

Notion de « décalage » dans la communication des projets environnementaux

Notion of “gap” in the communication of environmental projects

Mots clés

« décalage » communicationnel, incommunication, projet environnemental, chiffre

Keywords

communication “gap”, incommunication, environmental project, figure

Résumé français

Comment définir et qualifier les « décalages » repérés dans la mise en œuvre d’actions collectives par différentes organisations, ainsi que les conditions dans lesquels ils apparaissent ? Cet article tente d'apporter des éléments de réponse en commençant par scruter la notion même de « décalage » puis en la confrontant à l’expérience des projets sur la transition écologique. Il aborde également les dimensions éthiques liées à cette notion. Il propose un focus sur le chiffre et ses liens ambigus avec la notion de « décalage ».

Résumé anglais

How to define and qualify the "gaps" identified in the implementation of collective actions by different organizations, as well as the conditions in which they appear? This article attempts to provide some answers by starting by examining the very notion of “gap” and then comparing it with projects on ecological transition. It also addresses ethical dimensions associated with communication “gaps”. It offers a focus on the figure because of its ambiguous links with the notion of “gap”.

Notion de “décalage” dans la communication des projets environnementaux

Depuis les années 1970-1980, l'urgence socio-écologique liée au dérèglement climatique invite les organisations à consolider leurs connaissances scientifiques afin de participer à la recherche de solutions collectives. Les collectivités publiques mettent en œuvre des politiques d'atténuation et d'adaptation tandis que les entreprises intègrent ces préoccupations, au moins dans leurs discours, plus ou moins sous la contrainte réglementaire. Ainsi, les questions environnementales infusent les discours des organisations et les multiples projets qu'elles accompagnent ou initient. Ces préoccupations mettent en relief la place spécifique occupée par les données élaborées par les scientifiques et les ingénieurs. A ce titre, on peut considérer qu'ils assument en quelque sorte la charge de faire parler le “monde physique” et d'en rendre compte. Ces données circulent également dans l'espace public. Les organisations s'en saisissent à partir de diverses représentations : discours, schéma, graphique, tableau, vidéo, etc. Ces représentations circulent dans d'autres champs et domaines que ceux qui les ont vus naître. Elles peuvent alors subir des modifications dans leurs formes, leurs interprétations, leurs significations et leurs enjeux, le plus souvent avec peu d'explications concernant leur élaboration, leurs limites et leurs modifications.

Les institutions, notamment, se saisissent des données élaborées par les scientifiques et les ingénieurs afin de développer des politiques publiques intégrant objectifs, moyens et modalités d'évaluation. Dans un monde “quantophrénique”, l'influence du monde scientifique sur la décision publique s'exprime aussi par le chiffre. Mais selon Bacot (2012)¹, les données chiffrées issues du monde technico-scientifique connaissent des ruptures sémiotiques, alors même qu'elles fondent en partie la décision publique, tout en la légitimant.

¹ Selon Paul Bacot, de manière générale, le monde réel ou l'objet observé va supporter des transformations : de l'objet à sa mise en chiffre puis du chiffre à sa représentation iconique (schéma, graphique, courbe, tableau, etc.) : « *dans une certaine mesure on peut dire que cette [dernière] formalisation constitue un niveau supplémentaire de réduction de la réalité, car ces modélisations ne rendent compte qu'imparfaitement des résultats chiffrés pris en eux-mêmes.* »

Ces ruptures sont au cœur de notre travail de recherche: nous avons choisi de les nommer “décalage”. Ce que nous appellerons “décalage” est, par exemple avec le chiffre (partie 3), l’écart observable entre le sens d’une donnée chiffrée relevant exclusivement d’une mesure scientifique et la signification qu’on lui assigne au sein d’un discours, chiffre qui va désormais correspondre à une intention d’action, une stratégie d’acteur, voire à la justification ou bien à la légitimation de cette action. Nous souhaitons comprendre principalement ce type de “décalage”, repérable au moment de la circulation d’un chiffre d’une organisation à une autre, d’un domaine à un autre et que nous allons étendre à d’autres types de “décalage”.

A noter : la focalisation sur la notion de “décalage” permet de mettre en lumière des limites souvent repérées par les acteurs eux-mêmes, et décrites car vues comme source de retard, d’erreurs, de freins, d’obstacles, insurmontables parfois, ou de retours en arrière ou “un niveau supplémentaire de réduction de la réalité” (Bacot 2012). Ces « décalages » sont particulièrement troublants ou gênants en situation de crise, car il peut être parfois question de considérer ces « décalages » comme source même de la crise.

Il ne s’agit donc pas d’analyser des points obscurs pour les acteurs eux-mêmes. Une étude précédente avait permis de constater à quel point les acteurs sont conscients de la présence de “décalage”: pilotée par Fleury (ENSAL), il s’agit d’une recherche interdisciplinaire lancée en 2011 concernant l’étude de la rénovation énergétique des logements sociaux à Lyon. Ce projet met en œuvre un réseau d’organisations très diverses, publiques essentiellement, mais aussi privées, mêlant des métiers divers également, ingénieurs, architectes, techniciens, communicants. Le terme “décalage” a émergé rapidement dans l’étude du projet suite aux enquêtes et échanges menées auprès de ces différentes organisations; et il est apparu d’une façon suffisamment insistante et centrale pour que nous nous y intéressions à l’époque.

Les travaux récents² menés sur l’incommunication et l’accommodation ont remobilisé notre réflexion sur ce type de sujet. Cet ensemble d’organisations étudié à Lyon peut être vu comme produisant autant de moments de discontinuités, de « décalages ». Que faire de ces « décalages »? Comment les penser? Que sont-ils? A partir de ce terrain de recherche bien identifié, notre étude se veut donc une contribution à la pensée sur le « décalage », vu comme un moment où les pratiques de communication ne semblent pas avoir rempli certaines de leurs

² En particulier, la Revue Hermès consacrée à l’incommunication (cf. WOLTON (dir) “*Les incommunications*”, C.N.R.S. Editions, *Hermès La Revue*, 2019/2 n° 84)

promesses, selon les organisations ayant mis en œuvre ces pratiques de communication, et qu'elles considèrent alors souvent comme en échec.

Nous avons tenté d'analyser les « décalages » communément évoqués sous ce vocable dans les témoignages d'architectes, de bureaux d'étude, d'élus, de bailleurs sociaux, d'ingénieurs et qui comprennent pêle-mêle : discours/actes ; intention/réalisation ; normes/qualifications ; norme/différence ; complexité/urgence ; représentations/réalité ; technique/comportement ; ingénieur/architecte ; objectifs/moyens ; etc. Avec en complément une autre recherche menée sur la place des chiffres au sein des discours sur le climat³, nous avons relevé souvent des modifications de sens lors du passage du chiffre d'une organisation à une autre.

