicationnelle entre les organisations : une analyse des écrits de la négociation

Romain Huet

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/133>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.133

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 juillet 2007

Pagination : 78-93

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Romain Huet, « La construction d'une approche communicationnelle entre les organisations : une analyse des écrits de la négociation », *Communication et organisation* [En ligne], 31 | 2007, mis en ligne le 01 juillet 2010, consulté le 04 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/133> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.133

Dossier : Migrations conceptuelles. D'où viennent les concepts de la communication organisationnelle ?

Résumé

Dans cet article, je me propose d'exposer comment les sciences de l'information et de la communication (SIC), et plus particulièrement le champ des communications organisationnelles, sont susceptibles de tracer des perspectives originales pour appréhender le développement des normes sociales dans les organisations (chartes éthiques, codes de conduite, principes d'actions, etc.). La proposition ici discutée, consiste à analyser ses conditions pratiques de production. A partir de l'exemple de la *charte de la diversité dans les entreprises* (2004), je testerai les conséquences pratiques de ce type de posture. Dans le même temps, il s'agit de s'interroger sur les dispositifs méthodologiques utiles pour rendre compte des dynamiques sociales engendrées par la production d'une charte.

Mots clés : Chartes, écrits de la négociation, relations sociales, dynamiques de production, corpus, rapports sociaux, Responsabilité Sociale des Entreprises, RSE.

Abstract

In this article, I propose to expose how the Science of Communication can constitute a theoretical resource to apprehend the development of charters and ethical codes of conduct in organizations. The proposition is to analyse the practical condition of production of the charter. With the example of the charter of diversity in Firms (2004), I will test the practical consequence of this theoretical choice. In the same time, I will question the methodological way to show social dynamic engender by the production of a charter.

Keywords : *charter and ethical codes, social dynamic of organisations, production of ethical charters, Corporate Social Responsibility, CSR.*

Romain Huët est Doctorant en SIC à l'Université de Lille III (Geriico), Centre de Recherche en Ethique Economique de Lille (Université Catholique de Lille) et au laboratoire CNRS Lille Economie Management (UMR 8179). Son domaine de recherche porte sur la Communication des organisations et plus particulièrement l'étude de la négociation des écrits d'organisations privées (chartes éthiques, écrits interprofessionnels, relations partenariales entre entreprises, négociations sociales, éthique de la communication, etc.).

La construction d'une approche communicationnelle *entre* les organisations : une analyse des écrits de la négociation

Romain Huet

romain_huet@yahoo.fr

Dans cet article, je me propose d'exposer comment les sciences de l'information et de la communication (SIC), et plus particulièrement le champ des communications organisationnelles, sont susceptibles de tracer des perspectives originales pour appréhender le développement des normes sociales dans les organisations (chartes éthiques, codes de conduite, principes d'actions, etc.). Il fait suite à deux premiers articles, qui proposaient une réflexion sur la généralisation des pratiques discursives sur l'éthique dans les entreprises¹. En effet, la référence au champ de l'éthique occupe une place centrale dans la panoplie discursive des entreprises ; ces dernières deviennent des figures médiatiques importantes, suite notamment aux multiples injonctions à communiquer sur leurs responsabilités en matière sociale et environnementale (Loi sur les Nouvelles régulations économiques, Bilan social). A cela, il faut ajouter la production volontaire de discours, voire ce que Nicole d'Almeida² appelle des « récits économiques », lesquels donnent sens à l'activité économique en *narrant* des conduites éthiques. Par ces discours autoréférentiels, les entreprises tendent à s'auto-instituer comme les instances fondatrices du lien social. Ces discours ont aussi un usage identitaire dans la mesure où ils viennent servir de référence pour les acteurs qui gravitent dans et autour de l'entreprise (clients, salariés, communauté sociale, etc.). Les entreprises sont alors travaillées en permanence par les impératifs de l'efficacité, la productivité, le profit, et leur rôle dans

1 Huët R., « Les chartes sociales dans les organisations », dans de la Broise P., Lamarche Th. (Dir.), Responsabilité sociale, vers une nouvelle communication des entreprises ?, Lille, Septentrion, 2006, pp. 103-134 et Huët R., « Régulation sociale et communication des entreprises », Revue *Les enjeux de l'information et de la communication*, http://w3.u-grenoble3.fr/les_enjeux|2006, novembre 2006, pp. 1-10.

2 D'Almeida N., Les promesses de la communication, Paris, Presses Universitaires de France, 2001.

Dossier : Migrations conceptuelles. D'où viennent les concepts de la communication organisationnelle ?

la vie de la cité³. Pour ce dernier impératif, elles cherchent à être reconnues comme des puissances stables, capables de prendre des décisions acceptables⁴, ce qui peut favoriser le recours à des récits utilisés comme référents.

