

## Master professionnel

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Entreprises et institutions

Option : Entreprises, institution et politique

# La marque associative, un oxymore qui transgresse les genres discursifs

Responsable de la mention information et communication  
Professeure Karine Berthelot-Guiet

Tuteur universitaire : Émeline Seignobos

Nom, prénom : HETZEL Maud

Promotion : 2016-2017

Soutenu le : 11/09/2017

Mention du mémoire : Très bien

## **Remerciements**

Je tiens à remercier tout particulièrement Emeline Seignobos, qui m'accompagne et encourage tout au long de ce travail, ainsi que Julien Massiat pour ses conseils avisés et Isabelle Lebreton pour son accompagnement pédagogique.

J'adresse par ailleurs mes sincères remerciements à toute l'équipe de Convergences pour m'avoir accueillie et formée durant cinq mois, en mettant à ma disposition les éléments dont j'avais besoin tout en faisant preuve d'écoute et de soutien.

## Table des matières

<b>I. La marque associative : un récit de marque mythique qui se veut cependant propice aux financements</b> .....	11
<b>1. Genèse d'une marque non-marchande</b> .....	11
1.1. <i>Quand la marque devient mythique : le récit d'un monde idéal</i> .....	12
1.1.1. La construction de la marque Convergences, entre cognitif et affectif.....	12
1.1.2. Pour un monde « Zéro Exclusion, Zéro Carbone, Zéro Pauvreté » : l'anti-mythe.....	16
1.1.3. La marque Convergences, accumulation d'éléments de marque ou outil fédérateur ?...20	
1.2. <i>Un secteur hautement concurrentiel : à la mode ?</i> .....	23
1.2.1. Des marques en écho : variations sur le même thème.....	23
1.2.2. Vers un nouveau paradigme : la rupture avec le militantisme écologique.....	26
<b>2. Quand la « publicitarisation » floute le positionnement</b> .....	29
2.1. <i>Des publications élogieuses envers de (potentiels) partenaires financiers : : positionnement ou « publicitarisation » ?</i> .....	30
2.1.1. Une ligne éditoriale résolument positive.....	31
2.1.2. Le cas concret : l'occasion d'un storytelling dénué de nuance.....	33
2.2. <i>La rupture du contrat de communication informatif</i> .....	36
<b>II. De la publication de marque à la conversation : dépassement des logiques publicitaires ou nouvelle « publicitarité » ?</b> .....	40
<b>1. La « dépublicitarisation » à l'œuvre : du mimétisme à l'hybridité des genres discursifs</b> .....	41
1.1. <i>La production médiatique : quand la marque mime le média</i> .....	42
1.1.1. Mimétisme : faire croire au média.....	42
1.1.2. Anamorphose : laisser exister la marque.....	43
1.2. <i>L'hybridité des genres : information, promotion, publicité</i> .....	46
1.2.1. Les publications de Convergences, trouble dans le genre .....	47
1.2.2. L'étendue du trouble.....	50

<b>2. Co-construction : quand les cibles deviennent actrices de la marque</b> .....	54
2.1. <i>Le mythe de la co-construction via des dispositifs innovants</i> .....	55
2. 1.1. Quand le dispositif démontre.....	55
2.1.2. L'illusion de la spontanéité.....	58
2. 2. <i>Un méta-discours empreint de publicitarité</i> .....	60
2. 2.1. Un changement de paradigme.....	60
2.2.2. ... qui dénote la « publicitarité ».....	62
2.2.3. L'écueil du tout-publicitaire : l'ère du soupçon.....	64
<b>Conclusion et recommandations stratégiques</b> .....	67
<b>Bibliographie</b> .....	75
<b>Sommaire des annexes</b> .....	78
<b>Résumé</b> .....	120
<b>Mots-clés</b> .....	121

## Introduction

*No Logo : la tyrannie des marques*<sup>1</sup> : la négation initiale, renforcée par le caractère péjoratif du terme « tyrannie », annonce d'ores et déjà la charge contestataire du travail de Naomi Klein. L'ouvrage altermondialiste dénonce l'omniprésence des marques, qui envahissent de leurs logos espaces publics et imaginaires collectifs. Presque vingt ans après la publication de l'ouvrage, quel constat peut-on faire ?

Tout d'abord, force est de constater un processus d'effacement sémiotique des signes de la marque et de la publicité, qui viendrait, a priori, contredire la thèse d'une omniprésence des marques<sup>2</sup>. Cependant, cette disparition semble uniquement sémiotique, et non sémantique – les signes identitaires de la marque et de la publicité disparaîtraient sans pour autant impliquer la disparition de la marque elle-même, voire en conduisant à son renforcement. L'effacement sémiotique peut consister en la production de contenus non identifiés comme publicitaires<sup>3</sup> et en la création de contenus publicitaires où la marque est faible d'un point de vue sémiologique.

Parallèlement, et même étrangement peut-on dire, le secteur public, mais aussi politique et associatif, s'approprie les techniques de communication et de marketing<sup>4</sup> décriées par l'ouvrage *No Logo* : la marque ne serait plus seulement l'apanage des multinationales, ni du secteur privé. Même pour défendre un autre monde, des moyens publicitaires traditionnels peuvent, paradoxalement, être utilisés ; l'ONG WWF, dont le logo, incarné par un panda, doit obtenir des taux de reconnaissance immédiate très élevés, orchestre des campagnes de sensibilisation par le biais d'affichage publicitaire, par exemple en 2017 dans le métro parisien avec la campagne #FishForward. L'emploi par des organisations non lucratives, voire alternatives, des techniques de marketing témoigne d'une omniprésence des marques poussée à son paroxysme, allant bien au-delà de ce que dénonçait Naomi Klein en 2000.

Comment comprendre ce constat contradictoire, celui d'une coexistence entre un mouvement de prolifération – l'appropriation des techniques de marque par tous les secteurs et tous les types d'organisations – et un mouvement de repli – l'effacement sémiotique des marques et des signes publicitaires ?

Ces mutations a priori contradictoires, nous avons pu les observer dans un cadre concret, défini et empirique, celui de l'association loi 1901 Convergences, où nous avons réalisé notre stage de fin d'études, en tant qu'assistante communication. L'association Convergences a des

1 Klein (Naomi), *No Logo : la tyrannie des marques*, Knopf Canada et Picador, décembre 1999, 490 pages.

2 Berthelot-Guiet (Karine), Marti de Montety (Caroline), Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, Editions Le Bord de l'eau : mondes marchands, 2014, 244 pages.

3 Marti de Montety (Caroline), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 2 : La dépublicitarisation ».

4 Cours de Julien Massiat, CELSA, 2016-2017 et cours d'Emmanuel Paillon, CELSA, 2016-2017.

effectifs assez réduits – elle ne compte que six salariés, dont une personne en charge de la communication. Au cours de nos différentes missions, nous avons donc pu avoir un aperçu assez large des objectifs, moyens et pratiques de communication au sein de l'association.

La stratégie de communication de Convergences a retenu notre attention tout d'abord par la tentation communicationnelle que nous y avons décelée – consciente ou non, réussie ou non, nous évoquerons ces enjeux plus tard –, celle de se constituer comme marque, c'est-à-dire comme « élément de simplification du réel »<sup>25</sup>, comme un « repère mental » qui permet de « fédérer »<sup>6</sup>. Nous nous sommes tout d'abord interrogée sur les motivations stratégiques de Convergences. Le contexte d'évolution de Convergences nous a fourni de premiers éléments de réponse : la mise en concurrence et la nécessité d'être toujours plus attractif pourraient avoir été les racines motrices de la marque.

Il faut revenir à des tentatives de définition de la marque pour comprendre le lien intrinsèque qui existe entre marque et concurrence. « Au sens de la propriété industrielle, la marque est un « signe » permettant de distinguer précisément les produits ou prestations de services d'une entreprise de ceux de ses concurrents »<sup>7</sup> peut-on lire sur le site de l'Insee. Autre définition de Jean-Noël Kapferer : « la marque est aujourd'hui un atout majeur dans la lutte concurrentielle : elle débanalise l'offre, la singularise et accroît sa valeur perçue »<sup>8</sup>. Au vu de ces définitions, le signifiant de la marque semble rester flou – « signe » et « atout majeur » – mais le signifié, lui, est clair : il s'agit via la marque d'exprimer une identité différenciante dans un contexte de concurrence. Or, Convergences fait face à la fois à une baisse des subventions publiques, à un besoin croissant de solliciter des fonds privés<sup>9</sup> et à la naissance de structures aux activités et positionnements relativement similaires – les Up Conferences en 2009, le MOUVES en 2010, OuiShare et le Positive Economy Forum en 2012. Convergences, pour attirer les fonds privés et fidéliser les visiteurs de son Forum Mondial annuel, s'est forgé une identité de marque qui se veut attractive et différenciante. L'objectif de l'association, fédérer les acteurs du changement pour permettre la mise en œuvre de solutions concrètes aux défis économiques, environnementaux, sociaux, et son positionnement de « plateforme de réflexion » dédiée aux professionnels du changement issus de tous les secteurs se sont traduits par un nom, Convergences, et une identité graphique qui ancrent et illustrent ces choix stratégiques.

5 Dupuy (Jean-Philippe). « Et vos idées ont du génie ! Rhétorique de la marque » in *Communication & management*, Volume 10, « La marque : objet communicationnel », Paris : Editions Eska, 2013, p. 13.

6 Thébault (Marc), « Fausses marques ou nouveaux logos, sachez les reconnaître ! » in *Cap'Com*, 21 juin 2017, disponible à : <http://www.cap-com.org/content/fausses-marques-ou-nouveaux-logos-sachez-les-reconnaitre>

7 Insee. « Marques ». Publié le 13/10/2016, disponible à : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1141>

8 Kapferer (Jean-Noël). « Quelle stratégie pour la marque France, demain ? » in *Revue française de gestion*, numéro 218-219. Éditions Lavoisier, 2011, p.139-151.

9 Acted. Formation générale, « Finances », 2017.

Au-delà de sa fonction distinctive, la marque a également une fonction sociale, définie par Georges Lewi dans une comparaison entre marque et mythe<sup>10</sup>. « L'imaginaire de nos sociétés modernes est assoiffé d'exploits surhumains. Les marques incarnent les mythologies modernes. Comme les héros antiques, elles repoussent les frontières de l'espace, du temps, de la matière, de la société et de soi. »<sup>11</sup> Cette fonction d'imaginaire social, Convergences semble l'assumer par le biais d'un récit mythique qui la sublime et illustre ses valeurs. Le mythe Convergences est incarné par sa signature, qui promet un monde idéal c'est-à-dire un monde « Zéro Exclusion, Zéro Carbone, Zéro Pauvreté ».

La stratégie de communication de Convergences reposerait donc sur la mise en place d'une marque associative, qui fédère son public autour d'un mythe fondateur dans un secteur en voie de saturation et où les financements vont à la baisse.

Paradoxalement, si Convergences est une organisation qui témoigne du processus de diffusion des techniques marketing, nous nous sommes aperçu qu'elle illustre également le processus de disparition sémantique des signes de la marque.

Le deuxième axe choisi pour analyser les pratiques communicationnelles de Convergences fut celui du discours, en l'absence de supports publicitaires traditionnels et en tant que centre névralgique de l'activité de l'association, qui organise tous les ans en septembre un Forum Mondial mais aussi des conférences et des publications tout au long de l'année.

La communication via la production de discours – écrits ou oraux – inscrit Convergences dans les mutations communicationnelles étudiées par les chercheurs en sciences de l'information et de la communication, c'est-à-dire dans un processus de rupture avec les techniques publicitaires traditionnelles et identifiées comme telles<sup>12</sup>. Nous nous sommes interrogée sur les motivations de Convergences à s'inscrire dans ces mutations communicationnelles d'effacement sémiotique et à utiliser des supports communicationnels hybrides et non identifiés. Ces raisons nous ont semblé hybrides et complexes, mêlant des éléments contextuels extérieurs à l'association - la potentielle mauvaise image de la publicité, constatée par les chercheurs en sciences en information et communication<sup>13</sup> - et des motivations internes, telles que le manque de moyens financiers ou, plus subjectif, un désir d'adaptation aux nouveaux paradigmes communicationnels. Une fois les motivations considérées, ce sont plutôt les enjeux, moyens et conséquences de l'effacement sémiotique que nous avons essayé d'entrevoir tout au long de ce travail. Avant de présenter nos analyses et conclusions, il nous semble essentiel de présenter et définir dans un premier temps les

<sup>10</sup> Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*. Pearson : 2009 (« Village mondial »), p. 99.

<sup>11</sup> Lewi (Georges), *Ibid.*, p. 99.

<sup>12</sup> Berthelot-Guiet (Karine), Marti de Montety (Caroline), Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, Editions Le Bord de l'eau : mondes marchands, 2014, 244 pages.

<sup>13</sup> *Ibid.*

différents concepts rencontrés et utilisés tout au long de ce travail, nécessaires pour décrire les mutations du monde de la communication.

Les termes que nous allons définir sont tous en lien avec le processus d'effacement sémiotique des signes publicitaires et permettent d'en évoquer les différentes facettes. Ce sont des notions, pour la plupart empruntées à des enseignants-chercheurs, sur lesquelles se sont construites notre réflexion théorique et notre analyse de phénomènes concrets, auxquels nous avons été confrontée dans notre terrain d'analyse.

La première notion que nous allons présenter est en fait un triptyque, défini par Caroline Marti de Montety, Valérie Patrin-Leclère et Karine Berthelot-Guiet, et constitué des notions de « dépublicitarisation », « publicitarisation » et « publicitarité ».

Le concept de « dépublicitarisation » a été élaboré par Caroline Marti de Montety au cours de sa thèse sur les magazines de marque et désigne « la tactique des annonceurs qui vise à se démarquer des formes les plus reconnaissables de la publicité pour lui substituer des formes plus discrètes »<sup>14</sup> telles que du « placement de produit »<sup>15</sup> ou la production d'un « magazine de marque »<sup>16</sup>. Convergences s'inscrit dans cette logique de communication dépublicitarisée par le biais de publications, caractérisées formellement par une « imitation des formes médiatiques instituées »<sup>17</sup>.

La « publicitarisation » désigne selon Valérie Patrin-Leclère « l'adaptation de la forme, des contenus (...) à la nécessité d'accueillir de la publicité. Cette adaptation consiste en un aménagement destiné à réduire la rupture sémiotique entre contenu éditorial et contenu publicitaire »<sup>18</sup>. Les mêmes publications de Convergences, que nous avons qualifiées de dépublicitarisées, pourraient également illustrer une forme de « publicitarisation » par un aménagement des publications en faveur des partenaires financiers de Convergences.

Enfin, la « publicitarité » désigne des « logiques, à la fois sociales et sémiotiques, qui sous-tendent en profondeur toute prise de parole dans le cadre d'une communication marchande, que la marque adopte ou non des formes publicitaires pour son propos »<sup>19</sup>. Nous avons analysé, qualifié et interrogé la présence ou non d'une telle « publicitarité » dans les discours de Convergences.

Une dernière notion, plus qu'émergente au sein des stratégies de communication ces dernières années, a attiré notre attention, celle de conversation. C'est une définition de Karine Berthelot-Guiet que nous avons retenue pour qualifier cette notion : la conversation serait « une production hybride, largement consensuelle, à la fois innée (pour les consommateurs) et à

14 Berthelot-Guiet (Karine), Marti de Montety (Caroline), Patrin-Leclère (Valérie), *Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie des métamorphoses du publicitaire*, Semen, 2013, section 10. Consultable à : <http://semen.revues.org/9645>

15 *Ibid.*

16 *Ibid.*

17 *Ibid.*

18 *Ibid.*, section 9.

19 *Ibid.*, section 30.

apprendre (pour les marques), une communication qui se veut dans une horizontalité exempte de positions hiérarchiques et de relations de pouvoir ou d'influence, opposée à la verticalité descendante de la publicité, liée à la position hiérarchique des marques »<sup>20</sup>. Afin de faire se rencontrer, se confronter et se compléter les différentes notions précédemment définies, nous avons, dans cette étude, cherché à observer, dans le contrat de communication conversationnelle mis en place par Convergences, une potentielle « publicitarité ».

Convergences serait donc à l'origine de discours et pratiques à la forme a priori peu publicitaire mais surtout difficilement identifiable car hybride : les productions communicationnelles font cohabiter un format informatif – études et baromètres consacrés à une thématique – ou participatif – via des conférences interactives, voire performatives – avec des visées tout à la fois informatives, promotionnelles et publicitaires. Tout en étudiant ces formats construits par imitation de formes pré-existantes, médiatiques ou quotidiennes, il s'est agi d'interroger la « publicitarité » de ces productions hybrides et complexes. Que cette « publicitarité » soit consciente ou non, recherchée ou non, Convergences fut pour nous le terrain d'observation de multiples mutations de la communication – synthétisée dans ces quatre notions, certes non exhaustives - ainsi que de leurs interactions et imbrications.

Ces constats initiaux et analyses préliminaires nous ont conduite à la problématique suivante : **comment l'association Convergences construit-elle une marque qui, paradoxalement, par le caractère hybride de ses discours, tend vers une « dépublicitarisation<sup>21</sup> » de sa communication ?**

***Deux hypothèses font écho à cette problématique.***

Notre première hypothèse est que **la marque Convergences s'appuie sur un récit mythique, celui d'un monde idéal, et sur un positionnement positif, orienté vers les solutions - cette identité de marque permettrait à Convergences de se différencier dans un secteur hautement concurrentiel, où les financements vont à la baisse, tout en ménageant les potentiels investisseurs.**

Notre deuxième hypothèse postule que **les discours mis en œuvre par Convergences sont d'une forme hybride et tendent au dépassement des frontières traditionnelles entre information, promotion et publicité ;** cependant, la « dépublicitarisation »<sup>22</sup> ne serait pas gage de discours tout à fait dénué de « publicitarité »<sup>23</sup>.

20 Berthelot-Guiet (Karine). « Discours de marque et publicitarité » in *Communications & Langages*, Volume 11, « La communication revisitée par la conversation », NecPlus : 2011.

21 Marti de Montety (Caroline), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 2 : la dépublicitarisation ».

22 *Ibid.*

23 Berthelot-Guiet (Karine). "Discours de marque et publicitarité" in *Communications & Langages*, op. cit.

Notre travail a été réalisé en trois phases : une première phase de lectures théoriques, durant laquelle nous avons essayé de faire varier les champs thématiques – théorie littéraire du discours et du récit mythique, théorie de la marque, théorie des mutations communicationnelles – et qui, par les concepts rencontrés, a soutenu une deuxième phase d’analyse de corpus, elle-même nous ayant conduit à une dernière phase de recommandations stratégiques.

C’est tout d’abord la marque Convergences que nous avons analysée. En nous appuyant sur les références théoriques précédemment consultées, nous avons réalisé une analyse sémi-discursive de la marque et de ses éléments constitutifs - dans le cas de Convergences, le nom, l’identité graphique définie en 2013 par une agence et la signature ajoutée en 2015. Pour compléter cette analyse, nous avons réalisé une analyse comparée de mythes littéraires et du récit Convergences, afin de comprendre les valeurs et fondements de cette marque, ainsi que les possibles échos qu’elle pourrait rencontrer dans la littérature. Ces premières analyses nous ont permis de définir et comprendre la marque Convergences, ainsi que d’évaluer ses forces et faiblesses. Afin de positionner la marque Convergences dans un écosystème défini, nous avons identifié des structures associatives au mode de financement et positionnement proche – les Up Conferences, le MOUVES, le OuiShare Fest et le Positive Economy Forum – dont nous avons analysé l’identité de marque.

Nous nous sommes ensuite attachée à l’étude des publications produites par Convergences, sous l’égide des notions de « publicitarisation »<sup>24</sup> et de « dépublicitarisation »<sup>25</sup> définies plus tôt. Au sein des trois publications dernièrement produites par Convergences, qui sont le Baromètre de la micro-finance 2016, le Baromètre de l’entrepreneuriat social 2017 et l’enquête Social business & CAC40, nous avons analysé les possibles marques de la « publicitarisation » et de la « dépublicitarisation », la coexistence de plusieurs contrats de communication – informatif, promotionnel, publicitaire – ainsi que les hybridations et interpénétrations auxquels étaient sujets ces contrats de communication. Pour réaliser cette analyse, nous avons utilisé les contrats de communication<sup>26</sup> définis par Patrick Charaudeau<sup>27</sup>. De nouveaux contrats de communication ont été établis pour chaque publication ; ils ont été le lieu d’une analyse des possibles hybridations et interpénétrations entre différents registres de communication et d’une étude des tenants de la « publicitarisation »<sup>28</sup> et de la « dépublicitarisation »<sup>29</sup>.

24 Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 1 : la publicitarisation ».

25 Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 1 : la publicitarisation ».

26 Voir annexe 1, « Contrats de communication définis par Patrick Charaudeau ».

27 Charaudeau (Patrick), « Il n’y a pas de société sans discours propagandiste » in *Communication de l’Etat et gouvernement social*, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2009.

28 Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 1 : la publicitarisation ».

29 *Ibid.*

La dernière phase de notre analyse a porté sur la notion de conversation. La première difficulté fut de définir ce que nous entendions, en termes de corpus, par « conversation », le terme étant caractérisé par un certain flou – « le substantif « conversation » agrmente aujourd'hui des pratiques si diverses qu'on peut se demander ce qu'il désigne vraiment »<sup>30</sup> souligne Valérie Patrin-Leclère. Nous en avons donc d'abord envisagé toutes les possibles formes – la conversation informelle, quotidienne de travail, la conversation virtuelle, sur les réseaux sociaux, la conversation organisée et cadrée, lors de conférences interactives, sans jamais épuiser les définitions que l'on peut donner à cette notion. C'est la dernière forme, celle des conversations mises en place lors de conférences à visée interactive et participative que nous avons choisi d'étudier de manière plus approfondie : au cœur de l'activité de Convergences qui organise des conférences tout au long de l'année, la production de formats de conférences plus innovants incarne une réflexion en cours, essentielle pour l'association. En tant qu'objet central de réflexion, cette production incarne aussi, à nos yeux, la forme conversationnelle la plus aboutie chez Convergences. Nous avons choisi d'analyser les nouvelles conditions d'échange créées par ces formes conversationnelles incitatives ainsi que les nouveaux contrats de communication qu'ils instaurent. Plus qu'au contenu de ces conversations, c'est au méta-discours conversationnel que nous nous sommes intéressée lors de cette étude, afin de définir les incidences de ces nouveaux formats sur le statut de l'énonciateur comme du récepteur.

La deuxième phase méthodologique de notre travail a consisté en une réflexion sur des recommandations stratégiques professionnelles à partir de l'analyse réalisée au préalable. L'analyse aura été au préalable récapitulée par un SWOT<sup>31</sup> de la structure, qui servira de base aux recommandations stratégiques.

Ces deux phases d'analyse ont été complétées par un travail d'observation participative : au cours de nos cinq mois de stage, nous avons pu, par notre implication quotidienne au sein de l'association, mieux comprendre les logiques communicationnelles en œuvre et saisir de nombreux témoignages, informels mais révélateurs et essentiels à notre réflexion.

Le plan de notre étude suit les deux mouvements contradictoires et complémentaires qui ont été évoqués tout au long de cette introduction, sans pour autant exclure des passerelles entre ces deux mouvements qui sont, plus qu'ils ne semblent a priori, interdépendants.

Nous évoquerons donc d'abord le mouvement de prolifération de la marque, par l'analyse du positionnement de la marque associative Convergences, mais aussi par les incidences de la dépendance financière de Convergences envers des organisations externes sur ce même positionnement.

30 Patrin-Leclère (Valérie), "Introduction » in *Communications & Langages*, Volume 11, « La communication revisitée par la conversation », NecPlus : 2011, p. 2.

31 Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.

C'est ensuite sur le deuxième mouvement, celui du repli publicitaire, que nous nous concentrerons, en étudiant comment Convergences communique via des formats, informatifs ou interactifs, qui effacent toute sémiotique publicitaire. Cependant, et c'est là que l'interdépendance entre les deux mouvements se fait évidente, la visée publicitaire n'en est pas pour le moins exclue de ces formats : elle est peut-être plus efficace, sous-tendant alors que la publicité qui ne s'annonce pas comme telle en serait peut-être l'apothéose.

## **I. La marque associative : un récit de marque mythique qui se veut cependant propice aux financements**

La première partie de ce travail est consacrée, nous l'avons dit, à l'étude du mouvement de prolifération de la marque, appliquée au cas de l'association Convergences. Pour reconstruire la genèse de cette marque, nous nous sommes appuyée sur des ouvrages de marketing, et notamment *Mythologie des marques*<sup>32</sup> de Georges Lewi, et avons cherché à déceler, au cours de notre observation participante chez Convergences, les éléments stratégiques et concrets qui font de Convergences une marque associative, expression à première vue oxymorique qui nous a pourtant permis de définir le statut communicationnel de Convergences. Pourquoi qualifier la marque associative d'oxymore ? C'est que la plupart des ouvrages traitant des problématiques de marque que nous avons consultés établissent des postulats qui semblent, à première vue, aller à l'encontre de notre propos. Jean-Philippe Dupuy, par exemple, définit par son « triangle de la marque »<sup>33</sup> les trois éléments qui en seraient constitutifs : l'entreprise, le consommateur, le produit. Cette définition fait de l'expression « marque associative » une triple oxymore : elle l'est par son activité – il n'y a pas de « produit » en jeu dans les activités de Convergences –, par sa fonction – qui n'est pas marchande – et enfin, voire surtout, par son lexique, puisque la marque associative n'implique ni une « entreprise », ni un « consommateur ». La marque associative est donc un concept à expliciter, à travers l'exemple de Convergences ; cette explicitation nous permettra de démontrer en quoi cet oxymore est bien une marque, telle que nous l'avons définie en introduction.

Cette définition de la marque associative, appréhendée au travers de l'exemple de Convergences, nous permettra d'évaluer la validité de notre première hypothèse, relative aux fondements et aux objectifs de la marque Convergences. Nous postulons en effet que la marque Convergences aurait pour fondements un récit mythique, celui d'un monde idéal, et un positionnement positif, orienté vers les solutions ; la construction de cette identité de marque aurait pour objectif de différencier la marque Convergences dans un secteur hautement concurrentiel, où les financements vont à la baisse, tout en ménageant les potentiels investisseurs.

### **1. Genèse d'une marque non-marchande**

Nous avons cherché, par notre étude de la marque associative Convergences, à définir ses fondements, son esthétique, son écosystème mais aussi ses limites. Nous nous sommes appuyée, pour construire cette définition de la marque Convergences, sur des ouvrages portant sur la

32 Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*. op. cit.

33 Dupuy (Jean-Philippe). « Et vos idées ont du génie ! Rhétorique de la marque » in *Communication & management*, op. cit., p. 13.

marque et le *storytelling*, et avons réalisé une analyse sémio-linguistique des éléments de marque de Convergences, mais aussi de ceux des potentiels concurrents.

### 1.1. Quand la marque devient mythique : le récit d'un monde idéal

#### 1.1.1. La construction de la marque Convergences, entre cognitif et affectif

Nous l'avons dit, certains postulats issus des théories sur la marque ne pouvaient, par nature, s'appliquer au cas de Convergences ; il n'empêche que nous avons pu y trouver des méthodes pour comprendre et analyser ce qui fait de l'identité de marque de Convergences un outil de débanalisation et de singularisation de l'offre<sup>34</sup>, et non une simple illustration graphique. L'activité, la fonction et le lexique qui sont propres à Convergences ne nous permettaient pas de démontrer que l'association s'est dotée d'un statut de marque, ils vont même à l'encontre de cette hypothèse : plus qu'à des considérations structurelles, nous nous sommes alors focalisée, suite à nos lectures, sur les caractéristiques fonctionnelles de la marque.

La marque associative serait marque en vertu de certaines caractéristiques fonctionnelles et stratégiques propres à la marque, et non pas en vertu d'attributs structurels tels que le suggère le « triangle de la marque ». Notre hypothèse d'une marque fonctionnelle repose sur la définition de la marque comme un outil dont la fonction serait « globalement persuasive »<sup>35</sup>. A partir de cette définition, nous avons fondé notre corpus d'analyse de la marque Convergences sur les stratégies et arguments de persuasion déployés par cette marque, avec pour ambition de discerner l'imaginaire mis en place par la marque Convergences, apparu au fil de nos lectures comme deuxième élément de définition de la marque. Les termes employés pour définir le lien essentiel entre marque et imaginaire varient quelque peu d'un auteur à l'autre ; il n'empêche que la définition de la marque comme créatrice de représentations reste toujours un postulat prédominant. Chez Dupuy, par exemple, la marque est un « ensemble de représentations »<sup>36</sup>, tandis que dans les travaux de Georges Lewi elle est l'expression des « mythologies modernes »<sup>37</sup>, enfin Gilles Lipovetsky constate qu'« on ne vend plus un produit mais une vision, un « concept », un style de vie associé à la marque »<sup>38</sup> ; si le mode de définition et le lexique changent, le postulat reste sensiblement le même. A noter cependant que, au cours de nos lectures, cet imaginaire nous a toujours semblé reposer sur une ambivalence, un équilibre entre des concepts antithétiques et complémentaires – ambivalence qui incarne dans cette étude le troisième et dernier élément de définition de la marque. Jean-Noël Kapferer affirme que la marque « ne peut se construire que par

34 Kapferer (Jean-Noël). « Quelle stratégie pour la marque France, demain ? » in *Revue française de gestion*, numéro 218-219. Éditions Lavoisier, 2011, p. 139-151.

35 Adam (Jean-Michel), Bonhomme (Marc). *L'argumentation publicitaire : rhétorique de l'éloge et de la persuasion*. Paris : Armand Colin, 2012, p. 82.

36 Dupuy (Jean-Philippe). « Et vos idées ont du génie ! Rhétorique de la marque » in *Communication & management*, op. cit., p. 12.

37 Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*, op. cit., p. 99.

38 Lipovetsky (Gilles), *Le Bonheur paradoxal : essai sur la société d'hyperconsommation*, Paris : Gallimard, 2006, p. 10.

la cohérence entre le dit et le vécu, le oui-dire et l'expérience »<sup>39</sup>, créant par là une ambivalence essentielle entre imaginaire et empirique. Dans les écrits de Georges Lewi, la narration semble venir équilibrer l'argument rationnel car « trop d'analyse tue le mythe et la croyance, l'explication endort les passions et annihile les transgressions »<sup>40</sup>. Dans l'article précédemment cité de Jean-Philippe Dupuy, l'ambivalence est l'essence même de la marque, qui est constituée de représentations « qui reposent (...) aussi bien sur les produits eux-mêmes (rôle, design, forme, couleur, etc.) que sur le discours qui les accompagne »<sup>41</sup> - l'ambivalence, toujours complémentaire, est incarnée par l'équivalente importance du produit en lui-même et de son contexte d'évolution. Nous avons cherché à qualifier l'ambivalence sur laquelle repose la marque de Convergences, afin de définir l'imaginaire qui lui permet de développer sa fonction persuasive. L'ambivalence que nous avons décelée est celle de la coexistence d'arguments cognitifs, qui convaincraient les parties prenantes du bien-fondé de la marque Convergences, et d'arguments affectifs, qui concrétiseraient la fonction persuasive de la marque.

La marque Convergences convainc tout d'abord par un travail de la raison, qui s'appuie sur des arguments cognitifs et concrets. Comme le modèle économique de Convergences repose principalement sur des partenariats financiers, l'argumentation, afin de convaincre les potentiels partenaires de la pertinence de la marque Convergences, fait partie du travail quotidien de l'équipe – et notamment de la chargée de partenariats. Cette argumentation fut, par exemple, un enjeu financier phare au cours du mois de juin 2017. L'association était en phase de négociation avec un potentiel nouveau partenaire, Qwant, qui proposait de devenir un des principaux soutiens financiers de Convergences à condition de comprendre le « pourquoi » de l'association : un véritable travail sur l'argumentaire cognitif a été nécessaire pour signer le partenariat. Le modèle financier de Convergences nous a dès lors semblé propice, voire déterminant, quant au développement d'arguments cognitifs et rationnels.

L'argument cognitif principal correspond à la vision proposée par la marque Convergences, celle de l'union de tous les secteurs et de tous les types de structures au nom du bien commun. Cette union des différents acteurs conduit à une promesse rationnelle et cognitive pour les parties prenantes de Convergences : Convergences, via ses événements, propose de promouvoir les projets solidaires de ses parties prenantes tout en leur permettant de se créer un réseau professionnel qui sera bénéfique à leurs projets. La vision et les fonctions de Convergences en font un lieu d'échange et de rencontre pour les professionnels investis dans le secteur. Par ailleurs, Convergences s'inscrit dans un modèle international, en affichant une filiation entre ses actions et

39 Kapferer (Jean-Noël). « Quelle stratégie pour la marque France, demain ? » in *Revue française de gestion*, numéro 218-219. Éditions Lavoisier, 2011, p. 141.

40 Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*, op. cit., p. 182.

41 Dupuy (Jean-Philippe). « Et vos idées ont du génie ! Rhétorique de la marque » in *Communication & management*, op. cit., p. 12.

l'accomplissement des Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par l'ONU<sup>42</sup>. En inscrivant ses actions et valeurs dans un modèle connu du secteur professionnel et des organismes internationaux, Convergences confère une crédibilité à ses actions et renforce le processus de conviction cognitive au service de sa marque.

La vision est par ailleurs explicitée et concrétisée par l'identité de marque<sup>43</sup> : le nom choisi, Convergences, explicite la vision et les croyances fondatrices de la marque – celle d'une interdépendance entre les différents défis mondiaux et les différents secteurs d'activité professionnelle. Plus encore, le nom connote subtilement la promesse de *networking* : le terme « convergences » renvoie à des notions de rencontre, de réunion, de fédération, qui connotent ces opportunités professionnelles. Le logo réitère cette explicitation – ces traits de formes et couleurs différentes qui convergent vers un point commun illustrent là encore, aussi bien la conviction d'une nécessaire union, que la possibilité de rencontres diverses et variées. Outre la convergence, le logo illustre les possibles bénéfiques de Convergences pour ses parties prenantes : cette forme ouverte, si elle connote la convergence, évoque également dans le sens inverse l'influence et le rayonnement, explicitant ainsi la mission de l'association pour les projets au service du bien commun – éclairer, influencer, rayonner. Par ailleurs, le logotype de la signature « Zéro Exclusion, Zéro Carbone, Zéro Pauvreté » dénote lui aussi des notions d'impulsion et de renforcement par le passage du vert clair au vert foncé, l'un des axes de travail de Convergences étant le soutien au changement d'échelle de projets solidaires. L'identité de marque explicite donc les arguments cognitifs d'adhésion à la marque Convergences, par la concrétisation d'une vision et d'opportunités professionnelles.

Les arguments cognitifs, rationnels, voire intéressés, sont pondérés et équilibrés – car sûrement insuffisants pour permettre une adhésion durable - par le volet affectif cultivé par Convergences.

Les arguments affectifs sont multiples et sont développés par la relation avec les parties prenantes, par l'identité graphique, par les valeurs et histoires promues par Convergences.

