

**Construction et modes de stabilisation – La relation partenaires financiers d’entreprise / communicant (chargé de relations avec les partenaires investisseurs ou « relation investor »)**

**Sylvie Bourdin et Catherine Loneux**

---



**Édition électronique**

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2903>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.2903

ISSN : 1775-3546

**Éditeur**

Presses universitaires de Bordeaux

**Édition imprimée**

Date de publication : 1 mai 2004

ISSN : 1168-5549

**Référence électronique**

Sylvie Bourdin et Catherine Loneux, « Construction et modes de stabilisation – La relation partenaires financiers d’entreprise / communicant (chargé de relations avec les partenaires investisseurs ou « relation investor ») », *Communication et organisation* [En ligne], 24 | 2004, mis en ligne le 27 mars 2012, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/2903> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.2903

---

Ce document a été généré automatiquement le 1 mai 2019.

© Presses universitaires de Bordeaux

---

# *Construction et modes de stabilisation – La relation partenaires financiers d'entreprise / communicant (chargé de relations avec les partenaires investisseurs ou « relation investor »)*

Sylvie Bourdin et Catherine Loneux

---

- 1 Les organisations conjuguent aujourd'hui plusieurs registres conceptuels pour fonctionner de manière stabilisée. Cette évolution dans leur mode de fonctionnement est poussée par les transformations auxquelles les entreprises doivent faire face depuis le début des années quatre vingt. Les études menées par des chercheurs en gestion, en sociologie du travail ou en communication des organisations ont largement exploré ces transformations (Mayère. 2001).
- 2 La spécificité de ce nouveau travail en communication des organisations proposé ici consiste à se pencher sur un des aspects de ces recompositions hétérogènes, celui de qui louche spécifiquement la manière dont les individus intègrent ces transformations. Nous examinerons le point d'intersection de deux mondes, les modalités de la mise en relation obligée des entreprises avec leurs interlocuteurs financiers (actionnaires et partenaires). Comment co-existent les acteurs de ces univers distincts ? Quels métiers émergent au sein de ces mondes changeants ? Et bien sûr, quel rôle la communication est-elle appelée à jouer ?
- 3 En effet aujourd'hui les pratiques des professionnels de la communication et les stratégies discursives se diversifient du fait de l'intégration obligée de partenaires extérieurs. Les discours institutionnels et médiatiques des groupes industriels et de leurs représentants se multiplient sous l'effet de l'augmentation du nombre des actionnaires, et l'organisation de la communication s'en trouve transformée. Elle doit jouer un rôle pour la co-existence des acteurs de ce nouveau monde organisationnel qui déborde des frontières

traditionnelles, trouble la ligne entre le dedans et le dehors, désignant d'autres cibles à la communication, requérant que celle-ci stabilise un engagement volatile, donne sens à un rapprochement instable.

