

La reconfiguration du rôle du communicant public au prisme des dispositifs participatifs

David Francisco

Docteur en Sciences de l'Information et de la
Communication
Université Sorbonne Paris Nord (USPN) - Labsic
davidso.francisco@gmail.com

Victoria Laurent

Maîtresse de conférences en Sciences de
l'Information et de la Communication
Université Paris Nanterre, UFR Phyllia
Dicen-IdF
vlaurent@parisnanterre.fr

Résumé

Dans un contexte marqué par une volonté de l'État et de ses institutions de renforcer l'engagement des citoyens dans la vie publique, le communicant public s'impose comme un acteur crucial dans le déploiement des dispositifs participatifs. Ainsi, cet article vise à étudier l'enrichissement du rôle du communicant public opérant au sein des institutions et ses interactions avec celui opérant à l'extérieur de ces institutions, incarné par les consultants-techniciens. Pour cela, nous étudions les enjeux de promotion, de collaboration puis de formation qui structurent le métier de communicant public dans la mobilisation des nouveaux outils participatifs.

Mots-clés : communication publique, État-plateforme, communicant public, organisation, collaboration, plateformes participatives

Abstract

In a context marked by a desire on the part of the State and its institutions to strengthen citizen involvement in public life, the public communicator is emerging as a crucial player in the deployment of participatory mechanisms. The aim of this article is to examine how the role of the public communicator operating within institutions is being enriched, and how it interacts with the role of the public communicator operating outside these institutions, embodied by the consultants-technicians. To this end, we study the issues of promotion, collaboration and training that structure the profession of public communicator in the mobilization of new participatory tools.

Keywords: public communication, platform state, public communicator, organization, cooperation, participatory platform

C'est dans un contexte marqué par une demande de modernisation des services publics aux enjeux de la numérisation de la société qu'émerge la notion d'État-plateforme (O'Reilly, 2010). Ce dernier se caractérise par la délégation de la production de services publics à des acteurs tiers, c'est-à-dire par la création d'un système d'intermédiation numérique – une plateforme – assurant le lien entre les citoyens et les institutions. Ce principe implique donc une nouvelle approche de la gouvernance (Veljkovic *et al.*, 2012) : l'État décide alors de renforcer l'effort participatif et de mettre davantage d'informations à disposition des citoyens à travers des plateformes d'intermédiation, afin de leur permettre d'intervenir dans la décision publique. En outre, ces dernières années, cette logique a été expérimentée en France à travers le développement de différents instruments de l'action publique, dont des plateformes de consultation ou de concertation visant à intégrer les acteurs citoyens et associatifs à la décision. À l'instar de République numérique en 2015 sous le gouvernement de Manuel Valls, du Grand Débat National en 2019 (Fourniau, 2022 ; Mabi, 2019) sous la présidence d'Emmanuel Macron à la suite de la vague de contestations sociales des Gilets jaunes, ou encore de la Convention Citoyenne pour le Climat (C.C.C) lancée en 2019. Ces dernières s'inscrivent dans le projet d'Action publique 2022 visant l'intégration du numérique dans la vie publique.

Les recherches académiques sur l'État-plateforme et ses transformations ont alimenté une littérature se situant entre le droit, la science politique, la sociologie politique et les Sciences de l'Information et de la Communication. Bien souvent, elles ont placé la focale du côté du citoyen à travers l'analyse des contributions (Greffet et Wojcik, 2008 ; Kies, 2010 ; Monnoyer-Smith et Wojcik, 2014), des usages militants de ces outils (Badouard, 2014 ; Mabi, 2013), de l'usage des instruments d'action publique (Lascoumes et Le Galès, 2004) ou du *design* des plateformes (Laurent *et al.*, 2018) en laissant de côté celles sur les acteurs qui déploient ces dispositifs participatifs.

Du point de vue de l'écosystème des acteurs, ces récentes expérimentations participatives institutionnelles convoquent aux côtés de décideurs publics (ministres, secrétaires d'État, conseillers, etc.) des consultants-techniciens (développeurs et consultants). Cette professionnalisation (Nonjon, 2006) se concrétise, depuis près d'une décennie dans l'Hexagone, à travers des *start-ups* de la *Civic Tech* (Mabi, 2021) qui proposent une participation normalisée par des outils au service de la mise en œuvre de politiques publiques. C'est le cas de Cap Collectif¹, de Bluenove² ou encore d'Open Source Politics³ qui se présentent comme des professionnels de la

1 Cap Collectif est une ancienne association, qui se professionnalise à partir de 2016, développe successivement – entre autres – les plateformes de République numérique en 2015, du Grand Débat et du Vrai Débat en 2019.