La persuasion affective passe tout d'abord par la relation créée avec les différentes parties prenantes de Convergences. L'association a développé une stratégie d'implication des partenaires financiers, des organisations solidaires, du public régulier et de certains journalistes au sein des activités de Convergences – une stratégie d'implication incarnée par la notion de « co-construction ». Cette implication des parties prenantes peut prendre des formes diverses, de la co-organisation de sessions lors du Forum Mondial Convergences – moyennant une participation financière et auquel cas les structures co-organisatrices construisent la session et choisissent les

42 Organisation des Nations Unies (ONU), « Objectifs de Développement Durable », disponible à : <http://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>

43 Voir annexe 4, « Identité graphique de l'association Convergences ».

intervenants en lien avec Convergences – à la participation rédactionnelle aux publications de Convergences ; les différentes parties prenantes peuvent également rejoindre, selon leur secteur d'activité, les groupes de travail Convergences, le Jury des Prix Convergences, le collectif Youth We Can ou le Board du Lab Laboo. Outre ces différentes possibilités, les personnalités de haut niveau sont invitées à intervenir au sein du Forum Mondial Convergences et les journalistes sont invités à modérer des conférences lors du Forum, ce qui permet d'élargir le cercle qualifié autour de Convergences. Toutes ces possibles implications au sein de la structure créent une régularité de rencontres avec l'association et de nombreuses occasions d'appropriation de la vision, des valeurs et des méthodes Convergences.

Si l'identité de marque nous a paru à première vue assez rationnelle et cognitive – puisqu'elle explicite clairement la visée et la fonction de Convergences – elle assume cependant elle aussi l'ambivalence de Convergences, entre cognitif et affectif, en présentant ce volet affectif en filigrane. Tout d'abord, le logo se fait l'écho du ton positif, axé vers les solutions, qui est celui de Convergences dans ses publications et conférences, par les couleurs et formes choisies. Les couleurs du logo, plutôt vives, sont nombreuses et évoquent des connotations joyeuses, positives ; par ailleurs cette forme, qui connote l'influence et le rayonnement, renvoie également à un concept solaire, lui aussi positif. L'identité graphique de Convergences se dote d'un volet affectif par la construction de sensations et d'émotions positives. L'affectif relève aussi de la signature « Zéro Exclusion, Zéro Carbone, Zéro Pauvreté », qui joue avec un certain pathos par une méthode anaphorique, répétitive et insistante du « zéro » et par l'appui sur un rythme ternaire, conférant un caractère solennel à la signature.

Enfin, l'affectif est révélé par la recherche du récit : la mission d'accomplissement des ODD de Convergences repose en partie sur la promotion d'exemples concrets d'innovations au service du bien commun, distingués par Convergences lors des Prix Convergences ou du Prix Lab Laboo. Ces projets, parce qu'ils sont concrets et présentent un schéma actantiel simple, sont l'occasion pour Convergences d'une narration à dimension affective, au service de la marque puisque « la mise en récit fait disparaître les concepts abstraits au profit de la venue du sens »<sup>44</sup>. Prenons l'exemple des deux derniers projets primés respectivement par le Prix Convergences International et par le Prix Innovateur Lab Laboo, Green Village et Caribe Wave. Green Village est un éco-village à Calauan, aux Philippines, mis en place par l'association Life Project 4 Youth afin de sensibiliser la population locale aux questions environnementales et de favoriser l'inclusion professionnelle des jeunes défavorisés<sup>45</sup> tandis que Caribe Wave est un projet numérique et

44 Bordeau (Jeanne), *Storytelling et contenu de marque : la puissance du langage à l'ère numérique*, Paris : Editions Ellipses, 2012, p. 108.

45 Convergences, « Des projets de lieux au cœur de l'innovation », 26 mai 2017.

Disponible à : <http://www.convergences.org/prix-convergences-des-projets-de-lieux-au-coeur-de-linnovation/>

citoyen pour une meilleure prévention des tsunamis porté par Gaël Musquet<sup>46</sup>. Ces projets sont propices à une narration très forte, parce qu'ils sont des « success story » au schéma actantiel fort : ils ont des héros pour les incarner, Gaël Musquet pour Caribe Wave et les jeunes défavorisés résidents du Green Village, ainsi qu'un but – un Graal final – résumé par le « Zéro Exclusion, Zéro Carbone, Zéro Pauvreté », ou au moins l'un de ces trois « Zéro ». Dans les deux cas, un opposant concret crée la situation de crise – le tsunami pour Caribe Wave, le taux de chômage et de pauvreté aux Philippines pour Green Village – et des adjuvants qui viennent résoudre cette situation, avec succès : la data, le numérique, complétés par le Prix Innovateur Lab Laboo pour Caribe Wave ; l'association LP4Y et ses partenaires, le Green Village comme lieu idéal et salvateur, soutenus par le Prix Convergences International pour Green Village. Ces projets sont l'occasion d'une narration à caractère émotif pour Convergences, à destination de ses parties prenantes.

L'objectif de ces arguments cognitifs et affectifs est la création d'une représentation durablement persuasive, de repères mentaux qui permettent de différencier la marque Convergences, un enjeu nécessaire dans un contexte de pression perpétuelle, financière et concurrentielle que nous évoquerons ultérieurement.

Cependant, la marque, au-delà de sa fonction persuasive, a souvent pour ambition d'exister durablement – ou plutôt elle incarne l'espoir d'une existence durable pour l'organisation, dont la marque serait le « seul bien véritablement durable »<sup>47</sup>. Pour cela, la marque fait appel à des procédés intemporels et des valeurs universelles : afin d'assumer sa fonction surhumaine, imperturbable face au temps, la marque a recours à la mythologie et créé des imaginaires mythiques.

#### 1.1.2. Pour un monde « Zéro Exclusion, Zéro Carbone, Zéro Pauvreté » : l'anti-mythe

« L'imaginaire de nos sociétés modernes est assoiffé d'exploits surhumains. Les marques incarnent les mythologies modernes. Comme les héros antiques, elles repoussent les frontières de l'espace, du temps, de la matière, de la société et de soi »<sup>48</sup> - le postulat des marques mythiques, central dans les travaux de Georges Lewi, a influencé notre étude de la marque Convergences. Après avoir défini ce qui faisait de Convergences une marque – sa fonction persuasive et l'imaginaire ambivalent alors convoqué – nous avons essayé de voir comment la marque Convergences allait au-delà de la persuasion en inscrivant l'imaginaire suscité dans une ambition

46 Convergences, « Prix Innovateur Lab Laboo 2016 », page consultée le 1er septembre 2017. Disponible à : <http://www.convergences.org/forum-mondial/soirees/lab-laboo/prix-lab-laboo/>

47 Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*, op. cit., p. 294.

48 Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*, op. cit., p. 99.

mythologique. Notre corpus, pour l'analyse du mythe, s'est limité à la promesse de marque, c'est-à-dire à la signature de Convergences, « Zéro Exclusion, Zéro Carbone, Zéro Pauvreté ». Forte de plusieurs procédés stylistiques, cette promesse à caractère narratif nous a semblé s'inscrire dans une tradition mythologique par l'évocation d'un monde idéal. A partir de l'analyse littéraire de cette promesse, nous avons réalisé une étude comparée du mythe Convergences et d'autres mythes-lieux, que ce soit des lieux imaginaires tels que l'Atlantide, l'Eldorado ou des lieux réels mythifiés par des récits de voyages, Tahiti par exemple, en nous appuyant notamment sur les travaux d'analyse littéraire dirigés par Pierre Brunel<sup>49</sup>.

Deux aspects saillants nous ont semblé définir le mythe Convergences, concentré au sein du « Zéro Exclusion, Zéro Carbone, Zéro Pauvreté » : d'une part, son décalage par rapport aux mythes traditionnels, qui sont la promesse d'une abondance là où le mythe Convergences promet l'absence et d'autre part sa filiation stylistique par rapport aux mythes traditionnels.

Ce Zéro répété avec insistance fait du mythe Convergences une apologie de la parcimonie, de l'absence, en rupture avec l'abondance traditionnelle des mythes déjà évoqués. Les mythes traditionnels nous font fantasmer des lieux d'opulence, par la profusion des ressources naturelles tout d'abord : les « productions naturelles » de l'Atlantide sont « véritablement illimitées »<sup>50</sup> et Tahiti est décrit par Bougainville comme « une plaine de gazon, couverte de beaux arbres fruitiers et coupée de petites rivières qui entretiennent une fraîcheur délicieuse » et une île où la population « y jouit des trésors que la nature verse à pleines mains sur lui »<sup>51</sup>. Cette profusion naturelle est complétée par une abondante richesse, incarnée par l'or, qui recouvre les statues de l'Atlantide et au fondement même du mythe de l'Eldorado<sup>52</sup>. Le mythe Convergences, bien au contraire, est celui de l'ascétisme : anti-mythe, il oppose à l'opulence naturelle des éléments néfastes et d'origine humaine – l'exclusion, les émissions de carbone, la pauvreté – qu'il lui convient de neutraliser et non de combler, d'accumuler. La neutralisation passe par le souhait, l'affirmation de l'absence, à laquelle est alors accordée un caractère élogieux novateur.

Le mythe Convergences ne rompt cependant pas totalement avec les mythes fondateurs, dont il garde les caractéristiques stylistiques essentielles. Le procédé stylistique fondamental réside dans l'hyperbole, associée à un certain soin accordé au nombre. Que ce soit dans l'abondance ou dans l'ascétisme, une attention est accordée au nombre, ou à la quantité du moins, qui est toujours hyperbolique, fantasmagorique. Les quantités et nombres choisis, par l'exagération caractéristique, « repoussent les frontières [...] de la matière »<sup>53</sup> et affirment le caractère idéal, mythique de ce qui nous est alors conté par le biais grâce à des comptes

49 Brunel (Pierre) dir., *Dictionnaire des mythes littéraires* (édition revue et augmentée), Editions du Rocher, 2000, 1504 pages.

50 *Ibid.*, « Atlantide », p. 198.

51 *Ibid.*, « Tahiti », p. 1335.

52 *Ibid.*

53 Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*, op. cit., p. 99.

surréalistes. D'une part, les ressources « véritablement illimitées »<sup>54</sup>, « innombrables »<sup>55</sup>, « incalculables »<sup>56</sup>, « versé[e]s à pleines mains »<sup>57</sup> des mythes traditionnels cités et de l'autre ce « zéro », au caractère absolu et radical, témoignent du caractère symbolique et mythique des récits. Le caractère invraisemblable des nombres choisis fait d'ailleurs écho au lien essentiel qui unit publicité et récit mythique – « la représentation discursive d'un monde idéal a pour conséquence le fait que la publicité construit un univers que l'on peut dire « inessentiel » ou mieux un « paradis-langage » [...]. Aucun lecteur-consommateur ne croit vraiment au paradis-langage proposé par la publicité moderne. Le régime de vérité ainsi instauré est proche de celui de la fiction »<sup>58</sup>.

L'éloge de l'ascétisme propre au mythe Convergences n'en fait cependant pas un cas isolé. Si la plupart des mythes ont en effet une inclinaison pour l'abondance plutôt que pour le dénuement, le mythe Convergences peut trouver des échos dans les mythes les plus anciens, et notamment dans les mythes platoniciens. L'Atlantide, par exemple, n'est pas tant à l'origine un mythe de l'abondance : en creux, c'est l'éloge d'Athènes qui est fait, dont la « grandeur morale » est opposée à la « grandeur matérielle »<sup>59</sup> de l'Atlantide. Là aussi, le nombre a son importance car si l'Atlantide se caractérise par la multiplicité - « la présence de deux sources d'eau », « la nature mixte » du peuple et l'abondance déjà évoquée – Athènes est le lieu d'une unicité, qui fait écho à la sobriété du « zéro » - autour d'Athènes, un « unique rempart », en Athènes, une « unique source » d'eau et une « origine exclusivement divine des Grecs »<sup>60</sup>. Mythe réutilisé et réinterprété postérieurement dans la littérature, l'Atlantide est, dans sa version platonicienne, en fait un éloge en creux de la mesure. Plus que la construction d'un anti-mythe, le mythe Convergences a pour fondation un système antérieur de valeurs, peu présent dans la mythologie moderne.

Par ailleurs, Convergences ne semble pas être la seule marque tentée par un retour à un système antérieur de valeurs, caractérisé par une certaine sobriété et un ascétisme. Plusieurs productions publicitaires témoignent de l'intérêt croissant pour l'ascétisme et la sobriété, en insistant sur le message et le produit, quitte à, par exemple, faire disparaître le logo de la marque. TBWA a créé pour McDonald's une publicité sans logo, où n'apparaît que le produit en très grand format<sup>61</sup> et où la présence de McDonald's comme énonciateur des visuels ne peut être devinée par le récepteur que par sa connaissance des produits. La publicité de Milka créée par l'agence Romance en 2015, Meilleur Mix, fonctionne plus ou moins sur le même modèle minimaliste : sur

54 Brunel (Pierre) dir., *Dictionnaire des mythes littéraires* (édition revue et augmentée), *op. cit.*, « Atlantide », p. 198.

55 *Ibid.*

56 *Ibid.*, « Eldorado », p. 561.

57 *Ibid.*, « Tahiti », p. 1335.

58 Adam (Jean-Michel), Bonhomme (Marc). *L'argumentation publicitaire : rhétorique de l'éloge et de la persuasion. op. cit.*, p. 82.

59 Brunel (Pierre) dir., *Dictionnaire des mythes littéraires* (édition revue et augmentée), *op. cit.*, « Atlantide », p. 199.

60 *Ibid.*

61 Voir annexe 5, « Campagne publicitaire No Logo de McDonald's par TBWA en 2014 ».

un fond violet, des cercles porteur d'un mot chacun s'entrecroisent, conduisant à un jeu de mots<sup>62</sup>. Une fois encore, le logo n'apparaît pas, c'est la couleur violette, présente sur les tablettes de chocolat Milka, qui permet de déceler l'identité de l'énonciateur. Contrairement à McDonald's, cette première phase minimaliste sera complétée par une deuxième phase révélatrice de l'identité de la marque, grâce à des visuels qui imitent le format de la première version. Les exemples du retour à l'ascétisme ne manquent pas. Outre l'ascétisme des publicités déjà évoquées, on peut évoquer la prolifération, dans les supermarchés, d'un marketing de l'absence : face à des scandales alimentaires et sanitaires récurrents et face à une contestation grandissante d'un certain nombre de produits – « pesticides », « paraben », « perturbateurs endocriniens » –, les marques développent des arguments de vente reposant sur la notion d'absence, incarnée par la double alternative du « sans » et du « zéro ». Les professionnels de la communication constatent depuis les années 2010 un fleurissement de produits décrits par leurs caractéristiques négatives, « sans conservateurs », « sans arôme artificiel », « sans paraben », jusqu'à l'intégration de cette absence dans le nom même de la marque, le « Coca Cola Zéro »<sup>63</sup>.

Comment expliquer cette attraction pour des mythes, formes et arguments promotionnels plus sobres ? Tout d'abord, un lien peut être fait entre la sobriété communicationnelle et la tentative de lutter contre des critiques fortes envers les techniques communicationnelles et publicitaires, incarnées par l'ouvrage *No Logo*<sup>64</sup> et constatées par les chercheurs en sciences de l'information et de la communication. Cependant, notre hypothèse est que le recours à des stratégies caractérisées par une certaine sobriété permettrait de conduire, *in fine*, à un renforcement de la marque. Dans le cas des deux publicités évoquées, si le logo n'apparaît pas, les marques peuvent dans les deux cas être identifiées par d'autres éléments – dans le cas de McDonald's, le produit lui-même, dans le cas de Milka, la couleur-phare de la marque, présente en arrière-plan et sur les tablettes de chocolat. Cette reconnaissance spontanée, sans même avoir recours au logo, témoigne de la force de la marque sur l'imaginaire collectif. Ce retour à l'ascétisme semble être à la mode, au sens où l'entend Georg Simmel dans *Philosophie de la mode* : ce mode de communication permet de différencier les marques qui optent pour une certaine sobriété, dans un contexte de profusion et d'expansion de la marque, tout créant un groupe de marques à la pointe de la communication – la mode de l'ascétisme opère par là sa double fonction de marque, « relier et distinguer »<sup>65</sup>. Le recours à la sobriété permet à Convergences, outre de s'inscrire dans les modes de la communication, de mettre en place un mythe fort au service de la marque ; le mythe Zéro Exclusion, Zéro Carbone, Zéro Pauvreté

62 Voir annexe 6, « Campagne publicitaire Meilleur Mix de Milka par Romance en 2015 ».

63 Di Rosa (Marc), « Le marketing du « sans » est avec nous » in *Stratégies*, 19 décembre 2013.

Disponibléà : <http://www.strategies.fr/actualites/marques/226667W/le-marketing-du-sans-est-avec-nous.html>

64 Klein (Naomi), *No Logo : la tyrannie des marques*, op. cit.

65 Simmel (Georg), *Philosophie de la mode*, Paris : Editions Allia, 1905, p. 13-14.

permet de nourrir l'imaginaire de marque mais aussi de produire de nouveaux contenus – une Alliance 3Zéro a été lancée par ACTED et Convergences, complétée par une plateforme 3Zéro, qui ont pour ambition de réunir des organisations et des citoyens autour de ce triple objectif.

Le recours au mythe, construit par écho à des concepts et récits, nous a semblé fort, inspirant, nourrissant pour la marque Convergences mais non abouti sur un point. Revenons à la notion d'ambivalence : si la marque Convergences s'appuie sur un socle d'abstraction fort – par le recours à des concepts et récits – sa capacité à développer est un récit concret est encore limitée. Or, l'appui du récit sur des éléments concrets semble nécessaire à la vraisemblance du récit de marque et donc à la marque elle-même. L'indéfinition qui est celle du récit Convergences a pour risque un affaiblissement de la marque.

### 1.1.3. La marque Convergences, accumulation d'éléments de marque ou outil fédérateur ?

Nous avons finalement complété notre étude de la marque Convergences par une mise en perspective et par une réflexion sur ses potentielles faiblesses. Les mêmes travaux qui nous avaient permis d'analyser la construction de la marque nous ont conduit à interroger ses limites, et plus particulièrement les travaux de Georges Lewi sur les marques mythiques<sup>66</sup>, nous permettant ainsi de garder un même fil conducteur. Les marques mythiques décrites par Georges Lewi se caractérisent par un schéma actantiel<sup>67</sup> concret, le caractère concret étant déterminant pour la vraisemblance du mythe et par extension de la marque. L'exemple le plus marquant à nos yeux du caractère concret des actants est celui, développé par Georges Lewi, des marques des tablettes de lave-vaisselle, sans exemple de marque en particulier, le schéma actantiel étant à chaque fois sensiblement le même. Le héros, la tablette, doit s'attaquer à un opposant – la saleté, concrétisée par de la vaisselle sale – pour atteindre son but final, la pureté et la propreté, symbolisées par un verre transparent éclatant et brillant. La concrétisation la plus extrême est celle de l'adjuvant : les tablettes de lave-vaisselle ne présentent pas une surface lisse, mais souvent plutôt granuleuse, avec des points bleus ou rouges incrustés, dont la matérialisation symbolise dans l'esprit du consommateur, la présence de l'agent actif, générateur de propreté<sup>68</sup>. La concrétisation de tous ces différents éléments semble nécessaire à la vraisemblance du récit, or la marque Convergences semble justement présenter des lacunes en termes de concrétisation de la marque.

Nous avons pour cela tenté de construire le schéma actantiel qui serait celui de la marque Convergences, en nous appuyant sur la globalité du corpus de notre étude – identité de marque,

66 Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*. op. cit.

67 Voir annexe 7, « Schéma actantiel de Greimas ».

68 Lewi (Georges), « La fabrique de l'ennemi. Comment réussir son storytelling », *Printemps des études*, 21 avril 2017.

publications, expérience empirique sur notre terrain – afin d'évaluer la vraisemblance du récit mis en place.

Le schéma actantiel de Convergences<sup>69</sup> se caractérise tout d'abord par la pluralité de ses énonciateurs, puisque la structure est parfois incarnée par Frédéric Roussel, président de Convergences mais également fondateur d'ACTED et plutôt identifié en tant que tel, par Emilie Poisson, directrice exécutive de Convergences, mais aussi parfois par Carolina Herrera, directrice adjointe, ou encore par l'équipe en général, dans des articles ou *newsletters* plus informels. La pluralité de ces énonciateurs tend à brouiller l'identification de Convergences, par la multiplication des visages et des voix. A la lisière entre l'incarnation par le collectif, comme le fait la campagne « We The People » pour la promotion des ODD par l'ONU<sup>70</sup>, et la figure dirigeante héroïque, que peuvent incarner des personnalités comme Xavier Niel ou Jacques Attali, cette pluralité limite la capacité d'incarnation de l'association.

Le héros de ce récit de marque ne peut être autre que Convergences. Si la fonction persuasive de la marque et le mythe fort du 3Zéro peuvent soutenir l'association dans cette fonction héroïque, une problématique subsiste, celle de l'identification des missions de cette figure centrale. Au cours des cinq mois passés chez Convergences, nous avons pu observer une certaine difficulté à comprendre les fonctions de Convergences, y compris par un univers proche : les bureaux de Convergences sont au sein des locaux d'ACTED, l'ONG-mère de Convergences et principal soutien de l'association, ce qui n'empêche pas une difficulté, souvent exprimée lors de conversations informelles, du personnel d'ACTED à comprendre les activités de Convergences. Cette difficulté peut découler du flou caractéristique de l'identité de marque, malgré l'argumentation cognitive et affective qui y est développée et que nous avons déjà évoquée. Le logo de Convergences, par exemple, peut être interprété de différentes manières, la forme pouvant être considérée ou bien comme des rayons ouverts vers l'extérieur, ou bien comme des rayons convergeant vers un point fixe. Par ailleurs, le nom lui-même, « Convergences », indique bel et bien un mouvement vers le centre, mais sans donner un sens à ce mouvement et en nous renvoyant à des connotations très vastes. Enfin, dans le paragraphe de présentation présent sur le site et dans les publications, l'association se définit comme une « plateforme de réflexion » : cette définition, assez abstraite, limite la compréhension du fonctionnement de la structure, puisque non rattachée à des catégories pré-existantes et évocatrices, telles que celles d'« association » ou de « think-tank ».

Outre la difficulté à comprendre par quel biais la figure héroïque pourrait atteindre sa quête, cette quête elle-même paraît parfois bien abstraite. Si l'objectif du « Zéro Exclusion, Zéro Carbone,

69 Voir annexe 8, « Schéma actantiel de la marque Convergences ».

70 Organisation des Nations Unies, « We the People for the Global Goals », 24 septembre 2015.

Disponible à : <https://www.youtube.com/watch?v=RpqVmvMCmp0>

Zéro Pauvreté » permet de construire un imaginaire mythique fort, il renvoie cependant à des concepts assez abstraits et à une quête irréalisable. L'opposant, sous-entendu par l'objet de la quête lui-même, réside dans des concepts relativement abstraits et qui ne sont ni définis précisément, ni quantifiés – l'exclusion, la pauvreté, les émissions de carbone. Ces opposants, qui pourraient être définis plus amplement dans les publications de Convergences, sont écartés par le ton résolument positif choisi par l'association. L'opposant, éludé par cette stratégie, pourrait être neutralisé par son absence de concrétisation alors même qu'il est nécessaire à la justification de la quête de l'association.

Quant à l'adjuvant, censé pallier les dommages réalisés par l'opposant, il témoigne de la même problématique d'indéfinition. Nous avons considéré que cet adjuvant pourrait être incarné par la notion même de partenariat puisque promue comme solution aux enjeux mondiaux et au centre de la vision de l'association. Cette hypothèse laisse cependant l'adjuvant au stade de notion.

Enfin, les destinataires de notre récit subissent eux aussi un problème de définition. Si, a priori, Convergences s'adresse plutôt à un public professionnel engagé dans les thématiques du développement durable, le développement de nouvelles activités témoigne de la volonté de Convergences de cibler de nouveaux publics, potentiellement avertis mais non professionnels, comme c'est le cas du collectif Youth We Can, géré par Convergences et destiné à la jeunesse engagée – prise dans une définition assez large. Cette oscillation témoigne d'hésitations stratégiques que l'association peine pour l'instant à résoudre.

L'indéfinition du schéma actantiel une fois constatée, nous nous sommes interrogée sur ses conséquences pour la marque Convergences. Très vite, le constat de l'indéfinition a fait écho à des articles que nous avons pu lire, qui viennent contester le processus de prolifération de la marque. Ces articles ne s'opposent pas à la prolifération en elle-même mais plutôt à l'affirmation de la prolifération, argumentant que se doter d'une identité de marque n'équivaut pas à mettre en place une marque. Jean Noël Kapferer relativise le statut de marque accordé à tant d'organisations non-marchandes par leur absence de pouvoir sur le marché<sup>71</sup> tandis que Marc Thébault précise que la prolifération est plutôt celle des éléments de marque que des stratégies de marque – dissociant par là la capacité à se doter d'un logo et d'une charte graphique de la mise en place d'une véritable marque<sup>72</sup>. Or, il nous a semblé que c'était bien cela qui était en jeu dans l'indéfinition de la marque Convergences : la mise en cause d'une marque capable de proposer une identité de marque séduisante et un mythe intéressant, mais dont l'indéfinition témoigne d'un manque de stratégie en amont et d'une progression stratégique par à-coups et adaptations. Le

71 Kapferer (Jean-Noël). « N'est pas marque qui veut » in *La revue des marques*, numéro 82, avril 2013.

Disponible à : <http://www.prodimarques.com/documents/gratuit/82/n-est-pas-marque-qui-veut.php>

72 Thébault (Marc), « Fausses marques ou nouveaux logos, sachez les reconnaître ! », *op. cit.*

développement de projets dédiés à la jeunesse avec le collectif Youth We Can en est l'exemple, car si ces projets sont l'occasion de toucher de nouveaux publics pour l'association, ils fragilisent la marque par la création d'une incohérence entre la vision initiale et les actions menées, sans pour autant qu'une adaptation stratégique soit pensée en amont, qui aurait permis de penser l'articulation de ces deux types de publics.

Ces faiblesses stratégiques de la marque Convergences peuvent expliquer le manque de notoriété de la structure auprès du grand public, ainsi que ses difficultés aussi bien à contracter de nouveaux partenariats qu'à pérenniser les actuels, d'autant plus que la structure évolue dans un écosystème devenu hautement concurrentiel, qu'il s'agit maintenant de présenter.

## *1.2. Un secteur hautement concurrentiel : à la mode ?*

### *1.2.1. Des marques en écho : variations sur le même thème*

L'écosystème dans lequel évolue Convergences est relativement jeune – Convergences et toutes les structures étudiées dans le cadre de cette étude ont été créées au plus tôt en 2008. Afin de mieux définir le contexte d'évolution de Convergences, nous avons choisi quatre organisations potentiellement concurrentes, sélectionnées du fait de similarités quant à leur statut, leur modèle économique, leurs objectifs, activités, identité de marque et cibles. Nous avons réalisé une étude de ces différents critères<sup>73</sup> afin de mieux comprendre le positionnement de Convergences par rapport à son écosystème.

Les structures que nous avons choisies sont donc les Up Conferences, créées en 2009 au sein du Groupe SOS, le MOUVES (Mouvement des Entrepreneurs Sociaux), une association loi 1901 créée en 2010, le collectif Ouishare créé en 2012 et le Positive Economy Forum lancé par l'ONG Positive Planet en 2012.

Les cinq structures se font tout d'abord écho par leur statut : qu'elles soient des ONG, associations ou *think-tank*, elles sont toutes à but non lucratif. Leur modèle financier est d'ailleurs très similaire, avec des variations assez légères. Dans certains cas, une partie des événements sont payants – c'est le cas du OuiShare Fest et du Forum Mondial Convergences, où l'accès aux conférences journalières est payant mais où les soirées et autres événements tout au long de l'année restent gratuits, seul le MOUVES demande une cotisation annuelle. Cependant, cet apport financier ne suffit pas à financer les activités – pour Convergences, la vente de billets a représenté en 2016 un peu moins de 20% des recettes annuelles<sup>74</sup>, ce chiffre tombe à 11% pour Ouishare en

73 Voir annexe 9, « Récapitulatif du benchmark des structures identifiées comme concurrentes de Convergences ».

2015<sup>75</sup>. Toutes ont donc finalement un modèle financier qui repose sur des partenariats nombreux avec des structures aussi bien publiques que privées. Les cinq structures ont d'ailleurs souvent des partenaires financiers en commun. Convergences a comme partenaires communs avec le MOUVES le Crédit Coopératif et BNP Paribas, avec les Up Conferences le Crédit Coopératif et la Mairie de Paris et avec le Positive Economy Forum Engie, Renault et Veolia. La similarité des modèles financiers mais également des organismes partenaires renforce la situation de concurrence et la pression financière subie par les structures, dans un contexte de réduction des subventions par la plupart des partenaires financiers – les partenariats avec Vinci et le Crédit Agricole n'ont par exemple pas été renouvelés dans le cas de Convergences.

Outre leur mode de financement, les cinq organisations semblent partager des objectifs communs. Nous avons relevé, dans les sections de présentation sur le site de chaque structure<sup>76</sup> – « Le projet UP »<sup>77</sup> pour les Up Conferences, « Vision »<sup>78</sup> pour le Positive Economy Forum , « Nos missions »<sup>79</sup> pour le MOUVES, « Qui sommes-nous ? »<sup>80</sup> pour Convergences et « A propos de nous »<sup>81</sup> pour OuiShare – , les occurrences verbales qui résument leurs objectifs, en associant les termes synonymes, par exemple « inciter » et « favoriser », l'un ou l'autre étant indiqué comme objectif par trois des cinq organisations (les Up Conferences, OuiShare et Convergences). Quatre d'entre elles (le MOUVES, Ouishare, le Positive Economy Forum et Convergences) indiquaient avoir pour objectif de « fédérer » et/ou de « rassembler » et quatre encore (les Up Conferences, Ouishare, le Positive Economy Forum et Convergences) ont pour ambition de « faire réfléchir » et/ou d'« inspirer ». Ces quatre mêmes organisations indiquent également souhaiter « promouvoir » ou « faire connaître » les thématiques traitées. Les organisations se dédient toutes plus ou moins aux mêmes finalités, qui peuvent être résumées par le double mouvement déjà relevé dans le positionnement de Convergences – d'une part influencer l'opinion et de l'autre réunir les parties prenantes.

Pour atteindre ces objectifs, les organisations ont toutes mis en place la même stratégie d'action, avec un modèle d'activité qui repose sur l'événementiel. Avec des particularités propres à chaque organisation, l'activité événementielle est généralement organisée autour d'un temps fort dans l'année (l'Impact Investing Tour du MOUVES, le Up Fest, le Ouishare Fest, le Positive Economy Forum, le Forum Mondial Convergences) et alimentée tout au long de l'année grâce à

74 Convergences, Rapport d'activité 2016, disponible à : [http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/07/Rapport-dactivit%C3%A9\\_2016\\_version-%C3%A0-jour.pdf](http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/07/Rapport-dactivit%C3%A9_2016_version-%C3%A0-jour.pdf)

75 Ouishare, « Notre organisation », disponible à : <http://ouishare.net/fr/about/organization>

76 Sites internet disponibles à : <http://www.convergences.org/> ; <http://mouves.org/> ; <http://ouishare.net/en> ; <http://positiveeconomy.co/> ; <http://up-conferences.fr/>

77 Up Conferences, « Le projet Up », disponible à : <http://up-conferences.fr/projet-up>

78 Positive Economy Forum, « Vision », disponible à : <http://positiveeconomy.co/fr/reseau-economie-positive/>

79 MOUVES, « Nos missions », disponible à : <http://mouves.org/nos-missions/federer-et-influer/federer-les-entrepreneurs-sociaux/>

80 Convergences, « Qui sommes-nous ? », disponible à : <http://www.convergences.org/a-propos-de-convergences/convergences/>

81 OuiShare, « A propos de nous », disponible à : <http://ouishare.net/fr/about>

des conférences, ateliers et formations. Il y a plus ou moins d'équilibre entre ces deux pôles – l'événement annuel est véritablement central par exemple chez Convergences, OuiShare et le Positive Economy Forum, auquel de nombreuses pages des sites Web sont dédiées, voire un site à part et qui conduit à des répliques internationales de l'événement, au Brésil pour OuiShare, en Birmanie pour Convergences et en Italie pour le Positive Economy Forum. Au contraire, l'événement annuel est plus anecdotique pour le MOUVES et les Up Conferences, ce qui se traduit par une promotion moins forte autour de l'événement annuel et une place plus importante sur le site Internet pour les événements réguliers.

Chaque organisation se réfère à une thématique centrale, cependant, les thématiques choisies sont souvent assez vastes pour permettre aux structures de traiter un certain nombre de thèmes. Le MOUVES, peut-être le plus spécialisé, se consacre aux entrepreneurs sociaux, les Up Conférences traitent de l'innovation sociale, Ouishare est un collectif dédié à l'économie collaborative tandis que le Postive Economy Forum a pour axe principal l'économie positive – Convergences ayant pour sa part comme fil directeur les Objectifs de Développement Durable fixés par l'ONU. Malgré ces positionnements différents, de nombreux échos sont possibles, d'une structure à l'autre – le thème du Forum Mondial Convergences 2016, « inventons les villes et territoires durables de demain », est sensiblement similaire à celui du OuiShare Fest 2017, « Cities of the World, unite ! », les deux événements étant consacrés à une réflexion sur les *smart cities*, villes de demain collaboratives, connectées et durables.

Ces échos entre les différents positionnements choisis sont reflétés par les identités de marque<sup>82</sup>. Les dénominations des organisations renvoient toutes à des connotations positives, par une évocation de notions telles que le mouvement et l'innovation. Le MOUVES, acronyme pour Mouvement des Entrepreneurs Sociaux, témoigne d'un certain dynamisme par sa forme raccourcie, monosyllabique et par le sous-entendu du terme « mouvement ». Quant aux Up Conférences, leur dénomination se construit sur un terme anglophone, « up », qui renvoie à un mouvement, d'un point de vue littéral – l'action de se lever – mais aussi métaphoriquement – le fait de s'engager. OuiShare, par le jeu de mots, renvoie à la fois à des connotations positives – l'affirmation et l'acquiescement via le « oui » - et d'action – l'affirmation, prononcée, est aussi celle d'une action, « we share ». Convergences, par son nom même, nous l'avons déjà évoqué, renvoie à un mouvement de réunion en un point central. Seul le Positive Economy Forum ne renvoie pas à ces connotations propres au mouvement – dans toutes les directions possibles – mais désigne cependant un mouvement de pensée novateur – par l'association de deux concepts a priori opposés, ou du moins peu compatibles, par le biais de l'oxymore « économie positive », associant une science à une attitude subjective et une vision du monde. Les identités graphiques se caractérisent toutes, à l'exception de OuiShare, par l'emploi de couleurs vives et souvent multiples

<sup>82</sup> Voir annexe 10, « Identités graphiques des structures identifiées comme concurrentes de Convergences ».

– c'est le cas des logos du MOUVES, du Positive Economy Forum et de Convergences. Malgré la proximité avec les thématiques environnementales, aucun des logos n'utilise le vert comme couleur majeure - signifiant par là la pluralité des thématiques, ainsi qu'une identité en rupture, nous le verrons plus tard. On peut d'ailleurs observer une similarité très forte entre certaines identités graphiques, qui illustre la proximité des positionnements. Le MOUVES et Convergences ont par exemple des identités graphiques aux similarités fortes : les couleurs multiples utilisées se rencontrent et se mêlent en un point central, illustrant l'objectif de rassemblement et de fédération porté par les deux organisations. Le logo des Up Conférences est sur le même modèle que la signature de Convergences – une couleur unique déclinée, illustrant la dynamique d'impulsion qui est celle des structures.