- 4 Notre projet vise à examiner deux nouveaux dispositifs communicationnels spécifiques : Le Relation Investor est le Chargé de relations avec les partenaires investisseurs. Nous essaierons d'éclairer ces deux fonctions encore méconnues, de décrire leurs points communs, diversités ou spécificités, en présentant deux études de cas : l'une orientée vers le secteur des entreprises financières (avec le relation investor venu des Etats-Unis) et l'autre tournée vers une société d'économie mixte française, la Cité de l'espace (avec la Direction Partenariat). Le Relation Investor comme le Chargé de relations avec les partenaires investisseurs tentent de mettre en relation durable des acteurs qui ne partagent pas a priori le même monde propre, les mêmes objectifs et les mêmes intérêts, et qui pourtant sont rassemblés du fait des transformations de l'économie de plus en plus financiarisée.
- 5 Il s'agira dans une première partie de reproblématiser les notions de « monde organisationnel » et de « convention ». Nous observons, en fonction des conjonctures financières ou sociales, des glissements de statuts ou de fonctions dans le management et l'espace de gestion administrative des entreprises. L'instabilité au sein des entreprises et de leurs environnements, qui s'explique par un climat concurrentiel, oblige à opérer des ajustements et restructurations constantes dans les organisations. Chacun de ces bouleversements entraîne pour les acteurs des changements de mondes professionnels. Nous essaierons de cerner ces « Manières de faire des mondes » (Goodman. 1990) dans les organisations, leurs possibilités de croiser des modes de références et des ressources différents, dans un contexte d'accélération du temps et de recomposition permanente des mondes entrepreneuriaux.
- 6 Les « conventions » correspondent à l'établissement d'une sorte d'ordre social négocié entre les acteurs qui partagent des valeurs communes et aspirent à les diffuser avec plus ou moins de force. Nous pourrions considérer le discours des communicants, qui s'adaptent au changement décrits plus hauts, comme une convention qui viserait à structurer leur monde social. Cette notion de « monde » peut « mieux que celle d'appartenance à un groupe social, laisser du jeu dans l'articulation entre les agissements des personnes qui en relèvent », elle met en évidence l'existence de systèmes de relations et de connexions entre les acteurs (Thévenot. 1998. p. 121).
- 7 L'ordre organisationnel n'est issu que de négociations entre acteurs, fixer des règles ou un pouvoir relève d'interactions entre individus et aussi de leurs actions, de leur articulation à une forme de communication. Pierre Livet identifie les lieux de pouvoir comme des lieux où une action doit être relayée par une communication (Livet. 1987).
- 8 Dans une deuxième partie, nous analyserons la manière dont la communication peut stabiliser les formes d'action dans des contextes de changement et de recomposition. Dans les deux cas, la structuration de la communication est affectée par la relation nouvelle qui les lie aux investisseurs. La communication a dû élargir sa cible et s'adresse non plus seulement à ses salariés, mais aussi à ses nouveaux interlocuteurs. Ainsi, le discours s'adapte et conduit l'organisation à publiciser ce qui auparavant demeurait des considérations internes ou encore à inventer de nouvelles pratiques qui visent à renforcer le lien avec l'entreprise. Rendre compréhensibles les rouages complexes de l'économie, rassurer via des stratégies discursives, maintenir l'engagement et l'implication les entreprises exercent à présent une grande part de leurs activités dans ce

qui relevait auparavant du domaine public et cette médiatisation extrême de leurs pratiques brouille les pistes, recompose parfois les catégories professionnelles, modifie toujours les pratiques de communication. Quelles stratégies institutionnelles peuvent permettre aux professionnels de cristalliser la confiance ? Comment du côté de la réception imaginer des représentations qui aient rapidement de l'effet ?

## Dislocation des missions des acteurs dans les organisations : concepts pour comprendre l'évolution des professionnalisations

- 9 Les nouveaux mondes organisationnels qui se donnent à voir sont le produit de solidarités opérationnelles et fonctionnelles éphémères certes mais qui permettent de fédérer, de faire exister l'organisation. Ces solidarités conjoncturelles s'élaborent le plus souvent dans le cadre circonscrit de projets qui offrent un cadre temporel, une finalité et un but à la co-existence d'acteurs qui communiquent entre eux. et se lient par conventions.

### Le contexte

- 10 La tertiarisation de l'économie modifie le contenu des activités professionnelles et la structure de l'emploi. Ces modifications structurelles ont un effet sur les réalités professionnelles à l'intérieur des organisations, notamment sur l'identification des catégories et identités des groupes professionnels qui pré-existaient à l'irruption des actionnaires dans le paysage, et qui semblent se disloquer, ou tout au moins perdre de leur lisibilité.
- 11 *Co-exister* entraîne donc des difficultés de positionnement des uns par rapport aux autres.
- 12 Comment accepter de perdre son identité ? Comment s'adapter aux environnements changeants ?

### Co-exister dans les organisations sans se perdre soi-même

- 13 Le point de vue interactionniste peut nous aider à comprendre comment évoluent les professions aujourd'hui.
- 14 Il définit d'abord comment toute activité professionnelle se construit comme relationnelle, interactive, produite par un groupe de pairs, orientée vers un ordre interne, provisoire mais nécessaire. Les professionnels, dont on peut considérer qu'ils agissent par interactions, ont donc pour objectif de préserver au mieux leur activité dans des contextes de changement permanents. Co-exister sans se perdre eux-mêmes, sans perdre leur territoire, tel est l'enjeu pour eux. C'est grâce à leur activité de communication que les groupes professionnels parviennent à publiciser à et à conserver leur espace d'action. Ils apprennent à prendre en compte les mécanismes d'interaction et d'interdépendance qui existent, entre eux et les environnements des organisations, pour s'adapter et ils développent des rhétoriques professionnelles visant à se faire reconnaître. Ainsi « si certaines filières sont institutionnalisées, d'autres sont informelles ou non admises mais existent bel et bien comme régularités de changements constatables, généralement liées à des modifications dans la composition des activités » (Dubar. p. 150).