Un grand nombre de questions se pose pour nous : en quoi l'étude de la notion de « décalage » permet-elle de mieux comprendre les actions collectives mises en œuvre par les organisations afin de faire face aux enjeux du dérèglement climatique ? De quoi cette notion de « décalage » est-elle le signe ? Comment les organisations peuvent-elles coopérer avec ces « décalages », ou bien avec la résolution de ces « décalages », ou bien encore malgré ces « décalages » ? En quoi ces « décalages » révèlent-ils des rapports spécifiques entre les organisations ? En quoi ces « décalages » amènent-ils à créer, produisent-ils autre chose, et quoi ? A quels enjeux répondent ces « décalages » ? Pour tenter d'avancer sur ces différents points, notre problématique sera centrée sur la question suivante : comment définir et qualifier les « décalages » repérés dans la mise en œuvre d'actions collectives par différentes organisations, ainsi que les conditions dans lesquels ils apparaissent ?

La méthode mise en œuvre repose sur une investigation empirique consistant à observer des « décalages » au sein d'un espace de circulation des données en contexte hétérogène, notamment parce qu'interdisciplinaire ; il s'agira ensuite de repérer des modifications dans les significations de ces données, suite à ces pratiques communicationnelles de circulation des données.

Notre travail reposera d'abord sur une étude de la notion de décalage avec un panorama des diverses définitions possibles. Puis nous aborderons la façon dont la question du décalage traverse la communication de grands projets, avec un regard aussi éthique puis nous illustrerons notre propos avec quelques exemples de « décalage » dans l'usage du chiffre.

³ « Le climat, chiffres en tension », recherche indépendante menée entre 2014 et 2019 par Andrea Catellani, Valérie Colomb et Béatrice Jalenques-Vigouroux - ELICO (Université de Lyon), LASCO (Université Catholique de Louvain) et LERASS (Université Paul Sabatier)

1. Notion de “décalage”

« Décalage », une évidence apparente

Tout d’abord, un étonnement de notre part: nombre d’ouvrages et articles scientifiques comporte le terme “décalage” et sans jamais le définir, à commencer par le très emblématique *Décalages* de Martuccelli (1998). Ce terme semble évident, transparent, sans connotation spécifique. Mais la façon dont il est apparu au sein de nos recherches nous conduit aujourd’hui à l’interroger en tant que tel.

Dans le domaine de la recherche, en psychologie de l’enfant par exemple, le « décalage » semble le signe d'une complexité non prévue, ici dans l'apprentissage chez l’enfant⁴. Piaget convoque les notions de « décalage vertical » et « décalage horizontal » afin de repérer à quel point le développement de l’intelligence ne se fait pas de la façon linéaire et logique. Et cela lui a permis de mieux comprendre certains mécanismes à l’œuvre. Ces « décalages » sont ainsi autant d’opportunités d’approfondissement de la réflexion. Et cela peut s'appliquer sans doute à de nombreux domaines de recherche, comme le soulignent Namian et Grimard :

« Alors qu’ils sont souvent contournés, voire jetés dans les « poubelles de la Science » sous prétexte d’être des anomalies non-représentatives du processus de production de « vraies » données ou de certitudes, ces « décalages » peuvent pourtant être des vecteurs importants de découvertes insoupçonnées, de production de connaissances inédites, ou encore de nouvelles perspectives critiques. » (Namian, Grimard 2013, p.3)

L’imprévu, l’inattendu, le plus souvent au cœur des « décalages », apparaissent ainsi comme autant d’opportunités à saisir pour les acteurs qui y sont confrontés. Finalement, quand Latour définit le travail du chercheur, il propose en fait d'organiser la possibilité que des imprévus se produisent:

⁴ <https://carnets2psycho.net/dico/sens-de-decalage.html> : “Un décalage correspond à une discordance dans l'acquisition de certaines compétences au cours du développement de l'enfant. Cette notion trouve son origine chez Édouard Claparède. Elle joue un rôle fondamental dans la conception piagétienne du développement.”

« Si je veux être un scientifique et atteindre l'objectivité, je dois être capable de naviguer d'un cadre de référence à l'autre, d'un point de vue à l'autre. Sans de tels déplacements, je serais limité pour de bon dans mon point de vue étroit. » (Latour 2006 p. 213)

A ce titre, le « décalage » semble une nécessité pour effectuer une recherche de qualité, comme gage de la possibilité d'un retournement de point de vue, de la réduction du biais du déjà connu.

« Décalage », un objet complexe

Au-delà de ces aspects finalement assez intuitifs que nous venons d'évoquer, nous proposons une lecture sémiotique du terme « décalage » avec Lamizet⁵. Le « décalage » désigne le fait de déplacer une cale. Le « décalage » correspond ainsi à un déplacement, un mouvement, par rapport à quelque chose qui est resté fixe, stable. Il semble aussi que ce mouvement ou déplacement ne soit pas souhaité, mais observé comme un défaut par rapport à la stabilité attendue. Dans le domaine du langage, cela renvoie à l'idée d'écart a priori non souhaité entre la règle, la norme, l'habitude, et ce qui tranche avec cela. En second lieu vient l'idée que le « décalage » est liée à la notion d'imprévisibilité, que nous venons de souligner ci-dessus. Mais précisons de quel type d'imprévisibilité il est question :

- Imprévisibilité du sens / des significations,
- Imprévisibilité de la forme / des formes dans laquelle / lesquelles ce sens prend place

Lamizet considère qu'« une sémiotique du décalage se fonde, en ce sens, comme une forme de questionnement épistémologique sur les écarts de signification dans le champ des sciences de l'information et de la communication »⁶. Etudier la notion de décalage interroge donc la façon dont les SIC examinent la notion de signification et sa dynamique.

En outre, puisque le décalage correspond à un écart par rapport à quelque chose de plus stable relevant de la norme, Lamizet considère qu'il possède forcément une dimension politique et institutionnelle spécifique. Nous considérons avec lui que cette dimension politique du décalage correspond toujours à une critique, implicitement ou explicitement. Nous ajoutons que cette critique peut s'entendre comme un continuum allant du simple reproche à un refus total.