La dernière similarité observée est celle des cibles. Convergences, dont la cible initiale et prioritaire, sont les acteurs professionnels, fait écho au MOUVES, qui, par sa dénomination même, s'adresse aux entrepreneurs sociaux. Certains événements de Convergences, par exemple la matinée d'accompagnement des start-ups sociales organisée en partenariat avec BNP Paribas, cible exactement la même catégorie professionnelle. OuiShare et les Up Conférences ciblent plutôt un public non professionnel, et notamment les jeunes urbains – des cibles incarnées par les lieux choisis pour les événements, les Magasins Généraux à Pantin pour OuiShare et la Bellevilloise pour les Up Conférences. Si le public prioritaire de Convergences est professionnel, le développement de projets comme le collectif Youth We Can, destiné à la jeunesse engagée, qui sera l'occasion d'un festival à La Villette en septembre, et la recherche d'un nouveau lieu, plus dynamique, pour le Forum, témoignent de la recherche par Convergences de se faire plus attractive pour ces mêmes publics ciblés par Ouishare et les Up Conférences. Seul le Positive Economy Forum, pour des raisons géographiques, semble avoir potentiellement des cibles différentes – cependant, l'annonce du Global Positive Forum le 1er septembre à Paris, incarné sur son site Web par des figures assez jeunes<sup>83</sup>, témoigne de la convergence des cibles.

L'écosystème immédiat de Convergences se caractérise par des similarités très prononcées, tout en observant cependant des variations distinctives au sein même de ces aspects communs qui tiennent aussi bien aux objectifs qu'aux thématiques et aux cibles. Cet écosystème, malgré la promotion de thématiques et valeurs relativement alternatives, semble construit par opposition à un autre écosystème, aux thématiques pourtant assez proches telles que la protection de l'environnement et la défense d'un autre mode de vie, celui du militantisme écologique.

### 1.2.2. Vers un nouveau paradigme : la rupture avec le militantisme écologique

<sup>83</sup> Site internet du Global Positive Forum, disponible à : <http://globalpositiveforum.org/>

Convergences, ainsi que les quatre structures étudiées, s'inscrivent dans un processus de rupture vis-à-vis du militantisme écologique traditionnel incarné par des associations comme Greenpeace ou WWF. Nous distinguons dans ce processus de distinction celui d'une mode au sens où l'entend Georg Simmel dans *Philosophie de la mode*, pour qui « la mode est [...] à la fois l'expression du lien qui rattache l'individu à ceux qui partagent sa situation, de l'unité d'un groupe qu'elle définit, mais aussi, et du même coup, la clôture que ce groupe oppose à ceux qui lui sont inférieurs et qui s'en voient pas là exclus. Relier et distinguer sont les deux fonctions fondamentales qui oeuvrent ici inséparablement »<sup>84</sup>. Les structures à la mode, que seraient Convergences et son écosystème, se caractériseraient à la fois par un phénomène d'imitation entre elles, d'où leurs similarités, qui les relient et en font un groupe homogène, tout en les distinguant d'un autre groupe, celui du militantisme écologique.

La rupture entre ces deux modèles se fait tout d'abord du point de vue du modèle économique. Des associations comme Greenpeace et WWF reposent sur un système de dons, qui leur permettent une indépendance financière et garantissent leur liberté d'action<sup>85</sup>. Si certaines associations, issues du militantisme écologique, fonctionnent également grâce à un système de partenariats – c'est le cas par exemple de Terre de liens, une association engagée en faveur de l'agriculture biologique – les partenaires choisis sont soit des organismes publics soit des organismes privés dont l'engagement environnemental est fondamental, par exemple l'organisation de finance éthique la Nef ou les supermarchés d'alimentation biologique Biocoop<sup>86</sup>. Les partenariats avec des entreprises privées – dont l'action néfaste envers l'environnement et la société est souvent dénoncée, par exemple BNP Paribas, engagée dans l'extraction de gaz de schiste aux Etats-Unis<sup>87</sup>, mais aussi la Société Générale, Veolia, Renault, Engie – témoignent d'une rupture par la mise en place d'un niveau modèle financier, qui a de forts risques d'impacter le positionnement et les actions des structures en question.

La rupture entre les deux écosystèmes se traduit par un renouvellement de l'identité graphique. D'une part, nous l'avons dit, les dénominations de l'écosystème Convergences renvoient au mouvement et à un ton positif, novateur. Au contraire, le militantisme écologique se saisit d'un lexique plus en lien avec la nature et des valeurs traditionnelles – la « paix », la « nature », la « terre », la « vie ». Le militantisme écologique a d'ailleurs, à travers les trois exemples que sont Greenpeace, WWF et Terre de liens, recourt à des couleurs telles que le vert et le bleu – en écho aux valeurs naturelles déjà évoquées – mais aussi au rouge, qui symbolise le

84 Simmel (Georg), *Philosophie de la mode*, Paris : Editions Allia, 1905, p. 13-14.

85 Sites internet de Greenpeace France et WWF France : <https://www.greenpeace.fr/> ; <http://www.wwf.fr/>

86 Terre de liens, « Nos partenaires », disponible à : <https://terredeliens.org/-nos-partenaires-.html>

87 Barroux (Rémi), « Des ONG reprochent à BNP Paribas de financer l'exportation du gaz de schiste américain », *Le Monde*, 1er mars 2017.

Disponible à : [http://www.lemonde.fr/planete/article/2017/03/01/des-ong-reprochent-a-bnp-paribas-de-financer-l-exportation-du-gaz-de-schiste-americaain\\_5087238\\_3244.html](http://www.lemonde.fr/planete/article/2017/03/01/des-ong-reprochent-a-bnp-paribas-de-financer-l-exportation-du-gaz-de-schiste-americaain_5087238_3244.html)

militantisme et l'engagement politique. Au contraire, l'écosystème étudié a recours à une variété de couleurs vives, édulcorant alors des connotations militantes ou écologiques. La rupture chromatique symbolise tout d'abord la pluralité thématique – Convergences, par exemple, ne traite pas seulement de problématiques environnementales mais aussi économiques et sociétales – et incarne le changement de paradigme.

Le changement de paradigme touche alors au contrat de communication lui-même, par une évolution du positionnement. En nous appuyant sur les modèles de contrats de communication définis par Patrick Charaudeau<sup>88</sup>, nous avons pu observer que, si le contrat de communication mis en place par Convergences se rapproche plutôt d'un contrat de communication promotionnel, celui des associations environnementales s'apparente plutôt à un contrat de communication politique. Le discours politique est défini par Patrick Charaudeau comme un « rapport de rivalité » envers une première instance et une « instance adverse externe » et par la stratégie de « démarcation explicite de l'adversaire »<sup>89</sup> par l'instance locutrice. Or, les associations environnementales s'inscrivent, par le biais de pétitions, d'actions citoyennes, de manifestations, dans cette logique d'opposition et de démarcation. Le rapport de rivalité envers la conquête de l'opinion ou l'influence sur la législation est permanent dans les pétitions lancées par les associations, qui dénoncent par exemple l'action du gouvernement français<sup>90</sup>, de l'Union Européenne<sup>91</sup> ou encore d'entreprises privées<sup>92</sup> et appellent, par le biais de la pétition, les citoyens à les soutenir dans ce « rapport de rivalité ». Convergences, au contraire, se caractérise par une « instance adverse absente » caractéristique du discours promotionnel puisque l'axe choisi par Convergences est celui de la promotion des solutions. Les solutions promues et proposées par Convergences en font « conseiller pour réparation »<sup>93</sup>, un statut qui illustre le changement de paradigme entre le militantisme écologique et l'écosystème qui est celui de Convergences. Ces deux modes de communication s'inscrivent dans des logiques antithétiques, l'une incarnée par la préservation et la contestation, l'autre par l'innovation et la proposition.

Le nouveau paradigme incarné par Convergences s'inscrit par ailleurs dans des tendances plus générales concernant les modes de vie, de travail et de consommation – le terme de « tendance » étant entendu comme « un comportement adopté de manière temporaire par une partie substantielle d'un groupe social parce que ce comportement est perçu comme socialement

88 Voir annexes 1 à 3, « Contrats de communication ».

89 Voir annexe 2, « Contrats de communication des discours propagandistes : le discours politique et le discours publicitaire ».

90 WWF, « Schweighofer exclu de la certification du FSC suite à une plainte du WWF », 3 mars 2017

Disponible à : [http://www.wwf.fr/vous\\_informer/?13240/Loup-Changement-de-gouvernement-mais-pas-de-methode](http://www.wwf.fr/vous_informer/?13240/Loup-Changement-de-gouvernement-mais-pas-de-methode)

91 Terre de liens, « People 4 Soil : une pétition officielle pour sauver les sols en Europe ».

Disponible à : <https://terredeliens.org/People-4-Soil-une-petition-officielle-pour-sauver-les-sols-en-Europe-lappelodusol.html>

92 Greenpeace, « Petit navire, gros dégâts ». Disponible à : <https://www.greenpeace.fr/petit-navire-gros-degats/>

93 Voir annexe 3, « Contrats de communication des discours propagandistes : le discours publicitaire et le discours promotionnel ».

approprié pour l'époque et la situation »<sup>94</sup>. Ce paradigme fait en effet écho à l'augmentation de la consommation d'aliments biologiques en France, dont le marché a triplé entre 2007 et 2016<sup>95</sup> mais aussi la reconnaissance du secteur de l'économie sociale et solidaire avec la loi ESS en 2014, un secteur qui emploie 10% des salariés français<sup>96</sup>.

Le nouveau paradigme incarné par Convergences, qualifié de « mode », bénéficie donc d'un contexte favorable à cet écosystème nouveau, parce qu'en lien et soutenu par d'autres phénomènes de mode. C'est cependant un secteur d'activité encore mouvant car éclos il y a quelques années et car en rupture avec certaines oppositions traditionnelles, par exemple celle qui existe entre associations environnementales et grandes entreprises privées. Ce nouveau paradigme est le lieu d'un positionnement complexe car la marque Convergences doit incarner tout à la fois des enjeux d'inclusion sociale et de respect de l'environnement tout en étant en partenariat avec des grandes entreprises françaises dont les activités sont parfois en contradiction avec ces enjeux.

Quelles sont les conséquences du caractère non-marchand de la marque associative pour son positionnement ? Il semble que le modèle financier soit déterminant pour le positionnement de la marque : puisque non indépendante financièrement, la marque déployée par l'association lui sert d'argument stratégique et financier pour attirer des financements dans un contexte concurrentiel et elle ne peut que difficilement adopter un positionnement qui conduirait à la contestation des actions de ses partenaires financiers.

## **2. Quand la « publicitarisation » floute le positionnement**

Dans un secteur hautement concurrentiel et en proie à la baisse des financements, aussi bien publics que privés, la marque Convergences a besoin de fidéliser ses partenaires financiers et d'en convaincre de nouveaux. Le positionnement résolument positif de la marque, axé vers les solutions plutôt que vers les problèmes, favorable aux innovations, qu'elles soient citoyennes ou le fruit de politiques RSE de grands groupes, permet de séduire un certain nombre de grands groupes français, investis dans les thématiques de RSE. Ce positionnement ne va pas à l'encontre des intérêts des partenaires, il permet au contraire de les servir, à tel point que son indépendance vis-à-vis des financements peut être remise en question. Cette étude nous a en effet conduite à

94 Emer (Guillaume), *Sociologie des tendances*, Paris : Presses Universitaires de France, Que sais-je ?, 2009, p. 10.

95 Plummer (William), « Les 5 chiffres qui montrent l'explosion du bio en France », *Le Figaro*, 30 mai 2017.

Disponible à : <http://www.lefigaro.fr/conso/2017/04/28/20010-20170428ARTFIG00210-les-5-chiffres-qui-montrent-l-explosion-du-bio-en-france.php>

96 Anonyme, « L'économie sociale et solidaire », *Gouvernement.fr*, mis à jour le 15 mai 2017.

Disponible à : <http://www.gouvernement.fr/action/l-economie-sociale-et-solidaire>

interroger la frontière, poreuse, entre un positionnement choisi et un processus de « publicitarisation » déterminant pour le positionnement.

En effet, Convergences, notamment au sein de ses publications, semble porter les marques d'une « publicitarisation », telle que Valérie Patrin-Leclère la définit dans ses travaux, c'est-à-dire que les publications créent un contexte favorable envers les messages publicitaires « sur la forme (articles courts et illustrés) et sur le fond (articles positifs, sélection et préconisations d'achats) »<sup>97</sup>. Convergences n'est pas un média mais, en tant que producteur de contenus – publications et conférences – et par sa dépendance envers des financements extérieurs, sa situation s'apparente à celle de la sphère médiatique en ce qui concerne la « publicitarisation ».

Afin de définir le processus de « publicitarisation » observé dans les publications de Convergences, nous avons analysé les procédés graphiques, linguistiques et énonciatifs des trois publications les plus récentes – le Baromètre de la micro-finance 2016, le Baromètre de l'entrepreneuriat social 2017 et l'étude sur le Social Business et le CAC40, les publications étant annuelles ou biennales. Cette analyse a été enrichie par notre connaissance des investissements financiers dédiés aux publications, des rapports financiers de Convergences plus généralement de Convergences et enfin du discours informel sur le traitement des partenaires au sein des publications.

### *2.1. Des publications élogieuses envers de (potentiels) partenaires financiers : : positionnement ou « publicitarisation » ?*

Notre étude des publications repose sur l'hypothèse selon laquelle le traitement des structures évoquées, aussi bien sur le fond que sur la forme, vise à préserver l'image de potentiels ou actuels partenaires, voire à mettre en avant ces partenaires, via des procédés énonciatifs, linguistiques et graphiques.

Nous nous sommes appuyées sur les travaux de Valérie Patrin-Leclère pour établir la présence d'une « publicitarisation » au sein des publications de Convergences. Tout d'abord, nous avons évalué la présence d'un contexte favorable sur le fond et sur la forme, tel que défini plus tôt – des articles courts, illustrés, à la tonalité élogieuse. Nous avons ensuite essayé de voir quel modèle médiatique présent au sein des publications de Convergences serait propice à une tonalité élogieuse – Valérie Patrin-Leclère évoque, dans *La fin de la publicité*<sup>98</sup>, la prolifération du portrait comme modèle médiatique témoignant de la « publicitarisation ». Nous nous sommes pour notre part intéressée au modèle du « cas concret » – la présentation d'initiatives concrètes fonde le

<sup>97</sup> Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., p. 50.

<sup>98</sup> *Ibid.*

modèle médiatique de Convergences et témoignerait, par le contrat de communication mis en place, du processus de publicitarisation à l'oeuvre.

### 2.1.1. Une ligne éditoriale résolument positive

Les publications produites par Convergences nous ont semblé regrouper les traits caractéristiques d'un média qui cherche à assurer aux annonceurs – qui sont ici des partenaires financiers, puisqu'il n'y a pas de publicité – du bien-fondé de la publication envers leurs intérêts. L'adaptation des caractéristiques de la publication a pour objectif de « mieux intégrer les messages publicitaires, en composant le chemin de fer de telle sorte qu'il apparaisse de manière évidente aux annonceurs comme un contexte rédactionnel leur étant favorable »<sup>99</sup>, et cela s'inscrit, nous l'avons dit, aussi bien dans la forme que dans le fond de la publication.

Nous avons tout d'abord observé comment la forme des publications cherche à renvoyer l'image de contenus élogieux et promotionnels. Les couleurs employées, nombreuses et vives, connotent, sans même que le lecteur ait besoin de feuilleter la publication, un ton positif. La couverture du Baromètre de l'entrepreneuriat social (BES) possède une couverture orange vif<sup>100</sup>, le Baromètre de la micro-finance (BMF) une couverture bleu vif<sup>101</sup> et les différentes catégories, à l'intérieur des publications, sont indiquées grâce à une série de couleurs vives – rouge vif, orange, vert, bleu, violet, rose. Tout en réutilisant le logo de Convergences, l'emploi de couleurs vives et variées nous renvoie l'image de contenus dynamiques et positifs. L'étude Social Business & CAC40<sup>102</sup>, plus sobre cependant, affiche sur sa couverture un turquoise et un vert qui seront réutilisés tout au long de la publication.

Outre l'emploi de couleurs vives, les articles adoptent la forme décrite par Valérie Patrin-Leclère, « courts et illustrés »<sup>103</sup>. La forme synthétique permet non seulement de créer des contenus attractifs pour le lecteur – puisqu'il promet un contenu facile à lire et peu chronophage – tout en suggérant à l'annonceur l'antithèse des enquêtes longues et fouillées – au traitement souvent très critique des annonceurs, sur le modèle de *Cash Investigation* par exemple. Le BES est constitué de vingt-trois articles dont onze d'une demi-page, onze d'une page et une double page mais contenant six graphiques. Quant au BMF, il comprend seulement une double page, contenant trois infographies et divisée en plus petits articles d'une demi-page, voire moins ; tous

99 *Ibid.*, p. 50.

100 Convergences, *Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social*, janvier 2017, 20 pages.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/01/5e-Barom%C3%A8tre-de-l'Entrepreneuriat-Social-FINAL-web.pdf>

101 Convergences, *Baromètre 2016 de la micro-finance*, septembre 2016, 12 pages.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2016/09/Barom%C3%A8tre-2016-de-la-micro-finance-Version-web.pdf>

102 Convergences, *Les entreprises du CAC40 et le social business : les enjeux de la mesure d'impact*, mars 2017.

Disponible à : [http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/04/2e-Enqu%C3%AAtre-CAC40-Social-business\\_web.pdf](http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/04/2e-Enqu%C3%AAtre-CAC40-Social-business_web.pdf)

103 Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., p. 50.

les autres articles font une demi-page ou moins. L'étude Social Business & CAC40 présente un cas particulier puisque l'étude est assez longue et entièrement rédigée par Convergences. Cependant, l'étude présente en deuxième partie des « fiches entreprises » constituées d'encadrés courts et didactiques sur les politiques RSE de chaque entreprise participant à l'enquête.

Les illustrations viennent également connoter l'essence positive de la publication : par leur présence même, elles confèrent un aspect ludique et attractif aux articles. Le BES comporte quinze illustrations pour vingt-trois articles, le BMF treize photographies et dix infographies pour vingt articles. L'étude Social Business & CAC40 est là aussi un cas particulier car la première partie de l'étude n'est agrémentée d'aucune illustration à part des graphiques colorés et des interviews qui viennent interrompre la sobriété du contenu. Cependant, dans la deuxième partie, chaque fiche entreprise est dotée d'une illustration. Les illustrations connotent également l'essence positive des publications par leur contenu – elles consistent souvent en des portraits qui valorisent l'action individuelle. Les portraits souriants, les paysages éclatants ou la mise en scène des bénéficiaires en action permet de renvoyer à des connotations élogieuses, de bonheur et de réussite. C'est par exemple ce paysage d'éolienne avec en arrière-plan un ciel bleu éclatant ou ces mères indiennes en groupe, riant entre elles<sup>104</sup>. Par ailleurs, nous avons constaté que les illustrations renvoient à des représentations qui restent assez stéréotypées et attendues, avec la mise en scène d'enfants et/ou de traits socio-culturels traditionnels – les images ne dépassent pas l'horizon d'attente du lecteur, ni de l'annonceur et le texte ne vient pas interroger ces représentations socio-culturelles. La représentation de l'autre – notamment quand cet autre est issu d'un pays en voie de développement – est mise en scène par le biais de paysages lyriques et de tenues vestimentaires traditionnelles<sup>105</sup>, notre hypothèse étant que, par là, les publications cherchent à satisfaire l'attente émotionnelle du lecteur sans remettre en cause ses conceptions.

Le contenu des articles vient ancrer le caractère positif et élogieux des publications. Les titres, mis en avant par une police plus grande et par des couleurs vives, se caractérisent par un lexique élogieux – ils nous annoncent « un défi positif »<sup>106</sup>, « un tremplin vers l'emploi »<sup>107</sup>, « une finance centrée sur les clients »<sup>108</sup>, « un modèle de développement solidaire »<sup>109</sup>, « un moteur de la mobilisation citoyenne »<sup>110</sup>, « une économie locale plus saine »<sup>111</sup> ou encore « une approche innovante »<sup>112</sup>. Les articles sont l'occasion de prises de position optimistes et de témoignages

104 Voir annexe 11, « Extraits des publications de Convergences : des représentations élogieuses ».

105 Voir annexe 12, « Extraits des publications de Convergences : des représentations stéréotypées ».

106 Convergences, *Baromètre 2016 de la micro-finance*, *op. cit.*, p. 9.

107 *Ibid.*, p. 11.

108 *Ibid.*, p. 4.

109 Convergences, *Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social*, *op. cit.*, p. 5.

110 *Ibid.*, p. 8.

111 *Ibid.*, p. 12.

112 *Ibid.*, p. 10.

enthousiastes. « La crise a généré des milliers de chômeurs supplémentaires ? Les entrepreneurs sociaux ont, depuis 2008, créé en France plus d'emplois qu'ils n'en ont perdus » indique Romain Dichampt, directeur du développement d'Ashoka dans « L'innovation sociale veut sa French Tech »<sup>113</sup> - la question du chômage n'est soulevée que dans un objectif rhétorique, neutraliser cette problématique en lui substituant un remède : l'entrepreneuriat social. Roxane Julien, co-fondatrice du Fullmobs, s'inscrit dans cette même logique de neutralisation des obstacles dans l'entretien réalisé par Convergences<sup>114</sup> : à la question « Le chemin n'a pas dû être facile... Quels ont été et sont les principaux défis de vos projets ? », elle s'exclame « autant de défis que tout entrepreneur qui se lance dans ce domaine doit relever ! » ; les potentiels obstacles et problématiques rencontrés sont des « défis », un terme à la tonalité beaucoup plus optimiste, d'ailleurs renforcée par la ponctuation forte. Les défis, bien qu'ils soient évoqués comme nombreux, sont peu détaillés, preuve de leur neutralisation par la réussite du projet. Ces deux extraits témoignent de la mise en scène, au sein des publications, de « *happy endings* » ; dans cette vision optimiste, le chemin et ses obstacles importent peu puisqu'ils conduisent à une fin heureuse. Cette tendance au « *happy ending* » fait tout à fait écho au schéma actantiel de Convergences, qui se caractérise notamment par l'abstraction et la neutralisation de ses opposants ; ce serait un conte de fées sans sorcière ou animal maléfique mais à la quête réussie qui nous serait proposé par Convergences.

Les publications de Convergences, par leur fond et leur forme, témoignent d'un contexte propice à la promotion des actions de ses partenaires financiers. Nous nous sommes plus particulièrement intéressée au modèle de communication mis en place par le « cas concret », qui nous a semblé être l'apothéose du ton positif car exempté de nuances.

#### 2.1.2. Le cas concret : l'occasion d'un *storytelling* dénué de nuance

Le « cas concret » est le modèle médiatique sur lequel reposent les publications de Convergences – la plupart des articles consistent en la présentation d'une initiative lancée par un organisme pour incarner et évoquer un sujet plus vaste. Quinze articles sur les vingt-trois du BES et douze sur les vingt du BMF présentent des initiatives précises, sans forcément que cela soit annoncé dès le titre de l'article. L'article du BES « Les coopératives pour se développer et essaimer à l'international » n'est, par exemple, pas une étude de l'essor des coopératives à l'international mais la présentation d'une coopérative en particulier, Ethiquable.

Plutôt que de faire le point sur une situation globale, les articles se situent plutôt sur la ligne d'une trajectoire personnelle ou d'un exemple donné. Ce format est avantageux : il demande à son énonciateur moins de recherches, d'autant plus que l'entrepreneur ou la personne à l'origine de

<sup>113</sup> *Ibid.*, p. 6.

<sup>114</sup> *Ibid.*, p. 8.

l'initiative est presque dans tous les cas le rédacteur de l'article. Ce format autorise également son énonciateur à un point de vue moins nuancé et plus subjectif puisqu'il ne s'agit pas là d'évaluer une situation générale mais de promouvoir une initiative réussie. Puisqu'il donne à l'énonciateur l'occasion de mettre en place un *storytelling* fort – par une tonalité élogieuse et émotive, par la mise en place d'un schéma actantiel et par un possible processus d'identification – le cas concret nous semble être le modèle médiatique propice à une tonalité positive. C'est d'ailleurs le modèle choisi par le « journalisme de solutions » ou « journalisme d'impact », un modèle journalistique apparu à la fin des années 1990 et qui peut se définir comme la volonté par un média « de mettre en œuvre une approche journalistique qui apporte des solutions à des problèmes de société »<sup>115</sup>. Ce modèle repose sur la présentation et la valorisation d'initiatives individuelles, un mouvement auquel les publications de *Convergences* font fortement écho. Nous avons choisi et analysé deux récits d'initiatives concrètes au sein des publications de *Convergences*, afin d'illustrer la tonalité positive induite par le cas concret.

L'article « Faciliter l'accès à l'énergie propre dans les zones rurales d'Afrique grâce au micro-financement »<sup>116</sup> utilise le cas concret comme accroche pour la présentation des activités de Pamiga, un réseau d'institutions de micro-finance. Le cas concret semble au centre du discours persuasif car il permet, d'une part, en accroche, d'attirer l'attention du lecteur et, d'autre part, d'ancrer la tonalité positive de l'article, notamment par la présence d'une photographie qui illustre le cas concret – Zaynaba, dont il est question dans l'article, pose, souriante, panneau solaire à la main. Le récit autour de Zaynaba propose un schéma actantiel simple et percutant : Zaynaba, héroïne du récit, doit faire face aux opposants que sont la pauvreté et l'exclusion énergétique subies par les zones rurales, qui l'entravent dans sa quête, laquelle étant de procurer de « meilleures conditions de vie à ses enfants ». L'adjuvant, nécessaire à la réalisation de la quête, est bien évidemment l'institut de micro-finance, Pamiga, qui lui permet d'investir dans un panneau solaire qui fournira à son logement une source d'énergie propre, sans danger pour la santé et efficace. L'article mentionne que cette source d'énergie permettra aux enfants de Zaynaba de pouvoir étudier le soir. Le récit se dote d'un caractère émotionnel, par des techniques d'incarnation – bien que l'article soit très court, il est tout de même agrémenté d'une photographie de Zaynaba et de détails sur sa vie personnelle. Le cas concret, qui repose sur l'émotion, est difficilement contestable – c'est là sa force : face à ce schéma actantiel, il semble impossible de contester le bien-fondé de la micro-finance car cela reviendrait à considérer l'exemple de Zaynaba comme anecdotique alors que tout a été mis en place pour nous émouvoir et nous démontrer qu'il ne l'était pas. Sans même penser à contester le système de la micro-finance, le cas concret permet

115Amiel (Pauline), « Le journalisme de solutions : une solution à la crise de la presse locale ? », *Communication*, volume 34/2, 10 juillet 2017, section 2.

Disponible à : <http://communication.revues.org/7226>

116 Voir annexe 14, « Extraits des publications de *Convergences* : le cas concret ».

également d'éluder des questions plus générales – en interrogeant son impact sur un pays ou sur le long terme, car l'importance accordée par l'article à l'exemple concret dénigre les conséquences globales face au succès de l'histoire individuelle. Le cas concret a valeur de modèle – c'est par exemple le cas du partenariat entre Koom et Clichy décrit dans l'article « Du défi à l'action pour la ville »<sup>117</sup> qui présente une initiative de partenariat innovant et de démocratie participative. Sans interroger la pertinence de ce modèle dans d'autres contextes sociaux ou à d'autres échelles, l'exemple concret sert d'argument incontestable et permet de conduire à l'injonction, sans pour autant passer par un discours argumenté. L'article décrit rapidement le concept du partenariat et se termine par une injonction modale – avec la présence du verbe « falloir » : « C'est ce type de dynamique gagnant-gagnant qu'il faut approfondir pour être en mesure de relever efficacement les défis gigantesques, mais ô combien stimulants, auxquels nous faisons face ». Le peu de nuances ou de prise de recul sur la situation nous semble justement tenir au fait que, finalement, les initiatives proposées restent relativement anecdotiques – Pauline Amiel décèle dans le journalisme de solutions le remède à la perte de puissance du journalisme local<sup>118</sup> et on peut y voir en effet une pérennité du fait divers en quelque sorte – par le recours à l'émotion et par l'évocation de situations précises, anecdotiques.

Le succès incontestable de ces initiatives et l'absence de nuance par le peu d'évocation d'un contexte plus global font de ces articles l'archétype de la tonalité positive et promettent aux partenaires financiers une présentation enthousiaste et guère peu nuancée de leurs initiatives en matière de RSE ou de partenariats – sans pour autant faire mouche, comme cela peut être le cas d'un publi-communicé dans un journal, car cela s'inscrit dans la ligne éditoriale même de la publication, d'où notre constat d'une « publicitarisation. » des publications. Ce processus de « publicitarisation » nous conduit à nous interroger sur l'indépendance de Convergences vis-à-vis du positionnement choisi, résolument positif. Il ne s'agit pas là de trancher, de savoir si le ton adopté est libre de toute pression financière, s'il témoigne d'une inscription opportuniste dans la vogue du journalisme de solutions ou bien s'il est la preuve inébranlable d'un positionnement déterminé par les partenaires financiers : il semblerait que le ton choisi par Convergences soit la conséquence de l'hybridation entre une identité choisie, une opportunité de différenciation et une pression financière réelle sur la ligne éditoriale choisie. Les publications de Convergences témoignent, tout à la fois, de ces trois réalités.

Cependant, l'influence des partenaires financiers dépasse la ligne éditoriale des publications de Convergences. Outre le traitement favorable qui leur est réservé, les différents partenaires sont légitimés par les publications auxquelles ils participent par la production de

<sup>117</sup> *Ibid.*

<sup>118</sup> Amiel (Pauline), « Le journalisme de solutions : une solution à la crise de la presse locale ? », *Communication, op. cit.*

contenus. Cette production de contenus est caractérisée par un flou autour du schéma énonciatif mis en œuvre et autour des contreparties financières. Sous couvert d'objectivité feinte, les partenaires financiers sont invités à promouvoir leurs initiatives, conduisant à une rupture du contrat de communication informatif.

## *2. 2. La rupture du contrat de communication informatif.*

Avant de décrire la rupture du contrat de communication informatif à l'oeuvre dans les publications de Convergences, il s'agit tout d'abord de décrire ce contrat. Nous nous sommes pour cela, comme ce fut le cas tout au long de cette étude, appuyée sur les modèles définis par Patrick Charaudeau<sup>119</sup>. Le contrat de communication informatif se caractérise tout d'abord par une visée particulière – il s'agit de « faire savoir » pour « faire savoir », l'information est une fin en soi. Cette information provient d'un locuteur qui est une « autorité de savoir en soi », une « source supposée vérifiable et imputable ». Enfin, le contenu consiste en un « discours sans appréciation, ni bien ni mal », indiquant par là que le contrat de communication informatif est le lieu d'une promesse d'objectivité et de neutralité, autant que possible. Nous allons donc voir comment, au sein des publications de Convergences, peut être observée une rupture vis-à-vis de ces caractéristiques fondatrices, potentiellement favorable aux partenaires financiers de Convergences.

La rupture vis-à-vis des caractéristiques fondatrices du contrat informatif repose notamment sur le statut flou des énonciateurs – cette indéfinition à l'oeuvre est une première rupture envers la notion même de contrat, censée permettre un horizon d'attente pour le lecteur. Nous avons essayé de décrire et comprendre ce statut flou afin de voir comment, une fois clarifié, se dessine un contrat en décalage par rapport aux promesses du contrat informatif.

Le flou est tout d'abord celui du statut des partenaires. Les publications font alterner des articles rédigés par des partenaires financiers des publications, KPMG pour le BES par exemple ou la Fondation Master Card pour le BMF, et des articles rédigés par des non-partenaires, des experts ou entrepreneurs sollicités par Convergences, comme c'est par exemple le cas de Jean Moreau, président et co-fondateur de Phenix<sup>120</sup>. La seule distinction graphique indiquant une différence de statut est la présence du logo du partenaire à la fin de l'article, dans le cas où l'article a été rédigé par un partenaire. Outre cette distinction très minime entre partenaires et non-partenaires, le statut des partenaires est lui-même flou. Si tous les partenaires sont indiqués sur la couverture, il est impossible de distinguer les partenaires financiers des autres – dans le cas du BES par exemple, sur les sept partenaires, seuls BNP Paribas, KPMG et la Fondation Chanel sont directement des partenaires financiers – Ashoka est le commanditaire de l'enquête Opinion Way et

<sup>119</sup> Voir annexes 1 à 3, « Contrats de communication ».

<sup>120</sup> *Ibid.*, p. 10.

le MOUVES est associé en tant que spécialiste de l'entrepreneuriat social<sup>121</sup>. Par cette présentation indifférenciée, des acteurs privés sont donc accueillis au même titre que des associations alors que leur parole au sein de la publication est monnayée. Il y a là plusieurs ruptures envers le contrat de communication. Tout d'abord, il y a une rupture quant à la visée du discours informatif : l'investissement financier d'un acteur privé dans une publication suggère une ambition publicitaire, peut-être pas totale mais certaine – dès lors la publication se démarque du « faire savoir » pour « faire savoir » et devient un outil de « faire savoir » pour « faire croire » ou « faire faire ». Les publications dénotent une volonté de conviction et d'influence, au moins quant à l'image de la thématique traitée – la micro-finance, l'entrepreneuriat social » - voire quant à l'image des partenaires – KPMG et BNP Paribas sont bien, entre autres, légitimés comme acteurs de l'entrepreneuriat social. La rupture se joue également au niveau de la définition du locuteur puisque la mise au même niveau d'experts et d'entreprises dont la parole est monnayée interroge quant au statut d' « autorité de savoir en soi » du locuteur – n'est-ce pas plutôt ce que les locuteurs cherchent à obtenir par leur parole, une légitimation quant à leur statut d' « autorité de savoir en soi » sur le sujet traité ? Par ailleurs, même quand les partenaires ne sont pas locuteurs au sein de la publication, un décalage par rapport au discours informatif demeure. L'étude Social Business & CAC40 a été rédigée par Convergences avec un seul partenaire, EY, qui n'a pas pris part à la rédaction mais a accueilli l'événement de lancement de la publication le 24 mars 2017. Cette étude porte sur les pratiques de *social business* de quinze entreprises du CAC40 ; parmi elles, sept sont des partenaires de Convergences en 2017, une l'était en 2016 mais plus en 2017 et sans nul doute, les autres sont de potentiels partenaires. Dans ce contexte, une rupture envers le « contenu sans appréciation » est inévitable : comment proposer un contenu objectif et neutre dans un contexte de nécessaire démarchage financier perpétuel envers ces grands groupes ? Même sans être à l'origine de l'énonciation, les partenaires financiers en gardent le contrôle par le biais de la pression financière, toujours sous-tendue – nous avons pu assister à des relectures minutieuses du nombre d'occurrences de chaque entreprise au sein de la publication, afin de s'assurer que l'une ne soit pas favorisée par rapport aux autres. Ces relectures furent par ailleurs l'occasion de remarques issues des rédactrices quant la valeur publicitaire de la publication envers ces grands groupes - « *au final, on leur fait de la pub* »<sup>122</sup> - qui témoignent de la conscience de la rupture avec le contrat informatif.