- 15 Ensuite, cette perspective interactionniste symbolique mettait aussi en lumière la co-existence forte entre les mondes interne et externe aux entreprises, qui se réalisait du fait de la nature même du professionnel, à la fois salarié et être social (exemple : la corrélation entre le temps social et le temps du travail). L'univers du travail est ainsi relié à celui de la socialisation, et le sociologue américain Everett Hughes expliquait en 1966 que le monde vécu du travail ne pouvait se réduire à une simple transaction économique (l'usage de la force de travail contre un salaire) : il met enjeu la personnalité individuelle et l'identité sociale du sujet (Hughes L. 1966). On ne peut pas séparer une activité de l'ensemble de celles dans lesquelles elle s'insère, ni des procédures de distribution sociale des activités (Dubar. p. 144).

### **La connaissance comme élément fédérateur central des groupes professionnels**

- 16 Les approches situées de la communication organisationnelle mettent en avant également les processus de communication qui se déroulent localement au sein des organisations dans le cadre des relations interpersonnelles quotidiennes qui jalonnent les activités professionnelles. Elles s'intéressent à la circulation des connaissances qui sont à la base de la construction sociale et du fonctionnement quotidien des groupes, de leur monde propre. « En d'autres termes, les connaissances ne prennent leur valeur que dans le cadre de leur mobilisation collective dans le cadre des situations de travail au sein des organisations, et dans celui de situations de communication. » (Bouillon, J.-L. et Gardère E., 2001).
- 17 Pour être comprise dans son ensemble, l'action collective doit donc être pensée en lien avec les traces de communication qui émergent à l'intérieur des organisations et qui accompagnent les changements organisationnels perpétuels. Les individus ne forment des groupes que lorsqu'ils communiquent, et ceux-ci ne peuvent constituer un système organisationnel donné que parce qu'ils communiquent.

### **Importance des « manières de faire des mondes » (Goodman)**

- 18 Des solidarités opérationnelles nouvelles sont ainsi bâties dans les organisations, au gré des recompositions qu'elles traversent. Les conventions servent alors à stabiliser l'ensemble. Les faits ne constituent pas en effet l'unique monde réel. En tout cas, il y a des versions, des interprétations différentes des mêmes faits. Il existe une version physique et mais également une version perceptive du monde selon Goodman : « Les mondes sont faits en faisant des versions avec des mots, des nombres, des images, des sons, ou tous autres symboles de toutes sortes dans n'importe quel médium : et l'étude comparative de ces versions et visions autant que de leur construction, est ce que j'appelle une critique de la construction du monde. » (Goodman, p. 124). Autrement dit la vérité doit être pensée autrement que comme correspondance avec un monde déjà là. Une des caractéristiques de la réalité est qu'elle manque d'essence.
- 19 L'un des procédés de construction des mondes est l'agencement, et selon Jacques Girin « un agencement organisationnel est une combinaison de ressources hétérogènes capable de réaliser une certaine performance » (Girin. 2001. p. 171). On y trouve des images offertes par des discours, qui *réfèrent*, représentent, nomment et décrivent. « Images » au sens pictural, mais bien sûr aussi au sens métaphorique, qui fonctionnent par symboles et

valeurs. « Ainsi, les images peuvent-elles faire et présenter des faits, et participer à la construction du monde. » (Goodman, p. 134).

- 20 Ce relativisme nous conduit à la question de la vérité du monde du travail : « les apparents désaccords entre les vérités reviennent simplement à des différences entre les cadres de travail ou les conventions adoptés. » (Goodman, p. 144). La perception d'une vérité d'un monde de travail dépend des conventions que celui-ci aura voulu se fixer pour lui-même. Ces conventions en effet sont toujours à rebâtir du fait de l'accélération des temporalités. « Si la régulation qui permet l'action collective peut être considérée comme un équilibre, c'est un équilibre singulier et c'est un équilibre instable : les écarts ne sont pas l'exception, mais plutôt la situation constante. (...) la régulation est une activité continue (...) le compromis qu'elle élabore est toujours provisoire. » (Reynaud, p. 264). L'anomie caractérise l'affaiblissement des règles, qui évoluent avec le changement économique et la complexité accrue des environnements internes et externes à l'entreprise.

