



Communication et organisation

35 | 2009

Repenser la communication dans les organisations
publiques

La campagne de communication comme réponse d'un réseau à un événement ?

Étude d'un cas de politique agricole

Pergia Gkouskou-Giannakou, Frédéric Huet, Hugues Choplin et Charles
Lenay



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/741>

DOI : [10.4000/communicationorganisation.741](https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.741)

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 juin 2009

Pagination : 82-94

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Pergia Gkouskou-Giannakou, Frédéric Huet, Hugues Choplin et Charles Lenay, « La campagne de communication comme réponse d'un réseau à un événement ? », *Communication et organisation* [En ligne], 35 | 2009, mis en ligne le 01 décembre 2012, consulté le 04 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/741> ; DOI : [10.4000/communicationorganisation.741](https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.741)

Résumé

Dans cet article, nous examinons l'influence d'un *événement* dans les pratiques communicationnelles développées au sein d'un territoire productif. Plus précisément, nous étudions l'ensemble d'actions de communication liées à la mise en œuvre de la PAC européenne, qui ont été entreprises par une institution publique à laquelle l'État a confiée cette mission. Cet ensemble d'actions a mobilisé une vaste réorganisation de l'institution, afin de pouvoir encadrer de longs processus d'*agencements* entre les différents acteurs du monde agricole. Notre objet d'étude concerne la mise en place par le Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires » de la région de Picardie d'une stratégie communicationnelle dont l'objectif est de traduire les principaux enjeux de la nouvelle politique agricole entre les différents acteurs (agriculteurs, scientifiques, industriels...) de la région et surtout d'inciter ces acteurs à mettre en œuvre des pratiques d'agriculture durable et des programmes de recherche autour de ses enjeux.

Mots clés

Agencement, événement, réseau d'action, négociation, traduction.

Abstract

In this article, we attempt to evaluate the influence of what we'll define as an event to the communication practices developed in a productive territory. We study the whole spectrum of communication actions tightly linked to the implementation of the European Common Agricultural Policy, that have been undertaken by a public institution working on such purposes. Our study deals with the setting of a communication strategy by the centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires » in Picardy region, whose goal is to translate the main issues of the new agricultural policy to the actors (farmers, scientists, businessmen) in the region, and overall to create incentives for these actors to develop practices of sustainable agriculture and to build research programs about such issues.

Key Words

Agency, Event, Actors' network, Negotiation, Translation.

Pergia Gkouskou-Giannakou est Professeur contractuelle à l'Université des Antilles et de la Guyane. Elle est membre du Laboratoire LUTIN (UMS CNRS 2809), Cité des Sciences et de l'Industrie. **Frédéric Huet** est Maître de Conférences en Sciences Economiques à l'Université de Technologie de Compiègne. Il est membre de l'unité COSTECH (EA, 2223) dans cette Université. **Hugues Choplin** est enseignant-chercheur en Philosophie et Directeur du Département « Technologie et Sciences de l'Homme » à l'Université de Technologie de Compiègne. Il est membre de l'unité COSTECH (EA, 2223). **Charles Lenay** est Professeur en Epistémologie, Histoire des sciences et des techniques à l'Université de Technologie de Compiègne et Directeur de l'unité COSTECH (EA, 2223)

La campagne de communication comme réponse d'un réseau à un événement ? Etude d'un cas de politique agricole

Pergia Gkouskou-Giannakou, Frédéric Huet, Hugues Choplin, Charles Lenay

pergia.giannakou@utc.fr
fredric.huet@utc.fr
hugues.choplin@utc.fr
charles.lenay@utc.fr

Dans cet article, nous examinons l'influence d'un *événement* sur les pratiques communicationnelles développées au sein d'un territoire productif. Plus spécifiquement, notre étude analyse l'ensemble des actions de communication liées à la mise en œuvre de la PAC⁸⁶ européenne, qui a été entreprise par une institution publique à laquelle l'État a confié cette mission à l'échelle de la Picardie⁸⁷. Cet ensemble d'actions, au lieu de constituer une campagne de communication directe, a mobilisé une vaste réorganisation de l'institution, afin de pouvoir encadrer de longs processus d'*agencements* entre les différents acteurs du monde agricole. Notre objet d'étude concerne ainsi la mise en place par le Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires »⁸⁸ de la région Picardie d'une procédure communicationnelle dont l'objectif est de traduire les principaux enjeux de la nouvelle politique agricole entre les différents acteurs (agriculteurs, scientifiques, industriels...) et surtout d'inciter ces acteurs à mettre en œuvre des pratiques d'agriculture durable ainsi que des programmes de recherche autour de ses enjeux.