Cependant, cette rupture n'est pas assumée au sein des publications, qui s'appliquent à mettre en place ce que nous avons appelé « l'illusion de l'objectivité ». Les articles rédigés font écho au format de la tribune – une personne, dans ce cas représentante d'une entité professionnelle, présente une opinion personnelle sur un sujet, impliquant la présence d'un

121 Voir annexe 13, « Partenariats financiers de Convergences ».

122 De Bartillat (Joséphine), 24 avril 2017, locaux de Convergences.

contenu appréciatif. Dans les publications de Convergences, les énonciateurs présentent leurs propres initiatives et définissent leur vision du secteur dont il est question, forts de leur expérience professionnelle. Cependant, ce schéma énonciatif n'est pas complètement assumé car, malgré que les énonciateurs soient en train de présenter leurs initiatives et points de vue personnels, la troisième personne du singulier est employée. Les noms et fonctions des énonciateurs ne sont indiqués qu'à la fin de l'article et non pas dans un chapeau - comme c'est souvent le cas des tribunes, afin de présenter l'énonciateur. Tout est fait pour que l'illusion soit la plus totale : par exemple, l'article du BFM rédigé par le président et la directrice des partenariats de Planet Guarantee « Vers un accès universel aux soins en Afrique : la microassurance santé dans les zones rurales d'Afrique de l'Ouest »<sup>123</sup> commence par deux longs paragraphes d'état des lieux sur la microassurance santé en Afrique de l'Ouest – induisant par là un ton expert – et Planet Guarantee n'est introduit dans l'article qu'au troisième paragraphe, sans jamais bien sûr indiquer le lien entre Planet Guarantee et les énonciateurs – attribuant au ton élogieux une objectivité conférée par l'expertise des deux premiers paragraphes : « La microassurance profite de cet élan positif et peut représenter un outil complémentaire à la CMU, voire faciliter sa mise en oeuvre. Planet Guarantee est une entreprise sociale dédiée au développement de l'assurance inclusive, qui joue un rôle actif dans le développement d'assurances santé et de modèles novateurs dans le secteur de la santé depuis 2009. Forte de son expérience et de son implantation en Afrique de l'Ouest, Planet Guarantee développe un modèle innovant de couverture médicale dans cette région ». Les articles jouent sur une ambiguïté, celle du subjectif qui se présente comme objectif et l'illusion peut être la plus totale pour un lecteur pressé, peu attentif ou peu familier des contrats de communication. C'est finalement par ce schéma énonciatif que la rupture est la plus forte : si un contenu appréciatif, inscrit dans un modèle de tribune, peut garder certains traits du contrat informatif, la mise en place d'un schéma énonciatif illusoire crée une rupture profonde car exclut l'idée même d'un contrat. Les articles se présentent comme des écrits neutres et objectifs, par l'emploi de la troisième personne du singulier, alors même qu'ils appartiennent au registre de l'opinion, de la tribune, voire presque du publi-communiqué quand les interventions sont financées.

Cette rupture envers le contrat informatif nous a semblé renforcer le contexte rédactionnel favorable envers les partenaires de Convergences, qui sont invités à présenter leurs initiatives sous couvert d'expertise, dans des publications à la ligne éditoriale positive. Cette rupture est par là le signe d'un positionnement de marque déterminé par sa dépendance aux financements.

Le portrait que nous avons pu tirer de la marque Convergences est donc mitigé.

La marque Convergences, d'une part, présente de fortes potentialités par son inscription dans un environnement certes concurrentiel mais à la mode et donc relativement attractif. Par

123 Convergences, *Baromètre 2016 de la micro-finance*, op. cit., p. 5.

ailleurs, le récit mythique fort qui est celui de Convergences est en vogue et fait écho à des références littéraires sur laquelle la marque peut prendre appui.

La marque Convergences est cependant une marque affaiblie, tout d'abord par son modèle économique qui crée une dépendance forte vis-à-vis des grands groupes qui la soutiennent. Le positionnement de marque présente une marge de manœuvre réduite, avec le risque que, sur le long terme, cette dépendance de Convergences envers des grands groupes soit potentiellement néfaste à l'identité de marque. L'image de marque pourrait d'autant plus être impactée que d'autres voies sont possibles, illustrées par des concurrents tels que le collectif Ouishare, dont le positionnement est proche de celui de Convergences mais qui subit peut-être moins l'impact de la dépendance financière envers ses partenaires car ceux-ci sont des institutions publiques ou des sociétés privées engagées telles que la MAIF, le Up group ou Enercoop. Même le récit de marque Convergences, pourtant un de ses atouts majeurs, est impacté puisqu'il présente des opposants abstraits, flous, qui ne permettent pas de justifier la nécessité du combat à l'oeuvre. Le portrait de la marque Convergences est celui d'une marque qui doit renforcer son positionnement stratégique pour se faire véritablement marque et éviter l'écueil d'une accumulation d'éléments de marque – logo, signature, etc.

Notre première hypothèse n'est donc que partiellement validée : si elle décrit bien le fonctionnement de la marque Convergences – ses nécessités fondatrices, ses atouts, ses obstacles – nous n'avons cependant pas suffisamment perçu ses insuffisances qui entravent le processus de persuasion et de différenciation de la marque.

Cependant, plus qu'un simple portrait de la marque, notre étude met à jour un paradoxe : ce que nous étudions est en fait une double logique contradictoire. D'une part, nous venons de le voir, Convergences cherche, avec ses heurs et malheurs, à se faire marque par la construction d'une identité, d'un récit mythique, d'un positionnement en cohérence avec son écosystème et propre aux financements - les outils traditionnels d'une marque. Cependant, l'association, pour promouvoir cette marque, adopte peu de canaux traditionnels. La publicité ne s'annonce qu'à demi-mot et passe par le biais de publications, de tribunes, de conférences - des médias où le genre discursif informatif, bien que distendu en termes de contrat, est aussi présent que le registre promotionnel. C'est à cette deuxième logique, appuyée sur les travaux de Caroline Marti de Montety et Karine Berthelot-Guiet et dénommée « dépublicitarisation » – définie comme une prise de distance vis-à-vis des codes publicitaires traditionnels par une hybridité des genres discursifs – que nous allons maintenant nous intéresser.

## II. De la publication de marque à la conversation : dépassement des logiques publicitaires ou nouvelle « publicitarité »<sup>124</sup> ?

Convergences, en termes de communication, développe une stratégie discursive et publicitaire sous l'égide des « tendances » communicationnelles, en s'inscrivant dans des logiques de « dépublicitarisation » – via des publications de marque et une logique d'interaction avec ses parties prenantes. Ces phénomènes, observés depuis plusieurs années par Karine Berthelot-Guiet, Caroline Marti de Montety et Valérie Patrin-Leclère, sont utilisés par les annonceurs et par les professionnels de la communication de manière croissante, a priori pour faire face à une certaine défiance croissante des consommateurs envers la publicité<sup>125</sup>.

Cependant, Convergences, en tant qu'association, ne devrait pas, a priori, souffrir d'une telle défiance – le baromètre publié par Edelman tous les ans indique que les associations sont les organismes qui suscitent le plus de confiance chez les citoyens<sup>126</sup>. La logique et les motivations de cette « dépublicitarisation » semblent alors complexes à définir. La « dépublicitarisation » à l'œuvre chez Convergences peut être le fruit d'un manque de moyens – des tribunes publiées dans des médias partenaires ou même la production médiatique en partenariat avec d'autres organisations sont moins coûteuses que de l'achat d'espace dans de grands médias. Outre l'argument financier, Convergences souhaite peut-être s'inscrire dans cette nouvelle tendance publicitaire qu'est le *brand content*<sup>127</sup>. Il est même peut-être probable que le développement de *brand content* soit un fait plus ou moins inconscient – plus qu'une volonté de s'inscrire dans la tendance, ces productions communicationnelles seraient issues d'une imitation plus ou moins consciente des modes et pratiques observées.

Il ne s'agit pas là cependant de départager les différentes raisons qui auraient pu conduire à la production d'une communication « dépublicitarisée » chez Convergences – il est bien plus probable que ces raisons soient plurielles et hybrides. Plus que les motivations de la « dépublicitarisation », nous allons en étudier les détails, les techniques et les conséquences afin d'évaluer la validité de notre deuxième hypothèse, qui postule que les discours produits par Convergences sont d'une forme hybride, empruntant à l'informatif, au promotionnel et publicitaire, sans pour autant qu'ils se départissent de leur essence publicitaire.

124 Berthelot-Guiet (Karine), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 4 : la publicitarité ».

125 Berthelot-Guiet (Karine), Marti de Montety (Caroline), Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit.

126 2017 Edelman Trust Barometer, disponible à : <http://www.edelman.com/global-results/>

127 « Contenu éditorial créé ou largement influencé par une marque ».

Source : E-marketing, « Brand content », <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Brand-content-240193.htm#TXISQXD0My9rVTq7.97>

## 1. La « dépublicitarisation » à l'œuvre : du mimétisme à l'hybridité des genres discursifs

Comment ces mêmes publications, que nous avons d'abord définies comme « publicitarisées » par les partenaires financiers de Convergences, peuvent être le lieu d'une communication « dépublicitarisée » ? C'est que si les deux notions semblent faire appel à des logiques opposées – l'adaptation formelle et éditoriale d'un média aux besoins des annonceurs et la création de contenus par les annonceurs eux-mêmes – elles sont pourtant intrinsèquement liées puisque « les phénomènes de *publicitarisation* [...], en rendant poreuse la frontière symbolique entre discours rédactionnel et discours publicitaire, ont autorisé d'une certaine façon des possibilités créatives et d'hybridation pour les marques elles-mêmes »<sup>128</sup>. Convergences associe encore plus ces deux notions puisque, par ses publications, l'association propose des contenus « publicitarisés » et « dépublicitarisés », tout en étant l'auteure, elle-même, à d'autres occasions, de « publicitarisation ». Afin de comprendre comment ces notions s'imbriquent et se font écho, nous allons maintenant, après avoir analysé la « publicitarisation » des publications, étudier leur « dépublicitarisation ».

« La notion de *dépublicitarisation* désigne la tactique des annonceurs qui vise à se démarquer des formes les plus reconnaissables de la publicité pour lui substituer des formes plus discrètes : immixtion dans des productions médiatiques pré-existantes (...) ; imitation des formes médiatiques instituées »<sup>129</sup>. Le concept de « dépublicitarisation », développé par Caroline Marti de Montety, a été fondamental pour notre analyse de corpus, corpus qui regroupe les publications coordonnées par Convergences ainsi que les tribunes publiées par Convergences au sein de médias pré-existants. Tandis que les tribunes s'intègrent à un format informatif pré-existant, celui du média, les publications de Convergences miment les productions médiatiques – par la présence d'un éditorial, par la texture du papier, entre autres. Elles deviendraient des productions au caractère informatif et pourtant, à l'essence publicitaire ; elles seraient le lieu d'une hybridation entre différents contrats de communication - informatif, promotionnel, publicitaire. Reste une difficulté : comment, dans le cas de ces publications, dissocier l'activité de publication « innocente » et la volonté publicitaire ? L'association, en tant que « plateforme de réflexion », possède la légitimité nécessaire pour publier ces études à caractère informatif. Elles n'en sont pas pour le moins des outils publicitaires : il ne s'agit pas là de trancher entre le caractère informatif et le caractère publicitaire des publications mais de constater, une fois de plus, l'hybridité des logiques.

<sup>128</sup> Marti de Montety (Caroline), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 2 : la dépublicitarisation », p. 109.

<sup>129</sup> Berthelot-Guét (Karine), Marti de Montety (Caroline), Patrin-Leclère (Valérie), *Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie des métamorphoses du publicitaire*, op. cit., section 10.

Nous allons tout d'abord étudier le modèle formel puis le contrat de communication des publications, avant de réfléchir à l'étendue du trouble – l'interrogation sur l'essence publicitaire des productions doit être étendue au cas des tribunes, qui convoquent divers genres discursifs pour mieux les transgresser.

### *1.1. La production médiatique : quand la marque mime le média*

La « dépublicitarisation » passe, dans le cas de Convergences, par une production d'études et d'enquêtes qui miment le format médiatique, par la texture du papier choisi, l'organisation des sections, la présence d'un éditorial – l'écrit étant « le mode privilégié de la dépublicitarisation » grâce aux « valeurs sociales installées » qu'il contient et par son caractère d'« outil de transmission dans le temps »<sup>130</sup>. Cependant, ces imitations, aussi réussies soient-elles, comportent toujours des « anamorphoses » - un constat issu des travaux de Caroline Marti de Montety sur les magazines de marque. Sur la base d'une méthode comparative entre les publications de Convergences et des productions médiatiques traditionnelles, que ce soit de la presse quotidienne – Le Monde, Libération – ou des magazines hebdomadaires – M le magazine du Monde par exemple – nous avons étudié comment les publications de Convergences se construisaient sur une oscillation entre mimétisme et déformation.

#### 1.1.1. Mimétisme : faire croire au média

La forme des publications – ou plutôt des deux Baromètres, le format de l'étude Social Business & CAC40 étant légèrement différent – est tout d'abord celle d'une imitation – le format et le graphisme des publications sont empruntés au modèle journalistique. La forme des publications de marque, par une imitation rigoureuse, cherche à créer une impression journalistique, afin de convoquer, par le biais de l'approche sensorielle, un contrat de communication qui soit d'ordre informatif.

L'imitation est d'abord tactile – les publications utilisent un papier fin et léger, évoquant au lecteur la texture de la presse quotidienne. Elle est aussi visuelle, par la reprise d'un élément visuel central, c'est-à-dire la « une », la couverture de la publication. Les publications reprennent les éléments structurels de la « une » journalistique<sup>131</sup> : le titre de la publication ou du média, une image à caractère attractif, un sommaire, un éditorial, le numéro de la publication. La continuité visuelle entre productions médiatiques et publications de marque est également assurée par la reprise de détails visuels au sein des articles. Dans les publications, les phrases les plus pertinentes ou emblématiques sont extraites de l'article et reproduites au sein du texte, dans une

130 Marti de Montety (Caroline), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 2 : la dépublicitarisation », p. 112-113.

131 Voir annexe 16, « Extraits des publications de Convergences : les « unes » ».

police plus grande, souvent en couleur – cette pratique de mise en valeur d'extraits est empruntée directement aux productions médiatiques<sup>132</sup>. Par ce biais, les publications répondent à l'horizon d'attente formel des lecteurs, en reproduisant des détails auxquels ils sont habitués. Enfin, les articles sont regroupés au sein de différentes sections thématiques telles que « Territoires » ou « Energie » dans le BES 2017, qui sont indiquées dans le sommaire et en haut de page, en reprenant la structure de la presse, notamment quotidienne, qui fonctionne selon le même schéma de thématiques généralistes, par exemple « France », « International », « Economie », « Culture », etc.

L'imitation sensorielle est complétée par une imitation lexicale, qui consiste en la réutilisation du lexique propre aux productions médiatiques. Nous avons par exemple relevé au sein des publications des termes qui relèvent du style journalistique tels que le sujet « exclusif », le « dossier spécial » ou « l'interview ».

L'étude Social Business & CAC40 procède selon la même logique d'imitation que les Baromètres, mais en variant quelque peu le format imité, puisque l'étude fait plutôt écho au format académique. Par son poids et sa longueur, l'étude renvoie à un format plus fourni que les publications précédemment évoquées. La présence d'une introduction, d'un plan très détaillé, indiqué au fur et à mesure de la publication, d'annexes et d'un glossaire renforce cette évocation. Par ailleurs, l'étude présente un format beaucoup plus sobre avec moins d'images – presque pas dans la première partie – et moins de couleurs, connotant un contenu plus sérieux.

Ces imitations au niveau formel ont pour objectif de recréer un format informatif, et par là de mettre en place le contrat qui s'y apparente. Cependant, une étude détaillée des publications met au jour des incohérences au sein même du processus mimétique et dessine le portrait d'imitations imparfaites.

### 1.1.2. Anamorphose : laisser exister la marque

Nous avons en effet pu distinguer, au sein des publications, le phénomène d'anamorphose suggéré par Caroline Marti de Montety. L'anamorphose désigne, en optique, un processus de « déformation d'images, de telle sorte que ou bien des images bizarres redeviennent normales ou des images normales deviennent bizarres quand elles sont vues à une certaine distance et réfléchies dans un miroir courbe ». Le même concept devient alors, en termes sémiologiques, une « déformation d'un objet connu »<sup>133</sup>.

Comment co-existent ces deux notions contradictoires que sont l'imitation et la déformation ? « Le genre [NDR : la presse], investi comme « horizon d'attente », est destiné à

<sup>132</sup> Voir annexe 15, « Extraits des publications de Convergences : la reproduction de détails médiatiques formels ».

<sup>133</sup> Vanmalderen (Luc), « Un glossaire de la sémiologie de l'image » in *Communications et langages*, volume 54, 1982, p. 11.

susciter l'intérêt de consommateurs potentiels appréhendés comme publics plus que comme cibles. Toutefois, les motivations, croyances, conditions de production des médias n'étant pas totalement convergentes, les imitations médiatiques sont rarement totales et présentent fréquemment des anamorphoses, sortes de déformations d'image »<sup>134</sup>. Caroline Marti de Montety articule les notions contradictoires d'imitation et de déformation de la manière suivante : l'imitation crée le potentiel attractif des publications tandis que l'anamorphose, qui s'inscrit au sein même des imitations, révèle la différence originelle entre production médiatique et imitation médiatique.

Ce concept d'anamorphose s'est révélé être présent tout au long des publications, au sein même de ce que nous avons pu considérer comme des détails imitatifs – par les décalages et écarts décelés au sein même du processus mimétique.

Au sein de la plupart des éléments formels, des écarts, légers, peuvent être identifiés par rapport à l'horizon d'attente formel des lecteurs. Le papier, s'il évoque certes la presse quotidienne, est finalement plutôt à mi-chemin entre le papier de la presse quotidienne, fin, léger, presque friable, et celui du magazine, un papier glacé, plus épais. Le papier des publications de *Convergences* ne s'apparente ni totalement à l'un ni totalement à l'autre et s'inscrit plutôt dans une voie médiane.

Par ailleurs, la « une »<sup>135</sup> des publications de *Convergences* se caractérise par un fourmillement d'informations moindre par rapport aux productions médiatiques traditionnelles. La presse quotidienne présente souvent en une, outre le sommaire et le nom du journal, le début d'un ou deux articles - « les gros titres » - tandis que l'éditorial est renvoyé aux pages intérieures de la production. *Convergences* rompt avec la logique du « gros titre », pourtant fondatrice dans le cas de la presse quotidienne, qui consiste en la présentation de quelques lignes d'un article pour attirer le lecteur et lui substitue son éditorial. Ce décalage tient probablement à la différence des conditions de production : les publications de *Convergences*, avec leur périodicité annuelle ou biennale, ne traitent pas d'actualité « chaude », contrairement à la presse quotidienne, d'où le caractère inadéquat des « gros titres » dans les « unes » de *Convergences*. Si ces « unes » diffèrent de la presse quotidienne, elles s'inscrivent également en décalage par rapport au magazine. *Convergences* emprunte au magazine l'outil illustratif, attractif pour le lecteur, mais le traitement de l'image en « une » diffère : si l'image est centrale, omniprésente dans la « une » du magazine, elle est seulement un élément partiel et complémentaire d'autres éléments dans la « une » du BES. L'affichage, sur ces mêmes « unes », des partenaires de la publication, témoigne d'une anamorphose en termes de modèle financier – les annonceurs, dans la presse, ne sont pas présentés comme partenaires de la publication et le financement du média par une instance extérieure est sous-entendu par la publicité présente au sein de ce média.

<sup>134</sup> Marti de Montety (Caroline), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 2 : la dépublicitarisation », p. 109.

<sup>135</sup> Voir annexe 16, « Extraits des publications de *Convergences* : les « unes » ».

Outre la « une », d'autres éléments propres aux publications, le schéma énonciatif par exemple, ne témoignent pas d'une imitation totale. Le BMF combine par exemple un éditorial et une introduction, avec des locuteurs différents pour chacun de ces éléments. L'anamorphose tient dans cet exemple à la pluralité des énonciateurs – en rupture avec la figure du « rédacteur en chef » ou « directeur de la publication » – et à la multiplicité des logiques – si l'éditorial renvoie à un format journalistique, l'introduction évoque plutôt un format académique. Par ailleurs, le schéma énonciatif des articles, déjà évoqué quant à la « publicitarisation » des articles, témoigne aussi d'une anamorphose. La mise en place d'une « subjectivité objectivée » – par des articles où les locuteurs présentent leurs propres initiatives à la troisième personne – témoigne de l'oscillation permanente entre imitation et anamorphose car, tout en mimant le format médiatique, les publications s'en écartent par l'illusion mise en place.

Par ailleurs, le format mis en place est en décalage par rapport à la périodicité. Nous l'avons dit, le format s'apparente plutôt à celui de la presse quotidienne, par le papier – même s'il ne témoigne pas d'une imitation parfaite – et par le format assez court des publications, à l'exception de l'étude Social Business & CAC40 – le Baromètre 2016 de la micro-finance et le Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social comprennent respectivement 12 et 20 pages. La périodicité des publications est pourtant annuelle, voire biannuelle – une imitation totale consisterait alors plutôt en la production d'un magazine ou d'un *mook*, en tous cas d'un format plus fourni. L'inéquation envers l'horizon d'attente qui est celui de la publication annuelle tient aux conditions de productions des publications, et plus particulièrement à des obstacles financiers – le budget dédié aux publications est réduit – mais aussi temporels – la production médiatique n'étant pas l'activité première de Convergences, le temps de travail consacré aux publications n'est pas équivalent à celui d'une entreprise médiatique.

Enfin, l'étude du Social Business & CAC40 présente une anamorphose méthodologique. L'étude est biennale et renvoie à un format relativement académique – cependant, la périodicité biennale n'est jamais justifiée et la temporalité de l'enquête n'est pas précisée ni justifiée dans la note méthodologique présentée en annexe – a-t-elle été réalisée sur les deux ans ou en quelques mois ? –, l'absence de justification créant un décalage entre la méthodologie de l'étude et les méthodologies académiques exigeant, par définition, une justification rigoureuse.

Cette oscillation entre imitation et déformation crée des productions médiatiques au statut hybride et à la définition complexe. Les notions d'imitation et de déformation nous ont permis d'appréhender leur complexité formelle, c'est désormais leur statut discursif et leur visée que nous souhaitons analyser.

## 1.2. L'hybridité des genres : information, promotion, publicité

L'oscillation caractéristique des publications de Convergences ne serait pas seulement formelle, entre imitation et déformation, mais également discursive – les publications feraient cohabiter le genre informatif, induit par l'imitation, avec des visées promotionnelles et publicitaires, suggérées par l'anamorphose, qui témoigne de « motivations, croyances, conditions de production des médias »<sup>136</sup> différentes de celles des médias traditionnels.

Pour définir cette oscillation discursive, nous nous sommes appuyée sur les contrats de communication de Patrick Charaudeau, qui permettent de définir les caractéristiques essentielles du genre informatif, promotionnel et publicitaire<sup>137</sup>. Ces contrats de communication définissent le genre informatif par son objectif – il s'agit de « faire savoir pour faire savoir » –, l'autorité en soi de son instance locutrice et le caractère non-appréciatif de son contenu<sup>138</sup>. Quant au genre publicitaire, il se distingue par son objectif, « faire croire pour faire faire », par la présence d'un rapport de concurrence envers une instance externe et par la présence d'un contenu épideictique<sup>139</sup>. Le genre promotionnel, enfin, s'il se caractérise lui aussi par un contenu épideictique, se distingue du genre publicitaire par l'absence d'instance adverse, par le statut de « lanceur d'appel » ou de « conseiller pour réparation » de l'instance locutrice et par le caractère civil de l'instance destinataire<sup>140</sup>.

A partir de ces contrats de communication, nous avons analysé ceux que mettaient en place les publications de Convergences ainsi que aussi les tribunes publiées dans des médias pré-existants. Les contrats de communication que nous avons définis pour les publications et tribunes reposent sur le modèle analytique défini par Patrick Charaudeau et sont déclinés en cinq catégories d'analyse – la visée, le dispositif, l'instance destinataire, l'instance locutrice et le contenu. La visée du contrat de communication est composée de trois possibles visées - « faire savoir », « faire croire » ou « faire faire », ces trois composantes pouvant s'imbriquer les unes avec les autres, « faire croire » pour « faire faire » par exemple, dans le cas du discours publicitaire. La définition du dispositif consiste à indiquer la présence, ou non, d'une instance adverse et, s'il y a instance adverse, le traitement qui lui est accordé : le discours politique s'inscrit dans un « rapport de rivalité » envers l'instance adverse tandis que le discours publicitaire présente un « rapport de concurrence » – dans un cas, il s'agit d'être « contre » l'instance adverse, dans l'autre il s'agit d'être « meilleur » que l'instance adverse. Le statut de l'instance destinataire est relatif à son bénéficiaire : bénéficie-t-elle d'un savoir, d'une réparation sociale ou d'une idéalité

<sup>136</sup> *Ibid.*

<sup>137</sup> Voir annexes 1 à 3, « Contrats de communication ».

<sup>138</sup> Voir annexe 1, « Contrats de communication du discours propagandiste et du discours informatif ».

<sup>139</sup> Voir annexes 2 et 3, « Contrats de communication des discours propagandistes ».

<sup>140</sup> Voir annexe 3, « Contrats de communication des discours propagandistes : le discours promotionnel et le discours publicitaire ».

individuelle ? L'instance locutrice se définit quant à elle en vertu de plusieurs caractéristiques – l'autorité de sa parole, le bénéfice attendu de cette parole et son statut envers l'instance locutrice. Le contenu, enfin, est défini en fonction du système de valeurs mis en place – un discours sans appréciation dans le cadre du discours informatif ou épideictique et reposant sur une opposition entre bien et mal dans le cas des discours promotionnels et publicitaires<sup>141</sup>.

La définition de contrats de communication, synthétisés en annexe<sup>142</sup>, nous a permis d'observer comment les imitations et insertions médiatiques produites par Convergences conduisaient à une rupture envers les schémas discursifs traditionnels et créaient un nouveau genre, caractérisé par son hybridité et ses écarts vis-à-vis des horizons d'attente discursifs.

### 1.2.1. Les publications de Convergences, trouble dans le genre

Les publications de Convergences, objets communicationnels témoignant du processus de « dépublicitarisation » à l'oeuvre, sont également le lieu d'une porosité croissante des frontières entre différents genres discursifs.

La visée des publications, tout d'abord, témoigne d'une hybridité forte entre informatif, promotionnel et publicitaire. La forme médiatique, produite par imitation, induit la présence d'une visée informative, celle du « faire savoir pour faire savoir » : dans les trois publications, des informations quantitatives et qualitatives, en lien avec une thématique choisie – la micro-finance, le social business, l'entrepreneuriat social – sont fournies au lecteur. La visée informative est a priori dominante, au moins du point de vue formel. Cependant, les anamorphoses, parce qu'elles induisent un décalage par rapport aux productions médiatiques traditionnelles, ainsi que les marques de la « publicitarisation », parce qu'elles placent les publications sous le signe de l'éloge, témoignent de la présence d'au moins une autre visée, promotionnelle, qui consiste en la recherche d'une adhésion envers la thématique traitée par la publication. Par extension, cette recherche d'adhésion envers la thématique traitée peut être étendue aux organismes participants – l'adhésion envers la cause étant interdépendante de l'adhésion envers les actions des organisations puisque, dans les publications, la cause est promue par le biais des actions et projets concrets décrits au lecteur. La recherche d'adhésion, bénéficiaire à la cause comme aux organisations, conduit à définir la visée des publications comme à dominante promotionnelle. En effet, la recherche d'adhésion, bien que perceptible seulement grâce aux marques de la « publicitarisation » et des conditions de productions, conduit à la mise en place d'un schéma « faire savoir pour faire faire en passant par faire croire ».

<sup>141</sup> Charaudeau (Patrick), « Il n'y a pas de société sans discours propagandiste » in *Communication de l'Etat et gouvernement social*, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2009.

<sup>142</sup> Voir annexes 17 à 19, « Synthèse de l'analyse du contrat de communication ».

Cependant, l'identification d'une visée promotionnelle, distincte de la visée publicitaire, repose sur une nécessaire distinction entre « faire savoir » et « faire croire », sans quoi la visée promotionnelle équivaut à la visée publicitaire – où il s'agit de « faire croire » pour « faire faire ». Or, la rupture du contrat informatif, constatée au préalable dans les publications, ne réduit-elle pas la frontière entre « faire savoir » et « faire croire » ? L'illusion de la spontanéité que nous avons décrite ne consiste-t-elle pas à présenter le « faire croire » sous la forme du « faire savoir », réduisant alors l'écart qui existe entre ces deux notions ? Les productions médiatiques de Convergences ont une visée tout à la fois informative et promotionnelle, mais aussi publicitaire, du fait de la rupture du schéma énonciatif informatif : il semblerait que l'hybridité des genres, si elle consiste à doter les publications des caractéristiques issues de genres discursifs variés, rend parfois impossible d'identifier la nature des publications en vertu d'un genre dominant. Par leur hybridité, les publications transcendent les frontières entre les genres, mais sans pouvoir éviter certains effacements, certaines destructions – la frontière entre le « faire croire » et le « faire savoir » semble, au vu du schéma énonciatif, plus que poreuse.

Quant au dispositif, il est a priori issu du genre informatif : les publications n'affichent aucune instance adverse. Au contraire, elles témoignent d'une logique partenariale entre associations et entreprises – y compris des entreprises potentiellement concurrentes, la Caisse d'Epargne et la Caisse des Dépôts par exemple, s'unissent pour créer la production médiatique qu'est le Baromètre de la micro-finance. Cependant, les outils que sont les publications permettent de légitimer, non seulement Convergences mais également tous les partenaires de la publication, en tant qu'experts des thématiques traitées. L'illusion mise en place par le schéma énonciatif informatif permet aux locuteurs de s'attribuer le caractère d' « autorité de savoir en soi » propre au schéma énonciatif informatif. Cela provoque alors une distorsion du schéma, les caractéristiques du schéma informatif permettant de faire des publications un outil de distinction pour Convergences et ses partenaires, et donc, un outil à visée publicitaire. Si l'instance adverse n'est pas évoquée, les publications reproduisent cependant un dispositif publicitaire, c'est-à-dire un schéma de distinction par le superlatif. Le caractère distinctif des publications pour Convergences et ses partenaires témoigne d'un dispositif finalement publicitaire – là encore, le schéma mis en place crée une illusion, celle d'un dispositif informatif qui finalement recouvre des ambitions de légitimité et de distinction propres au dispositif publicitaire.

L'instance destinataire est triplement bénéficiaire, même s'il nous semble falloir définir ces bénéfiques comme étant « à géométrie variable », car relatifs à la nature et au statut de l'instance destinataire. Explicitons tout d'abord le triple bénéfice possible : tout d'abord, l'instance destinataire est bénéficiaire d'un savoir relatif à une thématique, par exemple la micro-finance ou le social business – respectant par là le contrat de communication informatif. Elle est également

bénéficiaire en tant qu'instance civile impliquée et sensibilisée quant aux enjeux mondiaux de réduction de la pauvreté et de lutte contre le changement climatique, entre autres : le registre de la « cause », de l'engagement solidaire, qui est celui des publications de Convergences, invoque un contrat de communication d'ordre promotionnel. Enfin, l'instance destinataire peut également être consommatrice en tant que réceptrice d'un bien, certes immatériel. Pour les acteurs professionnels investis dans le secteur de l'entrepreneuriat social, de la micro-finance, du développement durable, les publications peuvent consister en une occasion de découverte d'autres acteurs professionnels, grâce aux nombreux cas concrets présents dans les publications. Par ailleurs, les événements de lancement des publications sont également l'occasion de rencontre avec ces mêmes acteurs et peuvent permettre à l'instance destinataire de se constituer un réseau, répondant par là à des objectifs professionnels personnels. La satisfaction d'objectifs personnels inscrit les publications dans un schéma propre au genre publicitaire. Nous avons qualifié plus tôt cette instance destinataire de « bénéficiaire à géométrie variable » car, il nous semble que, en fonction du statut et des objectifs propres à chaque destinataire, l'un des bénéfices – et donc l'un des contrats - peut prévaloir sur les autres – pour un acteur professionnel, le bénéfice publicitaire et personnel sera probablement plus prégnant que le bénéfice promotionnel, alors que pour un citoyen intéressé par les thématiques traitées, les bénéfices informatifs et promotionnels pourront prévaloir sur un quelconque bénéfice personnel.

Miroir de l'instance destinataire, l'instance locutrice se dote également d'un statut pluriel. Son statut est tout d'abord celui de l'instance médiatique, une « autorité de savoir en soi », puisque Convergences, ainsi que tous les rédacteurs, sont des acteurs professionnels investis et très renseignés sur les sujets traités, bénéficiant en outre d'une certaine légitimité par leur expérience empirique. Cependant, une nuance doit être apportée à ce statut d'« autorité en soi » : la rupture du contrat informatif à l'oeuvre dans les publications de Convergences et le processus de « publicitarisation » viennent réduire les possibilités d'adéquation entre l'instance locutrice des publications et les exigences du contrat de communication informatif. Par ailleurs, l'instance locutrice qu'est Convergences est, dans les publications, tout à la fois promotionnelle et publicitaire. La ligne éditoriale positive de Convergences et la présentation de solutions concrètes aux enjeux mondiaux font de Convergences un « conseiller pour réparation » tout en ne l'empêchant pas d'être « pourvoyeur d'un bien » par l'occasion de mise en réseau donnée à ses parties prenantes.

Le contenu, enfin, nous a semblé moins hybride que les autres catégories d'analyse. En effet, si, par des graphiques, par des articles d' « état des lieux », Convergences cherche parfois à reproduire un ton sans appréciation, informatif, le discours épideictique, caractéristique des genres publicitaires et promotionnels, reste largement dominant. Les articles, rédigés par les partenaires

de la publication ou par des parties prenantes de Convergences, sont toujours élogieux envers la thématique traitée, un ton élogieux d'autant plus requis que souvent les articles consistent en une présentation de leurs propres initiatives. Au sein de ce discours élogieux, on peut distinguer les traits du contrat de communication promotionnel : par la promotion de solutions concrètes, les publications se positionnent comme objets de « réparation d'un désordre social » - elles répondent à des problématiques d'exclusion, de pauvreté, de gaspillage. En même temps, par la présence prédominante du cas concret, le registre de l'hédonisme et de l'idéalité individuelle propre au discours publicitaire cohabite avec la conscience des enjeux mondiaux – l'oscillation entre individuel et global semble permettre la cohabitation sans heurts entre promotionnel et publicitaire, qui trouvent par là une complémentarité.

Cependant, le mélange des genres n'est pas seulement propre aux nouvelles formes de communication que sont les outils de communication dépublicitarisées. Convergences met en œuvre le même processus d'hybridation au sein de ses prises de parole dans des médias pré-existants, illustrant par là la porosité croissante des frontières entre publicité, promotion et information, et ce, au sein de nombreux outils de communication.

### 1.2.2. L'étendue du trouble

L'étude des tribunes publiées par Convergences dans des médias pré-existants nous a semblé pertinente pour constater l'étendue du processus d'hybridation, qui ne se limite pas aux outils de communication produits par la marque. La marque Convergences, elle-même publicitarisée au sein de ses productions médiatiques, s'insère dans des médias pré-existants et y divulgue une parole que nous avons considérée comme hybride, trouble – à la lisière de l'informatif, du publicitaire et du promotionnel, les faisant se rencontrer et s'altérer.