⁵ « Le climat, chiffres en tension », recherche indépendante menée entre 2014 et 2019 par Andrea Catellani, Valérie Colomb et Béatrice Jalenques-Vigouroux - ELICO (Université de Lyon), LASCO (Université Catholique de Louvain) et LERASS (Université Paul Sabatier) : entretien avec Bernard Lamizet, non publié

⁶ Ibidem

Afin de nuancer et approfondir cette dimension politique et institutionnelle, prenons appui sur le sociologue Boudon (1989) qui souligne à quel point ce qui fait la communication repose sur « une foule d'a priori », et relève ainsi essentiellement de l'implicite. Le sociologue insiste sur le fait que ces a priori engendrant des malentendus, il est généralement retenu qu'il faut les dissiper essentiellement pour des raisons éthiques ou morales ; or il estime que cela nécessite plutôt certaines formes de « savoir et (d')esprit critique ». Nous en déduisons qu'un « décalage » apparaît parce que les « a priori » ne sont pas partagés, ce qui ne signifie pas forcément qu'il y a refus de ce partage, mais éventuellement une incapacité intellectuelle, une méconnaissance concernant la façon d'effectuer ce partage. Il n'en reste pas moins que le « décalage », volontaire ou non, peut avoir des conséquences politiques dans le domaine des grands projets. Si son origine n'est pas forcément systématiquement politique, le « décalage » est néanmoins perçu avec une dimension politique affectant le jeu des acteurs en présence.

Par ailleurs, la dimension d'imprévisibilité associée au terme « décalage » conduit Mira⁷ à proposer un synonyme intéressant à ce terme, celui de jeu. Le décalage signifie qu'il y a du jeu dans un rouage en place, c'est-à-dire une possibilité que cela ne se passe pas exactement comme prévu. Le décalage est certes signe d'incertitude, d'imprévu, mais il devient aussi signe de liberté. Mira propose d'envisager le décalage comme un processus, selon trois modalités distinctes:

- Un processus rectificatif, qui appelle un réajustement, un recalage, et qui pourrait aller jusqu'au « décalage thérapeutique », c'est à-dire un décalage qui répare, soigne.
- Un processus prédictif : à partir des aspects stables et du jeu entre ces aspects fixes, il s'agit d'anticiper les décalages possibles ; elle souligne les limites de ce processus prédictif dans les systèmes complexes
- Un processus spéculatif : il s'agirait finalement d'une posture, non déterministe, consistant à interroger les possibles jusqu'à envisager leur renouvellement radical : nous estimons que cela pourrait avoir du sens dans les processus mettant en jeu la créativité

⁷ Réalisation énergétique (Prendre conscience, comprendre, mesurer, faire advenir, fabriquer) Richard Cantin, Valérie Colomb, Valentyna Dymytrova, François Fleury, Béatrice Jalenques-Vigouroux, Pascale Mira, Florence Tardieu - HAL Id: hal-01740728 - <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01740728> - Submitted on 22 Mar 2018

Au final, le « décalage » correspond à ce qui n'aurait pas dû arriver, et qui élargit ainsi le champ des possibles. De la même façon que le mot “crise”⁸, le « décalage » présente un revers positif et un revers négatif : le « décalage » peut être « dangereux », mais il peut aussi permettre de nouvelles opportunités. Il est source de création. Le terme en lui-même est réellement ambigu, et renvoie à des intentions très différentes selon les locuteurs qui utilisent ce terme de « décalage », et selon le référentiel à partir duquel ils notent/mesurent un « décalage ». Ces différences d'intention vont de l'idée que le “décalage” doit faire l'objet d'une simple correction ou bien qu'il est signe d'une innovation.

Mira précise même que « *soit, il [le décalage] s'inscrit dans un référentiel connu et permet d'établir de nouvelles correspondances, soit il est considéré comme subversif, il peut alors contribuer à créer un nouveau référentiel* ». En outre, si l'on prend l'adjectif « décalé », cela peut renvoyer à des connotations positives « qui a un charme non conventionnel, inclassable », par rapport à une norme vue finalement comme ennuyeuse. Mais le décalage se repère-t-il seulement par rapport à une norme, des normes ? Peut-il être le signe de l'intrusion d'un référentiel dans un autre ? Elle souligne à quel point le décalage peut être compris comme un écart relatif à différents référentiels en même temps. Nous pouvons en conclure que le « décalage » est familier au créateur dans le monde de l'art, en lien avec les idées de provocation, de recherche d'originalité, mais aussi de rupture, etc. toujours en lien avec l'idée de distanciation par rapport à une norme. Soulignons que le décalage est alors souvent souhaité, recherché, voire mis en scène, et qu'il revêt une connotation résolument positive.

De même, Paquot et Renucci (2019), qui présentent l'incommunication comme « au cœur de toute rencontre », repèrent « une primauté à ceux qui ont toujours créé des décalages ». Ils citent comme tels les poètes et les artistes, écrivains mais aussi les traducteurs et les journalistes. Le « décalage » correspondrait-il à une compétence spécifique à certaines professions ? Le fait est que la présence de « décalage » au sein de certaines professions fait presque partie des attendus.

Une dimension ludique du « décalage », avec une connotation également positive, est aussi perceptible. Ce « décalage » est alors volontaire, même si son effet est sans doute difficilement

⁸ Si le mot crise présente une connotation négative de danger, il présente également une connotation positive d'opportunité, de nouvelle possibilité – cf LIBAERT Thierry (2015). *La Communication de Crise*. Dunod collection les Topos, 4e édition

contrôlable⁹. Quoi qu'il en soit, le « décalage » peut être véritablement mis en scène afin de susciter l'étonnement, afin de susciter l'intérêt (Jutant, Bobroff 2015).

Le « décalage » apparaît aussi comme lié à la dimension de « bricolage » évoqué par de Certeau (1990): le « décalage » renvoie au fait d'inventer autre chose que ce qui était prévu pour continuer le grand projet initial. Cela se produit par petites touches, peu perceptibles au départ, et qui vont se cumuler peu à peu pour rendre perceptible les « décalages ».

Plus proche de notre propos portant ci-après sur le projet, soulignons que le terme « décalage » renvoie également à la notion de « traduction » – bien étudiée en sciences sociales – vue non pas comme une simple reproduction ou transfert de sens d'un champ à un autre, d'une langue à une autre, d'un média à un autre, d'un discours en une forme, mais bien comme un travail de récréation ou d'innovation par un jeu d'influence réciproque et d'appropriation. « *Ce presque la même chose* », selon Eco (2007), comprend la traduction comme un processus de négociation. Traduction et trahison vont ainsi de pair : la perte de « quelque chose » et l'ajout de « autre chose » sont inhérents au passage de l'un à l'autre. A partir de l'idée de « trivialité », Jeanneret (2014) rejoint cette analyse : la circulation des idées et des représentations n'est pas une altération mais un enrichissement qui engendre d'autres formes culturelles. Néanmoins, tout comme l'idée suggérée par Eco qu'une perte est associée à la discontinuité dans la communication, Jeanneret observe que parler de « *vulgarisation* », c'est estimer que « *la traversée des espaces sociaux dégrade les messages* » (Jeanneret 2014, p. 195), ce qui pourtant nie le travail de récréation.

