

Jean-Luc Bouillon
 Laboratoire d'Etudes et de Recherches Appliquées
 en Sciences Sociales (LERASS)
 Université Paul Sabatier Toulouse 3

Forum de la régulation 2003 – Paris – 9 et 10 octobre

Les dimensions organisationnelles d'un changement de régulation : apports d'une approche communicationnelle

Introduction

L'un des principaux apports des théories de la régulation réside dans l'identification de « formes institutionnelles » idéales-typiques, dont la mise en cohérence permet de dépasser provisoirement les déséquilibres générés par le mode de production capitaliste. Ce concept permet de rendre lisibles les dynamiques socio-économiques de long terme, en explicitant les périodes de croissance, appuyées sur le bon fonctionnement des formes institutionnelles ; et les crises majeures, liées au décalage de ces mêmes formes institutionnelles avec à la situation réelle de l'économie et de la société. Si l'on peut reconstituer la succession des formes institutionnelles, l'étude des dynamiques correspondantes au sein des organisations peut permettre de mieux saisir comment se déroulent leurs crises et leur recomposition. Les organisations, qu'elles soient marchandes ou non marchandes, formellement définies ou réticulaires, constituent en effet un niveau intermédiaire de structuration sociale, espace de médiation entre le micro et le macro-social. Les difficultés conceptuelles et méthodologiques posées par cette démarche sont nombreuses : comment saisir les dynamiques reliant le singulier et le général, le local de le global, l'individu, l'organisation et la société ? Quelles évolutions organisationnelles récentes sont liées à une transformation plus générale des formes institutionnelles, et simultanément, comment des changements organisationnels sont ils à la base de changements de formes institutionnelles ? comment mettre en relation des transformations s'opérant localement, au sein des organisations (pratiques professionnelles, situations de travail, place de l'information et de la communication...) avec des évolutions plus globales touchant aux changements économiques et sociétaux ?

Cette thématique constitue un point de convergence pour de multiples disciplines appartenant au champ des sciences humaines et sociales. C'est le cas de l'économie hétérodoxe, de la sociologie du travail et des organisations, ou encore des sciences de gestion. C'est également notre cas en sciences de l'information et de la communication, lorsque nous cherchons à mieux saisir les dimensions socio-économiques de « la société de l'information » en émergence, et plus précisément les transformations des organisations et du travail qui sont associées au développement des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC). Au-delà des spécificités, les questionnements sont similaires : aucune discipline ne dispose des clés permettant d'analyser globalement l'ensemble de ces phénomènes, mais pour apporter sa contribution, chacune doit s'appuyer sur des concepts et des démarches développées au sein de champs scientifiques voisins. Notre objectif sera ici d'explorer les apports potentiels d'une approche communicationnelle à la compréhension des transformations organisationnelles qui caractérisent les transformations institutionnelles.

En premier lieu, un rapide bilan nous permettra de mettre en évidence l'omniprésence des organisations et de la communication au sein des approches économiques hétérodoxes qui cherchent à appréhender les dynamiques institutionnelles associées à la recomposition

institutionnelle d'un mode de régulation. Cependant, les organisations rencontrent des difficultés à être considérées comme forme institutionnelle à part entière, tandis que la « communication » demeure en arrière-plan sans véritablement être explicitée. Dans un second temps, nous analyserons dans quelle mesure les dimensions communicationnelles sont fondamentalement constitutives des organisations, et comment elles peuvent constituer un cadre conceptuel susceptible de comprendre ces dernières, mais aussi d'appréhender les liens qui les unissent aux évolutions sociétales plus générales. Nous estimerons enfin les capacités d'une telle perspective d'analyse à devenir opératoire pour saisir les recompositions institutionnelles en cours du point de vue de l'émergence d'une « économie cognitive », qui se manifeste simultanément au niveau des pratiques de travail individuelles et collectives, des organisations et de l'apparition d'un nouveau régime d'accumulation.

1- Changements organisationnels et changements de régulation

a- L'organisation comme forme institutionnelle : un chantier interdisciplinaire

Qu'il s'agisse du « marché » ou de « l'organisation », force est de constater que les questions relatives aux modes de coordination des activités économiques n'ont pas été au cœur des problématiques de la théorie de la régulation à ses origines (BOYER, 1986). Un tel positionnement est fort compréhensible pour une approche dont les objectifs résidaient dans la mise en évidence des cadres institutionnels explicatifs des transformations de long terme du capitalisme, mais soulève des difficultés lorsque l'on cherche à saisir les processus par lesquels on passe d'un mode de régulation à un autre : il est alors nécessaire d'expliquer comment des institutions entrent en crise, mais aussi comment elles se recomposent, adoptent de nouvelles formes qui seront à même d'assurer temporairement la cohérence minimale indispensable à la reprise de l'accumulation. Cette démarche implique de quitter le niveau macro-économique pour entrer au sein des « boîtes noires » institutionnelles, afin de conceptualiser les phénomènes de coordination entre les acteurs et d'appréhender les processus d'institutionnalisation en cours. R. Boyer concluait d'ailleurs, il y a près de dix ans, l'ouvrage collectif *Théories de la régulation : l'état des savoirs* par un appel à la constitution d'une « théorie originale des institutions économiques » (BOYER, 1995), capable d'asseoir conceptuellement l'une des intuitions fondatrices du courant régulationniste : comment le cadre institutionnel qui permet la mise en place d'un régime d'accumulation et une phase d'expansion économique est-il également à la source des déséquilibres qui provoqueront de manière endogène la remise en question de ce même régime d'accumulation ? Plusieurs pistes étaient ouvertes, notamment l'analyse des institutions du marché lui-même, de l'Etat, des alliances, des réseaux et des entreprises.

Le chantier demeure ouvert. Ainsi le souligne par exemple Bernard Billaudot (BILLAUDOT, 1996, p.93) « *les régulationnistes ne se sont pas accordés sur une définition explicite de l'entreprise* », qui demeure – au-delà, d'ailleurs, du seul champ économique – appréhendée soit en termes de lieu où se prennent les décisions stratégiques d'investissement et de répartition de la valeur ajoutée, soit d'espace de production de valeur ajoutée. Pourtant, cette dualité fonde la nature même de l'entreprise, dont l'existence est subordonnée au dépassement, fut-il provisoire, des tensions nées de la diversité des intérêts entre les détenteurs du capital et les salariés. Si l'on fait abstraction du cas particulier des entreprises individuelles sans salariés, la réalisation des activités productives implique une action collective cohérente, dont différentes modalités ont été analysées par les sociologues des

organisations, mais aussi le traitement des antagonismes économiques : la contrainte hiérarchique, la pression économique exercée sur les salariés, mais aussi le fait que ces derniers intériorisent les objectifs managériaux et y adhèrent volontairement participent de ce processus. Il faut agir de manière coordonnée pour réaliser les activités productives, mais aussi se plier, de gré ou de force, ou du moins ne pas s'opposer, aux objectifs généraux. Ainsi, l'entreprise est généralement à la fois salariale et capitaliste. Elle constitue un espace de médiation entre le macro-économique et le micro-économique, c'est-à-dire un lieu où les objectifs, les contraintes, les oppositions générales se traduisent en règles (instructions, hiérarchies, contrats), en actions (administration, production et commercialisation de biens et de services, mobilisation de savoirs, prise de décisions) et en interactions (discussions, débats, injonctions). En d'autres termes, l'entreprise est un des lieux de matérialisation des *rappports sociaux* structurants de l'économie et de la société capitaliste. De fait, elle est appelée à occuper une place centrale dans l'agencement de formes institutionnelles qui fonde un mode de régulation et qui est lui-même défini comme codification de rapports sociaux fondamentaux (BOYER, 1986, p. 48). Les transformations macro-économiques et macro-sociales se manifestent par des évolutions techniques, managériales, productives, symboliques dans le quotidien des entreprises, qui se poursuivent et se généralisent jusqu'à être elles-mêmes à l'origine de transformations macro-économiques et macro-sociales sur le moyen et le long terme, susceptibles de générer crises et recompositions.