Notre analyse nous conduit à interroger deux notions centrales de la théorie du mouvement⁸⁹ de Gilles Deleuze, revisitées par la sociologie

⁸⁶ Politique Agricole Commune.

⁸⁷ Cette contribution s'inscrit dans le cadre du projet AGAPIC (Agencements d'Apprentissage en Territoires Picards), financé par le Conseil Régional de Picardie. Il s'agit d'un projet en cours, qui ne présente que des résultats intermédiaires.

⁸⁸ Association Loi 1901, fondée en 1989

(http://www.alternatech.org/article.php3?id_article=21)

⁸⁹ De ce point de vue, cet article poursuit une réflexion engagée par Hugues Choplin, Jacques Audran, Eddie Soulier, Didier Paquelin dans leur article : « Du changement organisationnel au mouvement. À partir d'une étude de cas dans l'université », *Communication & Organisation*, n° 33 [Choplin 2008].

pragmatique : l'*agencement*, vu comme un processus de négociations et de traductions entre acteurs – afin d'adopter ou non un nouveau comportement⁹⁰ – et l'*événement*, vu comme une irruption qui déclenche un processus d'attribution de sens⁹¹ à une nouvelle réalité. L'objectif de notre analyse est de démontrer la « force canalisatrice » d'une politique basée sur la mise en interaction d'acteurs hétérogènes. À travers une procédure de création des réseaux d'action, cette politique vise à absorber les conflits et à anticiper les comportements de distanciation des acteurs.

Éléments de méthode

Notre recherche n'est pas une recherche-action ou une recherche pour l'action. Il s'agit d'une enquête centrée sur les actions des émetteurs de cette campagne de communication. Sous cet angle donc, nous nous rendons compte des limites de notre démarche. Le recueil des données concernant la conception et la mise en œuvre de la stratégie communicationnelle du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires » a été effectué à partir de traces écrites et d'entretiens⁹² avec les cadres de l'Institution. Les entretiens ont donné lieu à (1) une transcription intégrale des traces audio et (2) à un encodage systématique selon des grilles préconstruites sur la base des concepts théoriques de notre enquête⁹³. Les entretiens ont ainsi fait l'objet d'une double étude :

- Compréhensive, dans l'étude de la documentation disponible
- Analytique, de façon transversale à tous les entretiens, sur la base des codages des catégories que nous avons préconstruites.
- Les traces écrites comprennent :

⁹⁰ Sur l'agencement comme processus de négociations et traductions entre acteurs dans un territoire, voir les travaux des représentants de la sociologie de l'acteur-réseau (Bruno Latour, Michel Callon...).

⁹¹ Voir : [Zarifian 2000] et [Arquembourg, 2006].

⁹² Il s'agit d'une série d'entretiens avec le Directeur du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires » et quatre chargés des projets du Centre (projets : GIEA (« *Gestion des Informations de l'Exploitation Agricole* » 2003-2006) et CCR (« Centre de Compétences et de Ressources », 2008-...)).

⁹³ Ces grilles étaient construites selon des indicateurs empiriques définis pour chaque concept théorique de notre enquête : par exemple, en considérant qu'un agencement a une dimension spatio-temporelle (voir ci-dessous, p. 11) nous avons défini comme indicateur les « espaces/temps » où ont lieu les rencontres des acteurs (réunions, conférences...).