2 C'est une *start-up*, créée en 2008 et qui a développé *Assembl*, une plateforme d'intelligence collective capable de mobiliser des communautés.

3 Open Source Politics est une entreprise relevant du champ de l'économie sociale et solidaire qui développe des plateformes numériques libres et open source et anime des ateliers d'intelligence

participation. Ces dernières sont chargées de mettre en œuvre le dispositif technique et sa promotion pour répondre aux attentes de l'État et de ses collectivités au sein de logiques de collaboration (Mabi et Zacklad, 2020). Nous qualifierons ces professionnels de communicants publics externes, car ils réalisent des actions de communication publique pour les institutions, bien qu'ils ne soient pas des communicants opérant en leur sein.

Dès lors, le communicant public est au centre de cette évolution structurelle. En effet, le communicant public est une figure médiatrice entre les pouvoirs publics et les citoyens dans une logique de communication des institutions publiques (Le Saëc, 2012). Il est celui qui agit sur la communication, la compréhension et l'appropriation des décisions et des politiques publiques, en favorisant les débats, la participation et la citoyenneté (Zémor, 2019). De ce fait, nous distinguons d'une part, le communicant public interne, qui regroupe les ministres, les secrétaires d'État, les conseillers ou encore les chargés ou responsables de communication. Ceux-ci portent la communication publique en appartenant à ces institutions. D'autre part, le communicant public externe : les consultants-techniciens qui sont porteurs des stratégies de communication publique. Dans cette mesure, le communicant public interne doit collaborer avec ces *start-ups*. D'abord, pour garantir une expérience utilisateur (Michel et Trognon, 2015) qualitative, c'est-à-dire claire et inclusive d'un point de vue technique. Ensuite, pour sécuriser l'accès, i.e. dans le respect des politiques de confidentialité des données personnelles. Par conséquent, son champ de compétences est élargi pour répondre à cette évolution technologique de la participation publique. Il apparaît donc des résistances dans la définition du champ d'action des communicants publics internes qui auparavant pilotaient – en amont et en aval – les phases de lancement et de bilan de ces consultations et celle du communicant public externe. En effet, désormais, les phases de synthèse, de centralisation, de traduction (Alauzen, 2019) et de reformulation des contributions citoyennes sont externalisées sur ces dispositifs. Ces mutations mènent donc à une redéfinition des modalités de travail de ces deux acteurs. Le communicant public interne élabore une communication, mais il ne dispose pas des compétences techniques nécessaires à la concrétisation de celle-ci. Tandis que le communicant public externe s'inscrit dans la mise en œuvre d'une stratégie de communication, en détenant un pouvoir consultatif.

Ainsi, cet article propose d'analyser la transformation du métier de communicant public en interrogeant la manière dont les professionnels de la communication publique adoptent la plateformes des dispositifs de participation à la décision publique, et, plus largement, la plateformes de l'État. L'objectif de l'article est de mettre en exergue l'évolution du métier de communicant public et d'analyser la transformation de ses compétences. Il s'agit d'étudier leurs stratégies de communication, dans le but de répondre au respect du principe de transparence au

collective pour accompagner des acteurs publics, privés et associatifs engagés dans des démarches participatives.

regard de la temporalité politique – en construisant des alternatives pour offrir du pouvoir d’agir aux citoyens. L’implication de ces publics dans le débat a ainsi pour mission de légitimer les décisions publiques, en représentant la majorité des opinions et en apportant un consensus à des controverses (Badouard et Mabi, 2015). Dans le même sens, comment les communicants publics s’organisent-ils pour s’adapter à l’émergence des plateformes participatives ? Ceci induit l’analyse de la collaboration des communicants publics internes et des communicants publics externes dans l’intégration des plateformes participatives au sein des institutions. Et enfin, quelles sont les résistances émergentes dans le recours à cette pratique ? Cela suppose l’étude des adaptations à cette plateformes du métier de communicant public et les limites auxquelles ils sont confrontés.