Bernard Billaudot (BILLAUDOT, 1996, p.99) franchit d'ailleurs le pas en proposant de conceptualiser l'entreprise comme une sixième forme institutionnelle, et en ouvrant un programme de recherche en ce sens. Cette démarche d'institutionnalisation de l'entreprise privée marchande appelle, nous semble-t-il, celle des *organisations* dans leur ensemble. Qu'elles soient de nature associative, administrative ou politique, formellement délimitées juridiquement ou réticulaires, elles constituent un niveau méso-social, espace de médiation entre des niveaux généraux et des situations locales. Par delà leurs différences, syndicats, services publics, collectivités locales, ainsi que tous types d'organisations, doivent remplir des objectifs généraux qui justifient et parfois conditionnent leur existence – défendre un groupe professionnel, fournir des prestations à des usagers et appliquer une politique, administrer et développer un territoire – et pour cela doivent s'appuyer sur des actions coordonnées. Certes, le rapport salarial est généralement moins omniprésent dans une structure publique que privée, et les objectifs généraux sont susceptibles d'être davantage partagés par différents acteurs en présence dès lors qu'il n'y a pas de but lucratif. Cependant, il y a également matérialisation de rapports sociaux et traduction d'enjeux généraux en actions et interactions susceptibles d'être, à terme, impliquées dans des transformations plus générales, comme pour les entreprises. Il existe en outre des interdépendances étroites entre les différents types d'organisation, dont les évolutions suivent les changements de régulation : les modes d'organisation des activités, les technologies, les contraintes gestionnaires, voire le rapport salarial spécifique au secteur marchand tendent à s'étendre aux autres types d'organisations. Enfin, les formes institutionnelles canoniques identifiées par les théories de la régulation se manifestent concrètement par des organisations, participant par exemple du système financier, de l'Etat, des relations internationales : comprendre les transformations des formes institutionnelles et leur recomposition passe nécessairement par l'analyse des organisations qui les constituent.

Quels pourraient cependant être les contours de cette nouvelle forme institutionnelle « organisationnelle » ? Comment l'appréhender, avec quels concepts, quels outils méthodologiques ? Quelles seraient ses interactions avec les autres formes institutionnelles ? Le chantier est particulièrement imposant du fait de la complexité de l'objet et de

l'interdisciplinarité exigée par son étude. Il faut pour cela poursuivre notre parcours à l'intérieur de la « boîte noire », c'est-à-dire s'intéresser aux individus, aux groupes, et aux modalités de la coordination sociale en présence. En économie hétérodoxe et en sociologie, plusieurs approches s'inscrivent dans cette perspective. La notion de communication apparaît en filigrane.

b- De la coordination sociale des activités à la construction sociale des organisations

Dès lors que l'on s'intéresse à la coordination sociale des activités et aux organisations, le projet scientifique du courant français de la socio-économie des conventions est incontournable. Les « règles contraintes » qui se manifestent dans les instructions de travail, les hiérarchies, et les « règles contrats » ou accords négociés s'avèrent indispensables au fonctionnement des ensembles organisationnels, mais insuffisants en raison de la rationalité limitée des acteurs et de l'incertitude radicale qui caractérise toute situation sociale. Elles doivent donc être complétées par des « *dispositifs cognitifs collectifs* » (FAVEREAU, 1989, p.284) qui s'élaborent en situation, et permettent la coordination et le fonctionnement organisationnel quotidien. Ils sont à la fois constitués par des actions, des échanges, des oppositions, des compromis ; et par la caractérisation du contexte relationnel dans lequel ils ont lieu. Ceci permet de déboucher, à défaut d'accord stable, sur une non incompatibilité temporaire de logiques d'action qui traversent les organisations. La notion de convention comme dispositif cognitif désigne ainsi un *processus* de mise en cohérence d'actions individuelles, dans lequel se mêlent application ou adaptation de règles, conflits, négociations, échanges interpersonnels, ainsi que le *résultat* de ce processus en termes de construction sociale d'une organisation cohérente. Cette approche est d'ailleurs très proche de celle développée par les sociologues de la régulation (REYNAUD, 1988, 1993) qui considèrent que les régulations « de contrôle » qui structurent les organisations sont incapables de prévoir a priori toutes les éventualités susceptibles d'intervenir dans la réalité, et doivent s'accompagner de « régulations autonomes », moins apparentes, élaborées collectivement en situation : la régulation effective d'une organisation correspond au point de rencontre entre la marge d'interprétation des règles formelles et les interprétations et adaptations qui lui sont nécessairement apportées pour assurer le fonctionnement de l'organisation. Ces dernières sont associées à un « savoir-collaborer » (de TERSSAC, 1996), qui émerge progressivement au fil des échanges, du travail collectif, mais qui demeure transitoire et distribué au sein d'un groupe de travail : cela ne signifie pas qu'il n'y a plus de conflits ou d'oppositions, mais simplement qu'ils ont été temporairement dépassés. Les dispositifs cognitifs collectifs apparaissent au cœur de l'élaboration d'une régulation autonome : mais comment peuvent-ils émerger et finalement s'institutionnaliser.

Les travaux initiés par L. Boltanski et L. Thévenot (BOLTANSKI, THEVENOT, 1987, 1991) permettent de mieux identifier les processus d'émergence des dispositifs cognitifs collectifs. A partir d'une analyse approfondie d'œuvres fondatrices de la philosophie politique occidentale, ces auteurs identifient six "cités" cohérentes, associées à une motivation idéale-typique de l'action individuelle et définies par un principe supérieur communément reconnu comme légitime et synonyme de "grandeur". Caractérisé par des valeurs, des représentations et donnant lieu à des concepts et à un vocabulaire spécifique, chaque principe supérieur commun renvoie à une vision particulière du monde, qui permet d'interpréter actions, situations et comportements en référence aux valeurs spécifiques d'une cité, par delà leur multiplicité, leur singularité et leur contexte particulier. Les valeurs rassemblées dans un principe supérieur

commun permettent de les *justifier*, auprès des autres mais aussi pour soi-même, mais aussi de les contester et de les critiquer en raison de leur non-conformité. Pour identifier des logiques d'action et des modes de coordination spécifiques aux organisations économiques, les auteurs croisent les cités avec une sélection d'œuvres représentatives de la littérature managériale. Ainsi naquirent des "mondes" idéaux-typiques caractéristiques des multiples modalités de coordination et d'action par lesquelles se construisent et évoluent les organisations. Il apparaît ainsi que les actions et leur coordination peuvent être motivées et justifiées par le désir de créer (monde de l'inspiration), le respect du ordre établi (monde domestique), l'amélioration de l'image (monde du renom), l'intérêt collectif (monde civique), le profit (monde marchand) et l'efficacité technique (monde industriel). L'un des enjeux principaux auxquels doivent faire face les organisations consiste justement à résoudre, dépasser ou à contourner autant que possible, les tensions, contradictions et conflits (les *disputes* et les *différends*) qui opposent les logiques en présence, afin d'élaborer arrangements et compromis, par la qualification des êtres et des situations en fonction de leur grandeur, c'est-à-dire de leur proximité avec le principe supérieur. Cet agencement conceptuel complexe présente tout à la fois de penser les *logiques d'action* qui se confrontent au sein des organisations ; *ainsi que les modalités des médiations* qui permettent de rapprocher les niveaux singuliers, spécifiques aux actions et interactions, et le niveau général, relatif aux objectifs globaux d'une organisation. Cependant, des questions demeurent en suspens : qu'est-ce qui détermine le rattachement d'un individu, ou d'un groupe, à une logique d'action particulière ? Comment les valeurs, les grandeurs, spécifiques à un monde, sont-elles intégrées ? Comment les organisations socialement construite par les processus de justification interagissent-elles avec le niveau sociétal, et finissent-elles par s'institutionnaliser ? Comment, en définitive, ce processus de justification, se déroule-t-il dans une organisation ? Ces interrogations impliquent là encore de se tourner d'autres pistes, et de s'éloigner davantage de l'individualisme méthodologique, qui, s'il est tempéré, n'en est pas moins revendiqué par le courant conventionnaliste.