- Le rapport d'activité du Centre pour l'année 2007, les textes descriptifs des actions et décisions de l'Institution en rapport avec la réforme de la PAC de 2002 jusqu'à aujourd'hui, les comptes-rendus des réunions intra-régionales ou interrégionales, avec la participation des représentants du ministère de l'Agriculture et des Chambres d'Agriculture. Après une première lecture de ces textes, nous avons procédé aux actions suivantes : (1) le repérage des mots-clés à l'aide d'un lexique que nous avons construit à partir de l'ensemble des termes contenus dans les documents, (2) l'encodage thématique des textes. À travers cette complémentarité de méthodes, nous avons essayé de :
- Suivre la réflexion du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires » sur les enjeux de la réforme de la PAC et de leur traduction dans les pratiques agricoles de la région de Picardie.
- Observer le développement de la stratégie communicationnelle de l'Institution touchant ces enjeux.

La réforme de la Politique Agricole Commune (PAC) et ses effets transformateurs

La nouvelle PAC progressivement redéfinit les enjeux et pratiques de l'agriculteur et du conseiller agricole, mais également du chercheur scientifique ou du cadre administratif. Les incitations à une agriculture multifonctionnelle, durable et répondant aux préoccupations et exigences en matière de meilleur respect de l'environnement, de sécurité alimentaire et de bien-être des animaux⁹⁴ ont déplacé les objectifs des orientations de l'accompagnement agricole : « *L'objectif premier est d'aider effectivement les gens à réduire les intrants et pour ça leur proposer des démarches qui ne les effraient pas, qui soient donc normales sur le plan économique, et qui leur permettent de réduire leur impact environnemental de leur pratique* » [Directeur du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires »].

Ce nouveau cadre des politiques agricoles a suscité des questions, des interprétations et parfois même des malentendus et des comportements méfiants de la part des différents acteurs (inquiétude des agriculteurs en ce qui concerne la préservation de leurs intérêts, embarras des acteurs institutionnels et parfois même des chercheurs face aux thématiques émergentes et les compétences requises). Les acteurs du

⁹⁴ En réponse à la crise de la vache folle et aux accusations de productivisme à outrance.

Centre Agro-transfert ont anticipé dès le début les effets perturbateurs de cette réforme. Les propos d'un chargé de projets du Centre sont, à cet égard, significatifs : « Il [l'ancien président d'Agro-transfert] nous l'annonce comme une **catastrophe**, parce qu'on est vraiment dans un changement radical des façons de voir l'agriculture » [Chargé des projets du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires »].

Dans ce cadre, les acteurs du Centre tentent souvent de « décoder » les réactions présumées hostiles des agriculteurs face aux efforts de diffusion de nouvelles pratiques conformes au respect de l'environnement. Ainsi, un chargé des projets du Centre interprète la demande d'un système de gestion d'information⁹⁵ par les agriculteurs en tant que mécontentement face à la bureaucratisation du processus d'adaptation aux nouvelles exigences : « Donc je me suis rendu compte qu'il y avait une position syndicale, qui était : on en a marre des papiers, on en a marre des pressions qui viennent de l'extérieur et qui nous obligent à remplir des papiers » [Chargé des projets du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires »].

Or, au-delà des agriculteurs, des difficultés se manifestent également avec les services administratifs ou les laboratoires universitaires. Des malentendus, des désaccords ou une mauvaise compréhension des nouveaux enjeux de la politique agricole ont souvent conduit à une participation retardée⁹⁶, à un manque d'investissement ou à une méfiance de la part de certains acteurs.

Souvent, la difficulté première est de faire comprendre aux acteurs que les problématiques induites par la réforme de la PAC non seulement concernent l'ensemble du « monde agricole »⁹⁷ mais surtout

⁹⁵ Les demandes d'aide des agriculteurs concernant leurs difficultés de gestion des informations ont eu comme résultat le lacement du projet « Document terre » dont l'objectif était d'aider les agriculteurs à « organiser leur bureau ».

⁹⁶ Il faut noter dans le compte-rendu de la réunion interrégionale des Chambres d'Agriculture en vue de la réforme de la PAC (novembre 2002), le manque de réactivité des Chambres face à la construction et diffusion des normes publiques concernant l'agriculture raisonnée et la sécurité alimentaire : « Il est inquiétant que les CA ne soient pas représentées dans les démarches actuelles de normalisation des données. Il est nécessaire qu'elles participent aux groupes de travail existants » [extrait de la réunion interrégionale des Chambres d'Agriculture de 29/11/2008].