D’un point de vue méthodologique, cette recherche s’appuie sur une approche qualitative avec la réalisation de neuf entretiens semi-directifs, ainsi que sur une analyse des productions discursives de communicants publics – publiées dans le numéro 26 de la revue *Parole publique* de novembre 2019⁴ et dans le *Guide de la participation citoyenne* à destination des porteurs de projets du Sicoval Communauté d’agglomération Sud-Est Toulousain en décembre 2020⁵. Cette imbrication de méthodologies a pour vocation de rendre compte des pratiques et d’appréhender les points de vue dans l’évolution structurelle du métier de communicant public. L’idée est d’adopter une approche comparative entre les discours diffusés par les acteurs de la communication publique – supports officiels – et ceux recueillis par les entretiens dans leur caractère formel et informel. L’objectif étant de confronter les deux discours et les pratiques aux discours prescrits. Nous avons ainsi récolté le discours d’acteurs ayant participé à l’écosystème consultatif entre juin 2017 et janvier 2024. Ces dates coïncident avec l’essor des dispositifs de consultation ou de concertation publique dans le paysage politique français (République numérique, Grand Débat National, Vrai Débat, Convention Citoyenne sur le Climat).

Cinq entretiens semi-directifs ont été menés avec les acteurs de la *Civic Tech* entre juillet 2019 et avril 2023. Parmi eux, trois entretiens avec les membres d’Open Source Politics, acteurs de la plateforme de la C.C.C : deux entretiens au sein des locaux de la *start-up*, dont l’un collectif, avec la directrice des opérations et un consultant technique, et l’autre individuel, aux côtés de la consultante et chargée de missions R&D. Un entretien en visioconférence a aussi été mené avec le directeur général de la *start-up*. De plus, nous avons pu interroger le directeur d’une autre *start-up* de la *Civic Tech*, Cap Collectif à l’initiative des plateformes de République numérique, du Grand Débat et du Vrai Débat. De surcroît, nous avons mené en juin 2017 un entretien avec le conseiller numérique du Premier ministre (2014-2017) et en janvier

4 Dircom Public 2030 - Le livre blanc : 7 réflexions prospectives et 7 figures de dircoms issues des ateliers prospectifs de l’association, *Parole publique* n°26.

5 Sicoval Communauté d’agglomération Sud-Est Toulousain (2020). *Guide de la participation citoyenne*. <https://www.sicoval.fr/publications/le-guide-de-la-participation-citoyenne/>

2024, un entretien avec un communicant public, professionnel de la communication des institutions publiques, qui a souhaité rester anonyme. Nous avons également réalisé un entretien en visioconférence avec un citoyen ayant participé à la C.C.C, afin d'obtenir son point de vue en tant que destinataire du dispositif de participation. Aussi, nous avons réalisé un entretien avec le conseiller spécial du Ministre de la Transition écologique qui a supervisé le lancement et le déroulement de la C.C.C dans sa dimension politique.

Les entretiens se structurent autour des thèmes suivants :

- Les acteurs : il s'agit de déterminer le parcours et le rôle des acteurs interrogés dans la création de dispositif de participation à la décision publique ainsi que de comprendre les motivations de leurs actions. Aussi, nous les interrogeons dans une dimension réflexive sur le regard qu'ils posent sur les dispositifs de participation à la décision publique ;
- Les interactions et les rapports entre les acteurs du dispositif participatif : il s'agit de comprendre comment les communicants collaborent et gèrent les enjeux de la démarche publique ;
- Les conditions de la mise en place du dispositif : il s'agit de comprendre les impératifs d'organisation et de gestion de l'intelligence collective ;
- Les perspectives d'évolution de la participation citoyenne : l'objectif est de dégager les pistes d'évolution du métier de communicant.

Nous étudierons les stratégies de communication externe élaborées par les communicants publics – internes et externes – pour promouvoir les plateformes participatives dans l'espace public et la reconfiguration du rôle du communicant public interne pour répondre aux enjeux de ces nouveaux outils. Puis, nous analyserons les enjeux de collaboration entre les communicants publics mandatés par les décideurs publics et les consultants-techniciens des *start-ups* et enfin, les adaptations organisationnelles à travers la formation à l'aune d'une logique performative.

1. La promotion des dispositifs de participation à la décision publique par les communicants publics

L'intégration de dispositifs de participation à la décision publique n'est pas nouvelle dans le paysage de la communication publique et les effets escomptés non plus (Blondiaux et Sintomer, 2002). Le développement des médias numériques a renforcé la croyance dans un devenir participatif du culturel, du politique et du social (Denouël *et al.*, 2011). La multiplication des discours d'accompagnement du numérique et de leurs idéologies associées (Coutant et Domenget, 2015) sont désormais soutenus par des décideurs publics. Ainsi, on constate que les communicants publics ont diffusé des discours réflexifs et promotionnels portant sur les dispositifs de participation à la décision publique, à travers la production de supports dédiés, tels que le livre

blanc, publié au sein de la revue *Parole publique*⁶, dans lequel on retrouve la parole de chercheurs⁷ et de professionnels de la communication publique ; ou encore le *Guide de la participation citoyenne* à destination des porteurs de projets du Sicoval Communauté d'agglomération Sud-Est Toulousain en décembre 2020⁸. Ces supports constituent des outils de réflexion, de structuration et de promotion. Ils adoptent, aussi, des discours d'accompagnement au déploiement de ces dispositifs. La vision performative étant au cœur de la réflexion avec une dynamique autour de la notion d'efficience.