C'est ce que fait J.P. Chanteau (CHANTEAU, 2001) en explorant le concept de *représentation sociale* pour saisir dans une logique « hol-individualiste » comment se légitime un ordre social, comment sont diffusées les valeurs et les symboles qui peuvent rendre acceptable de se conformer aux normes sociales, même si celles-ci sont marquées par la domination. Il s'agit de mettre en évidence de quelles manières les interactions sociales et les systèmes sociaux affectent le fonctionnement cognitif individuel et collectif et finissent par créer du social : l'unité d'analyse de base n'est pas l'individu ou la société, mais le système interactif qui les relie. Une représentation sociale désigne ainsi une forme de connaissance socialement élaborée et partagée, qui naît dans une interaction sociale – conflictuelle ou coopérative – et remplit des fonctions d'explication de la réalité, de définition de l'identité des individus et des groupes, d'orientation des comportements et des pratiques et de justification à posteriori des prises de position et des comportements. Elle « *constitue les catégories avec lesquelles les acteurs économiques identifient les signes en informations et interprètent celles-ci, et d'autre part ne prend son sens qu'en renvoyant à d'autres représentations sociales, c'est-à-dire des catégories socio-cognitives, des signes et des symboles. Ainsi, ils interprètent en permanence les signaux qu'ils perçoivent (...), qui peuvent être constitués de communication formelle (texte de loi, article de presse) ou informelle (comportement excentrique ou au contraire stabilité remarquable d'une tradition* » (CHANTEAU, 2001, p.11). C'est ainsi par les représentations sociales – individuelles et collectives – que les individus seraient à même de donner du sens au monde socio-économique et aux organisations où ils se trouvent, d'y agir, d'homogénéiser les catégories symboliques : le « dispositif cognitif collectif » prend dès lors une tournure plus opératoire, susceptible de mieux rendre compte des procédures de régulation sociale où il s'inscrit. L'effectivité d'une

institution – ou d'une forme institutionnelle – et sa capacité à être reconnue, dépendent de l'interprétation qui en est faite par les acteurs économiques, mais simultanément, les représentations sociales doivent aussi elles-mêmes être légitimées et intériorisées pour être acceptées.

Ce travail d'interprétation est conduit par les acteurs aussi bien pour la réalisation opérationnelle des activités de travail quotidiennes au sein d'une organisation, que pour relier ces activités quotidiennes aux principes généraux de l'organisation concernée selon les grandeurs qui la caractérisent et pour confronter ces deux niveaux. Il peut conduire à accepter l'organisation comme institution codifiant des rapports sociaux, ce qui favorise l'action individuelle et collective ainsi que la poursuite des objectifs généraux. Mais ce travail d'interprétation peut aussi révéler un décalage entre l'institution telle qu'elle fut établie et la réalité des rapports sociaux qu'elle est sensée codifier, par exemple parce que ceux-ci ont évolué sous l'effet des échanges, des actions et des interactions précédentes, ou encore de l'innovation, du progrès technique, de la concurrence. C'est ce qui semble se produire lors des crises de régulation : la réalité perçue ne coïncide plus avec les représentations que l'on devrait en avoir... de fait, la crise des institutions d'un mode de régulation est aussi celle des représentations individuelles et collectives qu'il suscite. Ceci ne nous semble pas très éloigné de "l'esprit du capitalisme" identifié par L. Boltanski et E. Chiapello (BOLTANSKI, CHIAPELLO, 1999, p.42), désignant les représentations du système correspondant à chaque mode de régulation en permettant aux individus d'établir des liens entre actions, rétributions, et principes de justice liés au fonctionnement général du système. La pression économique liée à l'asymétrie du rapport salarial n'est pas considérée comme suffisante pour orienter l'activité des salariés et susciter leur implication lorsque l'on considère des activités impliquant une adhésion active : un cadre idéologique apparaît nécessaire pour assurer la justification des contraintes, leur intériorisation et en définitive l'engagement indispensable au fonctionnement du système. A un esprit "bourgeois" centré sur la figure de l'entreprise paternaliste identifiée à son dirigeant-fondateur, apportant la sécurité à ses subordonnés en investissant chaque espace de leur existence aurait ainsi succédé un esprit "fordiste", marqué par une organisation où s'efface la figure du patron, dont l'archétype est la grande entreprise industrielle, offrant un milieu protecteur, des perspectives de promotion, impression de sécurité renforcée par le système de solidarité institutionnelle. Le capitalisme actuel peine à trouver son "esprit", notamment en raison de la très forte insécurité sociale qui le caractérise et de son incapacité à définir un modèle de justification de son fonctionnement d'ensemble.

L'introduction de la notion de représentation sociale s'avère stimulante par sa capacité à éclairer comment les acteurs se situent, agissent collectivement au sein des organisations, et comment ces dernières participent et génèrent les mouvements institutionnels qui peuvent ensuite être identifiés comme passage d'un mode de régulation à un autre. Elle apporte une réelle dimension collective et interroge la place des dimensions symboliques dans les transformations sociales. Un nouveau champ s'ouvre alors, car les représentations ne sont par définition pas immanentes, mais socialement construites : elles se constituent et évoluent « *par des activités communicationnelles* » (CHANTEAU, 2001, p.12) qui nous semblent mériter une attention toute particulière. En effet, en quoi consisteraient ces dernières ? Quelles formes prendraient elles ? Dans quels contextes et avec quels acteurs ? la communication est en effet une notion englobante, qui peut tout autant expliquer des processus que participer à leur dilution, si l'on n'y prend pas garde.

2- Des approches communicationnelles pour saisir les dynamiques de recomposition du mode de régulation

a- Comment caractériser une approche communicationnelle ? Difficultés et perspectives

« Dispositif cognitif collectif », « processus de régulation sociale », « représentations sociales », sont autant de notions qui dessinent les contours d'un processus de construction sociale dynamique des organisations, susceptible de les intégrer et de les articuler aux formes institutionnelles caractérisant un mode de régulation. Ces notions soulignent l'importance des interactions et des relations sociales, et sous-entendent une omniprésence des phénomènes de communication sous différentes formes. Au-delà des représentations sociales que nous venons d'évoquer, C'est le cas de la correspondance entre le *contenu* échangé et le *contexte relationnel* qui définit le dispositif cognitif collectif en référence explicite à G. Bateson (FAVEREAU, 1989, p.296), mais aussi du *savoir collaborer* indispensable à l'élaboration d'une régulation autonome ou encore des *disputes*, *justifications* et *compromis* associés à la confrontation des différentes logiques d'action. Ces phénomènes de communication ne sont toutefois pas véritablement conceptualisés en tant que tels, mais semblent faire référence à sorte « d'éther » dans lequel baigneraient organisations, institutions et rapports sociaux. La communication apparaît partout présente mais insaisissable et trop diffuse pour être analysée. Il nous semble pourtant essentiel de focaliser notre attention sur ces phénomènes communicationnels parce qu'ils constituent un cadre structurant des activités symboliques se trouvant au cœur des représentations sociales et étant elles-mêmes associées aux dynamiques organisationnelles. En ce sens, les phénomènes communicationnels peuvent contribuer à l'institutionnalisation des organisations comme espace de médiation sociale, permettant de comprendre les recompositions liées à un changement de régulation.

