

COMMUNICATION ORGANISATIONNELLE ET ALTER-ORGANISATIONS LES LEÇONS DE LA CRISE SANITAIRE ET ECOLOGIQUE

Numéro 65 – Juin 2024

Coordination : Sylvie Alemanno et Thomas Heller

La période pandémique, marquée par les confinements successifs, a redonné mécaniquement quelques droits à la « nature », et est ainsi entrée en résonance avec un ensemble de discours sur la nécessité de transformer nos modes de vie face à l'urgence climatique. Pendant un temps, le monde a tourné au ralenti, et cette soudaine décélération a constitué le cadre quasi-utopique d'une profusion discursive médiatique autour de questions sanitaires et de questions climato-écologiques, et articulant parfois ces deux domaines de préoccupation.

Journalistes experts, experts politiques et de santé publique, experts médicaux, médecins en épidémiologie, virologues, climatologues, statisticiens, représentants d'ONG et d'associations environnementalistes diverses ont fixé, dans un concert marqué par la dissonance (et parfois l'exclusion tonitruante de membres de l'orchestre), les représentations pandémiques de cataclysme et d'urgence de changement, sans que l'on sache en définitive très bien vers quel ailleurs se diriger, évoluer, au-delà de grands principes encore faiblement structurants : durabilité, sobriété, soutenabilité. Il ne fait pas de doute cependant que cette pandémie due au coronavirus SARS-CoV-2 et les moyens mis en place pour y répondre ont pu être considérés comme un événement de rupture vis-à-vis d'un monde dont l'habitabilité fait de plus en plus problème.

Aujourd'hui, la crise sanitaire a été globalement surmontée, même si le Covid est encore une cause de mortalité. Les activités humaines ont repris leur cours, ce que sous certains aspects on ne peut que déplorer, tant ce cours semble encore fort éloigné des espoirs qu'avait fondés cette crise en matière de transition écologique de durabilité et de sobriété.

Pour autant cette crise et les réponses qui ont été apportées pour y faire face ont aussi été un temps de changements, d'adaptation, de transformations organisationnelles, qui s'ajoutent à d'autres efforts plus anciens et plus que jamais d'actualité, en faveur du développement d'une économie moins destructrice, d'une activité de production et de distribution porteuse de sens, plus respectueuse du vivant, et des communs, du social, et efforts constitutifs aussi d'un renouveau organisationnel.

Ces changements et/ou tentatives de changements, émergeant d'une période inédite sous obnubilation sanitaire durant pratiquement deux années, restructurés par des modalités info-communicationnelles ainsi que les représentations afférentes sont l'objet d'étude de ce dossier de la revue *Communication & organisation*. Nous proposons de les interroger, dans le champ des recherches en Sciences de l'Information et de la Communication, à partir de la notion, ou l'idée, ou la tendance d'« alter » et de ses déclinaisons (cf. colloques Acfas 2022-2023¹), notion éminemment heuristique jusque dans ses contradictions de « même mais différent ». L'alter pourra être *altération* du système organisationnel en place dont la période pandémique aurait montré les défaillances, *altérité* pour marquer la différence de mode de fonctionnement qui vient en réparation, en continuité, en substitution à l'intérieur d'une organisation ou encore *alternatif* qui propose un autre fonctionnement.

Les SHS ne découvrent pas le terme « alter ». Il est régulièrement utilisé par la psychologie parlant de l'alter-égo (Mairesse, 2006). Il est prisé en sciences de gestion et du management qui appréhendent l'« alter-organisation » comme organisation alternative de l'économie solidaire ou encore des entreprises à mission (Autissier et al, 2020) ou d'un management pour « réenchanter l'entreprise » (Autissier, 2020). Par ailleurs, nombreux aussi sont les travaux en SHS qui, sans se réclamer du registre de l'alternatif, participent néanmoins du domaine soit parce que ces travaux portent sur des secteurs ou des types d'organisation reconnus comme tel (par exemple, les travaux en SIC d'Eric Dacheux (2011) ou en gestion de Philippe Eynaud et Carvalho de Franca Filho (2019) sur l'économie solidaire), soit parce que le regard critique porté sur l'organisation se soutient d'une visée transformatrice (par exemple le travail en sociologie de Danielle Linhart sur la subordination (2021)). Ces tendances ne datent pas de la période covid19. L'altermondialisme, florissant dans les années 2000, associé à l'antimondialisme, avait ouvert la voie d'une réflexion sur la décroissance et les inégalités entre les pays.