Parmi l'ensemble des textes centrés sur l'éthique, ne seront traités ici que les chartes et codes de conduite. Face aux multiples approches possibles de l'objet « charte », je propose d'analyser ses conditions pratiques de production. Cela consiste à penser que le sens n'est pas seulement contenu dans les textes, mais aussi et surtout dans les pratiques qui l'accompagnent, à commencer par le geste d'écriture⁵. D'une certaine manière, cela revient à penser l'écriture – la négociation de l'écrit – comme un moment d'une dynamique sociale⁶. Ce type de posture implique de nouer un dialogue avec différentes disciplines (Sociologie, sciences du langage, philosophie pragmatique, anthropologie cognitive) en vue de déterminer la spécificité du regard communicationnel. Ici, je procéderai en deux temps : le premier consistera à montrer en quoi une charte peut être considérée comme un objet inédit et comment le chercheur en SIC peut construire un point de vue communicationnel de l'objet. Pour cela, je m'appuierai sur l'exemple de la charte de la diversité dans les entreprises initiée par l'institut Montaigne. Dans le second, je discuterai des moyens méthodologiques à disposition pour rendre compte des dynamiques sociales qui accompagnent la production d'une charte, et notamment de l'analyse de corpus.

En définitive, l'idée ici défendue consiste à envisager les chartes comme des *moments de travail*, lesquels donnent lieu à des *occasions de relations* et de *prises de paroles* des acteurs. Ainsi, la production d'une charte est le fruit, et dans le même temps, engendre des rapports sociaux, des temps de discussion entre les acteurs pour s'entendre sur les engagements à tenir. Ces derniers ont la particularité d'être discutés en dehors des médiations traditionnelles des relations socioprofessionnelles (négociation collective). De ce fait, je propose d'interroger le lien entre chartes, acteurs et le thème de la négociation

3 Lassarde C., « L'entreprise citoyenne : de la déontologie à l'éthique », Bulletin de liaison trimestrielle Org & Co, n° 16, Paris, juin 2006, pp. 2-8.

⁴Charpentier J-M, « Communication d'entreprise, de « l'image » au social », *Communication et langages*, n°149, Paris, 2006, pp. 113-121.

⁵ Jeanneret Y., « Forme, pratique et pouvoir. Réflexions sur le cas de l'écriture », *Sciences de la Société*, n°63, Toulouse, 2004, pp. 41-55.

⁶ Basse P., dans Delcambre P., *Communications organisationnelles : objets, pratiques, dispositifs*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2000.

sociale. Enfin, je montrerai pourquoi l'analyse de corpus de documents produits au cours du travail⁷ est une des méthodes qui donne accès aux communications passées et comment celle-ci permet de saisir des dynamiques de production.

Le caractère inédit de l'objet charte : perspectives de recherche en communication

Présentation d'une charte : la charte de la diversité dans les entreprises (2004)

Les réflexions qui suivent sont issues de l'analyse des conditions sociales de production de la charte de la diversité dans les entreprises. Il s'agit d'une charte signée en octobre 2004 par trente-cinq dirigeants de grandes entreprises. A travers cette signature, ceux-ci déclarent s'engager à « favoriser le pluralisme et rechercher la diversité au travers des recrutements et de la gestion des carrières ». La charte de la diversité signée par une entreprise « a pour objet de témoigner de son engagement, en France, en faveur de la diversité culturelle, ethnique et sociale au sein de son organisation ». Les entreprises signataires s'engagent sur six points (charte disponible sur www.ims.fr). En Janvier 2007, il y a plus de deux-mille entreprises signataires.

La charte a été produite à l'instigation de l'Institut Montaigne, sous l'égide de deux acteurs : Laurence Méhaignerie et Yazid Sabeg. Elle a fait suite à la publication de deux rapports rédigés par les mêmes auteurs peu avant l'écriture de la charte⁸. Elle a ensuite été élaborée au cours de plusieurs réunions au sein de l'Association Française des Entreprises Privées⁹, réunion qui rassemblait une trentaine de chefs d'entreprise du CAC 40. C'est ainsi qu'un groupe de travail a élaboré une première version de la charte, qui a ensuite été discutée et commentée avec une vingtaine de dirigeants de grandes entreprises, dans les locaux de l'AFEP. Les discussions ont conduit le groupe de

⁷ Delcambre P., « Quel corpus pour la recherche sur les pratiques de communication dans les entreprises et les organisations ? », *Sciences de la Société*, n° 50/51, Toulouse, 2000, pp. 5-21.

⁸ Méhaignerie L., Sabeg Y., *Les oubliés de l'égalité des chances*, Paris, Hachette littérature, 2004 et Bébéar Cl., *Les entreprises aux couleurs de la France*, Paris, La documentation française, 2004 (commandité par le premier ministre Jean-Pierre Raffarin).

⁹ L'association réunit quatre-vingt-dix grandes entreprises. Des rencontres sont organisées pour qu'elles puissent discuter de leurs pratiques respectives. Il s'agit d'un « club d'entreprises » qui cherchent à unifier leurs revendications, notamment sur certaines questions sociales.

Dossier : Migrations conceptuelles. D'où viennent les concepts de la communication organisationnelle ?

travail à modifier la version initiale du projet. Au terme de quatre rencontres, la charte a été stabilisée, signée, puis rendue publique. Elle est donc le fruit d'un groupe de travail socialement homogène. Bien que la charte ait pour vocation de s'appliquer à des groupes sociaux hétérogènes, les organisations syndicales et les structures associatives ont été exclues du processus d'élaboration. Dans certains cas, elles apparaîtront dans la « stratégie d'évocation » de la charte, où elles sont sollicitées pour soutenir l'initiative patronale.