Les Sciences de l'Information et de la Communication (SIC) se sont institutionnalisées comme discipline universitaire – ou plutôt interdiscipline – au milieu des années 1970, en regroupant des chercheurs issus de la plupart des sciences humaines et sociales s'intéressant « à l'étude des médias et plus généralement des techniques, des dispositifs, et des acteurs de l'information-communication » (BOURE, 2002, p.22). Il serait présomptueux de notre part de prétendre dresser un véritable panorama de ce champ scientifique en cours de constitution, mais il nous semble toutefois possible de définir, par-delà la diversité des problématiques et des objets d'études, les grands domaines qui sont abordés en SIC. Le premier d'entre eux concerne globalement les modalités de la transmission, du partage, de l'interprétation, de la production et la de coproduction du *sens dans les situations d'interaction sociales*, dans le prolongement des approches sémiotiques peirciennes et de l'analyse systémique de la communication interpersonnelle développée par l'école de Palo-Alto (G. Bateson, P. Watzlawick). Un auteur comme Daniel Bounoux nous semble particulièrement représentatif de ce domaine (BOUGNOUX, 1991, 1995, 2001). Le second grand domaine de travail appréhende la communication comme *structuration et de dynamisation d'un ensemble social*. L'analogie avec la notion de réseau – technologique, social, humain – est particulièrement présente pour sa capacité à constituer (mais aussi à verrouiller) une collectivité, de même que les approches critiques de la « société de l'information », des technologies et des utopies qui accompagnent son développement s'inscrivent dans ce cadre. Au-delà de leur diversité, les travaux de P. Breton, S. Proulx (BRETON, PROULX, 2003), de A. et M. Mattelart (MATTELART, 1992, 1994, 2001, 2002). Enfin, le troisième grand domaine est constitué par l'analyse des médias et, de leur rôle et de leur place dans l'évolution de la société, des

dimensions socio-économiques et des processus d'industrialisation qui les caractérisent. Les références aux industries culturelles, les travaux de B. Miège (MIEGE, 1978, 1995, 1996), de P. Flichy (FLICHY, 1980, 1991, 2001) participent entre autres de ce domaine. Ce balisage ne vise en aucune manière à l'exhaustivité. Les différents domaines que nous identifions ici ne constituent pas des frontières étanches ou des courants de pensée : au contraire, la plupart des chercheurs investissent plusieurs champs à partir d'un point de départ spécifique. L'intérêt d'analyser les industries de la communication est par exemple justement de mieux comprendre les transformations sociétales d'ensemble qui lui sont associées. C'est d'ailleurs de cette capacité à la transversalité, à la mise en relation de niveaux diversifiés, que provient la capacité des SIC à intégrer des apports de différentes disciplines, et à penser les phénomènes sociaux dans leurs multiples dimensions et niveaux d'analyse. Au travers de leurs démarches et des concepts qu'elles mobilisent, elles semblent chercher à se constituer comme « sciences du symbolique en société », voire comme « sciences des médiations sociales ». C'est en ce sens qu'elles nous semblent intéressantes pour saisir des processus de recomposition institutionnelle qui caractérisent les changements de régulation, particulièrement au niveau des organisations.

L'analyse des organisations dans des perspectives communicationnelles, rassemblée sous l'appellation de « communications organisationnelles » constitue l'un des champs de recherches des sciences de l'information et de la communication. C'est pour le faire exister scientifiquement et dépasser les approches managériales instrumentalisées de la « communication d'entreprise » qu'a été créé en 1994 le Groupe d'Etudes et de Recherches sur les Communications Organisationnelles (Org&Co) au sein de la Société Française des Sciences de l'information de la Communication (SFSIC). Fonctionnant en réseau réunissant des chercheurs français, belges, danois et québécois, ce groupe organise tous les deux ans des journées d'études autour de thèmes transversaux, relatifs aux problématiques de la communication organisationnelle (Rennes, 1996), aux objets de communication (Lille 1997), aux concepts (Aix-en-Provence 1999) et aux dynamiques reliant communication et organisations (Castres 2001). Des colloques, ainsi qu'un numéro spécial de la revue *Sciences de la Société* (50-51) ont par ailleurs été publiés. Comment identifier les phénomènes de communication que l'on peut observer au sein des organisations ? Qu'est ce qui, au sein d'une organisation, ne relève pas à un degré ou à un autre de la communication ? Au-delà des services de communication à proprement parler, la communication est partout présente dans les activités professionnelles, commerciales, entre les services, avec les partenaires extérieurs... Cette diversité d'objets et de pratiques de communication est d'ailleurs à l'origine de la multiplicité et de la richesse des différentes approches qui coexistent actuellement. Il est toutefois nécessaire de procéder à un repérage.

b- quelles orientations pour les approches communicationnelles des organisations ?

Trois grands types d'approche communicationnelle des organisations peuvent ainsi être identifiés lorsque l'on se plonge dans les travaux publiés depuis une dizaine d'années. Le premier d'entre eux aborde les *situations de communication* et vise à étudier les interactions et les relations interpersonnelles qui structurent les relations de travail et participent de la réalisation de ce dernier. Il s'agit de mettre en évidence les liens langage / travail / structuration de collectif professionnels / organisations. L'enjeu est de procéder à une investigation systématique du langage dans les organisations, touchant « toute la gamme de ses usages - débat, négociation, figuration, intellection, coopération pratique, etc. - et de ses

manifestations - instances de parole collectives, échanges interindividuels, discours circulants oraux ou écrits, énoncés isolés au sein d'actes techniques, communications multimodales ou encore écrits de travail ” (LACOSTE, 2000). Que l'on étudie, pour ne prendre que ces deux exemples, les interactions verbales dans un service hospitalier (GROSJEAN, LACOSTE, 1999) ou les écrits professionnels collectifs des éducateurs spécialisés à partir de leurs propres expériences (DELCAMBRE, 1997), l'objectif commun est d'analyser de quelles manières les processus communication permettent de saisir le fonctionnement quotidien des collectifs de travail et les modalités de réalisation des activités en dépassant les approches en termes de pouvoir et de régulations sociales propres aux sociologues et aux psychosociologues. Ces travaux montrent comment l'activité communicationnelle est partie prenante de n'importe quelle activité professionnelle, et plus largement comment les acteurs traitent communicationnellement de problèmes organisationnels. Ce sont donc les questions de pratiques associées à l'interprétation, à la production de sens, à l'élaboration et à la mobilisation de connaissances qui sont posées, ces interactions locales dans le quotidien collectif du travail contribuant à la structuration de l'ensemble de l'organisation. Cette première approche analyse concrètement les situations et les pratiques de communication qui se déroulent au sein des organisations et donnent une première délimitation du phénomène. Toutefois, du fait de la perspective micro-organisationnelle de ces travaux, la question des rapports sociaux et hiérarchiques qui traversent une organisation n'est pas placée au premier plan : l'enjeu est de passer de la discontinuité des situations, des actes et des événements qui sont au cœur de l'action collective quotidienne à la dynamique des organisations, marquée par la transformation et la recomposition d'institutions.

Le second type d'approche communicationnelle des organisations prend comme point de départ les *processus de communication et sur leur intégration dans les processus productifs des organisations*, ainsi que dans la création de valeur ajoutée. Les questions abordées dans ce cadre ne portent plus sur les situations de travail en tant que telles, mais sont relatives à la place de la transmission d'information et à la communication professionnelle dans l'accroissement de l'efficacité organisationnelle, et des modalités par lesquelles les activités cognitives sont susceptibles de créer de la valeur. L'étude des TIC et des transformations organisationnelles qui leur sont associées s'inscrivent dans ce cadre, de même que les problématiques et de « rationalisations cognitives » (BOUILLON, 2003) ainsi que nous le verrons plus loin. Il en est de même de travaux cherchant à comprendre les stratégies, les objectifs et les modes de justification et de légitimation qui accompagnent les décisions d'investissement en matière de TIC, qu'il s'agisse d'Intranet (LEPINE, 2000), de logiciels de gestion intégrée de la production (MAYERE, 2001) ou de systèmes de gestion des connaissances (BOUILLON, 1999). Les transformations de l'organisation du travail et du management sont étudiées au niveau du fonctionnement des services en partant du point de vue des utilisateurs, c'est à dire des salariés, les interrogations portant sur les modes d'émergence des solutions techniques de gestion de l'information au sein des organisations ainsi que sur les tensions et les contradictions soulevées. Ceci permet de contribuer à une réflexion plus large qui porte sur la place et le rôle économique des informations, de la communication et des connaissances, ainsi que sur la signification des “ nouveaux modes de management ”. Par contre, force est de constater que beaucoup de travaux inscrits dans cette perspective méso-organisationnelle négligent de définir avec précision et de conceptualiser ce qu'ils entendent par information, communication et activités cognitives.