C'est ici davantage une réflexion sur les avancées de médiations plus subtiles mais efficaces d'un possible changement de paradigme info-communicationnel qui transformerait les organisations en profondeur, que nous recherchons.

En ce sens aussi, la notion d'« alter » comprend celle d'alternative, entendue au sens fort du terme, qui ne se réduit pas à l'idée d'un changement (organisationnel) en vue d'une adaptation à une situation nouvelle (le télétravail comme alternative au présentiel en contexte de confinement, par exemple). L'alternatif, pour reprendre une proposition définitionnelle de Léa Dorion, chercheuse en sciences de gestion, renvoie à ce qui s'oppose, à ce qui fait dissidence, à ce qui est hétérodoxe, en vue d'un « meilleur », d'un « ordre des choses satisfaisant », émancipateur (Dorion, 2017). « Ce qui est alternatif s'inscrit donc dans un mouvement, un processus, qui commence par un désaccord, lui-même toujours inscrit dans une spatiotemporalité donnée (un paradigme dominant) et tendant vers un but particulier (un monde meilleur, l'émancipation) » (Dorion, 2017, 148). De ce point de vue, l'organisation alternative peut s'envisager comme une entité socio-économique en rupture avec la logique capitaliste (organisation relevant de l'économie sociale et solidaire, coopérative...), ou comme une forme organisationnelle dont la prise de distance vis à vis d'un fonctionnement de type tayloro-bureaucratique ou d'autres

¹ https://www.acfas.ca/evenements/congres/programme/89/400/405/c_
https://www.acfas.ca/node/71696/congres_colloque_gestion_2

structures de domination sociale, participe d'une logique d'émancipation (et non d'un renouvellement des formes de domination); c'est pourquoi, d'ailleurs, les transformations organisationnelles et/ou managériales soutenues et justifiées par des discours d'émancipation méritent d'être étudiées.

Mais il est possible d'envisager aussi que les transformations organisationnelles ne se soutiennent à priori d'aucune intention de rupture, ne soient pas fondées sur un désaccord vis à vis d'un ordre existant, mais seulement poussées par quelque nécessité impérieuse, qui ont des implications émancipatrices, et qui peuvent donc se penser, se dire et s'actualiser dans les termes de l'alter.

L'organisation alternative comme objet d'étude et de recherche a cette caractéristique de référer la question de l'organisation à des préoccupations d'ordre axiologique et politique, sans perdre de vue les conditions de sa viabilité. Ainsi que nous l'avons souligné, elle renvoie tout particulièrement à des approches qui se sont plus particulièrement développées en sciences de gestion, sous l'appellation de *Critical Management studies*, au Royaume-Uni et dans les pays scandinaves (Alvesson et Wilmott, 1992), et plus tard dans le champ francophone (Chanlat, 2013 ; Golshorki et al., 2009 ; Taskin & Nanteuil Miribel, 2011). Dans le domaine de la communication organisationnelle, elle n'est pas (à notre connaissance) à proprement parler constituée en objet de recherche. Cependant, elle émerge des travaux relevant des approches critiques, au moins de façon implicite, comme forme souhaitable, dessinée en creux du critiquable. C'est d'ailleurs ce qui est parfois reproché à ces approches, d'insister sur une mise en cause sans proposition d'alternatives viables et désirées (Voirol, 2012). Et c'est aussi pour dépasser ces limites que se sont développées, en gestion tout au moins, des études critiques des " organisations alternatives " (Ouahab, 2019 ; Parker et al., 2019). Mais qu'en est-il en SIC ?