Trois tribunes rédigées par Convergences et parues dans des médias pré-existants nous ont permis de définir la parole médiatique de Convergences, en analysant le contrat de communication mis en œuvre par ces tribunes. Deux des tribunes sont issues d'un partenariat média avec Socialter – l'une a été publiée dans l'édition août-septembre 2016 à l'occasion du Forum Mondial Convergences 2016<sup>143</sup>, l'autre est à paraître dans le numéro août-septembre 2017, toujours à l'occasion du Forum. Nous avons pour cette deuxième tribune analysé la version validée par Socialter en juillet, avant parution du magazine<sup>144</sup>. La dernière tribune s'insère dans un média pré-existant, par un autre biais – il s'agit d'une tribune publiée le 21 mars en coordination avec BNP Paribas, Suez et Orée au sein de la section « Express Yourself » sur le site du journal

<sup>143</sup> Voir annexe 20, « Tribune publiée par Convergences dans le numéro août-septembre 2016 de *Socialter* ».

<sup>144</sup> Voir annexe 21, « Tribune rédigée par Convergences pour le numéro août-septembre 2017 de *Socialter* ».

*L'Express*<sup>145</sup>. Si les deux premières tribunes sont publiées dans le cadre d'un partenariat média, moyennant une certaine visibilité accordée à *Socialter* dans le cadre du Forum Mondial Convergences, la dernière tribune s'insère dans le cadre d'une opération de *L'Express* qui se veut participative – les lecteurs sont incités à partager leurs opinions au sein du site par le biais d'un impératif « contribuez, exprimez vos idées ».

Notre étude des tribunes s'est construite sur un constat initial et paradoxal, celui de la rédaction d'articles d'opinion par des organisations, créant par là une déformation envers le contrat de communication traditionnel de la tribune. Quelles sont les modifications à l'oeuvre dans ces prises de parole médiatiques ? Comment la communication de Convergences s'insère-t-elle dans d'autres processus de communication, celui de *L'Express* par exemple, qui dynamise son site d'actualité par l'insertion d'une section participative ? L'étude des différentes catégories analytiques, issues des contrats de communication de Patrick Charaudeau, nous ont permis d'envisager ces problématiques. Au vu des similarités énonciatives présentées par les trois tribunes, nous avons choisi de réaliser un seul contrat de communication, commun à toutes les tribunes – créant par là un « contrat-type » qui résume les prises de parole médiatiques de Convergences, dont la synthèse est présentée en annexe<sup>146</sup>.

Les tribunes témoignent d'une visée à première vue informative, « faire savoir pour faire savoir » : elles portent toutes sur une thématique - l'économie circulaire dans la tribune publiée sur le site de *L'Express*, l'urbanisme dans la tribune publiée dans le numéro de *Socialter* en 2016 - et n'évoquent que très peu l'organisation locutrice qu'est Convergences. Outre l'évocation marginale, voire absente de Convergences ainsi que des autres potentielles organisations locutrices, la visée informative est renforcée par l'inscription de la prise de parole dans l'actualité chaude - « Quito accueillera en octobre la 3<sup>e</sup> conférence des Nations Unies » peut-on lire dans la tribune publiée en 2016 dans *Socialter*<sup>147</sup>. Cependant, la tonalité élogieuse des tribunes dénote un potentiel caractère promotionnel – l'adhésion envers la thématique traitée, suscitée par le ton élogieux, pourra également avoir des répercussions sur l'image même des organisations locutrices et induit alors une visée publicitaire. Le caractère promotionnel et publicitaire des tribunes est ancré par la parole perlocutoire, présente dans les deux tribunes publiées par *Socialter* – à la fin de l'article, lui-même rédigé par la directrice exécutive de Convergences, un encadré invite le lecteur à se rendre au Forum Mondial Convergences début septembre. Les articles visent à « faire faire » et témoignent par là d'une volonté d'influence, sans pour autant que la présence de la parole incitatrice, perlocutoire, annule la visée informative – information, promotion et publicité cohabitent au sein des tribunes.

145 Voir annexe 22, « Tribune publiée par Convergences le 21 mars 2017 dans la section « Express Yourself » sur le site de *L'Express* ».

146 Voir annexe 23, « Synthèse de l'analyse du contrat de communication des tribunes ».

147 Voir annexe 20, « Tribune publiée par Convergences dans le numéro août-septembre 2016 de *Socialter* ».

Le dispositif ne présente pas d'instance adverse et respecte alors le contrat de communication informatif – le ton positif et élogieux des tribunes exclut la possibilité de l'adversité. Dans la tribune publiée sur le site de *L'Express*, différentes organisations s'unissent pour promouvoir des valeurs – celles de l'économie circulaire – témoignant alors d'une logique partenariale plutôt que concurrentielle. Cependant, la tribune permet de positionner les locuteurs – la publication de tribunes rédigées par Convergences au sein de *Socialter* consacre l'association comme un acteur expert des thématiques durables et légitime pour s'exprimer sur ces thématiques. La concurrence est alors induite par la recherche d'une position superlative, qui permet à l'association de se distinguer, implicitement, de ses concurrents.

Le statut de l'instance destinataire est ambigu. Expliquons-nous car ce statut semble a priori plus simple que dans les publications de Convergences, où l'instance destinataire est être « bénéficiaire à géométrie variable ». L'instance destinataire, par sa consultation des tribunes, s'inscrit dans un contrat informatif – elle recherche par définition un bénéfice en termes de savoir, d'information, par la consultation d'un journal ou d'un site d'information. L'instance destinataire remplit alors toutes les caractéristiques du contrat informatif, alors même que les autres catégories de ce contrat tendent à des écarts envers le genre informatif – l'inadéquation entre le statut de l'instance locutrice et la visée, le dispositif des tribunes crée l'ambiguïté. L'instance destinataire est bien réceptrice d'une information attendue – par la consultation même d'un journal ou d'un site d'information, l'horizon d'attente est celui de la procuration d'information – et elle est bénéficiaire d'un savoir, sur une thématique donnée. Seule l'incitation à l'action, déjà évoquée, sous-tend une possible pluralité, hybridité quant aux bénéfices de l'instance réceptrice, qui pourrait se faire, plus que simple lectrice, par sa venue au Forum Mondial Convergences, instance civile impliquée quant aux enjeux de développement mondial ou instance consommatrice, bénéficiant des occasions professionnelles permises par le Forum.

Si l'instance réceptrice, malgré l'ambiguïté de la situation, ne rompt pas avec le discours informatif, l'instance locutrice, quant à elle, procède à une rupture envers un mode de communication informatif particulier, celui de la tribune. La tribune se définit traditionnellement comme un « emplacement, moment, réservé à l'expression libre et publique, écrite (rubrique de journal) ou orale (débat, lors d'une émission audio-visuelle), d'idées, d'opinions laissées à la responsabilité de ceux qui les émettent »<sup>148</sup>. La définition semble a priori correspondre au format des tribunes rédigées par Convergences, et ce d'autant plus dans le cas de *L'Express* où les paroles ne sont pas imputables à l'entreprise médiatique alors que *Socialter* ne dissocie pas les paroles émises par Convergences de sa ligne éditoriale. Cependant, le terme d'« opinion », présent dans la définition de la tribune, nous a interpellée et nous a permis à définir l'écart entre la

148 Trésor de la Langue Française informatisé, « Tribune », consulté le 28 août 2017.

Disponible à : <http://stella.atilf.fr/Dendien/scripts/tlfiv5/advanced.exe?8;s=1353706770>

définition traditionnelle de la tribune et le contrat mis en place par Convergences. L'opinion en effet peut être définie comme un « jugement personnel », la tribune, par extension, émane alors d'une personnalité. Si les tribunes sont signées par des personnes identifiées, Emilie Poisson, directrice de Convergences, Joséphine de Bartillat, chargée d'études chez Convergences, les personnes ne s'expriment qu'en tant que représentantes de l'organisation. Les opinions exprimées sont donc, paradoxalement, celles d'une organisation malgré l'effet de personnalisation, conduisant alors à une rupture envers le modèle de la tribune. Par ailleurs, la rupture est confirmée par l'effet de distanciation envers la prise de parole personnelle : malgré la volonté de s'inscrire dans le modèle de la tribune par l'effet de personnalisation et la prise de position envers une thématique, la prise de parole à la première personne est absente des textes. Les tribunes sont l'objet d'une rupture énonciatrice, incarnée par la tentation de conjuguer opinion et organisation et traduite par la mise en place d'une personnalisation illusoire qui fait écho à la « subjectivité objectivée » des publications. L'hybridité semble permettre ces complexités car le recours à des caractéristiques variées, voire antithétiques, conduit à ces compositions faites d'oppositions.

Quand au contenu, il n'est finalement que peu hybride – la tonalité élogieuse, parfois pressentie dès le titre, par exemple « l'économie circulaire, une aubaine pour nos territoires »<sup>149</sup>, induit le caractère appréciatif du discours, définissant alors la parole comme étant promotionnelle ou publicitaire. Elle est l'une et l'autre, nous semble-t-il, car des articles dont l'objet est la promotion de thématiques ne peuvent qu'être élogieux envers les organisations engagées envers ces thématiques - promotion et publicité sont, par là, indissociables.

Les publications et les tribunes de Convergences ont témoigné au cours de notre analyse de la configuration complexe du processus d'hybridation. L'interpénétration des genres ne se fait pas de manière lisse ou uniforme – parfois un des genres domine au sein du discours, nuancé par des traits issus d'autres genres discursifs, parfois deux caractéristiques cohabitent sans que l'une domine l'autre, ou plutôt l'une tend à dominer formellement tandis que l'autre domine sémantiquement. Ces hybridations et interpénétrations conduisent à des écarts envers les schémas formels et discursifs auxquels les récepteurs sont habitués, ainsi qu'à des associations antithétiques : les prises de parole cherchent à réunir et à associer subjectivité et objectivité, individuel et global, opinion personnelle et positionnement de marque, parfois avec succès – comme c'est le cas de l'individuel et du global, réunis par une alternance entre un état des lieux sur une thématique et des récits concrets. La tentation oxymorique a aussi parfois pour résultat des constructions énonciatives trop complexes et finalement trop fragiles.

Les constructions énonciatives construites par Convergences sont d'autant plus complexes que l'association cherche à orienter ses conférences vers des modèles interactifs et participatifs.

<sup>149</sup> Voir annexe 22, « Tribune publiée par Convergences le 21 mars 2017 dans la section « Express Yourself » sur le site de *L'Express* ».

Si ces modèles permettent certainement de dynamiser les événements de l'association, ne conduisent-ils pas également à des changements de statut complexes et à des déséquilibres hiérarchiques ?

## **2. Co-construction : quand les cibles deviennent actrices de la marque**

Les schémas interactifs et participatifs développés par Convergences font écho aux réflexions théoriques sur la notion de conversation<sup>150</sup> et peuvent être envisagés comme une extension de la « dépublicitarisation » puisque « dire que la communication s'est mue en « conversation », c'est prétendre que la communication se débarrasse du marketing au moment même où son emprise est la plus aboutie »<sup>151</sup>. Les modèles conversationnels, par leur travail d'effacement des marques publicitaires, s'inscrivent dans un processus de « dépublicitarisation ». Si les techniques conversationnelles sont le plus souvent mises en œuvre sur Internet, créant alors des conversations virtuelles, par le biais de chatbots ou des réseaux sociaux, Convergences met en œuvre des techniques conversationnelles « réelles » et tangibles. Les pratiques conversationnelles sont omniprésentes au sein des activités de Convergences, elles en sont l'activité même puisque l'événement phare de Convergences est un « Forum », constitué de conférences, d'ateliers et de temps d'échanges. Cependant, plus qu'au contenu conversationnel – qui nous a semblé flou, difficile à saisir et à analyser – nous avons étudié le cadrage conversationnel, des objectifs qui lui étaient attribués aux méthodes de stimulation de la parole. C'est donc, plus que la conversation, le méta-discours conversationnel qui a été au centre de notre étude.

Afin de déconstruire ce méta-discours conversationnel, nous nous sommes appuyée sur des réflexions théoriques relatives aux liens entre communication et conversation, et notamment le dossier publié dans la revue *Communications & Langages* sous la direction de Valérie Patrin-Leclère, « La communication revisitée par la conversation »<sup>152</sup>. Deux documents internes à Convergences, destinés à la construction de conférences et présentés en annexes<sup>153</sup>, nous ont permis d'appréhender ce méta-discours – un livret des formats interactifs, utilisé en interne par Convergences pour créer de nouveaux formats de conférences et un support à l'animation des ateliers du séminaire de programmation le 28 avril 2017. A partir des formats décrits dans le livret, nous avons distingué deux schémas, le schéma interactif et le schéma performatif : nous avons

150 Patrin-Leclère (Valérie) dir., « La communication revisitée par la conversation » in *Communications & Langages*, Volume 11, NecPlus : 2011.

151 Patrin-Leclère (Valérie), "Introduction » in *Communications & Langages*, op. cit., p. 4.

152 Ibid.

153 Voir annexe 24, « Livret « Des formats innovants pour un Forum Mondial renouvelé et modernisé » » et annexe 25, « « Support à l'animation des Ateliers » pour le Séminaire de programmation du 10e Forum Mondial Convergences le 28 avril 2017 ».

distingué les formats qui impliquent un « faire parler » – c'est-à-dire l'« open conference », le « world café », le « fish bowl », les « jeux de simulation » et le « speed-meeting – et les formats qui impliquent un « faire faire », une action ou une parole performative – c'est-à-dire le « procès » et le « live co-funding »<sup>154</sup>. Les formats qui n'impliquent ni un « faire parler » ni un « faire faire » n'ont pas été considérés comme des objets d'étude car nous avons considéré qu'il n'y avait pas de rupture envers les formats conventionnels de conférences. Après avoir distingué formats interactifs et formats performatifs, nous avons analysé les contrats de communication qu'ils mettaient en oeuvre<sup>155</sup>, en nous appuyant sur les modèles de Patrick Charaudeau. Cette analyse par le biais du contrat nous a permis d'entrevoir les enjeux, intentions et évolutions communs à ces formats de communication, qui sont hétérogènes en termes de nombre de participants, de durée, de dispositif. Si ces contrats n'ont pas pour but de figer des échanges – la conversation reste, par essence, un processus mouvant, évolutif – ils tentent de définir le cadre dans lequel ces échanges s'inscrivent.

Ces formats, bien qu'hétérogènes, reposent tous sur une base commune, celle de la recherche de dynamisme. Notre étude est partie d'un paradoxe : la pratique conversationnelle, et, dans une moindre mesure, l'énonciation d'une parole performative, sont entrevues comme des processus quotidiens et spontanés et pourtant ces deux actes langagiers nous ont semblé être des activités communicationnelles hautement régulées et normées.

## *2.1. Le mythe de la co-construction via des dispositifs innovants*

### *2. 1.1. Quand le dispositif démontre*

La régulation des échanges, dans les schémas interactifs et performatifs, passe tout d'abord par la mise en place d'un dispositif d'échange cadré. Cette recreation de dispositifs est paradoxale, un des objectifs des nouveaux formats communicationnels semblant être la libération de la parole du public. Pourtant, ce cadre d'échange recrée le fonctionnement selon des dispositifs d'échanges normés présents dans de nombreuses situations sociales. De nombreuses situations d'échange social reposent sur des dispositifs normés, qui définissent le statut de chacun dans l'échange – c'est le cas par exemple de la salle de classe, où le professeur, placé sur une estrade et séparé des élèves par un espace vide entre l'estrade et les premières tables, se voit conférer une position hiérarchique dominante. Par ce dispositif répété, auxquels les diverses instances sont habituées, des schémas de prise de parole sont également définis – le professeur, par sa position hiérarchique, est détenteur de la parole en premier lieu.

<sup>154</sup> Voir annexe 24, « Livret « Des formats innovants pour un Forum Mondial renouvelé et modernisé » ».

<sup>155</sup> Voir annexe 26 « Synthèse de l'analyse du contrat de communication interactive » et annexe 27, « Synthèse de l'analyse du contrat de communication performative ».

« Dans le marketing conversationnel, [...] c'est le dispositif qui est censé faire la conversation. La mise en situation suffit à qualifier la situation. Le dispositif serait performatif, la performativité ferait la performance »<sup>156</sup>. Le dispositif semble définir le schéma de prise de parole : il est au centre même de la conversation. Il est, d'ailleurs, peut-être même la fin en soi de la communication conversationnelle car il démontre le caractère interactif de la situation. Il semble que, par ces nouveaux formats de conférences, Convergences cherche à cadrer la libération de la parole, tout en illustrant le plus possible, grâce à des dispositifs d'échange, cette libération de la parole.

A partir de ces constats initiaux, nous avons cherché à distinguer comment ces nouveaux formats de conférences mettent en place de manière tangible des dispositifs interactifs et performatifs, dont la fonction démonstrative repose sur une valorisation du signifiant aux dépens du signifié.

Tout d'abord, les formats innovants décrivent une hypertrophie du signifiant, c'est-à-dire du dispositif. Le dispositif est hypertrophié par sa matérialisation, voire sa spectacularisation – la matérialisation consistant à illustrer le plus possible la rupture envers les dispositifs traditionnels de conférences, où un public, assis, immobile et silencieux, fait face à quelques personnes détentrices de la parole. Nous avons défini plusieurs formes de matérialisation qui illustrent la rupture envers les schémas traditionnels. La matérialisation peut illustrer la rupture en divisant le public – rompant alors avec la notion d'uniformité du public –, c'est l'une des possibilités formelles de l'« open conference » : « Le public peut également être départagé en deux camps qui défendent des idées opposées »<sup>157</sup>. La mise en place de dispositifs impliquant des mouvements et des déplacements crée également une rupture, cette fois envers la traditionnelle immobilité du public : le « world café », par exemple, consiste en « un atelier organisé en plusieurs tables dans un format tournant où les participants changent de tables toutes les vingt à trente minutes »<sup>158</sup>. Enfin, certains dispositifs transgressent la disposition traditionnelle de face-à-face entre locuteurs et public, le « fish bowl », par exemple, présente une configuration circulaire, où le public entoure les intervenants. Ce dernier exemple ne se contente pas de matérialiser un dispositif disruptif, il le spectacularise : « les orateurs sont assis au centre en rond de la salle avec d'autres participants assis autour d'eux. Une chaise dans le cercle de orateurs est laissée libre pour qu'un membre de l'assistance puisse venir participer directement avec les orateurs, à ce moment-là un orateur présent doit quitter le cercle pour qu'une chaise soit toujours libre. La salle est préparée avec des cercles concentriques de chaises qui entourent les orateurs »<sup>159</sup>. La chaise laissée vide vient symboliser la parole laissée ouverte, libre, et les possibles allers-retours entre public et orateurs

<sup>156</sup> Patrin-Leclère (Valérie), "Introduction" in *Communications & Langages*, op. cit., p. 5.

<sup>157</sup> Voir annexe 24, « Livret « Des formats innovants pour un Forum Mondial renouvelé et modernisé » ».

<sup>158</sup> *Ibid.*

<sup>159</sup> *Ibid.*

créent un dispositif spectaculaire, qui attire l'attention du public, peut-être même plus, pouvons-nous postuler, que le débat en cours. Les dispositifs performatifs sont particulièrement propices à une spectacularisation du dispositif, c'est par exemple le cas du format de la « joute oratoire » ou du « Spark Show », qui a lieu tous les ans lors de la soirée média organisée dans le cadre du Forum Mondial Convergences. La « joute oratoire » consiste en un débat où « deux équipes s'affrontent devant un public et/ou un jury, un gagnant est désigné – soit par le jury, soit par le public »<sup>160</sup>. Le débat a pour objectif une parole performative – celle de la sentence, qui désigne un gagnant. Cependant, la parole performative n'a de valeur qu'au sein de la conférence, elle n'a aucune incidence réelle – elle est finalement nulle. La non-incidence de cette parole performative nous conduit à considérer qu'elle est sa fin en soi – le dispositif a pour fin le dispositif – et qu'elle consiste en une hypertrophie du signifiant aux dépens du signifié. Le signifié sera, en effet, impacté par l'hypertrophie du signifiant : là où, avec la même thématique, les orateurs pourraient présenter leurs idées de manière plus simple, plus nuancée, le dispositif d'affrontement conduit à inscrire le contenu dans une rhétorique forte et dans une logique d'opposition, conférant alors au débat un caractère spectaculaire. Quant au « Spark Show », il consiste en une présentation rapide de projets par des entrepreneurs, présentations durant laquelle les journalistes – qui forment un jury – pourront « buzzer » s'ils sont convaincus par la présentation, s'engageant alors à rédiger un article sur le projet en question. Le dispositif crée un effet d'attente et de surprise, par la logique du « buzz » et fait écho à des logiques d'émissions télévisuelles, et en particulier *The Voice*, émission télévisuelle musicale – les sièges du jury sont dos à la scène où le candidat réalise sa performance, c'est seulement en « buzzant », affirmant par là leur appréciation de la performance qu'ils pourront faire face à la scène.

Cette hypertrophie du signifiant conduit à un recul du signifié. L'attention portée au dispositif a pour résultat un contenu quelque peu délaissé ; dans le livret qui décrit les formats, le contenu qui serait le plus approprié à chaque format n'est presque pas évoqué. Lorsque le contenu est envisagé, la prééminence de thématiques accessibles – par exemple, dans le cas de l'« open conference » « un sujet d'actualité ou de la vie quotidienne »<sup>161</sup> est recommandé – nous a semblé révélatrice : l'importance du dispositif, de l'interactivité doit être permise par des thématiques où la parole est facile, accessible à tous, en évitant les sujets de niche ou nécessitant une trop grande connaissance du sujet. Le contenu, parfois, ne semble être qu'un moyen qui favorise l'avènement du dispositif, qui est la fin en soi. Le séminaire de programmation de Convergences, qui a eu lieu le 28 avril 2017 et auxquels nous avons assisté, a réuni les parties prenantes de Convergences en vue de la préparation du Forum. Ces parties prenantes ont participé à des ateliers thématiques visant à définir le contenu d'une ou plusieurs conférences du

<sup>160</sup> *Ibid.*

<sup>161</sup> *Ibid.*

Forum – les ateliers étant cadrés par l'équipe de Convergences, suivant un modèle précis. Cependant, si ces échanges ont en effet donné une base de réflexion au pôle programmation de Convergences, le temps imparti aux échanges – une à deux heures – ne permettait pas d'approfondir véritablement le contenu des conférences. Le séminaire de programmation permet en revanche d'impliquer les parties prenantes en les plaçant au cœur même de la construction de Convergences. La prééminence du signifiant conduit à nous interroger sur la visée des conférences aux formats interactifs et/ou performatifs : l'objectif est-il finalement de susciter de l'intérêt pour le contenu ou de démontrer aux participants leur centralité au sein de Convergences ?

La matérialisation du dispositif est paradoxale puisque, si par le dispositif même, Convergences cherche à s'éloigner des schémas traditionnels de prise de parole, les dispositifs permettent en même temps de rendre tangibles les normes qui régissent habituellement la conversation de manière induite et intégrée par les participants. Les dispositifs mettent en œuvre des normes hypertrophiées afin de démontrer la présence, voire l'omniprésence, de l'activité conversationnelle, une activité considérée comme banale, quotidienne mais qui est pourtant rendue spectaculaire. Les formats de conférences oscillent alors entre l'affichage hypertrophié de la norme et l'illusion de la parole spontanée et volontaire.

### 2.1.2. L'illusion de la spontanéité

C'est donc maintenant à cette oscillation entre parole spontanée et parole normée que nous allons nous intéresser, en prenant appui sur la même méthodologie qu'au préalable. L'oscillation semble être la conséquence d'une cohabitation antithétique, au sein du méta-discours, entre conversation souhaitée et conversation produite, comme l'explique Karine Berthelot-Guiet : « là où la conversation est rêvée comme une communication équilibrée et égalitaire, les linguistes décrivent un système communicationnel complexe, hiérarchisé et formellement contraint par cette hiérarchisation »<sup>162</sup>.

La conversation serait, par nature, une activité normée – ce qui surprend, dans les schémas communicationnels interactifs et performatifs de Convergences, c'est que, alors même que l'impression de spontanéité est d'autant plus nécessaire que la situation conversationnelle est superficielle et provoquée, le cadre d'échange n'en est que plus normé, afin de susciter la parole spontanée, spontanéité qui ne peut être alors qu'illusoire.

Paradoxalement, les dispositifs mis en place cherchent à connoter la spontanéité et l'immédiateté de la parole. Le renoncement aux configurations traditionnelles permet cela – la

162 Berthelot-Guiet (Karine). « Discours de marque et publicitarité » in *Communications & Langages*, op. cit., p. 83.

chaise laissée libre, dans le « fishbowl », indique la possibilité de prendre la parole à tout moment, renforcée par l'emploi, dans le livret des formats innovants de l'expression « participer directement ». La chaise laissée libre et l'expression « participer directement » sous-entendent un renoncement à la hiérarchisation de la parole, contrairement à une situation traditionnelle, par exemple de conférence ou de débat, où le public ne peut pas interrompre le cours de la parole au moment où il le souhaite et doit reporter le moment de sa prise de parole à un temps défini et dédié à cette parole. La chaise laissée libre et l'autorisation des déplacements – voire l'incitation au mouvement – viennent symboliser le renoncement aux hiérarchies communicationnelles et l'invitation à la parole spontanée. La spontanéité est également induite par les thématiques mentionnées, « un sujet d'actualité ou de la vie quotidienne » pour l'« open conference », où il s'agit alors de recréer les conditions « naturelles » de la conversation spontanée et quotidienne. Cependant, la recréation d'une spontanéité quotidienne requiert l'existence d'une telle spontanéité, or les sciences du langage viennent nuancer ce postulat. « La conversation analysée par les sciences du langage est la conversation quotidienne, celle qui justement sert de modèle aux professionnels du marketing. Cependant, quotidien ne rime pas avec anodin et les échanges en apparence les plus simples ne sont ni simples ni exempts de lutte de pouvoir »<sup>163</sup>.

Il semblerait donc que les schémas de communication interactifs et performatifs soient, malgré les apparences, objets de normes et de hiérarchies. Par le biais de plusieurs processus, Convergences vient normer et hiérarchiser la production conversationnelle – le public reste soumis à cette hiérarchie, car, si la parole lui est accordée, elle ne l'est que dans le cadre défini par Convergences. Ce cadre vient définir le contenu des prises de parole – par le choix de thématiques quotidiennes ou d'actualité, par la mise en place de jeux de rôle où chacun se voit attribuer une position, par exemple – mais peut aussi définir les interlocuteurs de cette activité conversationnelle. L'organisation de « speed-meeting » ou « brain dates », qui diffèrent par leur longueur, est préparée par Convergences, en charge de définir les « couples » qui vont se rencontrer lors de ces activités. Le cadre défini par Convergences est enfin celui de l'espace où, selon les formats, les participants peuvent être invités à se déplacer d'une table à l'autre ou à se diviser en deux groupes distincts. Le cadrage de la conversation par Convergences est poussé à l'extrême dans le cadre des conversations spectacularisées lors desquelles, si l'on file la métaphore, le public devient l'acteur de la marque, elle-même metteur en scène. La maîtrise et le cadrage de la conversation par Convergences réintroduisent une hiérarchie d'autant plus forte qu'elle est éludée par les connotations de spontanéité et d'immédiateté.

Malgré la permanence des normes, la place de l'instance locutrice est cependant modifiée par la centralité qui lui est désormais conférée. Elle n'est plus seulement réceptrice d'une information attendue, mais également productrice d'une information sollicitée par Convergences.

<sup>163</sup> *Ibid.*

Malgré des permanences dans le contrat de communication – permanence des normes, permanence de la hiérarchisation de la parole –, les nouvelles formes de communication que sont la communication interactive et la communication performative conduisent à des changements de paradigme, qu'il s'agit maintenant de décrire.

## *2. 2. Un méta-discours empreint de publicitarité*

### *2. 2.1. Un changement de paradigme...*

Les contrats de communication que nous avons élaborés, sur le modèle de ceux de Patrick Charaudeau, témoignent d'un changement de paradigme opéré par les dispositifs mis en place. Le destinataire, c'est-à-dire le public, devient actif par le biais du dispositif. Le contrat de conversation fait cohabiter instance locutrice et instance destinataire – les locuteurs sont le public, le public est locuteur. Mieux encore, le contrat de communication performative permet à l'instance destinataire de dépasser hiérarchiquement le locuteur par sa parole performative, qui évalue la performance. Ce changement de paradigme conduit à interroger la place de l'expert dans ce type de conférence : la transformation du public en participant actif, par l'expression d'un désir d'horizontalité, pourrait mettre à mal cette figure.

Le contexte artificiel mis en place stimule la parole avec pour objectif la modification du statut de l'instance destinataire, de simple destinataire devient destinataire-locuteur : quels sont les enjeux, pour l'instance destinataire comme pour l'instance locutrice, de ce changement de statut, caractérisé par une hybridité transgressive ?

Nous avons défini les modifications relatives au statut de l'instance locutrice, dans les dispositifs interactifs et performatifs, comme pouvant être des évolutions simples ou complexes. Par les termes « évolution simple », nous désignons les modèles interactifs où l'instance destinataire se fond complètement avec l'instance locutrice, par exemple l'« open conference », le « speed meeting » ou le « world café » – tous les participants sont à la fois destinataires et locuteurs. Par « évolution composite », nous avons voulu décrire des modifications plus complexes, où l'instance locutrice et l'instance destinataire demeurent des instances distinctes mais où leurs rapports sont modifiés. C'est par exemple le cas du « fish bowl » où, si l'instance destinataire reste séparée de l'instance locutrice, elle peut choisir de devenir instance locutrice à un moment donné. Les dispositifs performatifs présentent encore un autre exemple d'« évolution composite » – dans la « joute oratoire », la hiérarchie entre instance destinataire et instance locutrice est inversée par la sentence finale prononcée par l'instance destinataire, le caractère performatif de la sentence énoncée par l'instance destinataire place cette dernière dans une position hiérarchique supérieure.

Les évolutions relatives au statut de l'instance locutrice, qu'elles soient « simples » ou « composites », créent une rupture envers le contrat du discours informatif car l'instance locutrice perd son caractère d'autorité de savoir en soi – d'une part par la non-assurance du caractère expert et légitime de cette instance locutrice et d'autre part par les modifications hiérarchiques qui remettent en cause l'autorité de sa parole. L'autorité de la parole est, dans la plupart des cas, non vérifiable et vient remettre en cause le statut de la parole experte. Elle remet en cause cette autorité experte de plusieurs manières, tout d'abord par l'horizontalité hiérarchique entre parole non experte et parole experte, voire par la soumission de la parole experte à un jugement non expert. L'autorité de la parole experte est également remise en cause par sa possible interruption, dans le cas du « fish bowl » par exemple, où un membre du public peut rejoindre le débat, mais aussi par sa mise en retrait – dans le dispositif du « world café », ce sont les participants qui restituent les échanges tandis que l'instance experte reste en retrait.

Les modifications relatives au statut de l'instance locutrice rompent envers la logique du discours informatif, par une disparition de la parole autoritaire, substituée à une parole non imputable, non vérifiable et laissée libre – une liberté toute relative cependant, puisqu'elle ne peut s'exercer que dans le cadre du dispositif imposé. Cette rupture met à mal la figure de l'expert, dont la position hiérarchique est fortement atteinte par les procédés participatifs.

Cette remise en cause de la parole autoritaire affecte également l'instance destinataire dans sa définition, par une rupture identique envers le contrat de communication informatif. L'instance destinataire n'est plus bénéficiaire d'un savoir – ou plus seulement – puisqu'elle participe à l'émission même de ce savoir. Elle est alors bénéficiaire de sa propre production de parole – en cherchant à analyser les bénéfices de cette production de parole, nous avons envisagé que l'instance destinataire bénéficierait de sa position hiérarchique modifiée, qui la valorise, mais aussi du *networking*, de la mise en réseau permise par l'échange discursif. Si ce ne sont que des hypothèses, il nous a cependant semblé important de constater que les bénéfices envisagés pour l'instance destinataire se rapportent, dans les deux cas, à un bénéfice personnel, à une idéalité individuelle caractéristique du discours publicitaire tel que le définit Patrick Charaudeau.

Cependant, si la redéfinition des hiérarchies conversationnelles remet en cause la parole experte, Convergences ne semble pas, a priori, atteinte par cette remise en cause, en tous cas pas dans le schéma énonciatif. En tant que détentrice du cadre discursif et des normes conversationnelles, en tant que créatrice du méta-discours et motrice des modifications hiérarchiques, Convergences conserve sa position hiérarchique et reste dans une position de

surplomb, qui dénote, à nos yeux, la « publicitarité » contenue dans ces dispositifs – l'objectif final de ces dispositifs serait, nous semble-t-il, d'influencer quant à la perception de l'association.

### 2.2.2. ... qui dénote la « publicitarité »

Les dispositifs mis en place par Convergences, que ce soit les publications ou les nouveaux formats de conférences, ont témoigné de décalages, écarts et ruptures envers le contrat de communication informatif, que la forme semblait pourtant, a priori, recréer – par la production médiatique ou par un échange d'informations relatives aux thématiques traitées par Convergences. Ces écarts envers le contrat de communication informatif nous ont semblé témoigner de la « publicitarité » des dispositifs. « La conversation se révèle être une forme qui permet de voir particulièrement la mise en place, dans les prises de parole contemporaines de marques, d'une partition entre la « forme » et le « fond » qui tend à désolidariser l'essence publicitaire des messages, leur principe d'influence ou *publicitarité*, et la forme publicitaire des messages, au sens classique du terme »<sup>164</sup> - et il nous semble que ces propos de Karine Berthelot-Guiet puissent aussi s'appliquer aux publications de marque.

Cette partition entre le fond et la forme ne fonctionne pas de la même manière dans les publications de Convergences et dans les dispositifs interactifs et participatifs. Dans les publications, la forme tente de s'approcher au plus près du modèle médiatique pré-existant alors qu'au contraire, dans les dispositifs interactifs et performatifs, la forme cherche à s'éloigner des modèles traditionnels. Dans les deux cas, la forme est hybride et ne correspond à aucun schéma traditionnel – témoignant de visées et d'objectifs en inadéquation envers la forme qui les accueille.

La « publicitarité », dénotée par cette inéquation entre forme et fond, affiche sa présence de manière complexe et paradoxale. Dans les dispositifs interactifs et performatifs, la marque Convergences n'est pas directement valorisée, ni même son Forum ; c'est le destinataire de l'information qui est valorisé, au détriment de l'instance locutrice. Dans les publications, la présence de Convergences reste finalement relativement faible – l'association adopte une position plutôt en retrait - et la valorisation première, immédiate est celle des initiatives promues dans les publications. Cependant, sous couvert d'amusement, de dynamisme ou d'information, c'est toujours un « discours propagandiste » qui est mis en place, au sens où l'entend Patrick Charaudeau, c'est-à-dire un discours publicitaire, promotionnel ou politique, un discours qui a pour visée une conviction ou une action. Les contrats de communication des publications ont finalement toujours des visées promotionnelles ou publicitaires – il ne s'agit jamais simplement de « faire savoir pour faire savoir » - et, nous allons le voir, il en est de même pour les contrats de communication des « formats innovants ».

<sup>164</sup> *Ibid.*, p. 78.