⁹⁷ Sur ce point, il faut noter une certaine étanchéité entre les différentes activités ou contributions de ce monde agricole. Dans ce contexte, le rôle du Centre comme « interface » entre les différents collectifs d'acteurs est très

qu'elles reposent sur la mise en interaction d'acteurs et de compétences hétérogènes. Dans tous les cas, le sentiment d'un changement de paradigme qui perturbe tous les métiers et les activités du monde agricole est diffus. Les acteurs du Centre Agro-transfert se sentent de plus en plus inondés par les questions posées par des acteurs multiples : « ...*donc il y avait la politique agricole commune qui avait changé* » [...] « *De plus en plus les questions qui nous ont été posées sont des questions véritablement de société, des questions contextuelles, des questions vraiment de nature un peu stratégique* » [Directeur du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires »].

Une campagne d'information à travers un réseau d'action

Dans ce contexte, la circulation de l'information devient une question cruciale pour la réussite de la nouvelle politique agricole pour deux raisons : d'une part la procédure de création des dispositifs de diffusion d'information induirait des processus de négociation et de *traduction*⁹⁸ des nouveaux enjeux de la politique agricole entre les acteurs hétérogènes (agriculteurs, chercheurs, cadres administratifs...) et d'autre part la diffusion de ces dispositifs et leur ancrage dans un réseau d'acteurs plus vaste contribuerait à un processus de redéfinition des rôles, des métiers et des compétences des acteurs participant à cette initiative⁹⁹.

Les transformations de l'agriculture vont « *induire des évolutions de compétences, ou des besoins de nouvelles compétences, et derrière*

subtile : avant tout, le Centre Agro-transfert devrait bien démontrer son autonomie : « *en Poitou-Charentes, l'Agro-transfert qu'ils ont créé, c'était un service de la Chambre régionale d'Agriculture, donc la Chambre d'agriculture a créé un service en son sein qu'ils ont appelé Agro-transfert, à mon avis ça n'a pas marché pour ça, c'est-à-dire que du côté du politique ils se disaient : ah ben oui mais c'est un service des Chambres d'Agriculture donc, recherche ils ont dit : c'est un problème des chambres d'agriculture, donc ce n'est pas notre problème* [directeur du Centre Agro-transfert, Ressources et Territoires].

Pour les sociologues de la théorie de l'acteur-réseau, le concept de traduction désigne l'opération de transformations successives dans un réseau d'acteurs. En qualifiant un espace de problèmes et de solutions, cette opération déplace et transforme des enjeux et des problématiques en même temps qu'elle redéfinit les acteurs et les formes de leurs relations [Callon 2003].

⁹⁹ En d'autres termes, ce processus favoriserait « l'avènement progressif d'une agriculture 'en réseau' » [Poyet, 2003], p. 167

des évolutions des métiers » [Chargé des projets du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires »]. Ainsi, le centre ALTERNATECH, association créée en 1989, s'est réorganisé afin de pouvoir faire face à cette nouvelle situation. En 2007, il devient le Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires ». Sa mission et ses activités se réorientent explicitement sur le transfert de questions agricoles et donc sur la traduction des enjeux entre les différents acteurs¹⁰⁰. L'opération du transfert est toujours orientée vers l'action, et plus précisément l'incitation au travail collectif¹⁰¹. Une série d'actions communicationnelles, comme celle de l'organisation des séminaires thématiques ou de l'organisation des journées de présentation des nouveaux enjeux agricoles, a été initiée en différents lieux de la région picarde. Par ailleurs des interventions et des publications concernant le sol et les matières organiques ainsi que la présentation des outils permettant de sécuriser le fonctionnement des exploitations du point de vue de la qualité de l'environnement ont été réalisées en 2007 sous le patronage du Centre.