Trop souvent, constate Léa Dorion (2017), à propos des recherches sur ce thème, l'organisation alternative est pensée négativement, depuis un point de vue critique sur un ordre des choses, démarche qui conduit à naturaliser ou essentialiser l'alternatif. Ce point de vue conduit l'auteure ce qui l'amène à interroger une manière de penser positivement l'alternatif ; à quelle condition d'ordre interne, selon quelle modalité de fonctionnement et de rapport avec un environnement avec lequel elle doit composer pour atteindre ses objectifs, une organisation peut être qualifiée d'alternative ? Qu'est-ce qui est constitutif de l'alternatif ? En SIC, les approches communicationnelles des organisations sont-elles en mesure d'apporter analyses, décryptage, élaborations conceptuelles et prospectives de l'alternatif organisationnel ?

Générer de l'« alter » dans une organisation nécessite des arbitrages des acteurs entre logique sociale et politique et logique d'efficacité, la capacité de réflexivité pour affronter les contradictions, les rapports dialectiques, sans chercher à les résoudre mais à composer avec ses dissonances, entre production d'altérité et production d'altération.

« En somme, le caractère alternatif d'une organisation réside dans sa capacité à identifier de manière réflexive comment elle construit son altérité (par quelles pratiques et discours des acteurs), et comment ce « dehors » altère son identité organisationnelle » (Dorion, 2017, 155). On peut sans aucun doute caractériser l'alter en ces termes, la distinction d'avec l'alternatif se jouant sur le préalable normatif impliqué dans le processus de changement (l'horizon émancipateur au fondement de l'alternatif)

Cette approche processuelle, performative et réflexive de l'alter porte en germe une appréhension communicationnelle de l'alter-organisation ; et peut-être y a-t-il aussi quelques liens à nouer entre une approche positive de l'alternatif et les travaux en communication sur les organisations hybrides (Del Fa et al. 2018), tout au moins sur l'axe dialectique. Mais plus largement, cette notion d'alter-organisation entre en résonance avec d'autres notions développées dans le champ de la communication organisationnelles, et qui ont fait l'objet de dossiers dans la présente revue : on pense ici notamment aux organisations collaboratives (Les « organisations collaboratives » en question, Gardère, Bouillon & Loneux, 55, 2019), aux organisations utopiennes (Les organisations utopiennes, Bryon-Portet & Keller, 48, 2015) ou encore à l'éthique des organisations (La communication des nouvelles éthiques de l'entreprise, Gardère & Gramaccia, 26, 2005).

De quelles alter-organisations les transformations organisationnelles et managériales en contexte de pandémie et de crise écologique sont-elles le reflet ? Quelles alternatives organisationnelles sont performées et/ou pensées pour répondre aux enjeux sanitaires, sociaux et écologiques actuels ?

Ce dossier de *Communication & organisation* propose ainsi de rassembler des recherches conceptuelles et/ou empiriques en sciences de l'information et de la communication sur ce thème de l'alter, qu'il soit envisagé comme type particulier d'organisation, comme processus organisant spécifique, ou comme effet de transformations. Il est également ouvert à des propositions inscrites dans d'autres champs disciplinaires. Il souhaite tout particulièrement mettre en avant des propositions théoriques et empiriques autour de pratiques, de dispositifs, d'organisations ou d'organizing alternatifs en cours de développement. Nous proposons aux chercheurs d'apporter leurs contributions à l'étude de l'alter dans le cadre des questionnements – non exhaustifs – suivants :

(Re) penser l'alter : outils épistémologiques et méthodologiques

- Comment définir l'alternatif dans une perspective communicationnelle ?
- Quelle est la place du numérique dans la pensée sur l'alter et les organisations alternatives ?
- Comment les approches féministe, démocratique, décoloniale, écologique, délibérale... participent à faire émerger de nouvelles réalités organisationnelles ?
- Quelles innovations méthodologiques l'étude des organisations alternatives exige-t-elle de la part des chercheurs ?