L'interactivité et la performativité induisent, par leur définition même, une visée qui dépasse le « faire savoir » - il s'agit de « faire dire » ou « faire faire ». Cette visée immédiate, propre à la situation, est complétée par une visée propre au long terme, celle de la valorisation de la marque Convergences auprès de ses parties prenantes. Le méta-discours des dispositifs, synthétisé par le livret des formats innovants, énonce clairement l'objectif de valorisation du Forum et de la marque Convergences, par le titre même du livret. « Des formats innovants pour un Forum modernisé et renouvelé » : la préposition « pour » fait du « Forum modernisé et renouvelé » la conséquence des formats innovants. Le caractère laudatif des adjectifs associées au Forum explicite le lien qui existe entre les formats et l'image de marque Convergences, dont le Forum est l'événement principal – les dispositifs, malgré leur hypertrophie décrite plus haut, ne sont finalement qu'un moyen, au service de cette image de marque.

Les dispositifs peuvent, en effet, avoir des bénéfices pour l'image de marque. Ils permettent de renforcer la stratégie persuasive de la marque, en renforçant l'argument rationnel – par les promesses de *networking* et d'idéalité individuelle constatées dans les formats innovants – comme l'argument affectif. La valorisation des participants à l'oeuvre dans les dispositifs permet de renforcer le lien entre l'association et son public mais aussi de transformer un contenu sérieux en une expérience agréable et divertissante – cette transformation est l'essence même du « serious game » par exemple. Les dispositifs permettent également de renforcer la légitimité de Convergences, qui acquiert la position hiérarchique la plus haute – si les experts et les participants voient leur statut hiérarchique modifié, Convergences, par sa maîtrise du cadre de la parole, conserve son statut hiérarchique.

La présence d'une « publicitarité » dans les actions de communication de Convergences ne nous semble pas négative, péjorative en tant que telle – l'influence fait partie de l'horizon d'attente de la communication de marque, en tant que désir et en tant que nécessité. Nous avons cependant perçu des dangers, des limites dans cette communication qui dissocie le fond et la forme et hybride les genres.

La première limite que nous avons constatée est celle de l'absence de réflexivité sur ces objets communicationnels au sein de l'association. La « publicitarité » des publications et dispositifs étudiés n'est pas forcément intentionnelle – ou plutôt, elle n'est pas complètement consciente. L'objectif – au-delà de l'aspect plus dynamique des conférences – n'a jamais été évoqué et la plupart des conséquences – notamment la modification des hiérarchies conversationnelles – ne sont pas forcément voulues. Cette absence de réflexivité sur les techniques communicationnelles déployées est problématique en vertu des enjeux énonciatifs, structurels – qui ne sont alors que peu maîtrisés, remettant en cause la position hiérarchique de surplomb que nous avons attribuée à Convergences. Si elle est bien émettrice du méta-discours

conversationnel, il semble que les détails et enjeux de ce méta-discours ne soient pas forcément toujours maîtrisés, ce qui peut potentiellement fragiliser les imitations médiatiques et les dispositifs décrits.

La deuxième limite tient à ce que Karine Berthelot-Guiet, Caroline Marti de Montety et Valérie Patrin-Leclère ont appelé « hyperpublicitarisation »<sup>165</sup>. La partition entre une forme non publicitaire et un fond de nature publicitaire permet à cette « publicitarité » de pouvoir s'immiscer dans tout type d'objet, ou presque. L'extension de la publicité à tout type d'objet pourrait avoir un écueil – la perte de sens aux yeux des récepteurs, dont la méfiance, par cette extension générale du publicitaire, ne serait que croissante.

### 2.2.3. L'écueil du tout-publicitaire : l'ère du soupçon

Les concepts de « publicitarisation » et de « dépublicitarisation » permettent de dresser le portrait de la disparition des frontières entre informatif et publicitaire, avec comme conséquences majeures l'appropriation des formes informatives et culturelles par des organisations qui ont des enjeux publicitaires mais aussi l'étendue du publicitaire à tous les domaines, définie comme « hyperpublicitarisation ». « Les procédés de *dépublicitarisation* nous semblent pour pendant un renforcement de la présence et du rôle socio-culturel de la publicité, ou plus exactement des velléités publicitaires des marques »<sup>166</sup> - ainsi est établi le lien entre « dépublicitarisation » et « hyperpublicitarisation » dans *La fin de la publicité*.

Les processus que nous avons décrits, à travers l'exemple de Convergences, conduiraient-ils à une surpuissance du publicitaire ? Le concept d'« hyperpublicitarisation » mais également un ouvrage comme *No Logo*<sup>167</sup> nous font entrevoir la piste, non pas de la surpuissance du publicitaire, entravée par des processus de rejet, mais certainement de l'omniprésence du publicitaire. L'omniprésence du publicitaire passerait par l'investissement socio-culturel des marques – de la publication de marque au musée ou festival de marque – mais également par la place centrale occupée par la préoccupation publicitaire au sein des organisations. Naomi Klein décrit, dans son ouvrage *No Logo*, un processus en cours dans les années 1990 et 2000 de désintéressement du produit par les sociétés au profit d'un axe plus marketing – le modèle de marques comme Nike ou Apple serait le modèle de « sociétés marketing »<sup>168</sup>.

Si le modèle de Convergences est bien lointain de ces multinationales, la place centrale du publicitaire dans les fonctions de l'organisation est devenue, à un certain point de notre étude, une

<sup>165</sup> Berthelot-Guiet (Karine), Marti de Montety (Caroline), Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 3 : l'hyperpublicitarisation ».

<sup>166</sup> *Ibid.*, p. 155.

<sup>167</sup> Klein (Naomi), *No Logo : la tyrannie des marques*, op. cit.

<sup>168</sup> *Ibid.*, « Chapitre un : un monde marqué ».

de nos interrogations majeures. Lorsque l'activité même de l'organisation – les conférences, les publications, les groupes de travail – peuvent être envisagés comme publicitaires, comment définir l'activité de l'association sans conclure à une « hyperpublicitarisation », interne et externe ? Les publications, nous l'avons dit, se caractérisent par un format hybride, qui emprunte à l'informatif tout en se caractérisant par une visée finale d'influence, à la fois promotionnelle et publicitaire. Quant aux conférences – ou du moins quant aux formats innovants de conférences que cherche à développer Convergences -, nous les avons définis comme des dispositifs « dépublicitarisés » et empreints de « publicitarité » alors qu'ils sont l'essence même de l'activité de Convergences. Les groupes de travail, enfin, participent à la stratégie persuasive de la marque, par un rapport à la fois rationnel – les groupes de travail sont l'occasion de nouer des relations professionnelles – et affectif – par l'investissement des parties prenantes au sein de la construction de Convergences. Les activités de Convergences sont par nature publicitaires et promotionnelles, créant un terreau propice au soupçon du « tout-publicitaire ». Ce soupçon d'« hyperpublicitarisation » est un enjeu majeur : la perception de l'association comme un outil finalement publicitaire conduirait à un retrait, voire une disparition de la « cause » comme élément justificatif, fonctionnel de l'association alors que la cause devrait justement être au centre de la perception de l'association, en tant qu'élément justificatif. Cette disparition de la cause rend, par ailleurs, plus difficile la mise en œuvre d'une stratégie de communication : nous avons réalisé, au cours de notre stage chez Convergences, un document de « stratégie presse », recensant les médias et émissions à cibler, ainsi que les potentiels axes d'approche. La disparition de la cause rend difficile la conception d'axes thématiques qui soient propres à Convergences puisque sa mission est de promouvoir des initiatives concrètes – les axes thématiques évoquent souvent des instances extérieures. L'« hyperpublicitarisation » incarne une des limites communicationnelles de l'association, celle de la perte de sens, qui pourrait desservir l'image de l'association par une remise en cause de sa fonction.

Mais comment éviter la mise en place de ce qui est finalement un cercle vicieux, où, du fait d'une méfiance envers la publicité, les organisations recherchent des formats communicationnels plus innovants et où l'« hyperpublicitarisation » produite par cette recherche ne pourrait qu'augmenter la méfiance ? Dans le cas de Convergences, il nous semble qu'une concentration sur le contenu, le fond soit nécessaire pour éviter la perte de sens. Les dispositifs observés procèdent toujours par le biais d'une forme hypertrophiée, que ce soit au sein des publications de marque où le schéma énonciatif, en voulant imiter l'énonciation informative, conduit à une énonciation instable et fragile ou au sein des dispositifs interactifs et performatifs, où le dispositif est exacerbé pour matérialiser l'interaction et la performativité. Ces formes hypertrophiées se

développent aux détriments du sens, pourtant nécessaire pour rééquilibrer le rapport entre la promotion de la cause par le biais de la marque Convergences et la cause elle-même.

Notre deuxième hypothèse nous semble validée, puisque les discours produits par Convergences présentent une forme hybride, qui rend poreuse les frontières entre information, promotion et publicité, tout en étant le lieu d'une « publicitarité ». Les résultats de nos recherches vont même au-delà de ce que nous avons postulé, aussi bien quant à l'hybridité que quant à la « publicitarité ». Les nouveaux contrats de communication des productions discursives de Convergences ne se contentent pas seulement de dépasser les frontières traditionnelles entre information, promotion et publicité ; ils rompent avec certains fondements, notamment en matière énonciative. Par ailleurs, ces productions communicationnelles ne témoignent pas seulement d'une « publicitarité » mais également d'un processus d'« hyperpublicitarisation », par une essence publicitaire étendue et au cœur même des activités de Convergences.

## **Conclusion et recommandations stratégiques**

La dernière phase de cette étude nous permet de faire une double synthèse de notre analyse, d'une part une synthèse de nature académique, qui sera l'occasion de revenir sur la validité de nos hypothèses et de répondre à notre problématique initiale et d'autre part une synthèse professionnelle, par la définition de recommandations stratégiques appuyées sur notre analyse.

Notre première hypothèse, qui désignait le récit mythique du monde idéal et le positionnement positif de Convergences comme les fondements de son identité de marque, cette dernière étant pour l'association un outil de différenciation, dans un contexte concurrentiel où les investisseurs doivent être ménagés, n'est que partiellement validée. Si le récit mythique et le positionnement positif permettent bien de définir l'identité de la marque, l'absence et l'indéfinition de certains éléments – les objectifs, les cibles, une incarnation – fragilisent la marque, voire annulent le caractère de « marque ». Par ailleurs, le processus de « ménagement » des investisseurs que nous avons envisagé dans notre hypothèse est bien en-deça des enjeux de « publicitarisation » que nous avons observés au cours de notre travail : plus qu'un simple ménagement, le positionnement et les discours permettent de promouvoir les instances qui subventionnent Convergences, interrogeant le degré de détermination du positionnement par les investisseurs.

Notre deuxième hypothèse, qui définit les discours produits par Convergences comme hybrides et comme recourant à l'informatif, au promotionnel et au publicitaire tout en les envisageant comme empreints de « publicitarité », est validée malgré, là aussi, que les conclusions de notre travail aillent au-delà de ce que nous avons postulé. L'hybridation et la « dépublicitarisation » ne sont pas seulement empreintes de « publicitarité », les discours produits témoignent d'une « hyperpublicitarisation » - rendant la dissociation entre promotion de la marque Convergences, promotion de la cause et la cause elle-même indissociables. Cependant, ces productions discursives sont également le lieu de limites pour Convergences : l'« hyperpublicitarisation » remet en cause la légitimité de l'association, également potentiellement fragilisée par la rupture du contrat informatif qui entérine la « déhiérarchisation » de la parole, à moins que Convergences réussisse à se doter d'une position de surplomb – nous verrons comment Convergences pourrait acquérir cette position dans les recommandations stratégiques.

Les conclusions relatives à nos hypothèses permettent également de répondre à la problématique que nous avons posée, qui était la suivante : comment l'association Convergences construit-elle une marque qui, paradoxalement, par le caractère hybride de ses discours, tend vers une « dépublicitarisation<sup>169</sup> » de sa communication ? C'est que finalement, construction d'une marque et « dépublicitarisation » ne sont pas si antithétiques – le concept de « publicitarité » permet de le comprendre : la « dépublicitarisation », si elle consiste à se départir d'une forme publicitaire, ne s'éloigne pas des logiques de marque et conserve une essence publicitaire. La stratégie de communication développée par Convergences est donc, plus que paradoxale, complexe car il s'agit, par des transformations formelles, parfois structurelles, de faire se rencontrer des concepts a priori antithétiques, de jouer avec les ambivalences, de créer de nouveaux oxymores. Au cours de notre travail, nous nous sommes penchée sur l'ambivalence de la marque, entre cognitif et affectif, sur l'ambivalence du positionnement, entre ton choisi indépendamment et marques de la « publicitarisation », sur l'ambivalence des productions discursives, entre information, promotion et publicité et enfin sur celle des nouveaux formats, entre libération de la parole et hypertrophie des normes. Ce sont toutes ces ambivalences, ces équilibres complexes qui construisent le double mouvement décrit par notre problématique : la stratégie de communication de Convergences tout à la fois construit et déconstruit, tend à proliférer tout en se repliant. Si ces ambivalences dessinent le portrait d'un équilibre fragile, ce n'est pas tant, à nos yeux, par l'ambivalence en tant que telle mais par l'absence de réflexivité sur ces mêmes ambivalences, conduisant à des va-et-vient aléatoires entre les différentes notions alors même que l'équilibre n'est tenable qu'à condition d'être observé, mesuré, sans suivre trop vite de nouvelles modes communicationnelles.

Car; au-delà de l'exemple de Convergences, il nous a semblé parfois que le portrait que nous dessinions, tout au long de cette étude, soit aussi celui de « modes » publicitaires – de la marque dans sa prolifération et des productions discursives dans leur hybridité. L'histoire de la communication nous a semblé être, au fil de nos lectures, celles de modes – de nouveaux modèles qui apparaissent et sont érigés, pour un temps, comme modèles-rois. Ces modèles-rois sont construits, érigés et promus dans l'espoir que leur potentiel héroïque leur confère la capacité de répondre aux problématiques des organisations – la perte de confiance envers les marques, les partis politiques, les institutions publiques par exemple. La conversation en politique – qui passe par des processus de démocratie participative ou des conversations virtuelles via des *chatbots* – n'incarne-t-elle pas une « reconstruction nostalgique » du lien idéalisé entre politique et citoyen ? Mieux encore, ces nouveaux modèles semblent incarner, de manière répétée, l'espoir d'une forme communicationnelle durablement profitable aux entreprises – une forme communicationnelle héroïque car immortelle.

169 Marti de Montety (Caroline), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, op. cit., « Chapitre 2 : la dépublicitarisation ».

Cet espoir nous a semblé bien paradoxal : si la publicité est parfois un outil de création de modes, la communication en général est un secteur lui-même sujet à des modes. Nous en avons évoqué une dans ce travail, celle de l'ascétisme – incarné par la disparition du logo – alors que Naomi Klein, dans son ouvrage *No Logo*, décrit au contraire la mode de l'expansion et de l'omniprésence du logo, prenant notamment pour exemple la prolifération des vêtements marqués. Or, le propre de toute mode semble être son caractère éphémère, mortel, mettant à mal l'espoir d'une forme communicationnelle durablement profitable aux entreprises : il n'empêche qu'il nous semble que chaque format innovant ne cesse de ressusciter cette croyance, chaque forme mettant en œuvre une promesse qui suscite cet espoir. La marque promet la durabilité par l'ambition mythique dont elle est l'occasion, Georges Lewi affirmant que « les entreprises sont convaincues que leurs marques mythiques sont leur seul bien véritablement durable »<sup>170</sup>. Quant à la conversation, sa promesse contient elle aussi un aspect mythique puisqu'« elle montre une reconstruction nostalgique, qui n'est pas sans rappeler l'imaginaire linguistique pré-babelien, d'une communication marchande pré-industrielle »<sup>171</sup> - la mode communicationnelle est toujours héroïne par une domination de la temporalité.

Nous avons essayé de mettre au jour de nombreuses illusions au cours de ce travail – l'illusion de la spontanéité d'une parole stimulée, l'illusion de l'objectivité dans une énonciation subjective, ou encore celle de la liberté de parole au sein de normes hypertrophiées – mais notre hypothèse finale postule que l'illusion la plus forte serait peut-être celle subie par les organisations elles-mêmes envers les techniques de communication. Cette illusion repose sur un paradoxe : la croyance ferme des entreprises en la surpuissance des formes communicationnelles prometteuses s'attache justement à des objets mouvants et instables. Ces objets communicationnels sont mouvants par leur essence même, qui les destinent à un récepteur qui pourra dès lors se les approprier, les admirer, les détourner, les contester et s'en lasser. Ces formes, malgré leur écho à des récits, des lieux, des héros immortels, s'altèrent et s'évanouissent avec le temps. Là où les organisations croiraient voir des « clartés éternelles »<sup>172</sup> ne sont que des lumières vives mais fugaces, qui exigent de leur veilleur une attention constante.

L'objectif principal de nos recommandations stratégiques a donc été de pallier les processus d'illusions qui guident parfois les pratiques communicationnelles, en renonçant à la croyance en des formes communicationnelles immortelles et en répondant aux incohérences, aux fragilités décelées dans la stratégie de communication de Convergences.

170 Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*, op. cit., p. 294.

171 Berthelot-Guiet (Karine), « Discours de marque et publicitarité » in *Communications & Langages*, op. cit., p. 82.

172 Baudelaire (Charles), « La Beauté » in *Les Fleurs du mal*, 1857.

Nous avons souhaité présenter donc une synthèse préliminaire aux recommandations, présentée sous la forme d'un SWOT<sup>173</sup>, conçue comme un outil communicationnel et professionnel, d'où sa présentation sous forme de tableau.

**Forces, faiblesses, opportunités et menaces de la stratégie de communication de  
Convergences**

<p align="center"><b>Forces</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De nombreuses parties prenantes de l'association sont impliquées dans les activités de l'association (rédaction d'articles, participation aux conférences ou aux groupes de travail), ce qui permet de soutenir la stratégie de marque sur le volet affectif.</li> <li>- L'association est légitimée dans sa posture par l'augmentation annuelle du nombre de participants au Forum.</li> <li>- L'association est soutenue par des figures ambassadrices, la Maire de Paris Anne Hidalgo par exemple mais aussi les explorateurs Stéphanie et Jérémie Gicquel.</li> <li>- L'identité de marque s'appuie sur un mythe fort.</li> </ul>	<p align="center"><b>Faiblesses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La dépendance de l'association envers ses partenaires financiers, du fait de son modèle économique, est déterminante pour le positionnement.</li> <li>- L'association souffre d'un manque de notoriété, à nos yeux en lien avec la quasi-absence de retombées presse et un engagement limité sur les réseaux sociaux. Nous associons ces mêmes phénomènes à un manque de stratégie en termes de communication.</li> <li>- L'association manque de clarté dans ces objectifs, qui conduit à une abstraction caractéristique du schéma actantiel de Convergences.</li> </ul>
<p align="center"><b>Opportunités</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Convergences s'inscrit dans un secteur à la mode, en termes de thématiques, tout comme le sont les formats produits, ce qui renforce l'attractivité de l'association.</li> <li>- Les associations et ONG bénéficient d'une certaine confiance de la part des citoyens.</li> <li>- La notoriété des partenaires et des intervenants peut permettre d'augmenter celle de Convergences.</li> </ul>	<p align="center"><b>Menaces</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les scandales qui touchent les partenaires financiers, ou même simplement les critiques envers ces partenaires, peuvent rejallir sur Convergences – or, des entreprises telles que BNP Paribas, la Société Générale ou Veolia peuvent provoquer un certain rejet, notamment via l'accusation de « green washing ».</li> <li>- Convergences fait face à une forte concurrence, d'autant plus que certains de ses concurrents ne font pas face aux mêmes écueils que Convergences. Ouishare, aussi</li> </ul>

173 « Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats », en français Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces.

	<p>bien par l'incarnation permise par le collectif que par la nature de ses partenaires, nous a semblé faire office de « structure modèle » en termes de communication.</p>
--	---

Cette synthèse de la stratégie communicationnelle, ainsi que nos analyses présentées tout au long de ce travail, nous ont conduit à formuler trois axes de recommandations stratégiques. Ces trois axes stratégiques, dont nous allons tout de suite détailler les enjeux et pistes d'amélioration, portent sur la **clarification des objectifs et du positionnement**, la **concrétisation de la marque** et enfin **l'adoption d'une position réflexive pour des discours plus éditorialisés**.

***Pour une clarification des objectifs et du positionnement***

Tout au long de notre observation participante chez Convergences, nous avons pu observer une difficulté systématique aussi bien dans la présentation des objectifs et missions de Convergences, pour ses représentants, que dans leur compréhension, pour les nouvelles parties prenantes. L'association semble caractérisée par une certaine indéfinition, y compris, parfois, aux yeux de parties prenantes assez proches : nombre de salariés et stagiaires d'ACTED, mère fondatrice de Convergences partageant les mêmes locaux, dont pourtant un certain nombre participe bénévolement à l'événement annuel qu'est le Forum, ont, lors d'événements de travail réunissant Convergences et ACTED – déjeuners, fêtes de départ – ont témoigné d'une certaine incompréhension des missions de l'association, témoignant de la problématique d'explicitation des missions et objectifs de Convergences.

Cette clarification nécessaire passe, à nos yeux, par un travail stratégique sur les objectifs, le positionnement et en dernier lieu les cibles. Cette réflexion stratégique permettrait de construire une stratégie marketing plus fine et plus ciblée – en définissant pourquoi, comment et à qui Convergences s'adresse par le biais de ses publications et événements. Il s'agirait de parier sur une stratégie « invisible » - puisqu'elle ne conduit à aucune production communicationnelle - mais plus fine et plus qualitative, en définissant les fondements même des productions communicationnelles à venir. Cette réflexion stratégique permettrait de rompre avec une stratégie contextuelle, néfaste à l'association car fragilisant son positionnement sur le long terme, et qui consiste en l'adaptation de la stratégie aux appels à projets et aux tendances du moment. Nous avons évoqué le lancement de projets « contextuels » avec l'exemple du collectif Youth We Can, qui, intégré au sein de Convergences, crée une incohérence quant aux publics ciblés – coordonnant un public très professionnel à un public jeune, pas forcément averti. Non pas que le développement de nouveaux projets ou la recherche de nouveaux publics soient impossibles, ce

n'est pas là l'objet de notre recommandation. Cependant, une hiérarchie doit être observée : le développement de nouveaux projets doit découler des objectifs et du positionnement de Convergences et non le contraire, qui consiste en une adaptation du positionnement aux opportunités.

La clarification permettrait par ailleurs d'éviter un écueil, celui du soupçon publicitaire – en reconstruisant, en renforçant la stratégie cognitive autour de la marque Convergences. Le flou autour des activités de Convergences pourrait en effet ne faire que renforcer l'impression d'« hyperpublicitarisation » - l'incompréhension des activités de l'association conduit à n'y voir que de la promotion et de la publicité - et un travail de réflexion stratégique, malgré son caractère hautement communicationnel, pourrait paradoxalement permettre de renforcer la place de la cause – illustrant qu'une stratégie de communication réfléchie peut également servir le contenu.

### ***Vers une concrétisation de la marque***

La clarification de la marque pourrait alors conduire à sa concrétisation : la simplification et la clarification des objectifs et du positionnement conduirait également à celle, par exemple, des éléments de langage et notamment de la définition de Convergences comme « plateforme de réflexion ». Cette simplification pourrait passer par l'utilisation d'expressions pré-existantes, et donc plus facilement maîtrisées par tous, « think tank » par exemple.

La concrétisation passe également par une nécessaire incarnation et humanisation de la marque Convergences. Convergences met en place une marque mythique qui n'a pas de héros, qui est pour l'instant simplement incarnée par la promesse d'un lieu, d'un monde idéal, celui d'un monde 3Zéro. L'incarnation pourrait s'appuyer sur le réseau que fédère Convergences, à travers ses Prix, ses groupes de travail et autres activités, en accord avec les valeurs de co-construction promues par Convergences. Cette incarnation ferait en effet écho à la logique partenaire, de réponse commune aux défis mondiaux promue par Convergences – c'est d'ailleurs le choix qu'ont fait à la fois l'ONU pour la promotion des Objectifs de Développement Durable, avec la vidéo « We The People » et le collectif OuiShare, par une incarnation illustrant son fonctionnement dans ses vidéos. Dans « We The People », des célébrités se font une même voix, chacune d'entre elles énonçant les uns après les autres une partie du discours tenu dans la vidéo<sup>174</sup>. L'incarnation est plus subtile mais bien présente dans les vidéos de OuiShare, où le collectif est toujours humanisé, par la présentation de visages anonymes, successifs, illustrant une certaine diversité – de genre, d'âge, de couleur de peau<sup>175</sup>.

174 Organisation des Nations Unies, « We the People for the Global Goals », 24 septembre 2015.

Disponible à : <https://www.youtube.com/watch?v=RpqVmvMCmp0>

175 OuiShare, « OuiShare Fest Paris 2017 », 13 juin 2017.

Disponible à : <https://www.youtube.com/watch?v=ZpW5DKI0DsE&t=6s>

Une concrétisation de la marque par Convergences lui permettrait de renforcer son schéma actantiel, en matérialisant les diverses instances qui permettent l'avènement d'un monde idéal tout en rompant avec l'image d'une marque abstraite et froide, fragilisée par son absence d'incarnation sensorielle et humaine. Si la clarification des objectifs et des missions de Convergences permet de soutenir le volet cognitif de la marque, sa concrétisation soutient le volet affectif – conduisant, communément, à une marque plus forte.

### ***Vers l'adoption d'une position réflexive pour des discours plus éditorialisés***

Nous l'avons énoncé en introduction, nos recommandations stratégiques se placent toutes sur l'axe de la prise de conscience des enjeux communicationnels : en ce qui concerne les discours produits au sein de Convergences, une réflexion sur l'ambiguïté des genres et sur l'écueil de l'« hyperpublicitarisation » nous semble nécessaire afin de redéfinir la posture adoptée par Convergences lors de cette production de discours.

L'adoption d'une posture réflexive quant aux productions médiatiques et interactives permettrait d'orienter Convergences vers l'adoption d'une position de surplomb et vers une éditorialisation renforcée des contenus, qui, par la valeur ajoutée aux productions, en revaloriseraient le contenu.

L'éditorialisation des contenus consisteraient en un renforcement de la présence de Convergences au sein de ses publications, d'un point de vue qualitatif aussi bien que quantitatif. Convergences n'apparaît en effet dans ses publications souvent qu'à travers l'éditorial, le reste du travail effectué par l'association, qui consiste à choisir les rédacteurs, à définir de manière commune l'axe de l'article et à relire et mettre en page les contenus, reste le plus souvent « invisible ». Pourtant coordinatrice des publications, Convergences se limite pour l'instant à une position d'agrégateur de contenus, finalement peu valorisante pour l'association - une position de surplomb permettrait de renforcer la légitimité de l'association. Au-delà d'un éditorial, l'association pourrait acquérir cette posture par le biais de synthèses finales, d'articles analytiques et nuancés portant sur les aspects globaux de la thématique traitée, dépassant la logique du « cas concret » qui est celle des articles.

L'adoption d'une posture synthétique et nuancée conférerait plus de légitimité à Convergences tout en lui permettant de rompre avec une stratégie du « tout-positif » à l'œuvre dans les publications. En lien avec les problématiques de « publicitarisation » déjà évoquées, les publications choisissent d'évoquer les solutions plutôt que les problèmes, employant un ton résolument positif, dont nous nous demandons s'il peut être tout à fait pertinent sur le long terme et au vu des thématiques traitées, celles des enjeux mondiaux de développement durable. L'adoption d'une posture synthétique et nuancée permettrait de renforcer la légitimité de Convergences,

d'éviter l'écueil d'une tonalité naïve et les potentielles critiques envers la caution apportée par Convergences aux groupes du CAC40. Cependant, notre suggestion n'implique pas une rupture totale avec le positionnement « positif » de Convergences – gardons à l'esprit que faire le point sur une situation, émettre des nuances, apporter du recul à un point de vue n'équivaut pas à être négatif et que bien trop souvent, nuance est confondue avec critique, faisant disparaître l'espace immense qui existe entre le « positif » et le « négatif », ainsi qu'en dehors de ce schéma binaire. Cette adaptation du positionnement dans les publications est selon nous à envisager et tient aux enjeux d'image de l'association sur le long terme. Les productions interactives et performatives pourraient être également le lieu d'une éditorialisation, par une redéfinition et un renforcement du contenu. Plus que simple format, ces productions interactives et performatives pourraient également être un des axes de travail de Convergences – transformant un format en un contenu et permettant à l'association de mieux maîtriser les enjeux propres à ces nouveaux formats. La place croissante des formats interactifs comme moyen d'appropriation, d'émancipation, voire d'action – nous songeons ici à la place croissante qu'occupent les politiques de démocratie participative mais aussi au débat qui a eu lieu autour du festival afroféministe Nyansapo, où certains espaces étaient « non mixtes » – en font de véritables objets de travail pour une « plateforme de réflexion » dont l'un des objectifs est le « Zéro Exclusion ». La transformation de simples outils de dynamisation en des « contenus-formats » - tout à la fois objets et modes de réflexion – conférerait à l'association plus de légitimité à employer ces formats innovants tout en les maîtrisant mieux, grâce à la position de réflexivité alors adoptée.

Ces trois axes de recommandations stratégiques suivent finalement la même ligne directrice, celle d'une prise de recul qui permettrait de renforcer la marque et ses productions discursives – dont les fragilités, celles de la marque et celles des productions discursives, se font écho, telles les deux faces d'une même pièce, aussi indissociables que les deux mouvements de notre étude qui, plus qu'une antithèse, décrivent une oscillation complémentaire.

## Bibliographie

### **Ouvrages et articles universitaires**

Adam (Jean-Michel), Bonhomme (Marc), *L'argumentation publicitaire : rhétorique de l'éloge et de la persuasion*, Paris : Armand Colin, 2012, 365 pages.

Amiel (Pauline), « Le journalisme de solutions : une solution à la crise de la presse locale ? », *Communication*, volume 34/2, 10 juillet 2017, section 2, disponible à : <http://communication.revues.org/7226>

Barthes (Roland), « Introduction à l'analyse structurale des récits » in *Communications*, Volume 8, « Recherches sémiologiques : l'analyse structural du récit », 1966, p. 1-27.

Berthelot-Guiet (Karine), "Discours de marque et publicitarité" in *Communications & Langages*, Volume 11, « La communication revisitée par la conversation », NecPlus : 2011.

Berthelot-Guiet (Karine), Marti de Montety (Caroline), Patrin-Leclère (Valérie), *La fin de la publicité : tours et contours de la dépublicitarisation*, Editions Le Bord de l'eau : mondes marchands, 2014, 244 pages.

Brunel (Pierre) dir., *Dictionnaire des mythes littéraires* (édition revue et augmentée), Editions du Rocher, 2000, 1504 pages.

Charaudeau (Patrick), « Il n'y a pas de société sans discours propagandiste » in *Communication de l'Etat et gouvernement social*, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2009.

Charaudeau (Patrick), « Une analyse sémiolinguistique du discours » in *Langages*, numéro 117, « Les analyses du discours en France », 1995, p. 96-111.

Dupuy (Jean-Philippe), « Et vos idées ont du génie ! Rhétorique de la marque » in *Communication & management*, Volume 10, « La marque : objet communicationnel », Paris : Editions Eska, 2013.

Erner (Guillaume), *Sociologie des tendances*, Paris : Presses Universitaires de France, *Que sais-je ?*, 2009, 128 pages.

Genette (Gérard). « Frontières du récit » in *Communications*, Volume 8, « Recherches sémiologiques : l'analyse structural du récit », 1966, p. 152-163.

Giran-Samat (Caroline), « La marque en politique comme vecteur de confiance et d'adhésion » in *Communication & management*, Volume 10, « La marque : objet communicationnel », Paris : Editions Eska, 2013, p. 33-46.

Kapferer (Jean-Noël), « Quelle stratégie pour la marque France, demain ? » in *Revue française de gestion*, numéro 218-219, Éditions Lavoisier, 2011, p. 139-151.

Klein (Naomi), *No Logo : la tyrannie des marques*, Knopf Canada et Picador, décembre 1999, 490 pages.

Lagriffoul (Juliette), *De Burger King à Eram, quand les marques investissent le débat social par leur parole engagée : entre euphémisation du discours publicitaire et enrichissement du rôle des marques*, Paris : CELSA, 2013, 123 pages.

Lewi (Georges), *Mythologie des marques : Quand les marques font leurs storytelling*. Pearson : 2009, *Village mondial*.

Lipovetsky (Gilles), *Le Bonheur paradoxal : essai sur la société d'hyperconsommation*, Paris : Gallimard, 2006, 496 pages.

Patrin-Leclère (Valérie), "Introduction" in *Communications & Langages*, Volume 11, « La communication revisitée par la conversation », NecPlus : 2011.

Pénet (Charlotte), *Il était une fois une marque engagée... Le pouvoir du récit au service de la RSE : le cas de Patagonia*, Paris : CELSA, 2013, 169 pages.

Pynson (Laura), "Du Contrat de Lecture au Contrat de Conversation", in *Communications & Langages*, Volume 11, « La communication revisitée par la conversation », NecPlus : 2011.

Simmel (Georg), *Philosophie de la mode*, Paris : Editions Allia, 1905, 64 pages.

Wattier (Ophélie), *Le langage genré : entre héritage linguistique et défi communicationnel : la langue française, un impensé dans les campagnes de communication en faveur du droit des femmes*, Paris : CELSA, 2016, 123 pages.

### **Articles de presse**

Di Rosa (Marc), « Le marketing du « sans » est avec nous » in *Stratégies*, 19 décembre 2013.

Disponible à : <http://www.strategies.fr/actualites/marques/226667W/le-marketing-du-sans-est-avec-nous.html>

Kapferer (Jean-Noël), « N'est pas marque qui veut » in *La revue des marques*, numéro 82, avril 2013.

Disponible à : <http://www.prodimarques.com/documents/gratuit/82/n-est-pas-marque-qui-veut.php>

Thébault (Marc), « Fausses marques ou nouveaux logos, sachez les reconnaître ! » in *Cap'Com*, 21 juin 2017.

Disponible à : <http://www.cap-com.org/content/fausses-marques-ou-nouveaux-logos-sachez-les-reconnaitre>

### **Usuels**

Insee. « Marques ». Publié le 13/10/2016.

Disponible à : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/definition/c1141>

Larousse. « Forum ». Consulté le 27/03/2017.

Disponible à : <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/forum/34709>

Trésor de la Langue Française. « Discours ».

Disponible à : <http://stella.atilf.fr/Dendien/scripts/tfiv5/visusel.exe?11;s=818937345;r=1;nat=;sol=0;>

Trésor de la Langue Française. « Parole ».

Disponible à : <http://stella.atilf.fr/Dendien/scripts/tfiv5/visusel.exe12;s=1470655380;r=1;nat=;sol=1;>

Trésor de la Langue Française. « Récit ».

Disponible à : <http://stella.atilf.fr/Dendien/scripts/tfiv5/advanced.exe?8;s=1420520340>

### ***Conférences et cours***

Lewi (Georges), « La fabrique de l'ennemi. Comment réussir son storytelling », Printemps des études, 21 avril 2017.

Massiat (Julien), « Communication politique et publique », CELSA, 2016-2017.

Paillon (Emmanuel), « Communication publique », CELSA, 2016-2017.