1.1. Les stratégies de communication élaborées pour la promotion des dispositifs de participation au regard de la C.C.C

Pour réaliser l'analyse des stratégies de communication promotionnelles élaborées par les communicants publics, il semble pertinent de comprendre à quels publics ces stratégies s'adressent. En effet, les communicants publics considèrent que dans un contexte de défiance envers les institutions publiques (Cohendet, 2004 ; Spire, 2020), les citoyens souhaiteraient voir, dans la plateforme de l'État, une plus grande transparence (Grimmelikhuisen et Welch, 2012) et une meilleure pédagogie. En se basant sur cette assertion, cette vision de la démocratie s'adresse particulièrement à un public enclin à s'engager et proche des outils numériques. Ceci car les publics amenés à participer sont composites. Selon la typologie d'Eriksen (Eriksen, 2005, 2007), on distingue les publics segmentés, ici des spécialistes (chercheurs, professionnels des thématiques abordées, syndicats, etc.) et les publics généraux, composés de citoyens ordinaires volontaires et militants. Plus encore, l'analyse des discours des communicants publics met en lumière le fait qu'il est impératif de mettre les publics jeunes au centre des stratégies de communication pour répondre à leurs attentes. Ces publics appelés millénials ou génération Z, par ces communicants, sont présentés comme des publics : « nés ou presque avec les réseaux sociaux et [qui] très jeunes ont imposé au travers de leur page Facebook ou autres, leur récit personnel comme récit universel⁹ ». Alors, il ne s'agit plus seulement de se représenter les publics sur des critères statutaires (spécialistes, dirigeants, citoyens), mais d'inclure la dimension

6 Sicoval Communauté d'agglomération Sud-Est Toulousain (2020). *Guide de la participation citoyenne*, p. 5. <https://www.sicoval.fr/publications/le-guide-de-la-participation-citoyenne/>

7 A l'instar de Karine Berthelot-Guiet ou de Dominique Wolton.

8 *Op.cit.*, p. 5.

9 Georges Lewi, dans Dircom Public 2030 - Le livre blanc : 7 réflexions prospectives et 7 figures de dircoms issues des ateliers prospectifs de l'association. *Parole publique*, n°26.

générationnelle¹⁰. Cela, car ces publics jeunes sont appréhendés par les communicants publics comme des acteurs maîtrisant les outils numériques et par extension les outils participatifs. Ceci amène donc à une évolution pour les communicants publics dans leur manière de construire leurs stratégies de communication en intégrant de nouvelles approches stratégiques et de nouveaux outils pour être en adéquation avec leurs destinataires. Néanmoins, les études montrent que les principaux utilisateurs de ces plateformes participatives ont entre 46 et 55 ans (Cambone, 2023). De ce fait, on peut noter que l'accointance présumée des jeunes avec les outils numériques n'engendre pas un changement significatif au vu des typologies établies par le passé dans la littérature (Mazeaud et Talpin, 2010). En conséquence, la construction des stratégies de communication va se structurer autour de concepts auxquels les publics sont attachés. Les communicants publics préconisent d'articuler les stratégies de communication autour de trois axes : le *storytelling*, la transparence, l'expérience et la mise en lumière de la figure du citoyen. Il semble que cette articulation stratégique puisse être étudiée sur le terrain de la C.C.C. Ce dispositif apparaît comme une réponse au développement des contestations sociales comme le mouvement des Gilets jaunes, ainsi qu'aux attentes écologiques pour lutter contre le dérèglement climatique et prolonger l'Accord de Paris sur le climat (2016).

Tout d'abord, le *storytelling* est pensé comme le socle de la démarche participative, car par ce biais, le communicant public entreprend de rassembler les acteurs concernés (aussi nommés publics cibles) autour d'un consensus sur la pertinence de l'organisation et la mise en place de dispositifs de participation à la décision publique.

« La première caractéristique est celle du récit. Les faits ne suffisent plus depuis longtemps. Ils sont désormais ignorés s'ils ne s'inscrivent pas dans une logique narrative digne des meilleures séries de Netflix [...] L'exigence de storytelling ne veut pas dire « raconter une histoire » mais sauver le monde grâce au pouvoir narratif. Narrer comme dans un feuilleton en faisant vivre le récit est désormais une obligation¹¹ ».