Ainsi, un premier séminaire a été organisé en mai 2007 à Amiens avec différents partenaires afin « *d'identifier les enjeux et les problématiques* » issus de la nouvelle politique agricole¹⁰². Le but de cette action était « *que tout le monde puisse s'exprimer et qu'on puisse retirer l'ensemble des éléments de réflexion de chacun* » [Directeur du Centre Agro-transfert]. Ce type de campagne avait comme objectifs principaux d'une part d'informer les acteurs sur les nouveaux enjeux de la politique agricole et d'autre part d'apaiser les conflits et l'inquiétude des acteurs qui se sentaient menacés par ces changements radicaux : « *des gens qui n'avaient pas tout à fait les mêmes objectifs ou les mêmes perceptions, et donc ces colloques, ces séminaires c'était un bon moyen de se connaître, d'échanger et puis d'essayer de repérer quels étaient les thèmes un peu prioritaires ou consensuels qui émergeaient* » [Directeur du Centre Agrotansfert].

Selon le Directeur du Centre, cette campagne de communication est basée sur la participation active des différents acteurs sociaux. Il ne s'agit pas d'une campagne « du haut vers le bas » mais plutôt d'un effort de définition collective de nouvelles problématiques issues de la réforme de la PAC : « *Donc c'est vraiment une démarche pour nous*

¹⁰⁰ « On est véritablement dans du transfert, c'est-à-dire dans de l'interface » (Directeur du « Centre Agro-transfert »).

¹⁰¹ Par exemple, l'élaboration des projets de recherche et de développement

¹⁰² Extrait du rapport d'activité 2007 du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires », p. 67.

La campagne de communication ...

qu'on dit de co-construction, c'est-à-dire qu'on discute avec les acteurs sur voilà, qu'est-ce qu'on peut faire » [Directeur du Centre Agroturfert].

Les acteurs les plus susceptibles d'exprimer des mécontentements divers sont notamment les coopératives agricoles¹⁰³. Déjà manifesté pendant les premières phases de l'application de la réforme de la PAC, ce mécontentement justifie les objectifs d'anticipation chez les cadres et les chargés de projets du Centre « Agro-turfert, Ressources et Territoires ». Ainsi, la participation active de ces derniers aux « Journées Agro-turfert » devient un objectif prioritaire pour le Centre : « *Parce que sinon ils vont se dire : c'est encore un machin qui vient de la recherche et qu'on nous impose. Et donc voilà, on nous prend soit pour des flics, soit pour des doux rêveurs et c'est pas l'objectif* » [Directeur du Centre « Agro-turfert, Ressources et Territoires »].

Dans ce contexte, les interventions du Centre dans ces journées ont comme objectif non de « donner des cours de bonne conduite » en ce qui concerne la protection de l'environnement mais plutôt de proposer des solutions « *valables sur le plan économique* » « *qui n'effraient pas* » les acteurs : « *C'est vraiment une démarche de conseil avec une interface véritablement forte avec un réseau de fermes de manière à les sensibiliser à leur proposer des démarches appropriables, qu'ils peuvent s'approprier* » [Directeur du Centre Agroturfert].

Ces démarches se concrétiseront à partir de 2009 avec la construction d'un « Centre de Compétences et de Ressources » (CCR). Ce Centre assurera une fonction de communication très importante en constituant un lieu de rencontre entre des acteurs hétérogènes. L'objectif sera d'une part l'information des différents acteurs en matière d'environnement à travers des expertises sur le territoire picard et

¹⁰³ Dès 2002, les réactions négatives des Organisations Professionnelles Agricoles (OPA) sont mentionnées dans les comptes-rendus des réunions d'ALTERNATECH avec les chambres d'agriculture et le ministère... : « Il faut démontrer aux OPA que le projet permet la compatibilité des systèmes existants, qu'il est techniquement et juridiquement possible de *définir une norme* qui est utilisable par tout le monde. *Personne n'y perdra et l'agriculteur y gagnera* » (extrait du compte-rendu de la réunion du GIEA National (29/11/2002), Représentant du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche).

d'autre part l'incitation des acteurs à traduire ces enjeux en projets réactifs¹⁰⁴.