Cette charte a également fait l'objet d'une abondante médiatisation ; plusieurs centaines d'articles ont relayé cette initiative, et ont ainsi participé à constituer l'objet au rang « d'opération inédite ». De toute évidence, il n'est pas pertinent d'isoler l'objet de sa médiatisation ; la charte s'inscrit dans l'espace médiatique, ce qui implique une pensée sur la publicisation du texte au cours du processus de production.

De l'objet concret à l'objet scientifique

Il existe plusieurs manières d'aborder l'objet charte. Par exemple, l'une d'entre-elles pourrait notamment consister à contextualiser la production de la charte de façon à nuancer son caractère inédit. Autrement dit, l'émergence des chartes ne ferait que manifester ce qui était implicite depuis longtemps en matière de relations sociales, à savoir l'effritement du compromis social post-fordien¹⁰. Face à cette posture, laquelle tend à minimiser les déplacements concrets qui se jouent dans la construction d'une charte, il existe une autre manière d'aborder cet objet. Celle-ci consiste à replacer la charte dans son contexte. Elle a un caractère inédit, et à ce titre, elle manifeste à elle-seule une *rupture d'intelligibilité*¹¹. Autrement dit, l'apparition des chartes révèle de nouveaux mécanismes jusqu'à présent inconnus dans le fonctionnement des relations sociales ; il reste alors à repérer ce qui fait énigme, particulièrement dans les liens entre chartes, acteurs et négociation sociale. Par la même occasion, elle met en échec la conception réductrice de la communication, laquelle consiste à la

¹⁰ La prolifération des chartes est une illustration concrète des évolutions en cours dans le champ des relations sociales. Le développement de médiations alternatives (chartes) peut être perçu comme la manifestation de l'affaiblissement du droit formel : on lui préfère l'aléatoire, le bricolage, l'imprévisibilité, et le caractère non contraignant.

¹¹ Ce terme est emprunté à Alban Bensa et Eric Fassin, p. 7, « Les Sciences sociales face à l'événement », *Revue Terrain*, n°38, <http://revues-terrain.org>, mars 2002, pp. 1 - 24. Ces auteurs écrivent à propos de « l'événement » que « l'évidence habituelle de la compréhension est soudain suspendue ; à un moment donné, littéralement, on ne se comprend plus, on ne s'entend plus. Le sens devient incertain (...) Tout à coup, nous ne sommes plus assurés de nos grilles de lecture ».

penser uniquement comme un ensemble de techniques à des fins utilitaires, destiné à esthétiser l'image de l'entreprise envers ses parties prenantes¹². De mon point de vue, cette conception accorde trop de place à l'intention et à la dimension instrumentale de la communication. Elle ne permet pas de rendre compte des rapports sociaux qui sont pourtant à l'horizon de toutes les pratiques de communication¹³.

A l'inverse, ma proposition consiste à penser la charte comme un construit inédit. Elle est d'emblée une unité de temps et d'action, qui est en partage comme en discussion. Dès lors, il s'agit de comprendre ce qui s'est passé au travers de la construction d'une charte à partir de la reconstitution de sa genèse. En reprenant le titre d'un ouvrage de Paul Ricoeur¹⁴, il s'agit de passer du texte à l'action. Derrière une charte, il y a des acteurs (énonciateurs, lecteurs, témoins, etc.), des interactions, des inscriptions sociales et institutionnelles, etc. Sans nier la réalité autonome du texte¹⁵, il s'agit d'envisager son sens dans les pratiques de communication qui l'accompagnent.

Ainsi, ma posture est comparable à celle développée par Alban Bensa et Eric Fassin¹⁶, en particulier dans le rapport entretenu avec l'objet d'étude. En effet, mon approche consiste à prendre au sérieux les textes écrits par les acteurs des entreprises¹⁷, particulièrement la charte

¹² A titre d'exemple, une perspective fonctionnaliste pourrait consister à penser la charte comme un instrument de gestion symbolique visant l'amélioration de la performance de l'organisation. Cette perspective, que je ne développerai pas, est davantage familière aux chercheurs en Sciences de gestion.

¹³ Wolton D., p. 11, « Le moment de la communication », *Hermès*, n°38, Paris, 2004, pp. 9-11.

¹⁴ Ricoeur P., *Du texte à l'action, Essais d'herméneutique II*, Paris, Seuil, 1986.

¹⁵ A ce sujet, il serait intéressant d'analyser la forme matérielle de la charte. La première version rendue publique se présentait sur une feuille de papier A4. Le contenu des engagements occupait le tiers du document. Le reste du document reproduisait les signatures des représentants des trente premières entreprises. Cela témoigne de la portée symbolique du document. Les éléments importants semblaient davantage être l'identité des signataires (force politique du texte) plutôt que le contenu réel des engagements. Dorénavant, cette charte prend des formes matérielles différentes et est accessible par Internet. Sous l'impulsion du ministère de la Promotion et de l'Egalité des Chances, la charte peut être signée électroniquement. Ainsi, je reconnais l'intérêt d'un travail d'analyse structurale des chartes, même si celui-ci ne peut faire l'économie d'une réflexion sur ses conditions sociales de production.

