



## Communication et organisation

31 | 2007

Migrations conceptuelles

---

Nicole d'Almeida, *La société du jugement*

Paris, Armand Colin, 255 p.

Benoit Cordelier et Gino Gramaccia

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/241>

ISSN : 1775-3546

### Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

### Édition imprimée

Date de publication : 1 juillet 2007

Pagination : 278-280

ISSN : 1168-5549

### Référence électronique

Benoit Cordelier et Gino Gramaccia, « Nicole d'Almeida, La société du jugement », *Communication et organisation* [En ligne], 31 | 2007, mis en ligne le 01 juillet 2007, consulté le 04 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/241>

---

## Bibliographie

### Nicole d'Almeida, *La société du jugement*

Paris, Armand Colin, 255 p.

Dans ce livre dense et clair, l'auteur expose une théorie renouvelée du jugement, une analyse fine et argumentée, nourrie d'exemples puisés dans une actualité politique, sociale et économique qui échappe aux standards théoriques sur l'opinion. L'opinion n'est pas une chose, un artefact, ni un agrégat pétri de contradictions. Elle ne subit pas une domination sans appel, mais elle n'est pas non plus la détentrice exclusive de la vérité démocratique. L'opinion porte un regard sur celui qui s'expose, sur celui qui soumet sa réputation à son jugement. La société du jugement se construit donc dans la mise en relation entre celui qui donne à voir et celui qui apprécie.

C'est le caractère dynamique de l'échange qui intéresse Nicole d'Almeida. Elle considère l'opinion comme une construction tout aussi bien agissante qu'agie, jugeant et jugée. Celle-ci s'intéresse, dans la société civile, à l'économie et à l'environnement en observant et en se prononçant sur l'activité de nouveaux acteurs que sont les entreprises, les ONG, les politiques, les associations. Le jugement porte alors tout aussi bien sur les nouvelles solidarités, nationales comme internationales, la consommation et l'impact environnemental de l'activité humaine. Du risque de *boycott* à l'impératif de labellisation, il ouvre des débats et s'impose dans la planification stratégique des organisations.

L'échange qui participe au jugement ne s'exerce pas dans un lieu exclusif, une tribune unique, mais tout aussi bien dans l'espace public, médiatique, judiciaire ou politique, dans la transparence comme dans l'opacité. L'opinion se reconstitue alors en fonction de l'impact de l'activité de l'un des acteurs sur ses intérêts propres. Les individus constituant l'opinion sont également des parties prenantes, *stakeholders*, dans toute activité écologique, économique et politique. Ils se servent des médias pour se maintenir en veille ou pour être éventuellement alertés par des donneurs d'alerte, *whistle blowers*. Ils sont ensuite capables d'exiger que l'on leur rende des comptes et que l'on les dédommage si leurs intérêts sont atteints.

Comment le jugement fraye-t-il son chemin dans l'agencement logique de trois processus que l'auteur nomme réputation, imputation et députation ? A la question de l'imputation, liée à l'obligation (juridique) de faire, répond la députation comme modalité de l'engagement. Le tribunal est le lieu où est jugée l'imputation, tandis que la tribune est lieu où s'affirme la députation (p. 117). Enfin la

## Bibliographie

réputation se nourrit du dialogue, dans la relation – qui ne doit être jamais rompue – entre les parties. C'est dans ce jeu démocratique, toujours en tension, que se construit le jugement à l'affût de ce qui doit être dit, révélé, dénoncé. Imputation, députation et réputation sont les trois figures de la responsabilité sociale fortement liées à l'impératif et au courage du dire. Il s'agit de faire en sorte que la réputation ne se réduise pas à un déguisement symbolique, pour le profit des stratèges du mensonge, de la manipulation et de l'instrumentalisation de la parole.