### **Le retour de l'acteur : réseaux, traduction, enrôlement**

- 21 Le pouvoir, ici relié à la communication, s'installe dans les actions collectives, et on peut se demander comment les coordinations se l'ont entre les acteurs, quelle place leur est réservée dans ces actions, qui détient une force symbolique suffisante pour imposer tel ou tel discours. La question de la rationalité stratégique des acteurs se pose à nouveau, reliée à la question des effets de pouvoir de la communication. Cette question de la rationalité des acteurs de l'entreprise et de leur intentionnalité est centrale.
- 22 Les travaux des chercheurs du CSI (Callon. 1986. 1989. Latour. 1989) mettent en évidence, par leur représentation en terme d'acteurs et de-réseaux, la dynamique des coalitions. La constitution et la stabilisation d'un réseau impliquent l'analyse par les acteurs eux-mêmes des forces, des représentations et des objectifs de tous ceux, acteurs individuels et collectifs par exemple, qui sont nécessaires au projet et qu'il s'agit alors de s'associer, de recruter. Cette approche suppose donc, au moins partiellement, une stratégie délibérée de la part d'acteurs-réseaux qui visent à faire converger les buts. L'« étude des associations » (Latour. 1992. p 1) met en évidence les opérations de traduction qui consistent à proposer une interprétation convergente des objectifs et des intérêts de l'organisation et de ceux des alliés en proposant un mode de représentation compatible et séduisant sur lequel peut s'établir un accord. Dans ce cadre, on considère que les mondes organisationnels ainsi formés, constituent des systèmes interprétatifs qui font apparaître l'état d'un recrutement, et dont la solidité repose sur la pertinence de la traduction et la fiabilité des acteurs enrôlés (leur représentativité dans le réseau auquel ils appartiennent).
- 23 Ce rôle central de l'acteur ne constitue pas une réduction au niveau interindividuel. Il articule les niveaux collectif et individuel, les objectifs opérationnels, économiques, gestionnaires de l'organisation et la connaissance, l'interprétation que les acteurs individuels en ont. Ce point de-vue permet de réintroduire le jeu des échanges, la négociation dans des stratégies entrepreneuriales.

## Enoncer les dispositifs organisationnels qui découlent de ces dislocations-recompositions

- 24 Une étude de terrain permet de saisir les nouvelles pratiques mises en œuvre effectivement par des organisations ayant développé leurs relations avec les partenaires financiers (investisseurs ou actionnaires). Comment la communication et ses acteurs déclinent-ils actuellement l'irruption de ces nouveaux alliés au statut ambigu : irrédudiblement extérieurs à l'organisation, leur présence et leur soutien nécessaires contraint non seulement à leur accorder un intérêt particulier mais plus encore à instaurer entre eux et l'organisation un lien qui relève de l'appartenance. Ce processus d'institutionnalisation de relations avec les interlocuteurs financiers, quelles que soient les déclinaisons choisies et au delà des distinctions entre les organisations, renvoie à une logique de médiation.

### De la communication à la médiation

- 25 La place des partenaires financiers n'est pas toujours clairement comprise en général, ni acceptée dans le cas spécifique des actionnaires, par les salariés. Les contours de leur statut sont flous. Appartiennent-ils à l'entreprise ? Comment sont-ils considérés par les acteurs à l'intérieur même des organisations ? Que deviennent les professionnels de la communication ? Voient-ils leurs missions se transformer sous l'impact de l'arrivée de ces nouveaux interlocuteurs ? Comment les discours produits s'adaptent-ils pour intégrer ces nouvelles cibles de la communication ?
- 26 La communication aide à construire ces passerelles entre les inondes. Elle produit à ce titre des effets de lien qui dépassent le cadre de l'organisation, plutôt que de cibler les salariés. Peu à peu pourtant, les stratégies de discoursives d'autocélébration, d'ordinaire destinées aux salariés, se sont élargies au public des actionnaires, qui forment une catégorie hybride pour l'organisation, ni vraiment interne, ni non plus externe. Ainsi, réussir l'inscription des éléments communicationnels auprès de cette catégorie d'acteurs constitue un enjeu important pour les communicants.
- 27 Les organisations repensent leurs professionnalismes en matière de communication en renforçant leurs missions. Citons l'exemple la communication managériale assez classique autour de la mise en place de l'éthique. Les missions des déontologues aujourd'hui défassent la simple intention de mettre en valeur des comportements citoyens ou une bonne conduite globale des affaires, comme cela pouvait être le cas dans les années XO.
- 28 Ces nouveaux professionnels ne jouent pas un rôle secondaire, se voient impliqués directement dans le projet global de l'organisation et outrepassent largement leur ancienne fonction, celle de gérer le capital symbolique de l'entreprise. « Aujourd'hui, la volonté affichée des directions d'entreprises consiste à intégrer l'éthique à des objectifs plus concrets, touchant à la recomposition même des organisations (nouveaux métiers, nouvelles fonctionnalités) : elle apparaîtra intégrée aux stratégies globales des organisations, concernera tous les services, et aura une place transversale dans l'entreprise ». (Loneux C. 2002. p. 1) Pour ce qui relève de l'amélioration de la prise en considération de l'actionnaire, le travail transversal du déontologue le conduit à cibler