En bilan provisoire, le terme « décalage », souvent utilisé par les chercheurs sans définition préalable, est en général synonyme d'écart, de distance. Mais cet « oubli » de définition est bien dommage vu la richesse que renferme ce terme et les connotations tout à fait diverses qu'il peut revêtir. En outre, penser la notion de « décalage » exige d'en cerner certaines limites. La première tient à la limite de tout métalangage, des prétentions métadiscursives et de tout discours porté sur un autre discours, bien étudiés en sciences sociales. La seconde limite serait de penser le décalage comme une forme homogène alors même qu'il apparaît dans une multitude de situations : relations et pratiques de projet, projet politique, dispositifs, pratiques sociales, représentations. La troisième relève de l'impossibilité de clore un discours sur le décalage selon Lamizet : une figure sémiotique ne peut s'arrêter. Un dernier risque réside dans

⁹ C'est aussi le principe de l'humour. cf. LE BRETON David, « Rires et malentendus », C.N.R.S. Editions, *Hermès La Revue*, 2019/2 n° 84, pages 179 à 186

une approche normative : cela renvoie à l'idée d'une réduction ou d'une suppression systématique des « décalages » dès qu'ils se présentent.

2. Projet et décalage

Décalage et innovation

« Attends-toi à l'inattendu »¹⁰ proclame Edgar Morin durant la crise sanitaire de 2020. Dans un contexte incertain, le « faire société » et le « faire projet » sont à interroger. Sortant du classique groupe d'experts agissant *pour*, il est aujourd'hui possible d'observer la montée en compétence et en action de toute la société pour agir *ensemble* concernant des acteurs et des organisations hétérogènes dans un contexte de fractionnement des opinions et de persistance des désaccords. Dans ce contexte, Latour (2009) propose de reprendre le script de controverse sociotechnique: or, nous observons qu'il s'agit en partie de relever ce que nous appelons ici « décalages ». Décalages d'usage, d'interprétations et de sens, différentes strates sémiotiques se sont déposées sur un énoncé, au risque de le rendre « flottant » dit-il. L'étude des grands projets à l'œuvre concernant la transition écologique sont l'occasion d'analyser ces arrachements successifs, facteurs de création et d'interprétation mais aussi de distorsion et de création. Finalement, une grande part de ce qui fonde le projet multi-organisations, multi-acteurs, multi-secteurs, multi-expertises relève du « décalage ». Et ce « décalage » lié à des formes d'interdisciplinarité est une situation vécue par les experts ainsi que par les « profanes »¹¹, comme les usagers-consommateurs-citoyens présents dans les processus de concertation ou de co-construction des solutions.

Regardons ainsi de plus près les termes mobilisés par qui et comment. Partons du fait que les discours publics portant sur les grands projets présentent l'innovation comme facteur de croissance économique, et ne convoquent plus nécessairement la notion de progrès. Pour ce faire, ils évoquent la création d'un écosystème innovant. Apparue au milieu des années 90, la notion d'« innovation disruptive » ou « innovation de rupture » pose le « décalage » comme une coupure avec l'existant, et ainsi comme relevant de la solution à mettre en œuvre. Le postulat largement partagé autour de cette théorie est que le « décalage » serait porteur de solutions nouvelles dans une nouvelle économie, voire plus adapté aux enjeux de nos sociétés

¹⁰ Edgar Morin 06.04.2020 <https://lejournal.cnrs.fr/articles/edgar-morin-nous-devons-vivre-avec-lincertitude>

¹¹ «Profane»: terme utilisé en urbanisme où l'on crée, parfois volontairement, des antagonismes entre expert et profane, savoir savant et savoir d'usage, etc. qui instituent une hiérarchie, un décalage de statut entre les acteurs et entre leurs savoirs

contemporaines et aux demandes d'une plus grande intégration des usagers-citoyens-consommateurs-expert d'usage pour des solutions de co-construction. Les *bidouillages* portés par les initiatives du Do It Yourself et les makers, les approches par les livings labs ou le design thinking, l'urbanisme tactique ou l'innovation ouverte interrogent nos modes de faire projet. Face à cette dynamique des manières de faire projet, la gestion de projet traditionnelle ou agile (Lehmann, Frangion, Dubé 2015) se voit en partie interrogée au profit des approches intégrant les usagers en quête de solutions « décalées », comme porteuses potentiellement d'espoir, voire comme bouées de sauvetage.

Dans ce contexte d'étude de grands projets, des chercheurs en appui de l'open science et des acteurs de terrain mobilisent plusieurs termes afin de définir ce qu'ils observent : transdisciplinarité (Darbellay 2005), hybridité (Gwiazdzinski, 2016, Bessières 2018), innovation collective (Lehmann, Colomb 2020), participation et de concertation (Blondiaux 2008, Sintomer 2011) ou encore incommunication (Wolton 2018). L'interdépendance des acteurs pour répondre à l'urgence climatique à des échelles de temps et d'espace est inédite et se comprend, un enjeu vital. D'où sans doute la floraison de ces différents termes ou expression. Le « décalage » dans tous ces cas apparaît lié à des enjeux économiques et politiques. Il est recherché et souhaité. Sans constituer en soi un but ultime, il renvoie au moins au moyen de se mobiliser collectivement pour développer des produits, des services ou des solutions plus adaptées à notre société. En contexte de projet, la notion de « décalage » s'inscrit donc dans un discours sur l'innovation, sur l'avenir ; il est au cœur des dispositifs mis en place pour arriver à une forme d'adaptation, d'atténuation ou de transition climato-écologique.

Nous proposons de considérer le projet comme un mode d'action sur le réel. Le sens du projet fonde alors sa légitimité. Dans le cas étudié, il s'agit de celui de répondre aux effets du dérèglement climatique et aux tentatives d'agir sur ces causes. C'est une mise en récit vers un monde décarboné qui est porté par les organisations. L'idée de transformation, d'objectif et de but à atteindre passe par des artefacts (graphiques, etc.). Artefacts pour comprendre la situation, pour la vulgariser, pour agir avec des modèles prévisionnels et opérationnels. La mobilisation d'une multitude d'acteurs, de cultures professionnelles différentes, agissant dans tout type d'organisation pose avec plus de gravité la question de la circulation des données et des problèmes liés aux vocables utilisées, affectés ou non par cette circulation. D'autant qu'en situation de crise un enchevêtrement d'organisations aux prises avec des problèmes critiques se trouvent projetés dans des situations inédites avec des approches allant de la collaboration à la plus franche opposition.