¹⁶ Bensa A., Fassin E., 2002, *Op. Cit.*

¹⁷ Prendre au sérieux le discours ne consiste pas encore à expliquer leur sens. Il s'agit d'une condition pour produire une analyse distanciée de l'écrit. La dénégation de leur existence exclut toute théorisation et interdit le chercheur d'interroger ce qui se manifeste concrètement.

Dossier : Migrations conceptuelles. D'où viennent les concepts de la communication organisationnelle ?

de la diversité, car elle est proférée dans une situation publique, et de fait, elle est confrontée à la critique. La prendre au sérieux nécessite de la considérer dans sa logique interne, en la créditant d'un sens sans la rapporter immédiatement à des intérêts cachés ou à un opportunisme circonstanciel. Je voudrais particulièrement insister sur un point de méthode : je n'étudie pas le processus de construction d'une charte à partir d'un idéal typique défini préalablement grâce à des pratiques observées dans des contextes différents. Sans céder à un réalisme social, il vaut mieux s'en tenir à ce qui s'est passé sous nos yeux ; cela consiste à décrire les légitimités localisées, exposer les faits en les situant précisément dans le temps et l'espace, et en analysant les rapports établis localement entre les acteurs. J'envisage l'action des acteurs en situation en la considérant autant selon ses formes que selon ses objectifs. L'erreur serait de reconstruire *ex-abstracto* des systèmes qui viendraient déterminer et donner sens aux pratiques, alors que ce sont les pratiques qui s'éclairent mutuellement.¹⁸

Conséquences pratiques de cette posture théorique

Dans le cas de la charte de la diversité, il reste à repérer les inflexions majeures qu'elle a engendrées. En dépit du caractère faible, peu impliquant et très général, des engagements contenus dans la charte, ainsi que de l'absence de modalités de contrôle et de formes de justiciabilité, il est possible de soutenir qu'elle traduit des modifications substantielles dans le champ des relations sociales. Elle est un acte social non ordinaire qui participe à transformer les termes du discours, les concepts et les notions attachés au problème des discriminations soulevé par la charte. En réalité, il existe trois niveaux d'analyses de cette charte :

- Le premier consisterait à situer l'analyse à un niveau micro-social en examinant concrètement les situations d'interactions existant entre les acteurs sociaux. Leurs particularités sont de donner lieu à un *écrit* (une charte) lequel renvoie à un processus. On est donc en présence d'un objet qui matérialise les échanges entre les acteurs. Cela signifie qu'il n'y a pas seulement des interactions entre les individus, lesquelles seraient figées sur le plan institutionnel ; on a un objet matériel produit en plus de l'interaction entre les acteurs. Le caractère éphémère de la confrontation langagière - qui est d'ailleurs la posture de recherche la plus mobilisée en matière d'étude des négociations¹⁹ - est alors

¹⁸ Bensa Al., Fassin E., 2002, *Ibidem*.

¹⁹ Thuderoz Ch., *Négociations. Essai de sociologie du lien social*, Paris, PUF, 2000.

dépassé. Ainsi, l'enjeu est de comprendre comment des responsables d'entreprise élaborent des cadres de communication parmi les différentes figures de l'action (accords, déclarations, chartes, etc.) et selon quelles modalités organisationnelles. Or, je l'appréhende à travers sa médiation textuelle, laquelle donne lieu à tout un jeu social complexe.

- Le second niveau d'interprétation consiste à analyser la charte de la diversité en termes politiques. En effet, elle constitue aussi une nouvelle étape dans l'histoire de la question des discriminations dans le monde économique. Différents textes jalonnent cette histoire (lois, règlements, chartes, etc.). La charte de la diversité est donc une initiative qui vient alimenter le débat public sur ce thème, selon une grille de lecture spécifique au collectif moteur de son élaboration. Il faut voir ici une tentative pour le collectif d'exercer une influence publique et d'occuper une position éminente dans la société civile²⁰. Dans le cas étudié, cela s'est notamment traduit par la production de rapports, d'une charte, mais également par l'introduction de nouveaux termes pour qualifier le fait social (tels que les termes de « minorités visibles », de « diversité » ou « d'action positive à la française », lesquels ne sont pas axiologiquement neutres). En tout état de cause, l'ensemble de cette production discursive constitue une formulation intelligible de l'implication des entreprises. Elle est donc une manière de labelliser le problème dans un sens particulier. La charte de la diversité constitue une nouvelle page (mais pas la dernière) dans l'histoire du traitement politique de la diversité ; il convient donc d'en mesurer les incidences.