L'événement transformateur entre matérialité et interprétations intersubjectives

Nous considérons que l'inquiétude et les mécontentements exprimés par les différents acteurs constituent des « effets perturbateurs » provoqués par la radicalité d'un événement politique (réforme de la PAC) et que l'objectif de la campagne de communication mise en œuvre consiste à la réduction de ces effets. La réforme de la PAC constitue un événement, tel que Philippe Zarifian ou Jocelyne Arquembourg le définissent¹⁰⁵ : en se situant à la frontière entre la réalité matérielle et le monde des expressions pensées, cette réforme devient l'irruption qui déclenche un processus d'attribution de sens à une nouvelle réalité, ayant comme conséquence la modification d'un état des choses préexistant. Dans le cas de la nouvelle PAC, cette modification est reliée à la transformation des priorités d'une politique orientée vers la production, en celles d'une politique orientée vers des questions sociétales et environnementales. Comme tous les événements, cette rupture se trouve entre la réalité factuelle (décisions administratives, aides financières...) et l'interprétation (inter)subjective¹⁰⁶ (par exemple, les agriculteurs ou des conseillers agricoles qui voient dans ces changements radicaux, la « catastrophe » de leur métier).

L'interconnexion induite entre les questions concernant l'environnement et les questions concernant l'agriculture « pour nourrir » ont comme conséquence le changement de la vision des métiers du monde agricole : les collectifs d'acteurs (agriculteurs, conseillers, scientifiques) ne sont plus perçus comme des groupes de professionnels qui travaillent dans des secteurs différents, plus au moins cloisonnés, mais comme des participants dans le même

¹⁰⁴ Rapport d'activité 2007 du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires », pp. 53-62.

¹⁰⁵ Pour Philippe Zarifian, un événement est la « rupture d'un flux » ou la « discontinuité d'un récit » : [Zarifian 1995], pp. 31 et 22. De façon assez proche, selon Jocelyne Arquembourg, « tout événement confronte celui qui en fait l'expérience à une rupture qui ne peut s'expliquer au moyen des cadres d'interprétation dont il dispose au moment où l'événement surgit » [Arquembourg, 2006], p. 15.

¹⁰⁶ « L'événement se situe à la frontière entre le monde des états de faits et le monde des expressions pensées et développées dans le langage », [Zarifian 2000], p. 12.

mouvement c'est-à-dire dans le même *processus spécifique*¹⁰⁷, à *savoir la réalité écologique*. Ainsi, l'agriculture pour « nourrir » donne sa place à « l'agriculture en réseau » à travers des processus d'intégration et de coordination administrative. Comme tout événement, la nouvelle PAC provoque une instabilité inhérente à la situation qui émerge [Badiou 1988] liée aux interprétations contradictoires des acteurs participant à l'émergence de cette situation.

Les différences d'interprétations reflètent autant les difficultés de compréhension des nouveaux enjeux que la multitude d'intérêts des différents collectifs d'acteurs. Dans tous les cas, les effets de cet événement sont réfléchis par les acteurs toujours en rapport avec leurs activités et pratiques. Il s'agit là de réflexions susceptibles de donner lieu à des actions imprévisibles (par exemple, le refus des agriculteurs de collaborer).

Dès lors, sous l'influence de cet événement, le mouvement régulier du monde agricole subit une rupture imminente¹⁰⁸ dans le déroulement des faits, perturbant les régularités existantes¹⁰⁹. S'initie alors un changement progressif résultant des interprétations intersubjectives et des interactions entre les acteurs participants. Les interprétations subjectives peuvent ainsi donner lieu à des actions qui forment un « *mouvement mutant* », un mouvement qui excède la situation et le sens de l'action des acteurs avant l'événement survenu¹¹⁰.

¹⁰⁷ Du point de vue de Gilles Deleuze, le mouvement est un processus spécifique sans point de départ ni point d'arrivée ; c'est le déroulement d'une réalité [Deleuze 1977].