## Sommaire des annexes

**Annexe 1** Contrats de communication du discours propagandiste et du discours informatif

**Annexe 2** Contrats de communication des discours propagandistes : le discours politique et le discours publicitaire

**Annexe 3** Contrats de communication des discours propagandistes : le discours promotionnel et le discours publicitaire

**Annexe 4** Identité graphique de l'association Convergences

**Annexe 5** Campagne publicitaire No Logo de McDonald's par TBWA en 2014

**Annexe 6** Campagne publicitaire Meilleur Mix de Milka par Romance en 2015

**Annexe 7** Schéma actantiel de Greimas

**Annexe 8** Schéma actantiel de la marque Convergences

**Annexe 9** Récapitulatif du benchmark des structures identifiées comme concurrentes de Convergences

**Annexe 10** Identités graphiques des structures identifiées comme concurrentes de Convergences

**Annexe 11** Extraits des publications de Convergences : des représentations élogieuses

**Annexe 12** Extraits des publications de Convergences : des représentations stéréotypées

**Annexe 13** Partenariats financiers de Convergences

**Annexe 14** Extraits des publications de Convergences : le cas concret

**Annexe 15** Extraits des publications de Convergences : la reproduction de détails médiatiques formels

**Annexe 16** Extraits des publications de Convergences : les « unes »

**Annexe 17** Synthèse de l'analyse du contrat de communication du Baromètre 2016 de la micro-finance

**Annexe 18** Synthèse de l'analyse du contrat de communication du Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social

**Annexe 19** Synthèse de l'analyse du contrat de communication de l'étude Social Business & CAC40

**Annexe 20** Tribune publiée par Convergences dans le numéro août-septembre 2016 de *Socialter*

**Annexe 21** Tribune rédigée par Convergences pour le numéro août-septembre 2017 de *Socialter*

**Annexe 22** Tribune publiée par Convergences le 21 mars 2017 dans la section « Express Yourself » sur le site de *L'Express*

**Annexe 23** Synthèse de l'analyse du contrat de communication des tribunes

**Annexe 24** Livret « Des formats innovants pour un Forum Mondial renouvelé et modernisé »

**Annexe 25** « Support à l'animation des Ateliers » pour le Séminaire de programmation du 10e Forum Mondial Convergences le 28 avril 2017

**Annexe 26** Synthèse de l'analyse du contrat de communication interactive

**Annexe 27** Synthèse de l'analyse du contrat de communication performative

**Annexe 1** Contrats de communication du discours propagandiste et du discours informatif

COMPOSANTE	"Discours informatif"	"Discours propagandiste"
"Visée"	• <i>"Faire savoir" pour Faire savoir</i>	<i>"Faire savoir" pour Faire faire</i>
"Dispositif"	• <i>Pas d'Instance adverse</i>	• <i>Instance adverse</i>
"Instance Destinataire"	• <i>Récepteur d'Info attendue</i> • <i>Bénéficiaire du savoir</i>	• <i>Récepteur d'Info non attendue</i> • <i>Bénéficiaire au terme d'une action</i>
"Instance Locuteur"	• <i>Autorité de savoir en soi</i> • <i>Source supposée vérifiable et imputable</i> • <i>"Volontaire"</i>	• <i>Autorité en question</i> • <i>Source vérifiable mais non imputable</i> • <i>"Volontaire"</i>
"Contenu"	• <i>Objet de savoir:</i> <i>"est"/"a été"</i> • <i>Disc. sans "appréciation"</i> • <i>Type de valeur:</i> <i>"ni Bien ni Mal"</i>	• <i>Objet desavoir:</i> <i>"est"/"à venir si"</i> • <i>Disc. "appréciatif"</i> • <i>Type de valeur:</i> <i>"Bien contre Mal"</i>

Source : Charaudeau (Patrick), « Il n'y a pas de société sans discours propagandiste » in Communication de l'Etat et gouvernement social, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2009.

**Annexe 2** Contrats de communication des discours propagandistes : le discours politique et le discours publicitaire

COMPOSANTE	"Discours politique"	"Discours publicitaire"
"Visée"	"Faire faire" à travers	"Faire croire"
"Dispositif"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance adverse externe ("être Contre")</li> </ul> → Rapport de Rivalité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance adverse externe ("être Meilleur")</li> </ul> → Rapp. de Concurrence
"Instance Destinataire"	En position de <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance "citoyenne"</li> <li>• Bénéficiaire collectif avec Loc. ("Nous")</li> </ul>	"devoir croire" <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance "consommatrice"</li> <li>• Bénéficiaire individuel de sa propre Quête ("Vous-Je")</li> </ul>
"Instance Locuteur"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance "politique"</li> <li>• Se démarquer explicitement de l'adversaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance "publicitaire"</li> <li>• Se démarquer implicitement du concurrent</li> </ul>
"Contenu"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Objet de savoir</u> : "Idéalité sociale" (bien-être collectif)</li> <li>• <u>Projet</u> "à venir"</li> <li>• <u>Type de valeur</u> : Le Bien contre le Mal de l'adversaire. <u>Domaine de l'"Éthique"</u></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Objet de savoir</u> : "Idéalité individuelle" (bien-être person.)</li> <li>• "Déjà réalisé"</li> <li>• <u>Type de valeur</u> : Le Meilleur comme "superlatif"</li> <li>• <u>Domaine de l'"Hédonique"</u></li> </ul>

Source : Charaudeau (Patrick), « Il n'y a pas de société sans discours propagandiste » in Communication de l'Etat et gouvernement social, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2009.

**Annexe 3** Contrats de communication des discours propagandistes : le discours promotionnel et le discours publicitaire

COMPOSANTE	"Discours publicitaire"	"Discours promotionnel"
"Visée"	"Faire faire" à travers "Faire croire"	"Faire faire" à travers "Faire croire" et "faire savoir"
"Dispositif"	Instance adverse concurrente	Instance adverse absente
"Instance Destinataire"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance "consommatrice" (sollicitée)</li> <li>• Agent bénéficiaire de sa propre quête</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance "civile" (impliquée/stigmatisée)</li> <li>• Agent d'une quête d'auto réparation ou de solidarité</li> </ul>
"Instance Locuteur"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienfaiteur : donateur d'un "moyen" de combler une quête individuelle</li> <li>• Pourvoyeur d'un Bien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dénonciateur d'un Mal</li> <li>• Conseilleur pour réparation (messager)</li> <li>• Lanceur d'un Appel</li> </ul>
"Contenu"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Objet de savoir</u> : "idéalité individuelle"</li> <li>• Le meilleur "pour soi"</li> <li>• <u>Type de valeur</u> : domaine Hédonique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Objet de savoir</u> : "réparation d'un désordre social"</li> <li>• Le devoir faire "pour tous"</li> <li>• <u>Type de valeur</u> : domaine Éthique</li> </ul>

Source : Charaudeau (Patrick), « Il n'y a pas de société sans discours propagandiste » in *Communication de l'Etat et gouvernement social*, Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2009.

Annexe 4 Identité graphique de l'association Convergences

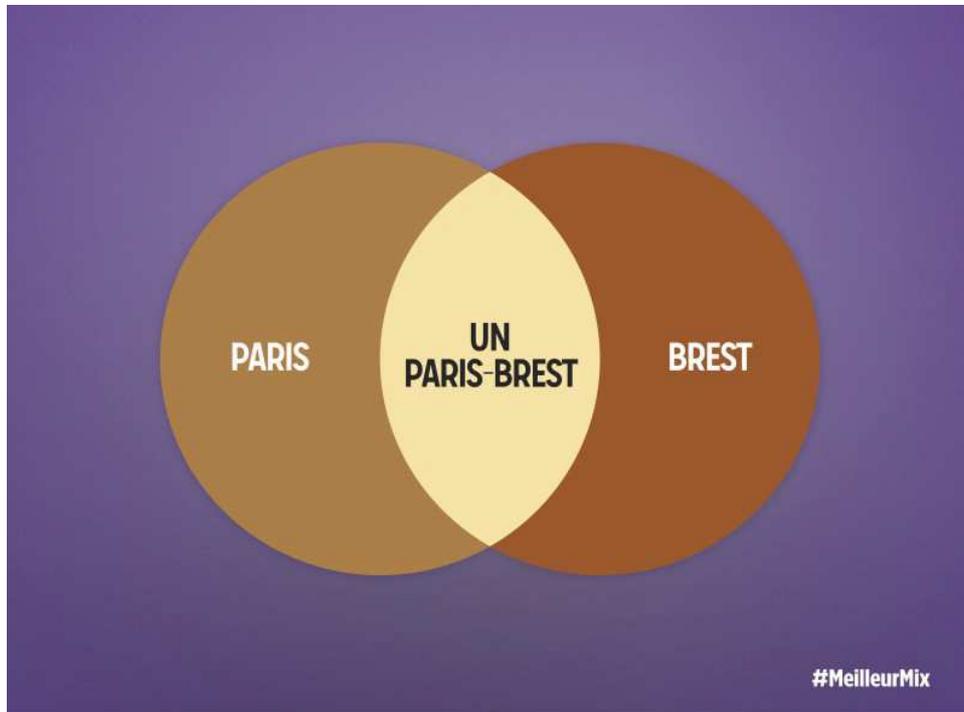


**Annexe 5** Campagne publicitaire No Logo de McDonald's par TBWA en 2014



**Annexe 6** Campagne publicitaire Meilleur Mix de Milka par Romance en 2015

Visuel teasing



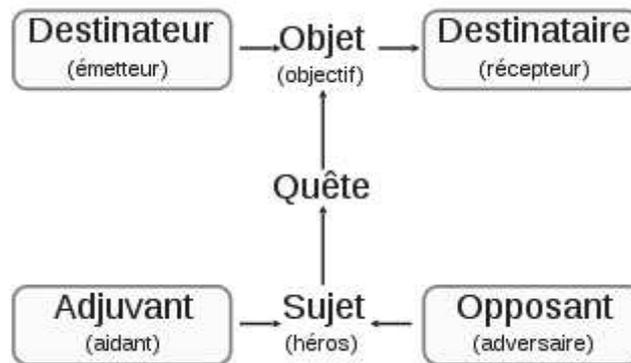
Visuel reveal

**Goûtez à la meilleure des rencontres.  
Jouez sur [milkamix.fr](http://milkamix.fr)**

**Osez la tendresse.**

Pour votre santé, mangez au moins cinq fruits et légumes par jour. [www.mangerbouger.fr](http://www.mangerbouger.fr)

**Annexe 7** Schéma actantiel de Greimas



Source : « Schéma actantiel », *Wikipédia*.

Disponible à : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Sch%C3%A9ma\\_actantiel](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sch%C3%A9ma_actantiel)

## Annexe 8 Schéma actantiel de la marque Convergences



## Annexe 9 Récapitulatif du benchmark des structures identifiées comme concurrentes de Convergences

	Convergences	MOUVES	Up Conferences	OuiShare	Positive Economy Forum
<b>Modèle économique</b>					
Événement annuel payant	Oui	Oui (adhésion annuelle)	Non	Oui	Non
Si oui, pourcentage du budget annuel en 2016	18,80%	Information non précisée		11,00%	
Plus de 5 partenaires financiers	Oui	Oui	Non	Oui	Oui
Plus de 10 partenaires financiers	Oui	Oui	Non	Oui	Oui
Partenaires multi-secteurs	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Partenaires communs avec Convergences		Crédit Coopératif BNP Paribas Mairie de Paris AFD	Crédit Coopératif Mairie de Paris	Pas de partenaires communs	Groupe Renault Veolia
<b>Objectifs</b>					
Fédérer / rassembler	Oui	Oui	Non	Oui	Oui
Faire réfléchir / inspirer	Oui	Non	Oui	Oui	Oui
Inciter / favoriser	Oui	Non	Oui	Oui	Non
Promouvoir / faire connaître	Oui	Non	Oui	Oui	Oui
<b>Activités</b>					
Événement annuel	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Si oui, dénomination	Forum Mondial Convergences	Impact Investing Tour	Up Fest	OuiShare Fest	Positive Economy Forum
Conférences et ateliers au cours de l'année	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
<b>Thématiques</b>					
Thématique centrale	Objectifs de Développement Durable	Entrepreneuriat social	Innovation sociale	Economie collaborative	Economie positive
<b>Identité graphique</b>					
Nom	Dénomination fonctionnelle, illustratrice Connotation d'un mouvement	Court Connotations dynamiques	Appel à l'action Dynamisme	Jeu de mots Affirmatif, positif Connotation collective Expression de valeurs	Classique Dénomination fonctionnelle Oxymore qui crée un décalage
Logo	Combinaison de couleurs dynamiques convergeant vers un même point	Variété de couleurs Couleurs vives Formes circulaires qui s'entrecroisent	Dégradé d'une couleur Couleur vive	Police ronde Utilisation d'une icône représentant un cœur : illustration d'un processus circulaire	Couleurs vives
Points de similarité avec Convergences		Logos qui reprennent les mêmes couleurs et la même logique : des pôles qui se rencontrent au centre	Même dynamisme d'impulsion connoté par le dégradé de couleurs	Peu de similarités	Dénomination classique et emploi de couleurs vives

**Annexe 10** Identités graphiques des structures identifiées comme concurrentes de Convergences

*MOUVES*



Source : [mouves.org](http://mouves.org)

*Up Conferences*



Source : [up-inspirer.org](http://up-inspirer.org)

*OuiShare*





**OUI SHARE**

Source : ouishare.net

*Positive Economy Forum*

**P+ SITIVE ECONOMY  
FORUM**

Source : <http://positiveplanetfoundation.org/positive-economy-advocacy/>

Annexe 11 Extraits des publications de Convergences : des représentations élogieuses

14

ÉNERGIE

BAROMÈTRE DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL 2017

## L'AVENIR DE L'ÉNERGIE EST DANS LE RENOUELABLE



La photo : Wikimedia Commons/Thomas Laroche

**L**es engagements climatiques et leurs conséquences aussi bien sociales, qu'économiques et environnementales, sont des préoccupations dorénavant majoritairement partagées. Et l'enjeu énergétique y tient une place centrale. Dorénavant, penser « climat et énergie », c'est intégrer la question énergétique dans l'approvisionnement en ressources, réorienter nos objectifs en termes d'indépendance énergétique et de capacité de résilience, et préparer le modèle économique de demain.

En France, le fil de la transition énergétique passe au cap, mais toutes les conditions du succès ne sont pas encore réunies. Souhaitant 3 ans avant l'échéance 2025, la production électrique française s'appuie à 85% sur des énergies nucléaires et fossiles, qui sont non seulement polluantes, dangereuses, mais aussi rares et donc onéreuses. Par ailleurs, notre système, très centralisé, rencontre régulièrement des difficultés, soufre d'inefficacité, et manque de transparence et de lisibilité pour les consommateurs. L'investissement citoyen, lui, comme les ressources propres, locales et peu coûteuses ne marquent pourtant pas : vent, soleil, biomasse. En pratique, ces énergies renouvelables apparaissent comme la seule alternative économiquement

et socialement viable à long terme. Comment permettre alors leur développement en France ?

**REVIVIR LES FONDAMENTAUX**

Aujourd'hui, le consensus pour l'avenir de l'énergie est simple : développer la production d'énergie verte est indispensable, faciliter l'accès à cette énergie une nécessité. Face à ce constat, on assiste aujourd'hui à l'émergence de nouveaux modèles qui se déploient sur les territoires et qui permettent aux citoyens de s'engager concrètement, et la fois dans le financement de la transition énergétique et dans la gouvernance de ces nouveaux modèles énergétiques. Cette réappropriation citoyenne des territoires est une condition fondamentale de la transition énergétique de demain, car elle permet de ne pas reproduire les erreurs du passé (solutions clés en main, industrielles, non participatives), et de véritablement développer des solutions adaptées aux territoires et aux besoins des individus. Les enjeux sont clairs : remettre le citoyen au cœur de la question énergétique, profiter des circuits courts de l'énergie, faire de la transition énergétique un projet de partage et d'intérêt collectif et non plus une activité spéculative.

Au-delà du développement des énergies renouvelables, la construc-

tion d'un nouveau modèle énergétique passe aussi par une prise de conscience collective, et la mise en place de moyens de réduction des consommations. Le but ultime étant de créer une société qui ne s'obéisse pas à l'obsolescence énergétique et qui utilise mieux l'énergie, pour une même qualité de vie.

Cette vision s'appuie sur 3 fondements : sobriété énergétique, efficacité énergétique et énergies renouvelables.

**LE PROJET ENERCOOP LINE : SOLUTION FACE À CES ENJEUX**

Pour répondre au défi de la transition énergétique, la coopérative Enercoop a vu le jour en 2005. Créée dans le cadre de la libéralisation du marché de l'électricité en France, par des entreprises sociales, des DNO, des associations environnementales, Enercoop se positionne aujourd'hui comme le seul fournisseur d'électricité 100% renouvelable et 100% coopératif. La coopérative propose aux citoyens, aux collectivités et aux entreprises une électricité renouvelable dans un modèle décentralisé.

La décentralisation du modèle a pour objectif de rendre vers des circuits courts afin de rapprocher la production d'électricité de sa consommation

et dynamiser la vie coopérative locale. Enercoop est portée par ses sociétaires qui investissent leur argent mais aussi leur temps dans le modèle. Il s'agit d'une structure démocratique où les sociétaires s'engagent et décident ensemble.

En soutien à son offre de service énergétique citoyenne, Enercoop a participé en 2010 à la création d'Énergie Partagée Investissement, l'outil de référence du financement solidaire dédié à la transition énergétique. Sa mission : collecter l'épargne citoyenne pour l'investir au capital de projets citoyens d'énergie renouvelable. Ces projets citoyens ont la particularité de rester sous le contrôle d'habitants et de collectivités locales pour que les bénéfices écologiques, sociaux et économiques de ces installations renouvelables profitent directement au territoire.

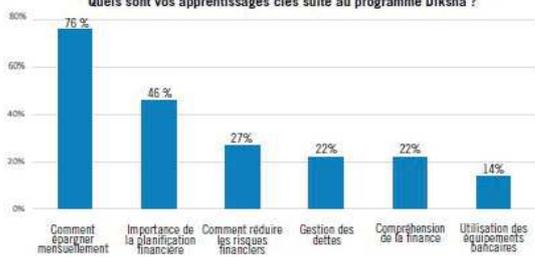
Nous avons tous les atouts en main, il s'agit simplement de parvenir à rassembler tous les acteurs : citoyens, publics et grandes entreprises, collectivités, territoires, pouvoirs publics, élus... Difficile ? Sans doute, mais nous devons, nous pouvons y croire.

Alain Levy  
Directeur général  
Enercoop

Source : Convergences, *Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social*, janvier 2017, p. 14, disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/01/5e-Barom%C3%A8tre-de-lEntrepreneuriat-Social-FINAL-web.pdf>

### Le cas d'Ujjivan ou comment concilier microfinance et éducation

Quels sont vos apprentissages clés suite au programme Diksha ?



Apprentissage	Pourcentage
Comment épargner mensuellement	76%
Importance de la planification financière	46%
Comment réduire les risques financiers	27%
Gestion des dettes	22%
Compréhension de la finance	22%
Utilisation des équipements	14%

grâce aux documents d'information sur leur crédit (montant total, taux d'intérêt, échéances mensuelles, etc.). Leur tiers de réchambition admet ne pas connaître la totalité du montant remboursé (capital + intérêts).

Plusieurs dettes restent à prendre en considération par le programme Diksha, qui prévoit d'atteindre un nombre croissant de clients dans les années à venir. Cependant, Ujjivan a déjà montré comment les IMF peuvent avoir un impact significatif au-delà de l'inclusion financière. Avec 91% des participantes sondées déclarant avoir davantage confiance en elles et 65% affirmant être plus impliquées dans la prise de décision de leur foyer, les répercussions de ce type de programmes sur l'autonomisation des femmes devraient encourager les IMF et autres parties prenantes à développer ces pratiques responsables et novatrices.

**C**onstruire des modèles plus responsables est l'un des principaux défis du secteur de la microfinance. Les programmes d'éducation financière peuvent s'avérer très utiles pour y parvenir. La réussite d'Ujjivan, une institution de microfinance (IMF) indienne, que BNP Paribas contribue à financer, illustre bien ce que l'on peut accomplir quand la microfinance et l'éducation convergent. Une enquête effectuée en 2015 par Improvet et financée par BNP Paribas le démontre.

Cette enquête s'est centrée sur des groupes de clients de microprêts, composés de femmes, représentant 85% du portefeuille de l'IMF, afin d'évaluer l'impact social des activités d'Ujjivan. L'échantillon comprenait 100 clientes ayant complété au moins deux cycles de prêts auprès d'Ujjivan. Les résultats sont remarquables : 24% des sondées

destinent actuellement leur prêt au financement de l'éducation, ce qui en fait la troisième utilisation des crédits. 41% des mères ont contracté un prêt pour payer les études de leurs enfants. Le niveau d'éducation s'est nettement amélioré puisque même 68% des enfants ayant arrêté leurs études ont un niveau d'éducation supérieur à celui de leurs mères (16,4 ans pour les enfants et 12,3 ans pour les mères). Le programme Diksha est à l'origine de cette réussite.

Diksha est un programme d'éducation financière lancé par Parinaam, la fondation d'Ujjivan, il vise à aider les clients à la gestion des risques financiers et à la planification budgétaire, et se compose de cinq modules de formations approfondies en présentiel, répartis sur cinq semaines. Le programme fournit plusieurs outils largement utilisés par les participants : 86% utilisent une calculatrice, 74% une feuille et 56% un journal financier. Fin 2014, plus de 137 000 femmes avaient bénéficié de ce programme.

Parmi les 100 participantes de l'enquête, 37 ont suivi au moins un module du programme Diksha. Toutes les femmes ayant suivi les cinq modules s'accordent pour dire que ce programme leur a été utile. A titre d'exemple, 76% affirment qu'elles ont appris à épargner de l'argent mensuellement, et 86% qu'elles ont partagé les connaissances acquises avec leurs familles.

En outre, 16 comptes bancaires ont été ouverts grâce à Diksha, utilisés principalement pour épargner et recevoir l'argent des prêts.

Enfin, des efforts sont encore nécessaires. Bien que 95% des clientes connaissent le montant de leurs remboursements mensuels

Du point de vue des investisseurs ou des prêteurs, il est important d'intégrer cette évaluation aux outils classiques utilisés pour évaluer une IMF. Les évaluations financières sont essentielles, avec les indicateurs de la performance sociale, non seulement pour sélectionner les meilleures IMF mais également pour les aider à continuer leur approche éducative.

ALAIN LEVY  
RESPONSABLE MICROFINANCE  
AMÉRIQUES ET ASIE  
BNP PARIBAS



CHRISTOPHER

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2016/09/Barom%C3%A8tre-2016-de-la-micro-finance-Version-web.pdf>

## Annexe 12 Extraits des publications de Convergences : des représentations stéréotypées

### Microfinance et agriculture familiale : lumière sur Agrosolidaria en Colombie

**A** lors que la Colombie ose enfin rêver de paix après 50 ans de conflit armé, le bilan pour les populations rurales s'annonce déjà lourd. Premières victimes des violences et des expropriations perpétrées par les différents groupes armés, beaucoup ont dû abandonner leurs terres. Ceux qui sont restés ont ensuite fait face au tournant de la politique agricole nationale. Prônant l'ouverture des marchés et un modèle agro-exportateur, cette politique s'est surtout faite au détriment des petites exploitations familiales incapables de faire face à la concurrence accrue, à la disparition des entités de prêts aux petites structures agricoles et à l'importation massive de denrées alimentaires à bas prix.

Les besoins de financement des exploitations familiales sont nombreux mais le secteur bancaire et celui de la microfinance commencent tout juste à affirmer leur volonté de développer une offre de crédit tournée vers le financement d'activités agricoles et rurales. Leur stratégie tendait surtout à donner la priorité à des clients urbains : 79,5% du portefeuille des institutions de microfinance (IMF) colombiennes leurs auraient été consacrés en 2014 selon les chiffres compilés par Asomicrofinanzas et dans des secteurs autres que le secteur agricole, bien plus sûrs et rentables.

Le manque chronique de ressources financières a poussé certaines organisations de producteurs à envisager des modèles alternatifs afin de soutenir les activités de leurs membres. C'est le cas d'Agrosolidaria qui, depuis plus de 20 ans, développe un réseau d'économie solidaire constitué de petites associations locales de producteurs, transformateurs, distributeurs et consommateurs et qui assure la viabilité des exploitations familiales

en leur garantissant des débouchés. En tout, ce sont plus de 32 000 familles qui sont mises en relation au sein de circuits courts proposant des aliments produits localement dans le respect des pratiques agro-écologiques.

Afin de répondre aux besoins financiers des associations locales et de leurs membres, des groupes d'épargne-crédit ont été mis en place dans certaines localités. Chaque groupe fixe lui-même les conditions de fonctionnement et d'octroi des prêts, bien que la priorité reste

donnée au financement de l'activité agricole. Ces fonds autogérés sont abondés par les contributions des membres, mais aussi par des refinancements provenant d'un fonds fédéré, lui-même abondé par des bailleurs nationaux et internationaux tels que la SIDI en France. Fin 2014, les 50 fonds locaux autogérés et refinancés avaient un portefeuille cumulé de près de 400 000 euros. Ce maillon financier de la chaîne agroalimentaire est capital car il permet non seulement de soutenir le développement de l'activité

productive, mais aussi de donner aux familles membres, traditionnellement exclues des systèmes bancaires classiques, un moyen d'accès au crédit pour l'amélioration de leurs conditions de vie.

La période de post-conflit qui s'annonce aujourd'hui prérégule le retour de nombreux déplacés sur leurs terres dans les années à venir, qu'il conviendra d'accueillir, d'accompagner et de soutenir financièrement, ce qui pose un grand défi à la société civile et à l'État. Dans ce contexte, la proposition

d'Agrosolidaria, qui allie renforcement du lien social, développement de débouchés, et financement de la production constitue dès à présent une réponse modeste, mais significative.

MORGANE NZELEMONA  
CHARGÉE DE COMMUNICATION ET RELATIONS  
ACTIONNAIRES  
SOLIDARITÉ INTERNATIONALE POUR LE  
DÉVELOPPEMENT ET L'INVESTISSEMENT (SIDI)



6

BAROMÈTRE  
DE LA MICROFINANCE 2016



CAISSE D'ÉPARGNE  
FÉDÉRATION NATIONALE



Source : Convergences, *Baromètre 2016 de la micro-finance*, septembre 2016, p. 6.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2016/09/Barom%C3%A8tre-2016-de-la-micro-finance-Version-web.pdf>

### DOSSIER SPÉCIAL Sécurité alimentaire

#### Financement de l'agriculture : vers une logique de partenariats

**O**n compte entre 450 et 500 millions de petits agriculteurs dans le monde qui, pris avec leur ménage, représentent deux milliards d'individus<sup>1</sup>. Ils ne forment pas un groupe homogène : certains sont tournés vers une agriculture de subsistance quand d'autres ont vu leur ferme comme une véritable entreprise et sont intégrés dans des chaînes de valeur commerciales structurées. Si leurs besoins ne sont pas les mêmes, tous sont confrontés à un accès insuffisant à des services financiers de qualité. Au total, les besoins de crédit des 270 millions de petits agriculteurs vivant en Amérique latine, en Afrique subsaharienne et en Asie du Sud et du Sud-Est sont estimés à plus de 200 milliards de dollars par an<sup>2</sup>. À peine le quart de cette demande est aujourd'hui satisfait, dont près de la moitié par des circuits informels. L'accès à

des services financiers adaptés est pourtant une condition essentielle à la modernisation des exploitations, et à l'atteinte du deuxième des Objectifs de développement durable (ODD 2) : éradiquer la faim dans le monde.

Force est de constater qu'aujourd'hui les institutions de microfinance (IMF) opèrent essentiellement en zone (péri-)urbaine, ou financent les activités non-agricoles en zone rurale. Les raisons sont connues : méthodologies de crédit inadaptées, dispersion géographique des clients, variabilité des cours des matières premières, risque de mauvaise récolte... Financer l'agriculture est à la fois plus coûteux et plus risqué que d'autres activités. On assiste cependant à un renouveau de la finance agricole depuis les années 2000, et à l'émergence de nouvelles approches pour mieux servir les petits producteurs. Ainsi, par exemple, Soro Yimwaso au Mali a une

clientèle essentiellement agricole : l'IMF a recruté des agronomes, formé ses agents de crédits aux questions agricoles et adapté ses produits et le taux d'intérêt au type de récolte. De nombreuses innovations viennent également transformer le secteur : mobile banking, microassurance, intégration de services non-financiers... Le crédit devient une composante intégrée à un ensemble de services destinés aux agriculteurs. En Indonésie, Vasham propose des crédits aux agriculteurs à la fois en numéraire et en nature sous forme d'engrais et de semences. Chaque crédit s'accompagne de formations sur les techniques agricoles et Vasham facilite l'accès au marché avec un prix minimum garanti pour la production.

Nous assistons à une multiplication à la fois des produits et des canaux pour toucher les agriculteurs. Ceci implique de dépasser une vision en silos du développement (agriculture, inclusion financière, nouvelles technologies) et de nouer des partenariats entre différentes catégories d'acteurs ayant des expertises et des capacités complémentaires. En 2015, l'entreprise sociale ACRE Africa a ainsi réussi à protéger 400 000 agriculteurs du risque de sécheresse au Kenya, au Rwanda et en Tanzanie. Un des produits phares est la garantie de re-semis : l'agriculteur qui achète un sac de semences trouvera une carte incluse dans le prix avec un code à envoyer par SMS. Cet envoi va géolocaliser le producteur et activer une assurance de 3 semaines contre le risque de sécheresse. S'il ne pleut pas suffisamment au cours des 3 semaines suivantes pour garantir la germination, l'agriculteur reçoit automatiquement

sur son mobile une indemnisation, lui permettant d'acheter un nouveau sac de semences et de replanter au cours de la même saison. Les produits de microassurance d'ACRE Africa ont été conçus et distribués en nouant des partenariats avec des sociétés d'assurance et de réassurance, des institutions de microfinance, des fournisseurs d'intrants agricoles ou encore des opérateurs télécoms et des fournisseurs de données satellitaires.

Les besoins des petits producteurs vont au-delà du crédit et au-delà des seuls investissements agricoles. Les IMF ne peuvent pas seules satisfaire ces demandes. C'est au contraire un

véritable écosystème qu'il faut mettre en place pour améliorer l'accès au financement, moderniser les exploitations et augmenter les revenus des agriculteurs.

<sup>1</sup> Christian, Puck & Arndtson, « Segmentation of Smallholder Households - Meeting the needs of Financing Needs in Agricultural Families », CGIAR, Août 2013.

<sup>2</sup> « Inflation: Price: croaking growth in the area of farmer finance », Initiative for Smallholder Finance at Rural & Agricultural Finance Learning Lab, April 2016. Cette estimation inclut le Côte, l'Asie Centrale, le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et l'Europe de l'Est.

PIERRE CASAL RUBINO  
CHARGÉ DE RECHERCHE ASSURANCE AGRICOLE  
FONDATION GRAAMEEN CRÉDIT AGRICOLE



Source : Convergences, *Baromètre 2016 de la micro-finance*, septembre 2016, p. 6.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2016/09/Barom%C3%A8tre-2016-de-la-micro-finance-Version-web.pdf>

## Derrière le buzz - l'avènement d'une finance centrée sur les clients

Chaque secteur possède son propre jargon, constitué de mots à la mode qui entrent dans notre imaginaire collectif, et se glissent dans nos conversations et dans les ordres du jour des grandes conférences. La microfinance n'échappe pas à cette règle. Portée. Étendue. Pérennité. Lorsque ces concepts apparaissent au milieu des années 1990, le buzz ne se fait pas attendre. Aujourd'hui, ils sont profondément ancrés dans les gènes du secteur et sont déterminants pour comprendre la microfinance. Finance responsable. Performance sociale. Gestion centrée sur les clients. Reste à savoir si ces concepts, omniprésents dans les conférences internationales, correspondent à une mode éphémère ou s'ils reflètent une nouvelle approche de la microfinance.

Remontons le temps jusqu'au milieu des années 2000 pour tenter de répondre à cette question. Entre 2004 et 2008, le secteur de la microfinance a connu une croissance à des taux sans précédent, avec une augmentation moyenne annuelle des actifs de 39%<sup>1</sup>. Le secteur semblait avoir trouvé ses marques après des années d'expérimentations et d'innovations. Mais tout à coup les crises se succèdent : Bosnie, Andhra Pradesh, Maroc, Nicaragua... Des clients surendettés, des taux élevés de défaut, l'érosion de la confiance. Il est vite devenu évident qu'une croissance débridée couplée à une clientèle vulnérable était un cocktail explosif aux conséquences graves tant pour

les clients que pour les prestataires.

La finance responsable est définie comme la prestation de services financiers de manière transparente, juste, sécurisée et susceptible d'avoir un impact positif sur les clients à faible revenu<sup>2</sup>. L'émergence de cette vision de la finance n'est pas seulement une réaction à ces crises, elle incarne une réponse coordonnée face aux dérives d'une microfinance qui a favorisé la croissance (et dans certains cas, les profits) au détriment du bien-être des clients et de la mission sociale des institutions de microfinance (IMF). La finance responsable correspond au rééquilibrage du secteur autour d'un nouvel ensemble de normes : les Normes Universelles de gestion de la performance sociale, qui incluent notamment les principes de protection des clients, et qui placent le client au centre des décisions stratégiques et opérationnelles. Cela suppose que les choix ne soient plus uniquement guidés par les profits et la croissance, mais par l'impact sur les clients. Comme par exemple la mise en place de mesures incitatives pour les agents de crédit qui prennent en compte la qualité du service au client au même titre que le développement du portefeuille ; ou encore, la décision d'ouvrir une nouvelle filiale en se fondant non plus seulement sur les revenus potentiels, mais plutôt sur une analyse détaillée des facteurs externes et internes : le marché peut-il accueillir un autre prestataire ou existe-t-il un risque de saturation et de surendettement ? Avons-nous la

capacité de garantir une formation de qualité à tout le nouveau personnel ? Le département des audits peut-il intégrer l'ouverture d'une nouvelle agence dans son plan d'action annuel, afin de nous prémunir contre des portefeuilles de mauvaise qualité ou le risque de fraude ?

Voilà ce que nous entendons par une gestion centrée sur le client, ce qui

n'est finalement ni nécessairement onéreux ni complexe à mettre en place. Cela implique toutefois d'engager des efforts concrets qui ne se limitent pas exclusivement à l'amélioration de l'image de marque, désormais « responsable ». Car, derrière le buzz, on trouve des pratiques et des indicateurs concrets, développés de manière collaborative,

disponibles gratuitement et qui gagnent du terrain, en partie grâce à des outils comme l'outil d'audit SPI4 de CERISE. Ce dernier permet aux institutions de microfinance d'évaluer leurs opérations par rapport aux Normes Universelles et de comparer leurs pratiques à celles de leurs pairs à l'aide de rapports de référence pouvant être partagés avec le conseil d'administration ou les investisseurs.

L'importance accrue et l'omniprésence de la finance responsable dans l'agenda du secteur sont des faits incontestables ; il ne s'agit pas d'un effet de mode mais d'un réel changement de perspective, depuis le bilan comptable jusqu'au client. La finance responsable n'est pas la nouvelle idée phare de la microfinance ; elle incarne plutôt un véritable retour aux sources.