- Enfin, le dernier niveau d'interprétation consiste à analyser la charte à l'aune des transformations en cours dans le champ des relations sociales dont elle est le révélateur. Elle peut être appréhendée comme un cadre de référence dont l'ambition est de transcender tous les

²⁰ Cette explication renvoie à la notion d'*espace public*, laquelle a de multiples acceptions que je ne vais pas discuter ici. En revanche, je propose d'analyser les modalités de construction de l'un de ces espaces, constitué de réseaux fragiles, disposant d'une réalité autonome, et susceptible d'ouvrir -à un moment donné- sur un espace commun selon des modes spécifiques de discussion. L'espace communicationnel est donc une construction sociale, dont les frontières entre les domaines privés et publics sont floues et négociées. Il s'agit donc d'une dynamique de mise en relation. Ainsi, à l'origine, le collectif étudié n'occupe pas *stricto-sensu* l'espace politique, même si dans la pratique, une place leur est reconnue (Conférence interministérielle, 2004). A travers sa charte, ses rapports, ses discours publics, le collectif intègre l'espace public de la discussion, notamment parce qu'il prend pour support les médias.

Dossier : Migrations conceptuelles. D'où viennent les concepts de la communication organisationnelle ?

autres espaces de médiation. Elle affecte les médiations traditionnelles du dialogue social, notamment les modalités de confrontation : celle-ci devient facultative, à huis-clos, les participants sont sélectionnés selon les préférences des uns et des autres, il est possible de contourner les représentants du personnel. Cela contraste singulièrement avec la négociation traditionnelle où les stratégies sont contraintes par le fait que les acteurs ne se sont pas choisis. Chacun doit composer avec l'autre quel que soit l'historique des relations entre les partenaires²¹. Par ailleurs, l'espace traditionnel des relations sociales est régulé car des mesures institutionnelles sont élaborées en vue de maintenir un rapport, même minimal, à la pratique argumentative. Tout du moins, il y a une institutionnalisation juridique des conditions de communication. Dans les perspectives ouvertes par Christian Le Moëne²², il est possible de considérer les chartes comme la manifestation concrète de « la crise de l'espace public d'interlocution qui permettait tout à la fois de mettre en scène les rapports sociaux et de les réguler ». En effet, l'espace communicationnel créé par le collectif producteur de la charte de la diversité est instable : les membres sont recrutés par cooptation (fonctionnement par exclusion davantage que par intégration) et les contraintes quant à la constitution du collectif sont faibles. Par exemple, il n'y a pas de pré-requis nécessaires à la signature de la charte. De même, les acteurs se trouvent dans d'autres espaces (clubs d'entreprises) disposant de leurs propres formes d'organisation et leurs propres pratiques. Dans cette perspective, l'exclusion de certains acteurs (étatiques, syndicaux, associatifs) a entraîné une pluralisation des espaces de communication, dans lesquels les mêmes peuvent se retrouver avec de nouveaux acteurs. C'est notamment cet éclatement des espaces de communication qui engendre l'instabilité de l'espace d'interlocution. Ainsi, la mise en place de mécanismes d'exclusion produit des effets difficilement maîtrisables et contraires aux intérêts du collectif de départ : pertes d'influence sur la question ou au moins une dilution de son pouvoir, constitution de collectifs concurrents, etc.

Ces différents niveaux d'interprétation illustrent la nécessité de puiser dans différentes disciplines pour construire une approche communicationnelle, d'articuler les dimensions macro, méso et micro, et d'apprécier la multi-dimensionnalité des phénomènes de

²¹ Dupont Ch., *La négociation : conduite, théorie, applications*, Paris, Dalloz, 1990.

²² Le Moëne Ch., p. 109, « Les communications d'entreprise entre médias, réseaux et recompositions organisationnelles », dans Bouzon A. (Dir.), *La communication organisationnelle en débat*, Paris, L'Harmattan, 2006, pp. 103-122.

communication²³. L'espace de recherche est donc ouvert, mais organisé. Il reste maintenant à identifier quelles sont les ressources méthodologiques mobilisables pour rendre compte des dynamiques sociales à l'œuvre dans la construction de l'écrit.

Ressources méthodologiques mobilisables

Contrairement à certaines analyses sociologiques, les recherches en SIC ne convoquent pas un appareillage méthodologique stabilisé et construit par une tradition épistémologique. Cette absence de cadre formalisé laisse place à une grande latitude d'analyse mais peut aussi être une source de désorientation pour le chercheur. Pour façonner mon cadre méthodologique, j'ai abondamment puisé dans le champ des communications organisationnelles, et dans les travaux de Pierre Delcambre, Patrick Basse, Michèle Lacoste, Catherine Loneux, (en particulier).²⁴ La principale différence est que l'objet que j'étudie ne concerne pas le cadre des « relations de travail dans l'entreprise », mais les relations « partenariales » dans un secteur social.

Dans le prolongement des travaux de Pierre Delcambre, je pense qu'il est utile de travailler non directement par entretien (discours suscité) mais d'abord par un recueil des traces, la construction de corpus²⁵, méthode que je combinerai ensuite avec d'autres. Ces documents donnent accès aux conditions de production d'une norme, aux recompositions organisationnelles qu'elle engendre, et au sens de l'action, etc. Il s'agit donc de reconstituer la genèse des textes. Grâce au corpus, le chercheur pourra alors avoir accès à ce qui est caché, c'est-à-dire ce qui n'est pas visible dans l'objet fini. Ainsi, il découvre des mouvements difficilement soupçonnables sans avoir analysé sa genèse. Ces documents sont hétérogènes : ce sont un ensemble de traces produites par les acteurs au cours de l'activité d'élaboration de la charte. Ce sont, ce que Robert Boure appelle des *dispositifs intermédiaires d'écriture* (2000). Il s'agit alors de récolter les

²³ Miège B., p.228, *L'Information – Communication, objet de connaissance ?*, Bruxelles, De Boeck Université, 2004.