Le troisième type d'approche communicationnelle des organisations prend comme axe d'étude *les politiques de communication*, c'est-à-dire les discours diffusés par les organisations, leurs prestataires de services et plus largement la « communauté managériale »

pour favoriser la réussite de leurs objectifs économiques. L'on trouve dans cette approche des travaux mettant l'accent sur les stratégies, les techniques, les outils (publicité, relations publiques, mécénat) qui sont mis en œuvre dans ce but. Cependant, loin de demeurer dans la description et la légitimation de ces instruments, l'idée est de mettre en évidence les processus de gestion symbolique des organisations, visant à changer les représentations des salariés par rapport à l'organisation pour les faire agir « spontanément » dans le sens des objectifs et des valeurs organisationnelles (FLORIS, 1996, 2000 ; OLIVESI 2002). Le développement des organisations « par projets » exige en effet à la fois plus d'autonomie de la part des salariés et davantage de rigueur dans le respect des normes, des délais et des attentes du client : ceci implique un changement des représentations sociales vis-à-vis du travail et de l'organisation. Les politiques de communication, sous leurs différentes formes plus ou moins apparentes, sont relayées par des discours sociétaux sur l'évolution des entreprises et leurs contraintes économiques, présentant comme inéluctables les évolutions en cours et agissant comme de véritables « Appareils Idéologiques d'Entreprises », calqués sur le modèle des Appareils Idéologiques d'Etat althusseriens. (MUSSO 2000, 2003). Au-delà, les politiques de communication pourraient jouer un rôle important dans la création et dans l'existence de certaines organisations elles-mêmes, par action sur les opinions publiques et amplification d'événements et de « pseudos événements ». C'est ainsi que se constitueraient des « organisations réseau », faisant apparaître sous une forme unique des acteurs sociaux diffus, composés eux-mêmes de multiples organisations. C'est le cas des mouvements qui catalysent l'opposition ou la volonté de renforcer le processus de mondialisation, comme le montre A. Gryspeerdt en analysant dans cette perspective le forum économique de Davos et le forum social de Porto-Alegre (GRYSPEERDT, 2001). Cette troisième approche communicationnelle présente l'intérêt de mettre les organisations en relation avec leur environnement sociétal et de réintroduire la notion de rapport social.

Cette typologie des approches communicationnelles des organisations constitue là encore un repérage, parmi une diversité d'objets et de problématiques. Elle nous semble cependant ouvrir la porte à une grille d'analyse communicationnelle des organisations originale, qui prenne appui sur les complémentarités de ces trois axes afin de rendre compte des dynamiques en cours. Il ne s'agit pas de développer une quelconque « théorie générale » de la communication organisationnelle, mais bien plutôt un cadre intégrateur permettant de conceptualiser la communication dans ses différentes dimensions comme l'ensemble des phénomènes qui servent de cadre aux interactions, aux rapports sociaux, à l'émergence des représentations sociales par lesquelles se constituent, évoluent et s'institutionnalisent les organisations. Dès lors, il s'agirait d'appréhender les transformations organisationnelles d'un point de vue communicationnel en mettant en perspective de manière systématique *les activités de production de sens* par les différents acteurs en situation de travail, *les processus et logiques techniques et économiques* dans lesquelles ils s'insèrent ; et enfin *les discours et légitimations* produits par l'organisation et l'environnement social. De nombreuses questions empiriques s'ouvrent alors, par exemple sur le plan de la diffusion des TIC dans l'économie : comment des « politiques » de communication, des discours accompagnent-ils la mise en place de dispositifs techniques visant à favoriser l'efficacité des « processus » organisationnels ? Comment ces dispositifs sont-ils perçus et appropriés dans les « situations » de travail ? Quelles évolutions des représentations des salariés en situation de travail peuvent être associées aux politiques et discours généraux ? Ce cadre conceptuel intégrateur permettrait d'appréhender simultanément les multiples dimensions incompatibles conceptuellement et contradictoires dans la réalité que l'on rencontre lorsque l'on cherche à analyser les transformations organisationnelles associées à un changement de régulation et à une recomposition des formes institutionnelles simultanément du point de vue des situations,

des processus et des politiques de communication. En effet, il contribue à appréhender les organisations dans leur globalité, leur complexité, leur diversité, leur dynamique d'évolution. Il est ainsi possible de dépasser la partition stricte entre *organisation* et *environnement(s)*, une organisation étant traversée par les problématiques de l'ensemble de la société et de réussir le « grand écart épistémologique » qui apparaît lorsque l'on doit penser simultanément les catégories d'individu et de collectif, de logiques sociales et de logiques économiques, de dimensions relatives à l'humain, à l'interpersonnel, et à l'efficacité gestionnaire.

Ce cadre d'analyse communicationnel des organisations ne se trouve que dans une phase extrêmement préliminaire de son élaboration. De nombreux obstacles sont encore à franchir. C'est dans l'objectif de poursuivre ce travail de construction que nous nous efforçons de le mettre l'épreuve pour analyser les rationalisations cognitives des organisations caractéristiques du nouveau mode de régulation en cours d'émergence. Nous reviendrons tout d'abord sur ces évolutions plaçant le traitement de l'information, la communication, la mobilisation des connaissances au cœur de la production de valeur. Nous examinerons ensuite comment l'application d'une analyse communicationnelle aux organisations et aux dispositifs techniques qu'elles mettent en place pourrait permettre de les rattacher aux procédures de recomposition institutionnelles en cours et à leur limites.

3- L'émergence de l'économie cognitive : quelle approche communicationnelle pour saisir l'émergence d'une nouvelle régulation ?

a- Economie cognitive et rationalisations cognitives

Les activités économiques se sont toujours appuyées sur des dimensions cognitives : on ne peut concevoir des produits et des services, étudier un marché, produire, vendre, acheter, qu'en développant et en mettant en œuvre des connaissances formelles et d'autres, plus tacites. Les savoirs et savoir-faire constituent ainsi le fondement, la condition et le résultat des activités d'une entreprise et plus largement d'une organisation. La *rationalisation des activités* entraîne une *rationalisation des connaissances* nécessaires à leur réalisation, c'est-à-dire une rationalisation cognitive. De multiples travaux de recherche s'inscrivant dans des courants économiques hétérodoxes visent à mettre en évidence la place croissante des connaissances dans l'économie (GUILHON, 1997, PETIT, 1998). Certains auteurs s'inscrivant dans le courant régulationniste en viennent ainsi à parler de *capitalisme cognitif* pour désigner une nouvelle phase historique du capitalisme, succédant au capitalisme industriel. Dans ce capitalisme cognitif, la création de richesses serait directement liée aux "connaissances" (CORSINI, 2001) ainsi qu'aux technologies et aux processus d'information et de communication. L'économie cognitive se manifesterait par la place croissante occupée par la production et la consommation de produits issus des TIC (audiovisuel, informatique, télécommunications), mais surtout par l'inscription de ces produits dans la quasi-totalité des secteurs d'activités, où ils sont associés à des changements profonds des méthodes de travail et des organisations industrielles et commerciales. Information, communication, connaissances semblent désormais constituer des *facteurs de production* : c'est peut-être même là que se situe la principale évolution, et le cœur du capitalisme cognitif. Ils font directement l'objet d'une rationalisation. Le capitalisme cognitif se traduit par une poursuite de la rationalisation des processus productifs déjà engagée dans le capitalisme industriel : celle-ci ne touche plus seulement les tâches en tant que telles, mais aussi les activités de communication et de production de connaissances.