(Re) penser l'entreprise et l'organisation (et son rapport à la société) par l'alter

- Comment l'alter se concrétise-t-il en dispositifs et processus info-communicationnels ?
- Les fonctionnements alternatifs dans l'organisation sont-ils de façon intentionnelle ou non, une réponse, une adaptation ou une stratégie aux pressions, demandes, attentes de la société ?
- Quel alter pour les organisations de santé actuellement défaillantes ?

(Re) émergence de l'alter avec la crise sanitaire du Covid-19 et la crise écologique.

- Quelles sont les évolutions quant à la manière d'envisager ce qui fonde et caractérise l'alter et l'alternatif ? Quelles évolutions idéologiques et politiques de l'alter ?
- Dans quelle mesure la période de Covid-19 et les mesures de confinement qui l'ont accompagnée ont-elles permis de renouveler la question de l'alternatif ?

- Comment les questions du climat et de l'écologie sont devenues des dimensions de l'alternatif ?
- Quels discours sur l'alternatif et les organisations alternatives sont portés par les médias et par les organisations marchandes et non marchandes ?

Bibliographie indicative

Alemanno, S., Yao, E. (2019), Numérique, formation et pratique des communications en organisation : l'éternelle transition, in Roxin I., Tajariol, F., Hosu I., Pélissier N., dirs, *Information, communication et humanités numériques. Enjeux et défis pour un enrichissement épistémologique*, Cluj-Napoca (Roumanie), Edition Accent, 197-213.

Alvesson, M. & Willmott, H. (Éd.). (1992). *Critical management studies*. London; Newbury Park, Sage.

Autissier, D., Bretonès, D., Jacquillat, E., Martin, D., & Sibieude, T. (2020). *Entreprises à mission et raison d'être: Changer l'entreprise pour un monde plus durable*. Dunod.

Bryon-Portet, C., Keller, D.(coord). (2015). Les organisations utopiennes. *Communication & Organisation*, n°48.

Chanlat, J-F. (2013). Les études critiques en management. Un rappel historique. *Communication. Information médias théories pratiques*, No. Vol. 31/1, avril.

Dacheux, E. (2011). Économie solidaire et communication, in J.L. Laville, coordination, *L'économie solidaire coll. Les Essentiels d'Hermès*, CNRS éditions.

Dacheux, É. & Goujon, D. (2020) *Défaire le capitalisme, refaire la démocratie : les enjeux du délibéralisme* Toulouse, Érès éditions.

D'almeida, N. & Carayol, V. (2014). La communication organisationnelle, une question de communauté. *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, No. 4.

Dany, F. (2009). Recherche critique en GRH et critique de la recherche : un voyage au cœur de la littérature qui met à mal certaines idées reçues. In D. Golsorkhi, I. Huault, & B. Leca, *Les études critiques en management. Une perspective française*. Québec, Presses de l'université Laval, 307-328.

Del Fa, S., Lambotte, F., & Vasquez C., (coord.), (2018). Exploration de la nature hybride et des phénomènes d'hybridation des organisations, in *Recherches en Communication*, n° 47.

Diefenbach, T. (2020). *The democratic organisation : democracy and the future of work*. New York, NY, Routledge/Taylor & Francis Group.

Dorion, L. (2017). Construire une organisation alternative. *Revue Française de Gestion*, Vol. 43, No. 264, 143-160

Eynaud, P. & Carvalho De França Filho, G. (2019). *Solidarité et organisation : penser une autre gestion*. Toulouse, Érès.

Floris, B. (1996). *La Communication managériale : la modernisation symbolique des entreprises*. Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.

Gardère, E., Bouillon, J-L., & Loneux, C. (coord.). (2019). Les «organisations collaboratives en question». *Communication & organisation*, n°55.