<sup>1</sup> Consultation Group to Assist the Poor (CGAP), Focus Note No. 61, février 2010.  
<sup>2</sup> International Standards for Social Performance Management (ISSPM) - Guide de mise en œuvre.

BONNIE BRUSKY  
RESPONSABLE DE PROGRAMME  
CERISE

4

BAROMÈTRE  
DE LA MICROFINANCE 2016



CAISSE D'ÉPARGNE  
FÉDÉRATION NATIONALE



Source : Convergences, *Baromètre 2016 de la micro-finance*, septembre 2016, p. 4.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2016/09/Barom%C3%A8tre-2016-de-la-micro-finance-Version-web.pdf>

## Annexe 13 Partenariats financiers de Convergences

### Partenaires financiers du Forum Mondial Convergences 2017

Organisation	Montant (en euros)
ACTED	520000
AFD	40000
Banque européenne d'investissement (BEI)	10000
BNP Paribas	27000
Coopération monégasque	10000
Crédit coopératif	34000
ENGIE	10000
Fondation Grameen Crédit Agricole	10000
Ministère des Affaires Etrangères	35000
Ministère de la Transition Ecologique et Solidaire	10000
Qwant	100000
Renault	10000
Société Générale	35000
Veolia	10000
<b>Total</b>	<b>695500</b>

### Partenaires financiers du Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social

Organisation	Montant (en euros)
BNP Paribas	5000
Fondation Chanel	5000
KPMG	5000

### Partenaires financiers du Baromètre 2016 de la micro-finance

Organisation	Montant (en euros)
E-MFP	5000
FNCE	10000
Fondation MasterCard	10000

Oikocredit	5000
------------	------

## Faciliter l'accès à l'énergie propre dans les zones rurales d'Afrique grâce au microfinancement

Zaynaba est une agricultrice éthiopienne et mère de cinq enfants. Elle vit à Tjo Karonza, un village qui n'est pas raccordé au réseau électrique. Gagnant moins de 2,5 dollars par jour, Zaynaba et son mari font de leur mieux pour offrir de meilleures conditions de vie à leurs enfants. En juin 2015, grâce à une institution de microfinance (IMF), Zaynaba a pu acheter une lampe solaire à crédit. Sa famille a cessé d'utiliser les lampes au kérosène, perçues par Zaynaba comme coûteuses, dangereuses pour la santé, et pas assez lumineuses pour permettre à ses enfants d'étudier le soir. Grâce au kit solaire, les dépenses énergétiques mensuelles du foyer ont diminué significativement, passant de 120 à 40 birr, leur permettant d'économiser près de 80 birr par mois (3,5 euros). Zaynaba vient de finir de rembourser son prêt et songe à en demander un deuxième pour investir dans un équipement solaire plus important.

Actuellement, plusieurs IMF présentes en zone rurale ont compris qu'elles peuvent jouer un rôle important dans l'accès à l'énergie propre pour les populations vulnérables non raccordées au réseau électrique. Les IMF rurales ont deux atouts : elles ont développé de vastes réseaux dans les zones rurales reculées, et elles offrent aux populations pauvres des produits financiers adaptés permettant de supprimer l'investissement initial nécessaire à l'achat des équipements solaires. Pour ces IMF, octroyer des crédits « solaires » permet de répondre aux besoins des clients, de remplir leur mission sociale et de diversifier leurs produits, en se différenciant de leurs concurrents, attirant ainsi de nouveaux clients et de nouvelles sources de financement.

Depuis 2013, PAMIGA fournit une assistance technique à ses IMF membres souhaitant s'engager dans ce domaine. L'approche choisie est celle du modèle partenarial (« two-hand model »), où l'IMF développe des partenariats avec un ou plusieurs fournisseurs d'équipements solaires. La sélection adéquate des fournisseurs, la définition claire des responsabilités de chaque partenaire, ainsi que le développement de réseaux d'entrepreneurs « bas mille » (dont le rôle est d'assurer la promotion des produits), l'éducation de la clientèle et le service après-vente, sont certains des éléments clés à mettre en place afin d'assurer un engagement durable et fructueux dans le financement des énergies renouvelables.

Bien sûr, la microfinance ne peut surmonter à elle seule tous les obstacles à l'accès à l'énergie propre. Impliquer d'autres acteurs et tester différents modèles reste incontournable et complémentaire. Cependant, les IMF rurales semblent encore avoir un rôle majeur à jouer dans la mise en œuvre de l'objectif de développement durable 7 (garantir l'accès de tous à des services énergétiques



Photo : PAMIGA

stables, durables et modernes, à un coût abordable). Une étude récente effectuée par PAMIGA en mars 2016 auprès de 215 clients ayant souscrit un crédit « solaire » et d'un échantillon de contrôle de 61 clients de deux IMF partenaires en Éthiopie (Bussaa Gionofa et Waseaa), a apporté des résultats intéressants à cet égard. À l'aide de la méthode des doubles différences, l'étude a démontré que l'octroi de crédits « solaires » a été déterminant à plusieurs titres : (a) l'accès facilité aux lampes solaires pour 92% des foyers concernés ; (b) l'arrêt complet de l'utilisation de lampes à kérosène pour 40% des foyers ; (c) l'augmentation du nombre moyen d'heures d'éclairage de 4 à 5 heures par jour ; et (d) la réduction de 64% en moyenne des dépenses énergétiques. Par ailleurs, 70% des ménages concernés déclarent ne plus avoir de difficultés liées à l'accès à l'énergie en termes de coûts, de disponibilité et de nombre d'heures d'éclairage, de risque sur la santé et de sécurité.

Aujourd'hui, PAMIGA met en œuvre des projets similaires au Kenya, en Tanzanie, au Sénégal, au Cameroun et au Bénin, apportant un soutien à ses IMF membres dans leur engagement pour une microfinance à fort impact.

\* Pour plus d'informations sur la méthodologie de PAMIGA et les autres aspects sur les crédits énergie, veuillez consulter : Alet M. (2016), "Accès à l'énergie par la microfinance en Afrique : le modèle partenarial", FACTS Report Number Special (Éclaircissement rural et privé/énergie décentralisée dans les pays émergents et en développement) ; et Alet M. (2014), "Entrepreneurs d'énergie : un modèle innovant pour atteindre la dernière clientèle", FACTS Report Number Special (Éclaircissement rural et privé/énergie décentralisée dans les pays émergents et en développement).

MARION ALLET  
CHARGÉE DE PROGRAMME SENIOR  
ENVIRONNEMENT & MICROFINANCE  
PAMIGA

Source : Convergences, *Baromètre 2016 de la micro-finance*, septembre 2016, p. 8.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2016/09/Barom%C3%A8tre-2016-de-la-micro-finance-Version-web.pdf>



## DU DÉFI À L'ACTION POUR LA VILLE : LE PARTENARIAT ENTRE KOOM ET CLICHY

---

« **P**enser global, agir local », une manière de faire qui peut être appliquée par les villes pour résoudre des problèmes sociaux et environnementaux. Si les villes peuvent agir sur le développement des transports publics ou la promotion de la consommation locale, elles ont besoin des habitants et des entreprises pour relever efficacement ces défis.

L'ancien Maire-adjoint de Paris au Plan Climat m'a dit un jour : « nous avons un Plan Climat ambitieux d'ici 2020, et l'action de la ville ne représente que 30%

des objectifs. Il est donc nécessaire de mobiliser nos habitants et entreprises dans cette dynamique ! ». Oui... mais comment ? C'est ce à quoi travaille l'équipe de Koom.org, plateforme web qui permet de faire agir ensemble ces acteurs et de valoriser leurs actions. Par un concept original de « défis », les habitants peuvent entraîner l'action volontaire et réciproque d'une entreprise ou d'un acteur public. C'est ce que nous appelons le « crowddacting ».

Ainsi la Ville de Clichy a récemment lancé un défi à ses habitants : « Si

200 habitants s'engagent à se déplacer à vélo quand c'est possible, alors la Mairie de Clichy donne 5 000 euros à l'association locale Solicycle qui sensibilisera 500 enfants à la réparation de vélo ». Ce défi a été un succès, et peut être mis en place dans toute ville qui le souhaite. Ce concept de crowddacting permet un changement d'échelle simple et rapide. Toute ville et toute entreprise peut ainsi mobiliser ponctuellement les habitants de son territoire sur les enjeux de mobilité, de consommation responsable, de recyclage, d'énergie... La Ville de Clichy, en lançant un défi

à ses habitants, a pu à la fois communiquer sur une action concrète qu'elle réalise (subvention d'un projet local) et mobiliser ses habitants sur un objectif de politique publique. C'est ce type de dynamique gagnant-gagnant qu'il faut approfondir pour être en mesure de relever efficacement les défis gigantesques, mais ô combien stimulants, auxquels nous faisons face.

Yes we Koom !

Jérôme Lhôte  
Co-fondateur et président  
Koom

Source : Convergences, Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social, janvier 2017, p. 9.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/01/5e-Barom%C3%A8tre-de-l'Entrepreneuriat-Social-FINAL-web.pdf>

## Annexe 15 Extraits des publications de Convergences : la reproduction de détails médiatiques formels

### « PUBLIC OPEN INNOVATION » : UNE DYNAMIQUE PAR ET POUR LES TERRITOIRES

Longtemps considéré comme participant d'une économie marginale —voire même d'une sympathique utopie—, l'entrepreneuriat social s'impose partout dans le monde comme une des réponses nouvelles aux défis que doivent relever les territoires, mégapoles comme petites agglomérations : lutte contre la pollution, recyclage des déchets, propreté, lutte contre les exclusions, promotion de la culture, circuits-courts, accessibilité... Autant de secteurs investis par les entreprises sociales, dont les activités sont tournées vers les besoins sociaux et environnementaux fondamentaux des citoyens.

Par exemple, l'entreprise d'insertion Ares, avec sa filiale la Petite Reine, réinvente des solutions de livraison propres pour assurer la logistique jusqu'au client final avec zéro émission de CO2. A Bordeaux, la Conciergerie solidaire propose aux salariés des entreprises de la métropole des concierges qui leur facilitent la vie au quotidien, tandis qu'à Epinal, FMS Lorraine accompagne chaque année près de 10 000 usagers pour répondre à leurs difficultés socio-économiques. Certaines entreprises

d'emplois et de richesses durables et personnifient un entrepreneuriat local, au plus près de celles et ceux qui y vivent. Pour elles, projet social et projet économique vont de pair pour développer l'innovation sociale face à des besoins sociaux qui se complexifient et s'étendent sur tous les territoires.

Depuis 2000, l'emploi privé dans l'ESS a progressé de 24%, alors qu'il n'a progressé que de 4,5% dans le secteur privé hors ESS

L'économie sociale et solidaire (ESS) compte ainsi de plus en plus de startups innovantes qui créent des solutions et des emplois. Depuis 2000, l'emploi privé dans l'ESS a progressé de 24%, alors qu'il n'a progressé que de 4,5% dans le secteur privé hors ESS. Et près de 600 000 emplois sont à renouveler d'ici à 2020 en raison des départs en retraite. Mais aujourd'hui, la

France s'engage à initié ce mouvement de rapprochement entre la société civile et les pouvoirs publics, il s'agit maintenant d'en faire un axe plus structurant dans la construction des solutions de demain partant du terrain. Elle pourrait notamment répondre à 3 enjeux forts : le sourcing et le financement de projets innovants, l'évaluation partagée de l'impact et l'évolution des cadres réglementaires pour innover.

L'Etat et les collectivités locales doivent s'impliquer à tous les échelons, en développant des catalyseurs de startups dans les territoires et en créant un fond « public open innovation »

Pour cela, l'Etat et les collectivités locales doivent s'impliquer à tous les échelons. D'abord au niveau local, en développant des catalyseurs de startups dans les

sociales auprès des élus, en parlant le langage de la preuve.

C'est par le développement d'une alliance concrète entre pouvoirs publics et entrepreneurs sociaux, entre efficacité et intérêt général, que nous pourrions réellement faire bouger les lignes

C'est ainsi, par le développement d'une alliance concrète entre pouvoirs publics et entrepreneurs sociaux, entre efficacité et intérêt général, que nous pourrions réellement faire bouger les lignes, proposer une autre vision de la société et répondre aux défis du monde d'aujourd'hui. C'est ainsi que nous pourrions réellement encourager des dynamiques entrepreneuriales partout en France et notamment là où il y en a le plus besoin. C'est ainsi que nous trouverons une manière de faire ensemble, d'innover

Source : Convergences, Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social, janvier 2017, p. 4.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/01/5e-Barom%C3%A8tre-de-lEntrepreneuriat-Social-FINAL-web.pdf>

Annexe 16 Extraits des publications de Convergences : les « unes »

Couverture du Baromètre de l'entrepreneuriat social

**BAROMÈTRE 2017 DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL**

EN PARTENARIAT AVEC

ZÉRO EXCLUSION CARBONE PALVRETE KPMG OPTIMISM FINANCIAL ACTIVE BNP PARIBAS FIDUCIARIE CHANEL

**SOMMAIRE** 5<sup>e</sup> Édition

**SONDAGE # 2-3**  
L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL VU PAR LES ENTREPRENEURS SOCIAUX ET LE GRAND PUBLIC P.2

**TERRITOIRES # 4-9**  
L'INNOVATION SOCIALE VEUT SA FRENCH TECH P.6

**CONSOMMATION ET PRODUCTION # 10-13**  
VERS UNE MODE ÉCOLOGIQUE ET LOCALE ? P.12

**ÉNERGIE # 14-15**  
LA VENIR DE L'ÉNERGIE EST DANS LE RENOUVELABLE P.14

**FINANCIEMENT # 16-17**  
LES CONTRATS À IMPACT SOCIAL : UNE NOUVELLE FORME DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ ? P.17

**PERSONNES D'ACTEURS # 18-19**  
CLÉMENTINE CHAMON : UNE ENTREPRENEURIE DE 34 ANS DANS LE CLASSEMENT FORBES P.19

**EDITORIAL**

**L**es entrepreneurs sociaux se mobilisent au quotidien pour résoudre les défis sociétaux. De la dynamisation du territoire par l'emploi et la création de lien social, à la consommation et la production durables, ils sont devenus des acteurs incontournables de la vie économique locale. En témoigne le sondage OpinionWay 2016 de ce Baromètre : les entrepreneurs sociaux sont perçus par plus d'un tiers des Français comme les acteurs les plus innovants dans la résolution des grands problèmes sociaux et environnementaux.

Sous l'angle des « villes et territoires durables », le 5<sup>e</sup> Baromètre de l'Entrepreneuriat Social met en avant des portraits d'entrepreneurs et des initiatives inspirantes qui agissent en faveur de territoires plus inclusifs et plus durables. Une entreprise sociale de vêtements 100% « Made in France », une plateforme collaborative pour mobiliser les citoyens, une entreprise d'insertion favorisant l'économie circulaire... sont autant de projets que vous pourrez découvrir dans cette édition.

Bien que porteurs d'espoir et de solutions locales, les entrepreneurs sociaux font face à des contraintes pesantes. Le Baromètre pointe les ressources financières limitées, le manque de reconnaissance du grand public, ou les démarches administratives trop complexes qui font partie de leur lutte quotidienne. Dès lors, le prochain échauffement, est de créer les conditions de l'innovation pour construire un écosystème favorable au développement du secteur. Certaines propositions vous sont suggérées dans le Baromètre : renforcer les outils d'accompagnement, favoriser des alliances public-acteurs ou encore, oser lancer des politiques publiques disruptives.

Convergences et ses partenaires sont heureux d'apporter leur pierre à l'édifice en rendant hommage à ces acteurs qui s'engagent pour des villes et territoires « Zéro exclusion, Zéro carbone, Zéro pauvreté ».

Bonne lecture !

*Frédéric Roussel*  
Président  
Convergences

Source : Convergences, Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social, janvier 2017, p. 1.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2017/01/5e-Barom%C3%A8tre-de-lEntrepreneuriat-Social-FINAL-web.pdf>

# BAROMÈTRE 2016 DE LA MICROFINANCE

EN PARTENARIAT AVEC

7<sup>e</sup> édition

## OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE : QUELS ENJEUX POUR LA MICROFINANCE ?

### Editorial

**Jean-Luc Piretti**  
Vice-président du Développement  
Durable (président de la Fondation  
Economie Citoyenne Agricole)

**E**n 2016, la Conférence d'Addis-Abeba sur le financement du développement, l'adoption des 17 Objectifs de Développement Durable par l'Assemblée générale des Nations Unies et l'Accord de Paris sur le climat ont constitué les temps forts d'une semaine diplomatique exceptionnelle, qui illico pour les quinze prochaines années le cap d'un développement responsable, solidaire et inclusif. Convergences résume ce cap en une formule synthétique : *zéro exclusion, zéro carbone, zéro pauvreté*. La microfinance n'est guère mentionnée dans les textes officiellement adoptés par la communauté internationale. Elle n'est pourtant au cœur du mandat pour l'atteinte des Objectifs 1 au 8 et l'objectif de ce baromètre 2016 qui s'inscrit en filigrane en la postérité de la microfinance dans la poursuite de ces Objectifs. Malgré les contraintes, la microfinance reste fidèle à l'ambition de ses objectifs de développement : elle contribue à l'atteinte de la pauvreté zéro (ODD 1), en permettant aux plus démunis de développer des activités génératrices de revenus, et en les accompagnant par des actions de formation et de conseil. L'accès aux 100 à 500 millions de petits agriculteurs dans le monde à des services financiers adaptés est une condition essentielle pour l'atteinte de l'ODD 2 : éliminer la faim et assurer la sécurité alimentaire. La microfinance, pris isolément, a eu un rôle limité dans le financement de l'agriculture, le micro-assurance agricole des récoltes et du bétail ne s'agissant que d'un rôle consistant de protéger ces applications bancaires contre les risques naturels, et d'exclure à priori les zones

Les articles proposés dans ce baromètre traitent également en détail les produits et services développés par les institutions de microfinance (IMF) pour un meilleur accès aux services de santé (ODD 3) et d'éducation (ODD 4), à un habitat de qualité, sûr et sécurisé, et à une énergie propre (ODD 7) dans le contexte des pays en développement, mais aussi dans ceux des pays développés. Enfin, nous n'oublions le rôle essentiel joué par la microfinance dans le processus de neutralisation des hommes, contribuant ainsi concrètement à l'atteinte de l'ODD 5. Si les IMF peuvent jouer un rôle économique et social, c'est en raison de leur proximité des clients et de leur capacité à se connecter avec eux. Cette confiance est en réalité ce qui leur permet d'être efficaces dans la fourniture de leurs services et de leurs financements, et de répondre de leur performance sociale. À cet égard, l'impact de la Social Performance Indicators (SPI) sur l'application de standards internationaux et celui de ces SPI sont essentiels. À travers ce baromètre, Convergences veut à nouveau le rôle de la microfinance dans le développement et appelle tous les acteurs du secteur à poursuivre leurs actions pour une microfinance responsable et inclusive, mais avant tout en accord avec l'ODD.

### Introduction

Le secteur de la microfinance continue sa croissance à deux chiffres. En effet, les chiffres globaux témoignent d'un développement significatif avec un potentiel de croissance de 111 millions de clients en 2016 ainsi qu'une croissance estimée pour 2016 de 10% d'organes et 11,8% d'entreprises financées.

Face à l'exclusion financière, la microfinance est venue enlever de poids dans le monde en offrant des services financiers adaptés aux besoins des populations vulnérables, de l'éducation, de l'habitat, de la sécurité alimentaire, de l'habitat, de l'énergie et de l'emploi. La microfinance est un outil essentiel pour un développement durable et inclusif, c'est le thème central de ce baromètre 2016 de la microfinance.

Les actions de la microfinance à travers le monde ont permis d'accroître les services financiers en matière de diversité économique, des produits innovants et en adoptant une approche intégrée, éducation, mobilité financée par l'agriculture, développement des entreprises rurales, accès à l'éducation, etc. et a permis d'atteindre les objectifs de développement durable.

Comme chaque année, le baromètre propose un état des lieux des pratiques de la microfinance en France et en Europe (p. 11). Comme de l'accès à l'habitat durable, mais aussi l'emploi, l'énergie, l'économie sociale, la microfinance contribue à améliorer les conditions de vie des populations dans les pays développés.

Face à cette croissance de secteur, il importe de poursuivre les initiatives pour atteindre une microfinance responsable et inclusive qui place les clients au cœur des stratégies et actions de secteur (p. 6).

Cette 7<sup>e</sup> édition du baromètre propose un aperçu de l'état du secteur et d'ouvrir à une spécialité d'innovation, centrée sur l'impact des actions.

**Baromètre 2016**  
 INSTITUT FONDATION EN FRANCE  
 DÉVELOPPEMENT DURABLE  
 DÉVELOPPEMENT DURABLE  
 DÉVELOPPEMENT DURABLE

### Sommaire

Échantillon Pages 3-5  
 L'impact réel de l'exclusion financière

Échantillon Page 4  
 Performance sociale

Pages 6-9  
 Dossier spécial  
 Microfinance et ODD

Échantillon Pages 10-11  
 La microfinance en France et en Europe

Échantillon Page 12  
 L'interview de Muhammad Yunus

Source : Convergences, *Baromètre 2016 de la micro-finance*, septembre 2016, p. 1.

Disponible à : <http://www.convergences.org/wp-content/uploads/2016/09/Barom%C3%A8tre-2016-de-la-micro-finance-Version-web.pdf>

**Annexe 17** Synthèse de l'analyse du contrat de communication du Baromètre 2016 de la micro-finance

	Caractère informatif	Caractère promotionnel	Caractère publicitaire
Visée	Oui	Oui	Oui
Dispositif	Oui	Non	Oui
Instance locutrice	Oui	Oui	Oui
Instance destinataire	Oui	Oui	Oui
Contenu	Non	Oui	Oui

**Annexe 18** Synthèse de l'analyse du contrat de communication du Baromètre 2017 de l'entrepreneuriat social

	Caractère informatif	Caractère promotionnel	Caractère publicitaire
Visée	Oui	Oui	Oui
Dispositif	Oui	Non	Oui
Instance locutrice	Oui	Oui	Oui
Instance destinataire	Oui	Oui	Oui
Contenu	Non	Oui	Oui

**Annexe 19** Synthèse de l'analyse du contrat de communication de l'étude Social Business & CAC40

	Caractère informatif	Caractère promotionnel	Caractère publicitaire
Visée	Oui	Oui	Oui
Dispositif	Oui	Non	Oui
Instance locutrice	Oui	Oui	Oui
Instance destinataire	Oui	Oui	Oui
Contenu	Non	Oui	Oui

**Pour des raisons de droits, les pages 108 à 114 ont été retirées de la version diffusée en ligne.**

**Annexe 23** Synthèse du contrat de communication des tribunes

	<b>Caractère informatif</b>	<b>Caractère promotionnel</b>	<b>Caractère publicitaire</b>
<b>Visée</b>	Oui « faire savoir pour faire savoir »	Oui « faire adhérer » à la cause	Oui visée perlocutoire : « faire venir » au Forum
<b>Dispositif</b>	Non	Oui : promotion d'une cause	Oui : outil de légitimation et de distinction
<b>Instance locutrice</b>	Non : rupture envers le modèle de la tribune	Oui	Oui
<b>Instance destinataire</b>	Oui : bénéficiaire d'un savoir	Oui : instance civile impliquée	Oui : idéalité individuelle induite par l'effet perlocutoire
<b>Contenu</b>	Non	Oui	Oui

## **Annexe 24** Livret « Des formats innovants pour un Forum Mondial renouvelé et modernisé »

### **Des formats innovants pour un Forum Mondial renouvelé et modernisé**

Ces dix formats de conférences innovants nous permettront de rendre le forum plus interactif et plus attractif auprès de nos participants. Ce livret est conçu comme une boîte à idée.

#### **Le TED**

Présentation : Inspirées du format des conférences TED, il s'agit de faire des présentations inspirantes de moins de 15 min sur un sujet commun.

Objectif : Dynamiser les speeches des intervenants

Durée : 1 à 3h

Nombre de participants : jusqu'à 600 personnes

#### **Le live co-funding**

Présentation : Des startups sont sélectionnées en amont, elles sont ensuite invitées à défendre leurs projets devant des investisseurs particuliers et professionnels.

Objectif : Créer des rencontres entre investisseurs et start-ups

Durée : 1 à 3h

Nombre de participants : jusqu'à 600 personnes

#### **Les joutes oratoires, le procès**

Présentation : 2 équipes s'affrontent lors d'un débat devant un public et/ou un jury, un gagnant est désigné – soit par le jury, soit par le public.

Objectif : Créer de la controverse pour faire avancer le débat

Durée : 1h30

Nombre de participants : jusqu'à 600 personnes

#### **L'open conference**

Présentation : Les participants sont tous des speakers qui débattent autour d'un sujet d'actualité ou de la vie quotidienne (ex : la politique de transport). Le public peut également être départagé en deux camps qui défendent des idées opposées.

Objectif : Encourager les participants à partager leurs savoirs et leurs idées pour un monde 3Zéro

Durée : minimum 2h

Nombre de participants : entre 50 et 100 personnes

#### **La fail conference**

Présentation : Des experts analysent un projet qui a échoué pour en tirer des leçons. Des anciens opérationnels qui ont dirigé le projet échoué en question peuvent être également présents pour nous livrer leur analyse.

Objectif : Apprendre des erreurs des autres pour mieux avancer

Durée : 1 à 2h

Nombre de participants : jusqu'à 200 personnes

#### **Le ciné-débat ou l'expo-débat**

Présentation : Une table ronde d'experts est adossée à un film ou une exposition sur un même sujet pour croiser les approches et monter plusieurs manières de traiter un sujet.

Objectif : Illustrer concrètement un sujet, ajouter une touche émotion à des interventions parfois un peu trop académique

Durée : 3h (film ou expo inclus)

Nombre de participants : jusqu'à 300 personnes

### **Le world café**

Présentation : C'est un atelier organisé en plusieurs tables dans un format tournant où les participants changent de tables toutes les 20/30 min. Les débats des différentes tables sont ensuite restitués en plénière sous la direction d'un animateur.

Objectif : Permettre aux participants d'interagir entre eux et avec des experts

Durée : Minimum 3h

Nombre de participants : max 10 personnes par table

### **Le fish bowl**

Présentation : Les orateurs sont assis au centre en rond de la salle avec d'autres participants assis autour d'eux. Une chaise dans le cercle des orateurs est laissée libre pour qu'un membre de l'assistance puisse venir participer directement avec les orateurs, à ce moment-là un orateur présent doit quitter le cercle pour qu'une chaise soit toujours libre. La salle est préparée avec en cercles concentriques de chaises qui entourent les orateurs.

Objectif : Permettre une interaction plus forte entre les orateurs et le public

Durée : 2 à 3h

Nombre de participants : jusqu'à 75-100 personnes

### **Les jeux de simulation, de rôle : les serious games**

Présentation : Les participants doivent élaborer des solutions de court-terme et de long-terme pour répondre aux différents enjeux posés par une crise simulée.

Objectif : Confronter les participants à la réalité des choses accomplies par les professionnels de l'ESS, de l'humanitaire, du développement durable et les acteurs publics

Durée : 2 à 3h

Nombre de participants : jusqu'à 40-50 personnes

### **Les brain dates et speed-meetings**

Présentation : un matchmaking est préparé au préalable de la session où les participants ont entre 5 (speed-meeting) et 30 min (brain date) pour se rencontrer et découvrir les compétences et projets de chacun.

Objectif : Encourager les partenariats innovants

Durée : Tout au long du forum

Nombre de participants : N/A

Source : interne à Convergences.

**Annexe 25** « Support à l'animation des Ateliers » pour le Séminaire de programmation du 10<sup>e</sup> Forum Mondial Convergences, 28 avril 2017.

Séminaire de programmation du 10<sup>e</sup> Forum Mondial Convergences  
28 avril 2017  
Support à l'animation des Ateliers (11h-12h40)

11h-11h20 (20 min) : Introduction et tour de table

- L'animateur principal de chaque salle présente **l'objectif et le déroulé de l'atelier**
- L'animateur précise que les projets de sessions proposés lors du Séminaire sont une base d'idées pour l'organisation du Forum. Ils seront évalués par les Groupes de travail, le Conseil d'administration et l'équipe exécutive de Convergences **en mai et seront sujets à modifications.**
- L'animateur initie **un tour de table** : nom, organisation et intérêt pour la thématique
- **IMPORTANT** : L'animateur de chaque salle demande si l'un des participants souhaite faire la restitution qui aura lieu de 13h à 13h30 dans la salle plénière.
- **Support** :
  1. PowerPoint qui présente les sessions à travailler
  2. Feuille « Support pour Ateliers » pour chaque animateur

11h20-12h (40 min) : Construction de la session 1

- **Objectif** : construire la session 1
- Questions à poser :
  - Définir les enjeux (15 min)
    - Quels sont les enjeux de ce sujet ?
    - Quels sont les défis à relever ?
    - Quelles sont les initiatives / approches intéressantes déjà mises en place et à mettre en place ?
  - Choisir un titre et un sous-titre (5 min)
  - Définir le public et le format (10 min)
  - Réfléchir aux potentiels intervenants (10 min). Veiller à respecter la diversité et la mixité des intervenants.
- Supports :
  1. PowerPoint pour prendre les notes live live (**déjà préparés** avec titre et sous-titre, enjeux, public, format)
  2. Feuilles paperboard **à préparer sur place** 5 types d'intervenants (privé, public, solidaire, académique, modérateur)
  3. Livret de formats
  4. Post-it

12h-12h40 (40 min) : Construction de la session 2

- **Objectif** : construire la session 2
- Questions à poser :
  - Définir les enjeux (15 min)

- Quels sont les enjeux de ce sujet ?
- Quels sont les défis à relever ?
- Quelles sont les initiatives / approches intéressantes déjà mises en place et à mettre en place ?
- Choisir un titre et un sous-titre (5 min)
- Définir le public et le format (10 min)
- Réfléchir aux potentiels intervenants (10 min). Veiller à respecter la diversité et la mixité des intervenants.
- Supports :
  1. PowerPoint pour prendre les notes live (**déjà préparés** avec titre et sous-titre, enjeux, public, format)
  2. Feuilles paperboard **à préparer sur place** avec 5 types d'intervenants (privé, public, solidaire, académique, modérateur) pour les intervenants
  3. Livret de formats
  4. Post-it

**IMPORTANT** : L'animateur de chaque salle demande qui souhaite faire la restitution qui aura lieu de 13h à 13h30 dans la salle plénière.

#### Conseils sur l'animation

**1. Toujours garder en tête les objectifs de la session et respecter le timing.** Les responsables de salles sont en charge de faire respecter les horaires indiqués dans le déroulé.

**2. Repérer les personnes présentes autour de la table** pour pouvoir engager les participants de manière plus personnalisée.

Exemple : A Mme X d'ACTED, « quelle est la position d'ACTED sur cette question ? »

**3. S'assurer que tout le monde prenne la parole**, rebondir sur les contributions des uns en impliquant les autres.

Exemple : « Merci pour ta contribution Anne, qu'en penses-tu Nicolas ? »

**4. Quelques conseils spécifiques :**

- Si un participant rapporte toujours la question à sa structure, lui demander d'aborder le sujet de manière plus globale.

Exemple : ACTED parle de sa situation, « et quels sont les enjeux sur ce sujet pour le secteur humanitaire en général/pour d'autres acteurs ? »

- Si un participant aborde des sujets experts pointus, lui donner un peu de temps pour développer son propos puis le placer dans une réflexion plus globale. S'assurer que tout le monde comprenne l'objet des discussions car tout le monde n'a pas le même niveau de connaissance surtout sur un sujet expert.

Exemple : « Pour que tout le monde suive bien de quoi on parle, pouvez-vous expliquer rapidement ce qu'est xxx ? »

- Si un participant aborde un hors-sujet qui ne contribue pas à l'objectif de la session, le remercier pour sa contribution, préciser qu'on ne peut pas la traiter en profondeur lors de l'atelier car elle ne rentre pas dans le cadre mais qu'on en garde une trace et en prend note.

Source : interne à Convergences.

## Annexe 26 Synthèse du contrat de communication interactive

	<b>Caractère informatif</b>	<b>Caractère promotionnel</b>	<b>Caractère publicitaire</b>	<b>Notes complémentaires</b>
<b>Visée</b>	Oui : échange de savoirs	Oui : « faire dire »	Oui : « faire dire »	
<b>Dispositif</b>	Non	Non	Oui : outil de distinction pour le Forum	
<b>Instance locutrice</b>	Non : remise en cause de l'autorité de la parole	Non	Non	Evolutions simples et composites qui transgressent les contrats de communication.
<b>Instance destinataire</b>	Transgression du contrat informatif : productrice d'une information sollicitée.	Oui : instance civile impliquée	Oui : idéalité individuelle et bénéficiaire de sa propre parole.	
<b>Contenu</b>	Non	Oui	Oui	Contenu délaissé au profit d'un format hypertrophié.

## Annexe 27 Synthèse du contrat de communication performative

	<b>Caractère informatif</b>	<b>Caractère promotionnel</b>	<b>Caractère publicitaire</b>	<b>Notes complémentaires</b>
<b>Visée</b>	Non : le savoir est soumis à l'action finale	Oui : « faire faire » par la visée performative	Oui : « faire faire » par la visée performative	
<b>Dispositif</b>	Non	Non	Oui > mise en concurrence des instances locutrices > ouil de distinction pour le Forum	La dualité de la visée performative (désigner un gagant parmi deux équipes, financer un projet ou non) met en place un dispositif concurrentiel.
<b>Instance locutrice</b>	Non : remise en cause de l'autorité de la parole par sa soumission au jugement final.	Non	Non	Evolutions simples et composites qui transgressent les contrats de communication.
<b>Instance destinataire</b>	Transgression du contrat informatif : productrice d'une parole performative qui censure l'instance locutrice.	Oui : instance civile impliquée par la thématique	Oui : idéalité individuelle et bénéficiaire de sa propre parole.	
<b>Contenu</b>	Non	Oui par la dualité de la parole performative	Oui par la dualité de la parole performative	Contenu délaissé au profit d'un format hypertrophié.

## Résumé

L'étude que nous avons réalisé est celle d'un double mouvement, observé dans le cadre de notre stage de fin d'études au sein de l'association Convergences. D'une part, nous avons pu observer un mouvement de prolifération de la marque, c'est-à-dire de mise en place, par des organisations qui traditionnellement n'y ont pas recours, de stratégies de marque qui leur permettent de se distinguer de leurs concurrents dans un écosystème donné. Le cas de l'association Convergences nous a permis de définir le concept de « marque associative » tout en étudiant les enjeux et conséquences de la prolifération de la marque, dans un écosystème naissant mais « tendance », qui incarne un nouveau paradigme. D'autre part, nous avons distingué un mouvement, a priori antithétique par rapport au premier mouvement décrit, qui consiste en un effacement des signes publicitaires, par la production de contenus identifiés comme non publicitaires, par exemple des publications de marque. Ces productions de forme informative ont pourtant des visées publicitaires et promotionnelles que nous nous sommes attachée à décrire, illustrant par là que les deux mouvements observés ne sont pas contradictoires mais complémentaires. Le processus d'effacement des signes publicitaires – appelé « dépublicitarisation » - permettrait finalement à la marque de renforcer son influence et sa présence au sein de l'espace socio-culturel.

## **Mots-clés**

Marque – association – conversation – hybridité – discours – « dépublicitarisation » – mythe – publication de marque