Il est possible d'identifier trois formes de rationalisations cognitives (BOUILLON, 2003a). Le premier axe de rationalisation cognitive porte sur les données indispensables au fonctionnement de toute organisation marchande et, de plus en plus souvent, non marchande. Les objectifs sont donc de *favoriser la circulation et le traitement d'informations* liées à la gestion administrative et comptable, aux transactions (commandes, paiements, logistique, prestations de services...) et à la connaissance des clients et du marché, dans un contexte où l'individualisation des comportements de consommation se traduit par une personnalisation accrue des offres commerciales. Il s'agit en définitive de rendre ces informations plus accessibles aux usagers qui en auraient besoin, et d'en automatiser le traitement, ce qui correspond à une poursuite du mouvement de substitution du capital au travail engagé depuis les origines de l'industrialisation (PETIT, 2001). Cette rationalisation comporte un versant organisationnel déjà ancien, lié au développement de la sous-traitance, aux processus d'externalisation et aux organisations en flux tendus : le client est au centre du modèle, il est nécessaire de comprendre ses attentes malgré leur évolution permanente pour fabriquer un produit ou un service adapté. Parallèlement, la rentabilité économique d'un tel système implique de limiter au maximum les coûts de fonctionnement, et de produire à la demande pour limiter les stocks. La qualité de la circulation et du traitement des informations à chaque niveau est essentielle au bon fonctionnement du système : c'est là qu'interviennent les TIC, même si les organisations pilotées par l'aval existaient bien antérieurement. L'un des phénomènes marquants de cette évolution est très certainement constitué par le développement massif depuis quelques années des Progiciels de Gestion Intégrés (Enterprises Resources Planning, ERP), visant à améliorer la mise en relation des informations de gestion au sein de l'entreprise, en intégrant dans un système informatique unique les grandes fonctions de l'entreprise, GRH, gestion comptable, vente, distribution, production. Il s'agit de renforcer la capacité à diffuser l'information en interne de manière optimale, à mieux intégrer les échanges avec un réseau de sous-traitants pour favoriser la réactivité.

Le second axe de rationalisation caractérisant l'économie cognitive porte sur les méthodes de travail, les modes opératoires, mais aussi aux savoir-faire tacites (habiletés, tours de mains, expériences) possédés par des individus ou des collectifs et permettant le fonctionnement des organisations, la production effective de biens ou de services ainsi que leur commercialisation. Au-delà de l'amélioration de l'efficacité économique par une meilleure maîtrise des processus, l'objectif visé est la conservation des savoirs, des savoir-faire et de l'expérience de l'organisation. Il s'agit de *codifier* ces savoirs (FORAY, LUNDEVALL, 1998), c'est-à-dire les dissocier des personnes et des groupes qui les détiennent à un moment donné en les transcrivant afin de favoriser leur transmission et leur acquisition par les autres acteurs qui seraient amenés à les utiliser. Cette démarche trouve son intérêt au cours d'une même période, pour intégrer des personnes nouvellement recrutées par exemple, ou présenter un processus de production lisible et transparent à de futurs donneurs d'ordre, mais aussi de manière décalée dans le temps, lorsqu'il est nécessaire de retrouver la "mémoire" d'un projet. L'enjeu est alors de profiter des retours d'expérience pour résoudre des problèmes survenant sur une installation en fonctionnement, ou ne pas faire à nouveau des erreurs ayant déjà été commises. Cette seconde rationalisation cognitive portant sur les méthodes de travail se présente au travers d'une dimension organisationnelle, tout particulièrement visible dans les démarches de transcription des savoir-faire tacites impliqués par la certification aux normes d'assurance qualité ISO 9000. Mises en place en 1987, révisées en 1994 et en 2000, ces dernières cherchent à dépasser la démarche corrective des contrôles qualité réalisés à posteriori pour s'inscrire dans une logique préventive, où toutes les étapes d'un processus de production sont étudiées afin d'éviter au maximum la non qualité. Les normes ISO 9000

fournissent un cadre permettant à chaque entreprise de mettre en place son propre système de management de la qualité : elles sont génériques et s'adaptent à toutes les entreprises, puisqu'elles listent avec une très grande finesse les étapes de l'activité organisationnelle.

Le troisième axe de rationalisation cognitive porte sur les processus de communication intervenant dans le cadre professionnel. Discussions, négociations, échanges argumentés, constituent tout à la fois le socle du travail collaboratif, et celui de la mobilisation des savoirs. En effet, stocker des informations ne signifie pas systématiquement qu'il soit possible de retrouver leur sens, de les adapter, de les mettre en œuvre dans le cadre d'une situation de travail collective qui peut rapprocher des personnes appartenant à une même organisation, ou même à plusieurs organisations. Savoirs et savoir-faire ne sont pas des ressources comme les autres : ils *ne peuvent être complètement codifiés*, et conservent une dimension irréductiblement tacite. Même dans le cas où ils sont très largement transcrits, *les conditions (techniques, sociales, organisationnelles...) de leur mise en œuvre varient en permanence*, à chaque fois qu'ils sont mobilisés, surtout dans les nouvelles organisations productives marquées par l'incertitude. Ceci implique des ajustements, des adaptations, débouchant d'ailleurs sur la *production de nouvelles connaissances en situation*. La " valeur " du capital cognitif – cette notion est d'ailleurs contestable – n'est pas seulement liée à la capacité à conserver des savoirs, mais dépend aussi de l'aptitude des acteurs d'une organisation à les *mobiliser* collectivement, c'est-à-dire à les adapter aux situations rencontrées dans le cadre du travail (J.L. Bouillon, 1999). Les savoirs dont il est question ici ne se résument pas à des données ou à des méthodes. Ils renvoient à des capacités partagées permettant à des individus ou à un groupe de mobiliser collectivement des connaissances, c'est-à-dire de travailler ensemble : il s'agit de parvenir à une situation de résonance cognitive, et de faire tenir ensemble des mondes organisationnels différents (BOUILLON, 2003b). En termes plus concrets, les savoirs dont il est question ici portent sur l'organisation elle-même, sur les interlocuteurs à contacter en cas de besoins, sur les compétences possédées par les uns et les autres, sur l'histoire partagée dans un collectif autour d'un projet, dans laquelle se sont construites les expériences, les compétences. Tout ceci fournit à la fois des informations, mais aussi des clés d'interprétation : par exemple, les raisons et les modalités précises de choix d'une solution technique effectuée antérieurement, ou de son abandon lors d'un projet précédent. Au-delà de leur contenu ponctuel, c'est surtout la capacité à trouver et à faire émerger ces savoirs, c'est-à-dire à constituer un collectif qui est essentielle, éventuellement à partir d'individus dispersés au sein d'une ou plusieurs organisations mais devant travailler sur une mission commune. Les organisations par projets (BOLTANSKI, CHIAPPELLO 1999), qui se développent tant dans les activités de conception que dans la production et reposent sur des collectifs temporaires – prenant la forme de réseaux sociaux – sont tout particulièrement touchées par ces évolutions. De fait, il devient nécessaire de partager un même contexte de mobilisation des connaissances.

Ces rationalisations cognitives semblent jouer un rôle central dans le nouveau régime d'accumulation qui apparaît et fonderait le nouveau mode de régulation en émergence. Aborder les transformations organisationnelles associées à ces rationalisations cognitives en termes communicationnels peut contribuer à saisir les recompositions en cours à différents niveaux – situations, processus et politiques – et à faire apparaître les interdépendances reliant individus, organisations et société. L'un des axes de travail empiriques que nous explorons en ce sens est constitué par les « portails d'entreprises », qui relient l'ensemble des dispositifs de rationalisation cognitive.

b- Approche communicationnelle des portails d'entreprises, transformation des organisations et des formes institutionnelles

Les portails d'entreprise constituent à l'heure actuelle l'un de nos terrains d'étude privilégiés. Nous nous intéressons particulièrement aux modalités selon lesquelles l'offre en solutions informatiques pour entreprises est proposée par les éditeurs dans les documents techniques et commerciaux, sur les salons professionnels, mais aussi dont elle est relatée dans la presse spécialisée. Le but est de saisir les représentations de l'organisation, de la communication, de l'information, des savoirs et des connaissances qui sont explicitement et implicitement propagées. L'exploitation de cette source documentaire est à peine amorcée à l'heure actuelle et nous n'en donnerons qu'un bref aperçu dans le cadre de cet article, afin d'illustrer notre propos. Ce travail n'est qu'une première étape, qui s'accompagne de programmes de recherches en cours portant sur les processus d'implantation d'ERP et d'appropriation par les acteurs dans une grande entreprise de l'industrie pharmaceutique.