ces derniers par les dispositifs de chartes éthiques, servant, de manière élargie, à penser, connaître l'entreprise, croire en elle, et avoir en commun des représentations.

- 29 Un autre exemple de la tendance actuelle à la recombinaison des professionnalismes : celui du Médiateur, appelé aussi Ombudsman, qui intervient dans le domaine des médias. Il doit établir des liens entre les lecteurs, les téléspectateurs ou les auditeurs et le média auquel ils sont exposés. Didier Epelbaum, médiateur à France télévision a rédigé une charte d'antenne. Ces professionnels échangent des informations et des conseils à l'occasion de conférences, une façon de s'armer pour faire face à un public revendicatif. « Les raisons déclarées de l'existence du médiateur sont les mêmes partout : améliorer la crédibilité du média. [...] établir un lien direct avec le public, prendre en compte ses préoccupations et accepter la critique » (Libération, 27.04.01).
- 30 De nombreuses entreprises semblent aujourd'hui convaincues de l'utilité de la médiation, des effets du dialogue et de l'écoute, censés aider à croiser des modes de références différents. C'est aussi l'esprit qui préside au recrutement de Directeurs de partenariat dans les services et la culture ou d'« Relation Investors » dans le secteur bancaire.

## Présentation des terrains

- 31 L'objectif à présent sera d'éclairer ces deux fonctions encore méconnues, de situer le contexte de nos terrains respectifs, et le contenu de ces fonctions.

### La Cité de l'espace de Toulouse

- 32 La Cité de l'Espace de Toulouse est une société d'économie mixte, un parc à thème scientifique axé sur le spatial et plus généralement l'espace. Ses missions sont les suivantes : la vulgarisation scientifique, la promotion touristique de la région Midi Pyrénées et, selon la Direction du partenariat, une vitrine de l'activité des organisations partenaires, La Cité de l'espace organise des expositions temporaires et permanentes, crée des spectacles et développe des équipements à caractère scientifique. La conception et la mise en place de ces projets échoient à la Direction des expositions qui les développe en étroite collaboration avec des organismes scientifiques et industriels impliqués dans le spatial.
- 33 Entre la Direction des expositions et le service commercial, directement rattachée à la Direction générale, la Direction Partenariat comprend deux personnes. Elle a en charge la gestion des relations avec les partenaires existants et la recherche de nouveaux partenaires, la direction Partenariat intervient pour la formalisation des partenariats scientifiques, c'est-à-dire la rédaction et la signature des contrats. Elle se charge également de trouver de nouveaux financements pour les projets de la Cité (nouvelles expos, nouveaux spectacles, nouveaux équipements) soit un aspect déconnecté des partenariats strictement scientifiques.
- 34 On doit retenir qu'il existe deux types de partenariats : partenariats scientifiques et culturels et partenariats financiers ou matériels.
- 35 La seconde catégorie est donc celle sur laquelle porte l'étude : il s'agit des partenaires sponsors de la Cité, ceux qui relèvent du monde industriel soit de l'économie de marché et dont la participation consiste plus pratiquement en l'attribution de moyens (financiers et matériels). Cette seconde catégorie s'apparente aux actionnaires dans la mesure où

leur intervention est financière et que leur engagement et leur fidélisation sont indispensables/cruciaux pour l'organisation Cité de l'espace.