²⁴ Dans Delcambre P., 2000, *Op. Cit.* Ces auteurs analysent comment des collectifs s'organisent autour d'outils de travail ou de dispositifs. Ils s'attachent à rendre compte des processus de production des objets, et ils cherchent à montrer comment ils occasionnent des recompositions organisationnelles inédites.

²⁵ Delcambre P., p. 71 et suivantes, « Quel corpus pour la recherche sur les pratiques de communication dans les entreprises et les organisations ? », *Sciences de la Société*, n° 50/51, Toulouse, 2000, B, pp. 69-86. Il distingue trois types de corpus : les documents produits au cours du travail, les productions des médias d'entreprise et les discours professionnels. Dans mon cas de figure, je ne récolte pas les discours produits au cours du travail, mais dans le processus de production du document.

Dossier : Migrations conceptuelles. D'où viennent les concepts de la communication organisationnelle ?

brouillons, les notes produites pendant les temps de discussion, les comptes rendus officiels, les versions successives de cette charte de la diversité, etc. Ces documents sont pour la plupart datés ce qui permet de reconstruire de manière méticuleuse les différentes étapes du processus de production.

Dans le cas étudié, l'analyse des versions successives de la charte de la diversité révèle ce qui avait été abandonné par les acteurs au cours du processus de production de la charte. Par exemple, certains items ont été supprimés lors de la version finale. La référence au terme de « diversité ethnique » a notamment été remplacée par le terme plus consensuel de « minorités visibles ». Par ailleurs, l'analyse des argumentaires qui accompagnent la circulation de la charte permet de mettre à jour les intentions explicitées par les instigateurs de cette dernière. Dans le rapport de Yazid Sabeg et Laurence Méhaignerie (2004), figurent des prises de position en faveur de la discrimination positive. « La discrimination positive n'a rien à voir avec la discrimination à rebours. A l'égalité formelle, elle préfère l'égalité réelle. En ce sens, elle est non seulement conforme au principe de justice, mais elle est également un moyen de l'instaurer » (Méhaignerie, Sabeg, p. 90). Les auteurs mettent en avant leur intérêt pour engager des « actions positives » (terme préféré à celui de « discrimination positive ») ; « la création d'autorités ou de juridictions de lutte contre les discriminations pour enregistrer les plaintes ne suffira pas au rétablissement de l'égalité des chances. L'isolement et l'exclusion impliqueront la mise en œuvre de politiques d'inclusion nettement plus volontaristes, que nous nommons « action positive » (...). L'action positive est un moyen de restaurer l'indivisibilité de la République en rendant égales les situations qui, aujourd'hui, ne le sont pas » (p. 96 et suivantes). Ces prises de position vont être affaiblies devant la frilosité des autres membres du collectif face à cette question. Celle-ci va être habillée derrière des notions plus consensuelles telles que celles « d'actions positives à la française » ou de « diversité ». Ces documents sont donc utiles pour mettre à jour les rapports sociaux à l'œuvre, lesquels sont bornés et configurés par une terminologie précise.

Certains documents non publiés peuvent également avoir un intérêt majeur pour le chercheur ; les argumentaires, échanges électroniques entre acteurs du collectif, lettres de coordination, comptes rendus de réunion, etc. A titre d'exemple, un questionnaire intitulé « Fiche d'intention des signataires de la charte de la diversité » a été envoyé à tous les membres de l'AFEP. Ce document donne des indications précieuses sur les mouvements organisationnels engendrés par la

charte. Le questionnaire est formulé comme suit : « en vue de constituer le réseau des signataires de la charte de la diversité, nous vous invitons à nous communiquer les projets ou les intentions que votre entreprise/groupe souhaite mettre en place en France. Nous nous intéressons particulièrement à la prévention de la discrimination raciale et à la mise en œuvre d'une politique de diversité en direction des minorités visibles ». Les entreprises sont donc invitées à nommer un référent de la diversité, à nommer les partenaires associatifs, et à préciser les plans de formation, les modifications éventuelles des critères de recrutement, la possession d'un outil de mesure, etc. Ce questionnaire montre comment la charte est un prétexte pour solliciter « l'agir » et pour constituer un réseau spécialisé sur cette question. Dans une autre lettre signée par Bertrand Collomb et destinée aux membres de l'AFEP, il est écrit « s'agissant des mécanismes permettant de favoriser l'intégration sur le marché du travail des diplômés issus de minorités visibles, le groupe de travail a privilégié la piste du réseau d'entreprises, doté d'une structure légère, agissant en partenariats professionnels avec des associations existantes ». Ainsi, ces documents montrent comment le collectif s'organise pour faire face au problème des discriminations en recherchant notamment l'exemplarité, via le recensement et la diffusion des « bonnes pratiques ». A cela, il faut ajouter de nombreux autres effets sociaux engendrés par la charte : création d'associations et de consultants spécialistes de la diversité, mouvements de personnels entre les différents collectifs²⁶, réappropriation par des acteurs locaux de la charte, voire dans d'autres pays²⁷, etc. En janvier 2007, les acteurs ont décidé de créer une association commune en vue de promouvoir et diffuser la charte de la diversité (Entreprise et Diversité).