Un portail d'entreprise désigne à l'origine un site intranet, le plus souvent placé en page d'accueil de tous les navigateurs installés sur les postes de travail d'une société. Paramétrables individuellement, les portails sont édités et commercialisés par les sociétés de services spécialisés en informatique, et notamment par les grands industriels comme SAP, Peoplesoft ou Microsoft qui éditent par ailleurs les ERP¹. Un portail d'entreprise offre potentiellement accès à l'ensemble des ressources cognitives d'une organisation. *Pour la société SAP, «Le portail (...) valorise et rentabilise le capital aujourd'hui le plus précieux de l'entreprise : la connaissance. (...) Il définit chaque environnement en fonction du rôle de la personne. Il permet le développement de cette connaissance en facilitant l'échange et la collaboration, il donne enfin de la flexibilité au système, l'information permettant à ce dernier de devenir un outil d'aide au changement.»*² Ils incorporent des fonctionnalités de communication (mail, chat, outils de travail collaboratif), mais aussi l'accès aux modules d'ERP et à l'information stockée dans l'entreprise – documents techniques ou professionnels, des cahiers de charges, des courriers échangés avec des partenaires économiques – tout en apportant une vision globale et structurée de l'organisation via les agendas partagés et les dispositifs de cartographie des compétences. Il s'agit ainsi de fournir des clés d'interprétation : en contactant un autre acteur, il est par exemple possible de comprendre les raisons et les modalités précises de choix d'une solution technique effectuée antérieurement, ou de son abandon lors d'un projet précédent. Le dispositif vient ainsi favoriser la constitution d'un réseau et offre les possibilités d'accéder à l'histoire partagée d'un collectif autour d'un projet, pleine d'éléments riches de sens mais demeurés tacites jusque là. Ceci rejoint la tendance déjà présente dans la nouvelle version des normes ISO 9000 parue à la fin de l'année 2000, où les facteurs humains, la formation, les compétences, acquièrent une place à part entière aux côtés des procédures techniques. Les portails remplissent ainsi plusieurs fonctionnalités qui leur permettent d'intégrer les rationalisations cognitives et de jouer un rôle de médiation essentiel dans la recomposition institutionnelle des organisations. Ils sont apparus pour faire face aux défis posés par le changement de régulation, en termes d'évolution de la concurrence, de nécessité d'améliorer les processus, et contribuent à propager au sein des organisations les principes de la nouvelle régulation et les représentations de cette dernière. Dans une perspective

¹ Nous avons engagé il y a quelques mois un projet de recherche sur ces dispositifs. Au-delà de l'identification précise de ces offres, l'objectif est de repérer les conceptions de l'information, de la communication, des connaissances, de l'organisation, qui sont sous-tendues. Cette démarche constitue aussi un repérage préalable à des investigations auprès des éditeurs eux-mêmes et dans des organisations en phase d'implantation de ces systèmes.

² <http://www.sap.com/france/solutions/portals/>

communicationnelle, les portails visent en premier lieu à favoriser les *situations de communication* dans le cadre du travail. Ils incorporent l'accès à la messagerie électronique, ainsi qu'à des systèmes de *chat* voire de travail collaboratif, permettant la participation simultanée de plusieurs personnes à la réalisation d'une même activité, quelle que soit leur localisation. Les portails visent en second lieu à renforcer les *processus de communication*, en liaison avec les autres processus économiques centraux dans l'économie cognitive. Un portail offre ainsi accès à l'accès aux modules d'ERP depuis un poste de travail, et permet de démultiplier l'organisation en flux tendus par une automatisation des commandes, un meilleur suivi des clients et une adéquation plus directe entre l'offre et la demande. Les fonctionnalités de stockage et d'accès à l'information – documents techniques ou professionnels, cahiers de charges, courriers échangés avec des partenaires économiques – s'inscrivent également dans ce cadre. Enfin, les portails sont associés aux *politiques de communication*. Ils s'inscrivent de plain pied dans les démarches d'ingénierie symbolique qui assurent la mise en place des cadres idéologiques permettant le fonctionnement de l'économie cognitive. Par exemple, les solutions de gestion informatisée des ressources humaines peuvent cartographier les compétences et expériences des salariés, ce qui vient favoriser la constitution d'un réseau et offre les possibilités d'accéder à l'histoire partagée d'un collectif autour des projets, remplie d'éléments riches de sens mais demeurés tacites jusque là. Les messages relatifs aux organisations par projets sont diffusés par la structure même du dispositif. Au-delà, les portails relaient la politique de communication interne, et tendent parfois à supplanter la presse d'entreprise.

Les portails d'entreprises, souvent assimilés aux solutions de knowledge management, relaient l'ensemble des dispositifs de rationalisation cognitive évoqués plus haut pour constituer une infrastructure favorisant le travail collectif, basée sur le développement d'environnements favorisant la mobilisation des connaissances au cours des activités. Ils reflètent des évolutions institutionnelles qui semblent représentatives du nouveau mode de régulation au sein des organisations. En premier lieu, ils révèlent une transformation des formes de *divisions du travail*, qui porte désormais sur l'organisation des interactions entre les employés, pour les faire coopérer en normalisant le travail collaboratif – par exemple en équipes projets – pour l'étendre à des acteurs se rencontrant ponctuellement pour une activité, qu'ils fassent ou non partie de la même société. Ce sont ainsi les contextes de travail, en tant qu'espaces de mobilisation des connaissances, qui font l'objet de mesures de gestion. Pour parvenir à un tel fonctionnement, la contrainte liée au *rapport salarial*, aux relations hiérarchiques instituées et au contrat de travail formalisant le versement d'un salaire en échange d'un temps de travail ou d'une mission s'avère insuffisante. Il importe que les salariés soient effectivement acteurs, autonomes et impliqués dans leur travail. Le travail « prescrit » doit être complété par un « travail induit », où les salariés intériorisent les objectifs de l'organisation et réagissent conformément à ce qui est attendu d'eux sous l'angle de la rationalité managériale. Les recompositions organisationnelles sont donc associées à des évolutions des représentations du travail et de l'organisation chez les salariés, dans lesquelles les politiques de communication, l'ingénierie symbolique et la diffusion de l'idéologie managériale dans la société ont joué un grand rôle (OLIVESI 2002, FLORIS 2000). L'évolution des *formes de la concurrence*, associant renforcement de la compétition économique, satisfaction du client et développement des réseaux et des partenariats viennent aussi justifier ces évolutions. Mais le développement des organisations par projet substituant au rapport employeur / employé un rapport client / fournisseur même à l'interne, ainsi que l'essor de la sous-traitance et du travail en free-lance dans certaines activités ont également contribué à ces évolutions. Une approche communicationnelle, appliquée à des cas particuliers, peut expliciter ces mouvements tels qu'ils s'opèrent de manière localisée, et les rattacher à un cadre général. Mais l'utilisation de

ces travaux dans une modélisation des transformations des formes institutionnelles relève d'une autre perspective d'analyse, exigeant de s'appuyer sur de multiples travaux et impliquant aussi une prise de recul importante, par rapport aux objets et aux contingences. Si l'on peut avoir l'intuition de certaines évolutions, il semble bien que le « sens de l'histoire » ne puisse être appréhendé qu'à posteriori...