### Les organisations du secteur bancaire

- 36 Ce corpus constitué essentiellement d'extraits de sites Internet et d'articles de presse nous aidera à montrer en quoi la communication émise par le secteur bancaire devient vitale pour les entreprises et les relations qu'elles sont contraintes d'entretenir avec leurs actionnaires. La nature de la connaissance de ces derniers sur l'institution et le milieu bancaire dépendra de cette forme de communication, qui prend soin de s'engager vis-à-vis des porteurs. Les services aux actionnaires se développent et sont là pour offrir une logistique à cette communication.
- 37 Le métier de l'Investor Relation correspond à une profession nouvelle dans les organisations, inspirée d'une mode américaine arrivée en France en 1998 pour communiquer autour des thèmes de l'actionnariat. Sa mission consiste à établir des relations institutionnelles et personnelles satisfaisantes entre les entreprises –dirigeants et salariés– et les actionnaires. Il entre en contact avec les brokers à la bourse, pratique la veille informationnelle, organise des conférences. Il s'adresse à un public d'actionnaires très différents, allant des petits particuliers aux partenaires institutionnels qui regroupent les SICAV, les fonds de pension anglo-saxons, des sociétés de gestion, des compagnies d'assurance. Son but est de les rassurer dans un premier temps, en leur garantissant la protection de leurs intérêts, mais il doit savoir aussi élaborer des réponses aux pressions des actionnaires. L'implantation de ces nouveaux professionnels représente un investissement lourd pour les banques, jugé pourtant rentable.
- 38 Les deux fonctions envisagées. Relation Investor et Chargé des partenariats, sont des fonctions d'intermédiation. Toutes deux sont à l'interface des mondes organisationnels et en charge de la mise en relation de ces univers divers, de la création-constitution d'un monde commun entre des acteurs hétérogènes.

### Faire des mondes

- 39 Nous terminerons cette analyse de terrain par la présentation des stratégies que le responsable des partenariats et l'Investor Relation mettent en œuvre pour relier les acteurs. Deux thèmes organisent le propos : affirmer la proximité des mondes et faire « corps ».

#### Affirmer la proximité des mondes

- 40 **Du côté de l'Investor relation**
- 41 Croiser des modes de représentation différents, tel est l'enjeu pour l'investor relation. Son discours installe les conventions, les idées, les symboliques, c'est lui qui doit réussir à rapprocher les acteurs entre eux, en taisant circuler l'information sur de multiples canaux et supports. Le dispositif fonctionne apparemment.
- 42 Le management et l'économie actuelle conduisent les entreprises à s'intéresser moins au produit et davantage au client, en plaçant celui-ci au centre de leur organisation. Un besoin de planifier, établir et maintenir des relations clients rentables. Les phases de relations avec le client (engagement, transaction, réalisation et service) peuvent être

prises en charge par le Relation Investor et ses services, que l'on nomme parfois « centres d'interaction » dans les sociétés. Cela organise et simplifie le travail des sociétés en termes d'interactions avec leurs clients (accès à tous les canaux que le client souhaite utiliser : téléphone, fax, e-mail, forum de discussions ou courrier).

- 43 Le Crédit Agricole développe ainsi ce type de service par sa filiale spécialisée « Crédit Agricole Investor Services Corporate Trust », dédiée aux activités de services auprès des actionnaires. Elle couvre une large gamme de services tels que les nouvelles émissions, les opérations sur titres, les plans de stock-options. La tenue de registres nominatifs, les informations financières et la tenue des assemblées générales font aussi partie de ses activités. Ceci lui permet de s'assurer la fidélité de ses clients et d'entretenir l'image de la banque, à l'écoute de ses clients.
- 44 Au sein de la banque « Société Générale », les relations clients font également l'objet d'une attention particulière. Le Comité Consultatif des Actionnaires a été créé dès 1988 pour développer une relation suivie et attentive avec les actionnaires individuels de la Société Générale, par l'intermédiaire d'actionnaires sélectionnés pour leur représentativité et leurs compétences. Ses missions sont les suivantes : Exprimer à la Direction Générale et aux responsables des relations avec les actionnaires individuels, des avis sur la politique actuelle de communication avec les actionnaires individuels (publications, publicité financière, rencontres avec les actionnaires, site Internet, téléphone vert, etc.) formuler des suggestions et des propositions pour l'avenir, portant, notamment, sur le contenu, la périodicité et la forme des messages destinés aux actionnaires individuels.
- 45 Ceci reflète une attitude générale des banques à vouloir ménager leurs actionnaires lorsque ceux-ci ont tendance à demander des comptes aux dirigeants, En ce sens, les services dédiés au CRM (Customer Relation Management) et à l'information financière jouent un rôle de rempart entre les actionnaires pétitionnaires et des patrons. Les entreprises sont face à un nouveau type de médiation qui n'est plus frontale mais vient au contraire d'une série de défis suscités à l'intérieur même des rouages de l'entreprise concernée, C'est à cet instant que l'Investor relation doit être capable de prouver que sa mission n'est pas un simple prolongement du département marketing. Il doit se montrer capable de faire co-exister ces mondes hétéroclites mais voués à une existence commune.