La polyphonie de langages experts entre les acteurs du projet suscite des activités de traduction permanente entre acteurs par le transfert de notions, de lexiques d'un domaine à un autre. Extraire un énoncé de son contexte, de son champ lexical expert, est une forme d'arrachement hors des conditions de productions de sens et d'énonciation.

Nous avons observé ces activités de traduction, cette polyphonie des acteurs, et nous en avons relevé certains traits lors des entretiens semi-directifs réalisés dans le cadre de la recherche "Réalisation énergétique"¹². Nous avons décidé d'introduire une question¹³ sur les « décalages ». Il s'agissait de pousser les enquêtés à expliquer ces « décalages », terme apparu lors de différents échanges préalables et sans avoir été nullement sollicité. Pour la plupart des enquêtés, la présence de « décalages » est évidente et banale. Mais cela renvoie à des aspects très différents. Pour certains, le « décalage » est principalement lié à un « problème de communication » : le vocabulaire n'est pas adapté, trop technique face à un public non averti. Et plus loin, le "décalage" correspond à la dénonciation d'une communication univoque, niant les pluralités en présence¹⁴. Mais pour d'autres ce « décalage » apparaît comme signe d'un différend, un désaccord. Le « décalage » signifie alors des volontés qui s'opposent. Encore pour d'autres, le « décalage » permet de nommer une controverse en cours mettant en lumière la pluralité des acteurs concernés¹⁵. Et enfin, le « décalage » apparaît comme un échec, échec du but initial par rapport au résultat obtenu. Les acteurs soulignent alors un manque de cohérence. Ils le déplorent, culpabilisent, pensant qu'ils ont mal fait. C'est pourquoi nous allons relier ce manque de cohérence relatif à la présence du décalage à une réflexion éthique.

Ethique et "décalage" dans le projet

Dissiper les « décalages » relève essentiellement d'une motivation éthique ou morale indiquait Boudon à propos de l'incommunication. Mais nous allons interroger cette motivation éthique, basée principalement sur la volonté de restituer de la cohérence à ce qui en a perdu. En partant des travaux du sociologue Bronner (2016) sur les radicalismes de toutes sortes, il apparaît que les communautés radicales connaissent une grande cohérence entre leur façon de penser et d'agir; elles ne font pas de compromis. Elles ne sont en « décalage » qu'avec le reste de la

¹² *Réalisation énergétique (Prendre conscience, comprendre, mesurer, faire advenir, fabriquer)* R.Cantin, V.Colomb, V.Dymytrova, F.Fleury, B.Jalenques-Vigouroux, P.Mira, F.Tardieu

¹³ « Au final, que pensez-vous de l'idée qu'il y ait un décalage entre les propos tenus par votre organisation et les habitants ou usagers ? » - 8 entretiens réalisés entre mai et juillet 2012

¹⁴ Verbatim entretien 3: « Le décalage c'est qu'on se lance dans une grande campagne d'isolation très technique très coûteuse en omettant un peu les questions de sensibilisation ou de rendre l'habitant participant partie prenante »

¹⁵ La formulation proposée lors d'un entretien est très éclairante à ce sujet: « le problème c'est l'hétérogénéité des usagers » (verbatim entretien 4)

société. Et nous savons fort bien comment certaines de ces communautés répondent à ce « décalage » par la violence. Bronner souligne fortement que le manque de cohérence, la présence de nombreux « décalages », est le plus souvent vu ou vécu de façon péjorative. Or, le « décalage », associé à l'incohérence, est en fait à considérer de façon beaucoup plus positive comme le signe d'une pluralité à l'œuvre et de compromis en cours, entre différentes altérités en présence. La dénonciation des « décalages », le malaise qu'ils inspirent est donc à regarder de très près. L'idée par exemple de les supprimer systématiquement serait tout à fait néfaste de ce point de vue. Le « décalage » apparaît ainsi comme le signe de la présence d'une altérité, d'où la dimension éthique que nous mettons en lumière dans notre travail sur la notion de « décalage ».

Par ailleurs, Cooren (2003) évoque la notion de « leader traducteur » pour évoquer la façon dont le leader est celui qui « traduit », c'est-à-dire celui qui est capable de prendre en compte les points de vue de toutes les parties prenantes concernées ; il est alors capable de montrer comment ces points de vue différents émis par chaque partie prenante sont néanmoins compatibles avec le projet en cours. Le fait qu'un « décalage » advienne dans sa tentative de « traduction » serait donc l'occasion ou le moyen choisi par différentes parties prenantes pour faire valoir l'existence de leur point de vue divergent, et leur existence à eux en tant qu'individu ou communauté, et donc en tant que finalité, et pas seulement en tant que moyen de réaliser un projet (si l'on se réfère à la morale kantienne classique¹⁶). Le fait qu'un « décalage » émerge dans ce cadre signifie qu'un point de vue manque dans cette traduction du leader, qui n'est de ce fait qu'une traduction partielle, excluante, partisane. Cela révèle la présence d'un enjeu éthique dans le projet en train de se faire.

Les projets environnementaux sont souvent l'occasion de repérer l'affrontement entre différents types d'intérêts, privés, singuliers et public. Choquette et Letourneau (2008) étudient la gouvernance de l'eau au Québec et identifient un défi principal concernant les différents acteurs de l'eau en présence: la « construction d'orientations partagées entre tous ». Cela suppose un « espace relationnel » spécifique au sein duquel l'information est partagée afin d'échanger sur le sens de l'action à mener. Par exemple, chaque partie prenante doit pouvoir investir la notion purement technique de « bassin versant », la colorant de ses propres symboles et représentations. Le but est clairement d'éviter les « décalages ». Ce processus rend alors possible la motivation, l'investissement de chaque acteur dans le projet et, surtout, la possibilité

¹⁶ « Agis de telle sorte que tu traites l'humanité aussi bien dans la personne de tout autre, toujours en même temps comme une fin, et jamais simplement comme un moyen »

d'aller vers un consensus caractérisé par le fait de « faire tenir ensemble les intérêts singuliers et l'intérêt collectif » (Choquette, Letourneau, 2008).