Bien évidemment, ce choix méthodologique implique de se satisfaire de corpus incomplets (dans certains cas, aucune note n'est prise dans les réunions, les brouillons sont perdus, les documents sont inaccessibles, etc.). C'est aussi une des raisons qui me conduit à

²⁶ Laurence Méhaignerie, à l'origine de la charte, sera débauchée par le ministère pour devenir conseillère technique du Ministre délégué à la Promotion de l'Egalité des Chances, Monsieur Azouz Begag. Un an après son arrivée, elle le quittera pour créer sa propre agence de conseil (LM Partners). En octobre 2006, elle sera remplacée par Samuel Douette, ancien président du Centre des Jeunes dirigeants. En février 2006, Alexandra Palt, en charge de la diversité au sein de l'Institut du Mécénat et de la Solidarité (IMS), est nommée directrice de la promotion de l'égalité des chances au sein de la HALDE.

²⁷ La charte de la diversité et son argumentaire ont été pris en l'état par des collectifs d'entrepreneurs belges et allemands. Cela s'est réalisé sans coordination avec l'IMS, en charge de la charte de la diversité jusqu'à janvier 2007.

Dossier : Migrations conceptuelles. D'où viennent les concepts de la communication organisationnelle ?

croiser les méthodes, cela dans l'optique de juxtaposer les angles d'observation : entretiens, analyses de discours, observations. Pour autant, il ne s'agit pas de prétendre que la somme des opportunités d'une méthode suffise pour compenser la somme des limites d'une autre, mais le croisement de plusieurs méthodologies me permet de reconstituer une genèse fiable de la charte. A la différence des documents prélevés (*parole spontanée*), l'entretien est une *parole sollicitée*, laquelle est utile pour mettre à jour les systèmes de représentation (pensées construites) et les pratiques sociales (faits expérimentés)²⁸. Ma perspective est alors compréhensive ; je cherche à retracer le fait social en prenant en compte les valeurs des acteurs, le point de vue, sans faire « sien » son discours (distance critique).

Enfin, cette méthode présente un certain nombre de difficultés. La première est celle de l'accessibilité des documents. Cela exige un solide protocole de recherche dans lequel les acteurs acceptent de fournir aux chercheurs les éléments dont ils ont besoin. Les acteurs de terrain peuvent parfois être réticents dans la mesure où les documents collectés ne sont que des écrits temporaires. Ainsi, mon corpus déplace la répartition « public » *versus* « confidentiel », dans la mesure où ces documents temporaires ne font, à de rares exceptions près, pas l'objet d'une réflexion sur leur confidentialité. Il y a alors une réflexion à mener sur les distinctions à faire entre ces deux ensembles puisque dans la logique de production scientifique, le privé va devenir public, ce qui fait que le statut initial du document est avant tout changeant. Des configurations se superposent mais ne se succèdent pas ; les documents renvoient à un espace privé, à des actions non-publicisées à l'origine, et pour partie, sous l'effet de publications, elles vont être exposées publiquement, ce qui ne modifie en rien leur caractère initial privé. Dès lors, comment comprendre et rendre acceptable ce changement ?

En filigrane, ce problème pose une autre difficulté ; peut-on publier des informations qui ne devraient pas l'être ? De toute évidence, je me trouve ici en « agent de publicisation » de documents qui n'ont pas vocation à l'être. Cela engendre une position ambiguë qui exige une clarification avec le terrain. En termes de recherche, il convient

²⁸ Blanchet A., Gotman A., *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Paris, Nathan Université, 2001.

également de comprendre comment la recherche fait effectivement effet sur le champ social²⁹.

En conclusion

Dans cet article, j'ai tenté de montrer comment rendre observable l'objet charte, dont il faut souligner le caractère mouvant. Incontestablement, le champ des communications organisationnelles dispose de ressources théoriques et méthodologiques précieuses pour appréhender l'objet selon un point de vue communicationnel. Cependant, je ne me situe pas dans une analyse des rapports sociaux au sein de l'activité de travail, mais davantage sur la manière dont des collectifs inter-entreprises s'organisent pour construire un espace de communication au sein duquel ils débattent d'une question sociale. Le cas de la charte de la diversité est une manifestation concrète de l'interpénétration entre les domaines économiques et politiques. Il est alors intéressant d'analyser le processus par lequel le collectif opère une modification des termes du problème. Cela va notamment se traduire par une transformation des antagonismes politiques³⁰ en antagonismes économiques (la diversité est un facteur de réussite économique). Or, avant de pénétrer l'espace public et politique, cette réflexion s'élabore au sein d'un espace de communication d'un genre particulier.