#### **Du côté de la Direction Partenariat**

- 46 Le discours de la Cité de l'espace, vis-à-vis des partenaires vise à gommer ou pour le moins à réduire les différences entre la Cité et les autres organisations auxquelles elle s'adresse. Cette insistance s'observe sur trois plans.
- 47 Tout d'abord en terme de nature des organisations : la Cité s'énonce comme une entreprise privée alors qu'elle est une SEM. Elle affiche des contraintes financières fortes qui la rapproche des organisations auxquelles elle s'adresse et affiche clairement ses objectifs à ses partenaires : trouver des financements auprès d'eux.
- 48 Ensuite, si ce n'est pas tant l'activité de la Cité de l'espace qui la rapproche de ses partenaires mais le positionnement sur le spatial, la cohérence ou la complémentarité avec l'activité du partenaire. Le partenariat avec la Cité s'apparente ainsi à une activité de mécénat : l'investissement, concourt à la vulgarisation de la recherche, à l'éducation, à la culture, ce qui est bon pour l'image et dépasse le registre de la communication

commerciale dans laquelle s'inscrit très majoritairement la communication des organisations partenaires.

- 49 Enfin, les projets, à l'occasion desquels la Cité va à la rencontre de ses partenaires et les sollicite sont présentés comme le rapprochement opérationnel des mondes. Par exemple, les laboratoires pharmaceutiques Pierre Fabre, ont initiés leur partenariat avec la Cité à l'occasion de la future exposition Biospace 1 associant les avancées de la science dans les domaines du spatial et de la santé.

## Faire corps

### 50 Du côté de l'Investor relation

- 51 Entre espace public et espace professionnel, l'investor relation aspire à instaurer une confiance réciproque, une confiance obligée pour atteindre une véritable co-construction de la réussite de l'organisation. C'est la culture qui permet la transmission, et le travail de ce nouveau professionnel de la communication devra agir sur celle-ci. sur les constructions de représentations des actionnaires. Travailler en réseau grâce aux informations envoyées en flux tendu sur les sites Internet, est une occasion, un moyen d'augmenter le sentiment de cohésion d'ensemble chez l'actionnaire, qui se sent relié à l'ensemble de son organisation. Les actionnaires dénoncent les erreurs stratégiques de leurs pdg ainsi que leur gestion sociale et le peu de bénéfiques que leur procurent les mégafusions d'entreprise. Toutefois, les entreprises ne ménagent pas leurs efforts pour « faire corps » avec eux. et rivalisent d'imagination pour organiser des manifestations-spectacles regroupant salariés et actionnaires.

### Du côté de la Cité de l'espace

- 52 L'un des enjeux des partenariats réside dans l'implication des partenaires : il faut qu'ils maintiennent leur engagement en acceptant de soutenir régulièrement les projets du parc. La direction Partenariat a créé et fait vivre deux clubs : le Club des Partenaires destiné aux grandes entreprises du secteur spatial et le Club Galaxie rassemblant les PME locales sous-traitants des entreprises du Club des partenaires ou attachées à cette activité phare de la région. L'appartenance aux clubs donne lieu à des rencontres et des manifestations (journées de travail, présentations des nouveautés, inauguration). Ces événements sont l'occasion d'expérimenter les projets, de mesurer les résultats de l'investissement, de sentir l'utilité de leur participation. Le club est l'expression la plus concrète de la volonté de tisser des liens de faire corps, de constituer tous les interlocuteurs en collectif. Le club des partenaires consiste également à créer un lien entre les entreprises, développant leur sentiment d'appartenance au secteur prestigieux du spatial, à les constituer en réseaux, en structure de lobbying.
- 53 Au sens fort, être membre d'un club consiste à témoigner d'une implication dans la vie de la Cité, à s'inscrire partiellement dans ce collectif.
- 54 A la lumière de cette étude nous pourrions conclure en nous recentrant sur la place du langage dans la recherche en communication organisationnel le. Son statut suscite une attention très particulière, et les énonces émis par les professionnels ont un effet performatif et ont valeur d'action dans un climat d'incertitude économique. Leur impact en terme de norme pourra être mesuré auprès des actionnaires, qui se baseront sur eux pour se construire leur représentation du monde financier. Le vocabulaire employé par