Une condamnation judiciaire n'est pas seule en jeu. Probablement plus importante est la trace laissée sur la réputation. Qu'elle se construise sur un temps long ou court, se pose à elle la question de la légitimité de la place de l'acteur dans l'ordre social et économique. Mais plutôt qu'une approche managériale de la réputation au risque de l'opinion, Nicole D'Almeida propose de mettre en exergue la vitalité du débat constituant la réputation au travers des concepts d'*imputation* et de *députation*. Dans le premier cas la réputation devient donc un bilan des activités soumise au jugement. Dans le deuxième, elle s'inscrit dans une dimension politique et sert de relais à un intérêt supérieur à celui de l'acteur. Dans cette approche le risque n'est pas tant celui d'une opinion défavorable que celui de l'arrêt des relations qui nourrit la réputation. Que ce soit par mensonge ou par négligence, la rupture du lien met en péril la réputation de celui qui en est la cause.

La réputation est d'autant plus importante qu'elle est constamment questionnée dans notre société. Les modalités de la communication d'entreprise doivent apporter les garanties suffisantes à une construction fidèle de la réputation à travers des mécanismes de vérification et de certification dans lesquels interviennent des tiers, dont des agences de notation, des organismes de labellisation. Face au soupçon permanent d'une opinion qui a appris à déconstruire une communication instrumentalisée, ces mécanismes sont chargés de réinjecter de la confiance dans la relation.

Il s'agit d'améliorer la visibilité, de renforcer une lisibilité de la réputation pour faciliter une perception mutuelle. Le nom propre, lieu de la réputation, ne répond pas tant à une valeur linguistique qu'à une valeur sociale. Le sens est plus dans la perception d'autrui symboliquement construite que dans l'étymologie. « *Le système des noms constitue l'armature, la syntaxe d'un ordre social qui s'installe et qui se pose en se disant.* » (p. 174) Les noms et leur réputation évoluent en conséquence avec la société. Leur légende, autrement dit l'inscription de leur identité dans le temps, se base sur une activité

## *Bibliographie*

symbolique marquante et sur une mise en récit. La biographie en est un des moyens. Elle se vulgarise et est adoptée par l'anonyme créateur d'un *blog* comme par le renommé capitaine d'entreprise. Le signe est également mis en scène, travaillé, façonné dans une architecture singulière pour être le vecteur de l'image de l'individu comme de l'entreprise. Entre esthétique et fonctionnalité, du logo à l'architecture, il est pensé pour véhiculer les valeurs fondatrices, l'ambition et la puissance qui guident l'organisation. Il faut être vu et pour cela travailler méticuleusement les éléments informatifs et iconographiques qui vont faciliter le repérage et la reconnaissance des cultures, des rôles et fonctions dans l'entreprise comme de l'espace qui lui est dédié. C'est pour et par l'intégration que cette symbolique de reconnaissance se travaille.

L'auteur souligne cet étrange paradoxe : la parole critique devient *raisonnablement* critique dans l'espace médiatique. La reconnaissance publique de la critique annoncerait une nouvelle ère du jugement purgé de son pouvoir de contestation – une démocratie courtoise, en somme. Voilà qui rend, par contraste, plus assourdissant le silence des victimes exclues de l'espace médiatique. Outre le système des symboles, la réputation se façonne également par la maîtrise du système médiatique. L'objectif de l'entreprise n'est pas tant d'être omniprésente que de s'assurer d'une présence opportune dans les médias. A défaut de pouvoir réaliser le fantasme littéraire d'un journal à leur solde, les entreprises créent des Directions de la communication, mettent en œuvre des journaux d'entreprise à l'intention des employés, des magazines clients, s'emparent d'Internet et continuent de développer ainsi leurs propres médias pour travailler leurs propres systèmes de signes.

En conclusion, l'ouvrage de Nicole d'Almeida nous propose certes de nouvelles façons d'articuler l'opinion, la réputation et le jugement, mais il est également riche de nombreux exemples finement analysés, dont nous ne pouvons rendre compte ici, et qui illustrent de manière convaincante les différents éléments théoriques proposés. Cet ouvrage nous propose les éléments d'un nouveau modèle, et il a également la vertu de donner envie de les voir appliqués pour affiner notre interprétation de la société de la communication.

Benoit Cordelier, Gino Gramaccia