¹⁰⁸ « *L'événement ne dit pas au départ autre chose que ceci : il advient, dans le réel, quelque chose qui est en rupture avec le déroulement régulier des phénomènes et auquel nous accordons de l'importance. Quelque chose qui 'fait événement'* » [Zarifian, 1995], p. 22.

¹⁰⁹ En utilisant l'exemple d'une panne, Philippe Zarifian écrit : « *Le mouvement régulier, régulé, est arrêté. Le processus est en panne. Le flot, avec son temps, son débit, s'interrompt. Et de multiples mouvements (des personnes) adviennent autour de la panne. Une coupure irrationnelle (par rapport à la norme temporelle de la situation) provoque une série de ré-enchainements* », [Zarifian, 1995] p. 23.

¹¹⁰ « *L'événement survient aux choses mais il subsiste dans la pensée et le langage. L'événement perturbe l'état de fait, il est une irruption, un devenir qui surgit un mouvement « mutant », en excès à tout état des choses existant mais solidement ancré dans la matérialité du monde* » [Zarifian, 1995], p. 113.

La canalisation d'un mouvement à partir d'un processus d'agencements

Dans ce contexte, nous considérons que la campagne communicationnelle du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires » a comme objectifs d'une part de réduire les effets imprévisibles et perturbateurs de l'événement de la réforme de la PAC sur le mouvement de la réalité agricole et d'autre part de convaincre les différents acteurs sur la *légitimité* [Luhmann 2001] de cette réforme. Pour réussir son objectif, le Centre développe une stratégie de canalisation de ce mouvement « par le bas » en s'impliquant dans un processus d'*agencement*¹¹¹. À l'opposé d'un grand nombre de campagnes de communication concernant des comportements à adopter qui sont dirigés par le haut, les actions du Centre Agro-transfert n'ont pas pesé sur « l'apprentissage » d'un comportement mais plutôt sur l'implication du Centre lui-même aux interactions d'un *réseau* d'acteurs concernés par la PAC.

Le Centre Agro-transfert intervient en participant tout d'abord à la création d'un réseau d'acteurs constitutif de cet agencement, à partir de la mise en relation des représentants des *collectifs* (coopératives agricoles, laboratoires de recherche...). Le Centre intervient également de façon décisive à la définition des *espaces* et des *temps*

¹¹¹ Issu de la théorie deleuzienne, le concept d'agencement engage selon les philosophes du mouvement la conjugaison des contraires. Chez Deleuze [Deleuze, Parnet, 1977], il s'agit d'une multiplicité d'éléments hétérogènes (humains ou non humains reliés entre eux). Dans la lignée deleuzienne, les sociologues de l'innovation Bruno Latour et Michel Callon reprennent ce concept pour le confronter à celui de médiations et de réseau. Selon Michel Callon [Callon, 2003], les agencements s'identifient aux interactions d'un réseau d'acteurs. D'autre part, pour Bruno Latour [Latour, 2007], les agencements produisent des *médiations*, c'est-à-dire des mouvements, des dynamiques, des mutations entre des *actants* (agents humains et non humains). Dans le champ des Sciences de l'Information et de la Communication, la notion d'agencement est souvent utilisée d'une façon plus restreinte pour décrire un *dispositif* construit « *d'éléments divers, à caractère spatial et orienté vers un but* ». [Béguin, 2006] p. 93 ou il faut prendre en compte l'ingénierie du support technique (par exemple, un Intranet) et les finalités du projet de sa construction [Carmes, Chauvin, 2006]. Ainsi, la dimension du mouvement est ignorée. Dans notre recherche, nous considérons que trois dimensions permettent d'appréhender cette dynamique d'agencement : une dimension technique liée aux supports (dispositifs), une dimension sociale liée aux collectifs d'acteurs, une dimension spatio-temporelle liée aux espaces et temps des interactions.