Conclusion

La compréhension des modalités de recomposition institutionnelle lors du passage d'un mode de régulation à un autre implique de concevoir l'organisation comme une forme institutionnelle à part entière. Une organisation est en effet un lieu de médiation et de matérialisation des rapports sociaux : elle est en évolution permanente du fait des régulations sociales qui l'animent, des logiques d'action qui s'y confrontent, des interprétations et des représentations qui sont suscitées, construites et partagées. Ces processus sont de nature communicationnelle et trouvent naissance dans les interdépendances dynamiques qui relient situations d'interaction quotidiennes, agencements productifs socio-techniques, production de discours et d'idéologies. Cette production symbolique continue de la part des différents acteurs organisationnels nous apparaît jouer un rôle structurant dans les évolutions organisationnelles. Le régime d'accumulation associé au mode de régulation qui semble être en cours de développement repose largement sur la rationalisation du cognitif : une approche communicationnelle de dispositifs spécifiques mis en place au sein des organisations (en l'occurrence les portails d'entreprise) peut permettre d'appréhender certaines caractéristiques des nouvelles organisations, de comprendre leur émergence et leurs évolutions, ainsi que de saisir leurs liens avec les transformations institutionnelles, particulièrement sur le plan de la division du travail, et des modalités de management. Sans doute avons-nous posé ici davantage de questions que nous n'avons apporté de réponse. Notre démarche, largement programmatique, visait avant tout à explorer des pistes de travail, qui demandent à être approfondies tant sur le plan théorique qu'empirique. Il s'agissait également de souligner la nécessité de construire des approches interdisciplinaires pour traiter de problèmes aussi transversaux et complexes que les évolutions sociétales. Les approches communicationnelles peuvent s'avérer enrichissantes pour saisir des dynamiques organisationnelles et les réinsérer dans des mouvements plus généraux, à condition de pouvoir s'appuyer sur les concepts et les méthodes d'autres disciplines qui abordent ces aspects, par exemple la sociologie et l'économie. Parallèlement, il est possible que les SIC puissent également contribuer aux travaux de chercheurs qui, dans ces disciplines, souhaitent comprendre les médiations qui affectent leurs objets d'étude. Cependant, tout programme de recherche en sciences sociales qui aborde les transformations sociétales est confronté à une évidente limite : on ne peut observer simultanément les mouvements historiques de long terme et le détail des évolutions...

Bibliographie

- BILLAUDOT B., *L'ordre économique de la société moderne : un réexamen de la théorie de la régulation*, L'harmattan, 1996
 BOLTANSKI L., CHIAPPELLO E., *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, 1999
 BOLTANSKI L., THEVENOT L., « Les économies de la grandeur », *Cahiers du Centre d'Etudes de l'Emploi*, n°31, PUF, 1987
 BOLTANSKI L., THEVENOT L., *De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard, 1991

- BOUGNOUX D., *Introduction aux sciences de la communication*, La Découverte 2001
- BOUGNOUX D., *La communication contre l'information*, Hachette, 1995
- BOUGNOUX D., *La communication par la bande : introduction aux sciences de l'information et de la communication*, La Découverte, 1991
- BOUILLON J.L., « De l'approche communicationnelle à l'approche conventionnelle des mondes organisationnels : les enjeux les portails d'entreprise », in *actes du colloque Coexister dans les mondes organisationnels*, Université Bordeaux 3 – GRECO, 12 et 13 juin – 2003b
- BOUILLON J.L., « Du partage des savoirs à «l'économie cognitive» : quelles rationalisations informationnelles et communicationnelles ? in *actes du colloque « Partage des savoirs »*, Université Lyon 3 - ERISCO, 28 février et 1^{er} mars 2003 – 2003a
- BOUILLON J.L., *Vers une approche communicationnelle de la gestion des connaissances*, thèse pour le doctorat en SIC, Université de Toulouse le Mirail / LERASS, 1999
- BOURE R., *Les origines des sciences de l'information et de la communication : regards croisés*, Presses Universitaires du Septentrion, 2002
- BOUTET J. (dir), *Paroles au travail*, Editions L'Harmattan, 1995
- BOYER R., 1995 « Vers une théorie originale des institutions économiques », in *Théories de la régulation : l'état des savoirs*, La Découverte, 1995, p. 530-538
- BOYER R., *La théorie de la régulation : une analyse critique*, La Découverte, 1986
- BRETON P., PROULX S., *L'explosion de la communication à l'aube du XXIème siècle*, La Découverte, 2003
- CHANTEAU J.P., « La dimension socio-cognitive des institutions en économie : le rôle des représentations sociales dans la régulation », *Actes du Forum de la Régulation 2001*, Paris, CD ROM, 2001
- CORSANI A. et al., “ Le capitalisme cognitif comme sortie de la crise du capitalisme industriel. Un programme de recherche ”, *Actes du Forum de la Régulation 2001*, CD ROM, 2001
- DELCAMBRE P., *Ecritures et communications de travail : pratiques d'écriture des éducateurs spécialisés*, Presses Universitaires du Septentrion, 1997
- FAVEREAU O., « Conventions et régulations », *Théories de la régulation : l'état des savoirs*, La Découverte, 1995, p.511-520
- FAVEREAU O., « Marchés internes, marchés externes », *Revue économique*, n° spécial sur l'économie des conventions, n°40-2, 1989, pp.273-328
- FLICHY P., *L'imaginaire d'Internet*, LaDécouverte, 2001
- FLICHY P., *Les industries de l'imaginaire*, Presses Universitaires de Grenoble, 1980
- FLICHY P., *Une histoire de la communication moderne*, La découverte, 1991
- FLORIS B., , *La communication managériale : la modernisation symbolique des entreprises*, Presses Universitaires de Grenoble, 1996
- FLORIS B., « La gestion symbolique entre ingénierie et manipulation », *Sciences de la Société n°50-51*, 2000. pp.173-195
- FORAY D., LUNDVALL B.A., 1997, " Une introduction à l'économie fondée sur la connaissance ", in GUILHON B. et al. (dir), *Economie de la connaissance et organisations*, pp.16-38.
- GROSJEAN Michel, LACOSTE Michèle, *Communication et intelligence collective : le travail à l'hôpital*, Paris, PUF, 1999
- GRYSPEERDT A., “ Les forums mondiaux de Davos et de Porto Alegre sur la mondialisation sont-ils des organisations ? ”, *Actes préparatoires aux 4èmes Journées d'Etudes du Groupe d'Etudes et de Recherches sur les Communications Organisationnelles (SFSIC)*, Castres, 7-8-9 juin 2001. pp. 206-215.
- GUILHON B., HUARD P., ORILLARD M., ZIMMERMAN J.B., *Economie de la connaissance et organisations*, L'harmattan, Paris, 1997

- LACOSTE M., “ L’espace du langage : de l’accomplissement du travail à son organisation ”, *Sciences de la Société* n°50-51, 2000. pp.197-215
- LEPINE V., *Les enjeux communicationnels et socio-organisationnels du déploiement de dispositifs de groupware en entreprises : la médiation technique du travail collaboratif*, thèse pour le doctorat en SIC, Université Stendhal Grenoble III / GRESEC.
- MATTELART A., *Histoire de la société de l’information*, La Découverte, 2001
- MATTELART A., *L’invention de la communication*, La Découverte, 1994
- MATTELART A., *La communication-monde. Histoire des idées et des stratégies*, La Découverte, 1992
- MAYÈRE A., *Mutations organisationnelles et évolutions des systèmes et activités d’information – communication*, HDR en SIC, Université de Toulouse le Mirail / LERASS, 2001
- MIEGE B. et al., *Capitalisme et industries culturelles*, Presses Universitaires de Grenoble, 1978
- MIEGE B., *La pensée communicationnelle*, Presses Universitaires de Grenoble, 1995
- MIEGE B., *La société conquise par la communication*, Presses Universitaires de Grenoble, 1989
- MUSSO P., *Critique des réseaux*, PUF, 2003
- MUSSO Pierre, « Commanagement et AIE », *Sciences de la Société* n°50-51, 2000. pp.149-171
- OLIVESI S., *La communication au travail*, Presses Universitaires de Grenoble, coll. La communication en plus, 2002
- PETIT P. (Dir.), *L’économie de l’information : les enseignements des théories économiques*, La Découverte, 1998
- REYNAUD J.D., « Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulations autonomes », *Revue Française de Sociologie*, vol. XXIX-1, p. 5-18, 1988
- REYNAUD J.D., *Les règles du jeu, l’action collective et la régulation sociale*, A. Colin, 1993
- TERSSAC de G., « savoirs, compétences et travail », in Barbier J.M., *Savoirs théoriques et savoirs d’action*, p. 223-247, 1996