Gardère, E., Gramaccia, G. (coord.). (2019). La communication des nouvelles éthiques de l'entreprise, n°26. *Communication & organisation*.

Golsorkhi, D., Huault, I., & Leca B. (2009). *Les études critiques en management : une perspective française*. Quebec City, Les Presses de L'Université Laval.

Heller, T., Huët R., & Vidaillet B. (Éd.). (2013). *Communication et organisation : perspectives critiques*. Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion.

Le Moëne, C. (1998). *Communications d'entreprises et d'organisations*. Rennes, Presses Univ. de Rennes.

Linhart, TD. (2021), *L'insoutenable subordination des salariés*, Paris, Erès.

Mairesse, Y. (2006). L'alter ego dans la relation thérapeutique. *Gestalt*, N° sup 31, 141-162.

Ouahab, A. (2019). *Contester et consentir : La mise au travail des membres d'une organisation alternative. Le cas d'un supermarché coopératif et participatif*, Thèse de doctorat en Sciences de gestion, ESCP, Paris.

Parker, M., Cheney G., Fournier V., & Land C. (Éd.). (2013). *The Routledge companion to alternative organization*. London; New York, Routledge, Taylor & Francis Group.

Taskin, L., & Nanteuil-Miribel M. de. (2011). Le management peut-il être une science critique? In L. Taskin & M. de Nanteuil-Miribel, *Perspectives critiques en management : pour une gestion citoyenne*. Bruxelles, De Boeck, 29-47

Terrier, C. (2011). Les enjeux de la communication de l'économie solidaire en Île-de-France, *Communication [En ligne]*, Vol. 29/1 | 2011.

Voirol, O. (2012). Quel est l'avenir de la théorie critique ? *Questions de communication*, No. 21, 107-122.

Calendrier et normes de composition

Calendrier :

- Envoi des propositions sous forme de résumés : 25/09/2023
- Retour aux auteurs de la sélection des propositions : 09/10/2023
- Remise de l'article intégral : 15/01/2024
- Retour aux auteurs de l'évaluation par le comité de lecture : 04/03/2024
- Retour des articles définitifs (revus après évaluation) : 29/03/2024
- Publication du numéro : juin 2024

Consignes de rédaction des propositions (résumés) :

- 6000 caractères, espaces compris
- Bibliographie non comptabilisée dans le nombre de caractères
- Sur une page de garde : titre de la proposition, prénom et nom de l'auteur, université, laboratoire, adresse électronique, cinq mots-clés

- Le résumé doit permettre de bien identifier la problématisation, le cadre théorique et conceptuel, la méthode, et les principaux résultats.

Les propositions seront envoyées aux deux adresses suivantes :

- Sylvie Alemanno : sylvie.parrini-alemanno@lecnam.net
- Thomas Heller : thomas.heller@univ-lille.fr

Consignes de rédaction des articles définitifs :

- 35 000 caractères, espaces compris, bibliographie comprise
- Les normes de mise en page des articles définitifs sont accessibles en ligne sur le site de Communication & organisation <https://journals.openedition.org/communicationorganisation/5909>
- La mise en forme finale selon les normes fournies conditionnera l'acceptation définitive de l'article.
- L'évaluation des articles complets sera faite en double aveugle par le comité de lecture de la liste des membres du comité de lecture est accessible à l'adresse suivante : <https://journals.openedition.org/communicationorganisation/5910>

À propos des coordinateurs du numéro

Sylvie Parrini-Alemanno est professeur des universités en sciences de l'information et la communication au Conservatoire national des arts et métiers et membre du laboratoire Dicen-Idf. Ses recherches portent actuellement sur la communication préventive en santé, notamment environnementale, la confiance organisationnelle à l'ère numérique dans les environnements de santé.

Thomas Heller est maître de conférences en sciences de l'information et de la communication à l'université de Lille et membre du laboratoire GERiiCO. Ses recherches actuelles portent sur les enjeux de l'alimentation au travail comme préoccupation managériale.