Ces différentes remarques aboutissent à l'idée que la présence de l'altérité au sein d'un projet suppose un comportement, une éthique spécifique, afin d'éviter l'émergence de « décalages ». Le recours à Habermas nous semble alors particulièrement pertinent:

“Ce n'est qu'en tant que participants à un dialogue inclusif visant un consensus, que nous sommes amenés à exercer la vertu cognitive d'empathie, eu égard à nos différences réciproques qui se manifestent dans la perception d'une situation commune. Nous sommes supposés apprendre la façon dont chacun des participants, à partir de leur propre perspective, procéderait dans le contexte d'une universalisation de tous les intérêts concernés. (...) Les participants à une discussion ne peuvent espérer parvenir à un accord quant à ce qui est de l'intérêt égal de tous que dans la mesure où chacun se soumet soi-même à cet exercice consistant à tenter d'adopter le point de vue de l'autre, afin de réaliser ce que Piaget appelait un “décentrement” progressif de l'ego - et du moi ethnocentrique - et donc le décentrement d'une compréhension du monde donnée.”

(Habermas 2003, p. 18)

Cette citation pointe les comportements éthiques envisageables dans le déroulement d'un projet: capacité à éprouver de l'empathie, capacité à apprendre ce que veut l'autre, capacité à prendre en compte l'avis de l'autre, capacité à éviter le sociocentrisme et l'ethnocentrisme¹⁷. Ces points peuvent être compris comme autant de moyens d'anticiper, dépasser, faire avec les « décalages », afin d'éviter un coup d'arrêt définitif concernant les projets environnementaux.

3. Chiffre et « décalage » en clair-obscur

Si le chiffre est mobilisé afin de formaliser des données scientifiques sur le climat, il est également utilisé afin de formaliser des diagnostics et des objectifs à atteindre au sein des organisations. Il permet de mesurer un certain état du monde. Il devient un objet totem dans le débat public à diverses échelles - locales, nationales, internationales - comme avec le chiffre

¹⁷ Se positionnant sur un plan ontologique, Arendt part de la présence de cet Autre pour défendre le modèle démocratique. Les pensées radicales et totalitaires sont bien gênées par la pluralité humaine toujours à l'œuvre et produisant sans cesse des décalages: « *La pluralité est la condition de l'action humaine, parce que nous sommes tous pareils, c'est-à-dire humains, sans que jamais personne ne soit identique à aucun autre homme ayant vécu ou encore à naître.* » (In ARENDT Hannah (1983, 1961). *Condition de l'homme moderne*. Calmann-Lévy (Agora), p.41-42

de 2°C, icône du dérèglement climatique médiatisé par le GIEC. Dans ce cadre, le chiffre renvoie à l'idée d'un langage universel (Jucobin 2009, Ifrah 1994) qui rassemble au-delà des barrières linguistiques ou culturelles, qui permet une intercompréhension. Comme un messager apatride, capable de médier des phénomènes à l'échelle mondiale. En apparence, il suture les frontières malgré sa polysémie. Il donne l'illusion qu'il n'y a pas de « décalage » possible dans son interprétation : pas de construction sociale du chiffre, pas d'usage social du chiffre, pas de biais interprétatif quel que soit l'interlocuteur sur la planète. Le chiffre porte l'idée d'interopérabilité qui aplanit les « décalages », qui évacue la distance.

Le recours au chiffre touche tous les domaines pour mesurer, comparer, classer ou évaluer. Le chiffre participe d'une mise en visibilité des phénomènes par la science et d'une économie du jugement (Colomb 2019). Le chiffre sature l'espace, souvent coupé de son mode de production et de son appareil méthodologique. Il donne l'illusion de la vérité, du juste, du non-discutable par sa dimension mathématique; il évacue le débat.

Nous regarderons comment partager des connaissances, à partir de quelques exemples d'utilisation du chiffre et en quoi le chiffre est source ou non de « décalage ».

Décalage : interprétation profane des échelles

Les graphiques scientifiques sur le climat utilisent diverses échelles : les plus fréquentes sont l'échelle linéaire et l'échelle logarithmique. Ces représentations diffusées dans les rapports du GIEC sont reprises sans nécessairement un discours de vulgarisation ou un re-travail graphique ou analytique par la presse internationale et les organisations.

Tout l'intérêt de l'échelle logarithmique réside dans sa capacité à rendre visible sur un même graphique, des phénomènes de tailles très différents ou qui évoluent très rapidement dans le temps; elle est donc très performante pour les représentations des phénomènes climatiques et ses effets¹⁸. Mais sa lecture et l'interprétation des données se font à l'aune de l'échelle linéaire où chaque écart exprime une même quantité. L'échelle est peu regardée. L'impact d'une courbe et des couleurs captent plus l'attention et donnent sens aux données¹⁹.

¹⁸ Sur ce point voir Launay, Mickael (2019), *Le théorème du parapluie*, Paris, Flammarion, pp.43-53 et le blog de Véronique Parasote, docteur en physique <https://archi7.net/J34/index.php/notions/68-echelle-lineaire-echelle-logarithmique>

¹⁹ Ce constat empirique a été validé auprès de plusieurs promotions d'étudiants en Master (Sciencespo, Institut d'Urbanisme) soit plus de 500 étudiants.

Par exemple, sur la figure 1, la représentation de la consommation d'énergie pour les logements se lit de façon linéaire, alors que les écarts sont différents; le graphique de l'ADEME présente des plages de valeurs égales en hauteur de A à B ou de E à F: ainsi passer de B à A ne semble pas plus impactant que passer le G à F, alors que les zones E et F rassemblent les mêmes plages d'émissions que les zones, A, B,C et D réunies (220 kWh/m².an entre le début de E et la fin de F, et 230 entre le début de A et la fin de D).

FIG.1 Représentation des Diagnostics de performance énergétique pour les logements par habitation diffusée par l'ADEME

<https://data.ademe.fr/datasets/dpe-france>

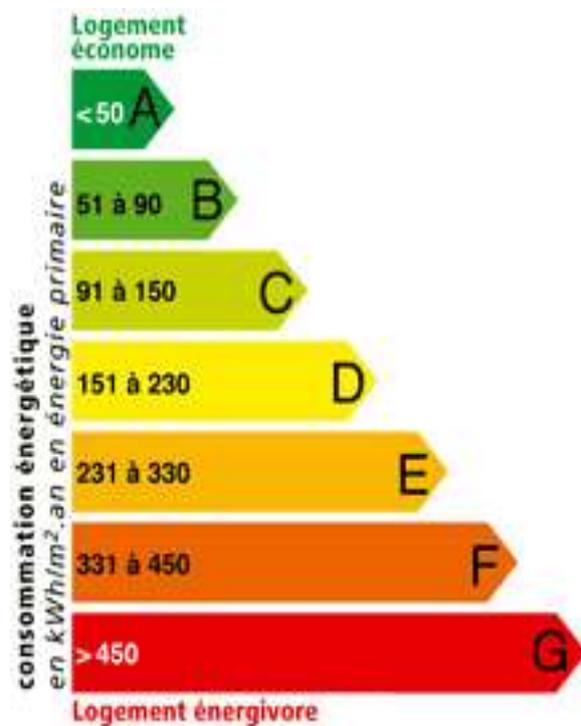
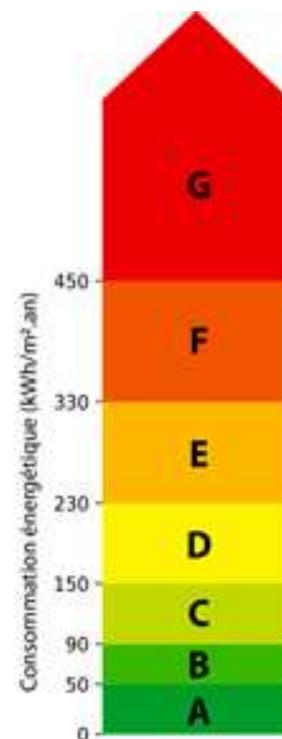