du déroulement de ce processus, en organisant des réunions, des rencontres et des séminaires. Ces réunions constituent des « événements provoqués » [Zarifian 1995] puisque même programmés, leur résultat ne peut pas être vigoureusement prescrit. C'est pour cette raison que le rôle du Centre devient décisif : dans ces réunions, l'Institution doit régulariser le processus d'échanges entre les acteurs hétérogènes, en jouant un rôle déterminant à la définition des problématiques et à l'élaboration de nouvelles pratiques agricoles. De la même façon, il réussit à anticiper les réactions négatives par certains acteurs (par exemple, les agriculteurs). Ainsi, à travers une procédure communicationnelle basée sur la prévision et la centralisation, le Centre devient un participant *asymétrique* dans le processus agentiel. Il intervient dans le mouvement comme un « leader », en planifiant des enchaînements de rencontres entre des acteurs hétérogènes. Ces rencontres constituent des moments de négociations dans lesquels le « Centre Agro-transfert, Ressources et Territoires » se pose en position intermédiaire, en assurant une fonction régulatrice. Il essaye ainsi de tracer préalablement les différentes phases d'une trajectoire et s'imposer en tant qu'*arbitre* dans un vaste réseau d'acteurs hétérogènes.

Conclusion

Nous considérons que la campagne communicationnelle du Centre « Agro-transfert, Ressources et Territoires » révèle une dimension canalisatrice de la procédure d'interaction. A travers des échanges régularisés par le Centre, les acteurs matérialisent une décision politique sur leur territoire. L'interaction devient ainsi un lieu d'intégration progressive des acteurs dans un état des choses prescrit. Cette approche de l'interaction recoupe celle qui la voit comme processus d'émergence de nouvelles réalités, issue de la sociologie pragmatique. En effet : une procédure de légitimation basée sur l'interaction consiste en un jeu entre des spécifications externes (enjeux, décisions ou problématiques à légitimer) et des décisions internes d'un réseau d'acteurs. Développer davantage une analyse des procédures d'interaction sous cet angle, nous paraît donc une perspective de travail intéressante, tant au niveau opérationnel (réussite/échec des procédures) qu'au niveau conceptuel.

Bibliographie

ARQUEMBOURG, Jocelyne. « De l'événement international à l'événement global : émergence et manifestations d'une sensibilité mondiale », *Hermès*, 2006, n° 46, p. 15.

Dossier : Repenser la communication des organisations publiques

BADIOU, Alain. *L'être et l'événement*. Paris : Seuil, 1988, p. 560.

BEGUIN-VERBRUGGE, Annette. *Images en texte, image du texte : dispositifs graphiques et communication écrite*. Lille : Presses universitaires du Septentrion, 2006, p. 93.

CALLON, Michel. *Laboratoires, réseaux et collection de recherche*. Encyclopédie de l'innovation. Paris : Economica, 2003, p. 693-722.

CARMES, Maryse, CHAUVIN, Didier. *Management de l'intranet : Un projet de changement organisationnel*. Voiron : Territorial, 2006, p. 84.

CHOPLIN, Hugues, AUDRAN, Jacques, SOULIER, Eddie, PAQUELIN, Didier, « Du changement organisationnel au mouvement. A partir d'une étude de cas dans l'université » In. *Communication & Organisation*, 2008, n° 33, p. 63-71.

DELEUZE, Gilles, PARNET, Claire. *Dialogues*. Paris : Flammarion, 1977, p. 179.

LATOURET, Bruno. *Changer de société, refaire de la sociologie*. Paris : La Découverte, 2007, p. 406.

LUHMANN, Niklas. *La légitimation par la procédure*. Laval : Les Presses de l'Université Laval, 2001, p. 247.

POYET, Patrick, BRUN, Thomas. *GIEA : gestion des informations de l'exploitation agricole. Vers des concepts et un langage commun pour les partenaires économiques et institutionnels de la profession agricole*. *Ingénieries*, 2003, N° spécial, pp. 167-175.

ZARIFIAN, Philippe. *Le travail et l'événement*. Paris : L'Harmattan, 1995, p. 250.

ZARIFIAN, Philippe, « La confrontation aux événements entre sens et communication » In *Sciences de la Société*, n° 50/51, mai/octobre 2000, p. 107-128.

ZARIFIAN, Philippe. *Le modèle de la compétence. Trajectoire historique, enjeux actuels et propositions*. 2^e Ed. Rueil-Malmaisons : Liaisons, 2004, p.130.