Il s'agit donc d'envisager les chartes comme des construits significatifs. Cette approche renvoie à une théorie sur l'activité ; il ne s'agit pas d'affirmer que tout se joue dans l'écriture, mais bien qu'une activité réflexive se met en place, laquelle peut donner lieu à de l'écriture. De toute évidence, cette perspective implique d'être discutée notamment à partir des travaux de Jürgen Habermas. L'essentiel étant de saisir ce qui se joue dans une dynamique de relations et de qualifier la nature communicationnelle de ces espaces de discussion. Cela suppose de reconnaître leur élasticité et de prêter à la communication un pouvoir dialogique au-delà des déterminations sociales et matérielles du monde humain³¹. L'espace communicationnel n'en demeure pas moins parasité par des rapports

²⁹ Cette réflexion a fait l'objet d'une communication lors des journées d'études organisées par le groupe Org§Co en janvier 2007 (Delcambre P., Huët R., « La recherche sur corpus comme intervention visible dans le jeu social. Questions de méthode : l'analyse du processus de production des documents comme structuration du jeu social », Paris, Celsa, 25-26 janvier 2007.

³⁰ « Principe d'égalité », « pacte républicain » sont des notions abondamment citées dans les rapports du collectif.

³¹ Haber S., p.19, *Jürgen Habermas, une introduction*, Paris, La Découverte, 2001.

Dossier : Migrations conceptuelles. D'où viennent les concepts de la communication organisationnelle ?

de force, lesquels peuvent à terme conduire à un éclatement du collectif et une dilution de sa capacité réflexive sur le sujet.

Enfin, l'étude sur corpus, complétée par les méthodes traditionnelles (Entretiens, observations), est une méthode originale pour rendre compte des rapports sociaux qui se jouent dans les pratiques de communication. Elle ouvre également la voie à l'analyse des jeux d'influence entre les acteurs et donc à toute une série de questions : Qui est absent ? Qui écrit ? Qui valide ? Qui transforme ? Qu'est-ce qui n'est pas écrit ? Qu'est-ce qui a été supprimé ? Autant de questions qui font sens et qui sont davantage familières aux chercheurs en communications organisationnelles.

Bibliographie

Bébéar Cl., *Les entreprises aux couleurs de la France*, Paris, La Documentation française, 2004.

Bensa Al., Fassin E., « Les Sciences sociales face à l'événement », *Revue Terrain*, n°38, mars 2002, <http://terrains.revue.org>, p. 1-24.

Blanchet A., Gotman A., *L'enquête et ses méthodes : l'entretien*, Paris, Nathan Université, 2001.

Charpentier J-M., « Communication d'entreprise, de « l'image » au social », *Revue Communication et Langages*, n°149, Paris, 2006, p.113-121.

D'Almeida N., *Les promesses de la communication*, Paris, Presses Universitaires de France, 2001.

D'Almeida N., « Les organisations entre récits et médias », *Revue Canadian Journal of Communication*, Vol. 29, Montréal, 2004, p. 25-46.

Delcambre P., *Communications organisationnelles : objets, pratiques, dispositifs*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2000 (A).

Delcambre P., « Quel corpus pour la recherche sur les pratiques de communication dans les entreprises et les organisations ? », *Revue Sciences de la Société*, n° 50/51, Toulouse, 2000 (B), p. 69-86.

Haber St., *Jürgen Habermas, une introduction*, Paris, La Découverte, 2001.

Huët R., « Les chartes sociales dans les organisations », in de la Broise P., Lamarche Th. (Dir.), *Responsabilité sociale, vers une*

nouvelle communication des entreprises ?, Lille, Septentrion, 2006, p. 103-134.

Huët R., « Régulation sociale et communication des entreprises », *Revue Les enjeux de l'information et de la communication*, http://w3.u-grenoble3.fr/les_enjeux|2006, novembre 2006, p. 1-10.

Jeanneret Y., « Forme, pratique et pouvoir. Réflexions sur le cas de l'écriture », *Revue Sciences de la Société*, Toulouse, n°63, 2004, p. 41-55.

Lassarade C., « L'entreprise citoyenne : de la déontologie à l'éthique », *Bulletin de liaison trimestrielle Org&Co*, Paris, n°16, juin 2006, p. 2-8.

Le Moëne Ch., « Les communications d'entreprise entre médias, réseaux et recompositions organisationnelles », dans Bouzon A. (Dir.), *La communication organisationnelle en débat*, Paris, L'Harmattan, 2006, p. 103-122.

Méhaignerie L., Sabeg Y., *Les oubliés de l'égalité des chances*, Paris, Hachette Littérature, 2004.

Miège B., *L'Information-Communication, objet de connaissance ?*, Bruxelles, De Boeck Université, 2004.

Revue Communication et Organisation, n°11, « Négociation et médiation dans l'entreprise », Bordeaux, 1997.

Ricoeur P., *Du texte à l'action, Essais d'herméneutique II*, Paris, Seuil, 1986.

Thuderoz C., *Négociations. Essai de sociologie du lien social*, Paris, PUF, 2000.

Winkin Y., *Anthropologie de la communication : de la théorie au terrain*, Bruxelles, Editions de Boeck Université, 1996.

Wolton D., « Le moment de la communication », *Revue Hermès*, Paris, n°38, 2004, p. 9-11.