FIG.2 Autre représentation des Diagnostics de performance énergétique pour les logements par habitation permettant de percevoir les plages de valeurs.

Graphique réalisé par Jeremy Stevens Laboratoire de Physique, ENS de Lyon

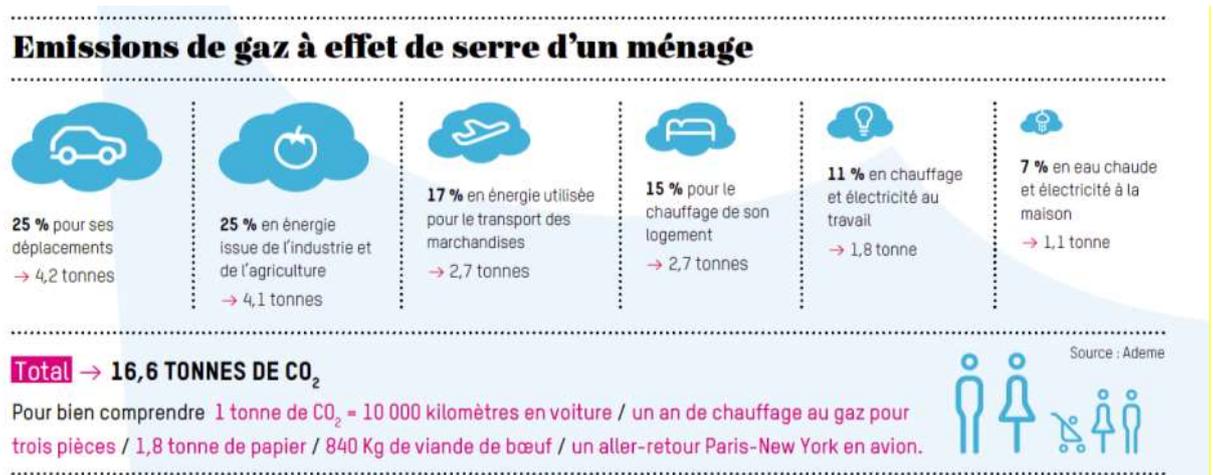


Le biais d'interprétation des choix graphiques signe un "décalage" dans la compréhension des données.

Décalage et échelle : rendre figurable ce qui est inimaginable

Quand les mathématiques nous incitent à compter en base 10, le calcul de l'empreinte écologique nous fait compter en base « Terre ». La Terre devient l'unité de mesure pour tenter d'appréhender l'échelle extraordinaire des consommations de ressources. Ainsi, si toute l'humanité consomme comme tel territoire, il faudrait « 5 Terres », tel autre « 2 Terres », etc. Le facteur multiplicatif devient la mesure de notre surconsommation. Le chiffre construit des représentations qui retissent des liens entre le local et le mondial. Cette base « Terre » porte la possibilité de comparaison entre territoire, entre pays. L'interrogation des échelles mobilise aussi l'analogie : l'inimaginable devient perceptible en le substituant à du familier.

FIG 3 : GrandLyon Magazine n°35, 2011



Décalage et rhétorique cardinale

Dans les discours publics et d'entreprises, l'expression de la quantité n'étant pas toujours contextualisée, elle est perçue comme déconnectée des réalités environnementales et sociales. Dans ce cas, les organisations montrent qu'elles agissent, mais cet effort n'a pas d'échelle, ni de contexte. Ainsi, la valeur relative et la valeur absolue des quantités construisent des représentations différentes. On observe un « décalage » entre la réalité des projets et leur mise en scène, une perte de sens. Ainsi la contextualisation et la mise à l'échelle induit ou non un « décalage » dans la perception d'une situation.

Décalage et rhétorique ordinale

Dans les discours institutionnels et corporate, le chiffre est utilisé dans sa fonction ordinale. Il évalue une performance et donne une valeur. Banal en communication des organisations, le classement est mobilisé dans tout le processus du projet (acteurs, méthode, processus, territoire d'accueil, utilisation de dispositifs publics, etc.). Il qualifie un discours sur le leadership, l'innovation (premier, un des premiers, en tête, unique au monde, pionnière, projet pilote...), avec la mobilisation de classement (top 10, top 20), de prix, de palmarès qui construit une légitimité. Cela signe un savoir-faire et une expertise, une mise en scène de la capacité d'innovation et de conduite du changement. Le chiffre qualifie dans ce cas toujours positivement. Le projet est le « premier », ou rien. Aucun projet n'est troisième ou dixième; si c'est le cas, cela n'est pas mentionné. Le « décalage » opère dans la validité de ces classements difficiles à vérifier. Cela réduit l'argumentaire à une auto-proclamation, et l'adhésion du lecteur au registre de la croyance.

Conclusion

Ce travail exploratoire sur les « décalages » ne saurait se réduire à une posture de dénonciation ou de révélation du « décalage » comme dysfonctionnement dans un projet environnemental. De façon empirique et modeste, il a tenté de comprendre le partage des représentations, le travail interprétatif des acteurs engagés dans un travail de négociation.

Au final, nous considérons que les « décalages » repérés dans la mise en œuvre de projets environnementaux relèvent d'une grande complexité. Apparemment transparent et simple à repérer, au point qu'il est rarement défini par les chercheurs qui le mobilisent, le terme « décalage » relève pourtant du métalangage. Les conditions dans lesquelles le « décalage » émerge sont très hétérogènes, elles se caractérisent toujours par la présence d'une altérité à l'œuvre. Cela explique la dimension éthique qui l'accompagne souvent, dans le but de réunir les altérités en présence autour d'un consensus commun. Enfin, il nous semble que le « décalage » est rarement accompagné d'une réflexion concernant son processus d'émergence; l'étude rapide sur le chiffre montre bien à quel point cette démarche est pourtant nécessaire pour rendre visible certains de ces « décalages », et en révéler toute la profondeur.