les chargés de relation clientèle que nous venons d'analyser n'est donc pas neutre. Il accompagne les transformations économiques contemporaines en les justifiant. C'est la question du statut énonciatif qui est ici posée, de l'articulation entre le faire et le dire. Reconnaissant aux pratiques langagières un rôle dans l'action, nous retiendrons ici que la constitution de nouveau monde organisationnel tient parfois essentiellement dans le discours.

---

## BIBLIOGRAPHIE

BOUILLON. J-L., GARDERE. E., Définir les contours d'une « approche en termes de communication organisationnelle : Quelle application à l'étude des dispositifs de management des connaissances ? ». Colloque *Les recherches en communication organisationnelle en débat*. Rennes – 28 – 29 – 30 novembre 2001, document sous presse.

BORZIEIX. A., (Ed.). *Sociologie et connaissance – Nouvelles approches cognitives*. Paris : CNRS éditions. 1998. 294 p.

CALLON. M., Eléments pour une sociologie de la traduction : la domestication des coquilles Saint Jacques et des marins pêcheurs dans la haie de Saint Briec. in *L'année sociologique*, Paris : PUF, 1986. p 169-207.

CALLON. M., (Ed.). *La science et ses réseaux, genèse et circulation des faits scientifiques*. Paris : La Découverte. 1989. 214 p.

DAVID. B., BOURDON. S., La sociologie de la traduction et les recherches en SIC, une agaçante attraction, in *Les recherches en information communication et leurs perspectives*. Actes du XIIIème congrès national des Sciences de l'Information et de la Communication. Marseille. Octobre 2002. p337-344.

DUBAR. C., *La socialisation Construction des identités sociales et professionnelles*. Paris : Colin. Collection U. 1991. 342 p.

GIRIN. J., La théorie des organisations et la question du langage, pp. 167-185, in BORZIEIX. A. (Ed.). *Langage et travail*. Paris. CNRS éditions. 2001. 379 p.

(GOODMAN. N., *Manières de faire des mondes*. Paris : Jacqueline Chambon. 1990. 183 p.

HUGHES E., The professions in Society, in Volmer et Mills. *Professionalization*. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall Inc.. 1966. p. 54-61.

LATOUR, B., *La science en action*, Paris la Découverte. 1989. 451 p.

LATOUR. B., Introduction a l'ouvrage collectif du CSI. *Ces réseaux que la raison ignore*, Paris : L'harmattan. 1992. 246 p.

LIVET. P., 1987, les limites de la communication. Paris. *Les Etudes philosophiques*, n° 2-3, p. 225-275.

LONEUX. C., Proclamation d'une nouvelle matérialité pour l'éthique dans les entreprises : forme d'organisation inédite du travail ou réaménagement des effets de la communication symbolique ? p. 79-92, in *Communication et organisations*. GRECO. ISIC. Université Bordeaux 3. n° 19. La communication entre effets de matérialité et d'immatérialité. MAYERF. A., *Mutations*

*organisationnelles et évolutions des systèmes et activités d'information et de communication*. Habilitation à Diriger des Recherches. Toulouse 2. 2001.

REYNAUD. J-D., *les règles du jeu - L'action collective et la régulation sociale*. Paris : A. Colin. 1997. 348 p.

THEVENOT. L., *Conventions économiques*, cahiers du CEE. PUF. Paris. 1986. p VI.

THEVENOT. L., *Pragmatique de la connaissance*, p. 101-139. In BORZEIX. A. (Ed.), *Sociologie et connaissance*. Paris : CNRS édition. 1998.

*Sources médiatiques*

*Libération* 27 04 01. « la solitude du médiateur, gardien de l'éthique ». p. 28.

Sites Internet du Crédit Agricole, de la Société Générale. Banque Nationale de Paris. Alcatel. Cité de l'espace.

## AUTEURS

**SYLVIE BOURDIN**

Université Toulouse III

**CATHERINE LONEUX**

Université Rennes 2