Dans quelle mesure ce travail sur la notion de « décalage » prend place dans les réflexions sur l'incommunication? Selon Dacheux et Duracka (2017), l'incommunication correspond à un modèle théorique mobilisé par certains chercheurs en SIC (Robert, Ravault, Boudon, Wolton notamment) chercheurs opérant une rupture radicale en proposant que toute communication présente la possibilité de déboucher sur de l'incommunication. Nous souhaitons préciser qu'il ne s'agit pas de la posture que nous avons adoptée en nous intéressant à la notion de « décalage ». Certes, des « décalages » se produisent. Pour autant, nous ne réduisons pas nos travaux à la seule possibilité que ces « décalages » adviennent. Nous sommes bien dans un travail de complémentarité avec des outils plus classiques (discours, récits, etc.). Nous souscrivons à l'idée des auteurs que « l'incommunication totale n'est pas une réalité sociale ». Nous soulignons néanmoins la nécessité d'en étudier les manifestations, que nous considérons comme éventuelles et non systématiques, notamment sous la forme de « décalage », comme nous avons pu l'observer au sein de nos différents corpus.

Par ailleurs et surtout, l'urgence à agir diffusée par le GIEC requiert une compréhension des « décalages » vus comme autant d'obstacles ou de pistes d'innovation dans la gestion de projets en lien avec la mutation environnementale. En cela, le travail que nous proposons revêt une visée d'augmentation de la « capacitation » des parties prenantes en présence. Cette étude revêt également une visée d'explicitation du rapport à la science dans les discours de communication des organisations. Nous souhaitons montrer la nécessité de prendre en compte les « décalages » comme autant de signes à la fois de la complexité de la situation observée mais aussi de la nécessité d'un temps long pour que les parties prenantes en présence prennent conscience des autres parties prenantes, de la spécificité de leurs enjeux et de leur regard sur le projet environnemental.

BIBLIOGRAPHIE

BACOT Paul (2012). Le langage des chiffres en politique. *Mots. Les langages du politique* 3/2012 (n° 100), p. 5-14

BLONDIAUX Loïc (2008). *Le Nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*. Paris, Seuil

BOUDON Raymond (1989). Petite sociologie de l'incommunication. *Hermès La Revue*, CNRS Editions, 1989/1 n°4, p. 53-66

BRONNER Gérard (2016). *La Pensée extrême. Comment des hommes ordinaires deviennent des fanatiques*. PUF, Paris

CERTEAU Michel de (1990). *L'Invention du quotidien 1. Arts de faire*. Gallimard (Folio Essais)

CHUPIN Jean-Pierre (2010). *Analogie et théorie en architecture*. Genève, Infolio

CHOQUETTE Catherine et LETOURNEAU Alain (dir.) (2008). *Vers une gouvernance de l'eau au Québec*. Québec : Multimondes

COLOMB Valérie (2019), Agir sur le territoire : mise en chiffre. in Bonaccorsi Julia, Cordonnier Sarah (Dir) *Territoires - Enquête communicationnelle*, Paris, Archives contemporaines

COOREN François & FAIRHURST Gail T. (2003), Chapter 5: The Leader as a Practical Narrator: Leadership as the Art of Translating?. In D. Holman & R. Thorpe (Eds.), *Management and language: The manager as a practical author* (pp. 85-103). London: SAGE Publications Ltd doi: 10.4135/9781446220405.n6

DACHEUX Eric, DURACKA Nicolas (2017), Sur quels modèles théoriques une approche communicationnelle en sciences sociales peut-elle s'appuyer ?. ESSACHESS. *Journal for Communication Studies*, vol. 10, no. 2(20) / 2017: 207-222

ECO Umberto (2007). *Dire presque la même chose : expériences de traduction*. Paris, Grasset

GRIMARD Caroline, NAMIAN Dahlia (2013). Entre sensibilité et ironie. Quelle place pour les « décalages » dans la logique de la découverte ? *SociologieS* [En ligne], Dossiers, Pourquoi parle-t-on de sérendipité aujourd'hui ?, mis en ligne le 19 novembre 2013, consulté le 15 juillet 2014. URL : [http:// sociologies.revues.org/4517](http://sociologies.revues.org/4517) - p. 1-21

HABERMAS Jürgen (2003). *L'éthique de la discussion et la question de la vérité*. Grasset, coll. Nouveau collège de philosophie, Paris

JEANNERET Yves (2014). *Critique de la trivialité. Les médiations de la communication, enjeu de pouvoir*. Paris, Éditions Non standard, coll. « SIC », 784 p.

JUCOBIN Anne-Claire (2009). *Communication et statistiques publiques Représentations dominantes*. Thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication, CELSA Université Paris 4 Sorbonne, décembre 2009, F. BOURSIN (dir.)

JUTANT Camille, BOBROFF Julien (2015). Objets de médiation de la science et objets de design. Le cas du projet « Design Quantique ». *Communication & langages*, 2015/1 (N° 183), pages 9 à 24

LEHMANN Valérie, FRANGIONI, Marina, DUBE Patrick (2015). Changement de voie en gestion des grands projets. L'approche par la connaissance distribuée et la co-innovation. In *Changement et grands projets*, LEHMANN Valérie MOTULSKY Bernard, COLOMB Valérie, Québec PUQ, pp.59-84

LEPASTIER Samuel (dir.) (2013). *L'Incommunication*. CNRS, coll. « Les Essentiels d'Hermès », 216 p.

MARTUCCELLI Danilo. *Décalages*. PUF, Coll. Sociologie d'aujourd'hui, Paris

PAQUOT Thierry, RENUCCI Franck (2019). Introduction générale : incommunications et autres acommunications. C.N.R.S. Editions, *Hermès La Revue*, 2019/2 n° 84, pages 9 à 12

PAQUOT Thierry (2019). Malaise dans la communication. Petit lexique des mots de l'incommunication et de l'acomunication. C.N.R.S. Editions, *Hermès La Revue*, 2019/2 n° 84, pages 17 à 27

SINTOMER Yves (2011). *La démocratie participative - Histoire et généalogie*. Paris, la Découverte

TAYLOR James R. (1989). *Une organisation n'est qu'un tissu de communications : essais théoriques*. Université de Montréal, Département de communication

WOLTON Dominique (dir) (2019). *Les incommunications*. C.N.R.S. Editions, *Hermès La Revue*, 2019/2 n° 84