Ainsi, le narratif se structure, dans la continuité de la dynamique des séries télévisées, et se caractérise par le pouvoir d'immersion et d'engagement du téléspectateur (Esquenazi, 2013) tout en conservant le cadre réaliste de la démarche démocratique. Selon ce point de vue, le communicant public devrait construire son message en suivant une « logique narrative », tout en conservant le pragmatisme inhérent à la logique participative. Le public étant un « héros » au cœur du récit.

¹⁰ Il est à noter que cette approche générationnelle est fortement contestée dans la littérature (Rouet, 2019).

¹¹ Dircom Public 2030 - Le livre blanc : 7 réflexions prospectives et 7 figures de dircoms issues des ateliers prospectifs de l'association. *Parole publique*, n°26, p. 26.

Dans le cadre de la C.C.C, le dossier de presse¹² du lancement de la démarche, suit les codes du récit par la mise en lumière du citoyen-héros en tant qu'acteur de la décision publique. La mise en héros du citoyen passe par les qualificatifs suivants : des « auteurs et actrices de l'élaboration des politiques publiques¹³ » qui participent à l'écriture « d'une nouvelle page¹⁴ » de « l'histoire démocratique¹⁵ ». Enfin, la phase de résolution du récit repose sur l'idée que les citoyens pourront prendre une part effective à la décision à travers des « productions inédites¹⁶ ». L'idée est de « pav[er] le chemin d'une action publique¹⁷ » et de « dessine[r] un chemin à l'ensemble de notre société¹⁸ ».

Le second axe proposé est la transparence, car la mobilisation des publics nécessite la compréhension de l'intérêt de la démarche et de son fonctionnement au sein d'une démocratie électronique (Monnoyer-Smith et Wojcik, 2014). Il semble donc nécessaire d'informer et de présenter l'ensemble des actions mises en place pour la conception et le déploiement d'un dispositif de participation à la décision, tels que les objectifs du projet, les principes du débat public, l'identité de l'institution et la promesse de conserver l'idéation des citoyens.

« Pour la communication publique, la transparence est déjà la règle. Elle sera un impératif. La maison commune sera construite en vitres. Car derrière la communication existe un autre enjeu, celui pour le citoyen de participer pour continuer d'être un héros agissant et d'en être si possible glorifié¹⁹ ».

Il s'agit de rendre la discussion transparente à tous les niveaux par l'intermédiaire de l'architecture d'un espace de débat (Blondiaux et Fourniau, 2011) et de médiation qui serait mis en visibilité par un *design* spécifique. De plus, le citoyen-héros serait alors valorisé, de par son implication et son engagement conséquent dans le débat public. Néanmoins, la transparence prônée dans ce discours de la communication publique est court-circuitée par l'opacité qui concourt à la crise de la représentation des institutions publiques (Blondiaux, 2008 ; Rancière 2005). De ce fait, malgré la

12 Conseil Économique Social et Environnemental. (2021). *La Convention Citoyenne pour le Climat, c'est quoi ?* https://www.conventioncitoyennepourleclimat.fr/wp-content/uploads/2021/02/20022021-convcit-Dossierdepresse_light.pdf

13 *Ibid.*, p. 3.

14 *Ibid.*, p. 3.

15 *Ibid.*, p. 3.

16 *Ibid.*, p. 3.

17 *Ibid.*, p. 3.

18 *Ibid.*, p. 3.

19 *Ibid.*, p. 28.

volonté exprimée, par les communicants publics interrogés, de créer du lien entre les citoyens et les institutions, le champ d'action du citoyen reste entravé par des contraintes institutionnelles sources d'opacité.

Lors de la C.C.C, la transparence reposait d'abord sur une plateforme publique d'expression sur laquelle il était possible de poster des propositions.

« On nous avait demandé de faire la plateforme pour recueillir les contributions des citoyens hors convention et des organisations pour nourrir les débats de la convention²⁰ ».

Le principe de transparence reposait aussi sur la promesse faite aux citoyens, de prendre en compte, leurs débats et leurs productions. Ainsi, les participants ont eu la possibilité d'échanger et de partager leur expérience auprès de parlementaires, d'élus locaux ou encore de citoyens après la clôture du dispositif.

« L'Exécutifs s'est engagé à répondre publiquement aux propositions et à annoncer un calendrier prévisionnel de mise en œuvre de ces propositions²¹ ».

Enfin, le communicant public considère que l'expérience et la mise en lumière de la figure du citoyen constituent le dernier pilier de la stratégie de communication. L'intégration des citoyens à la démarche participative serait un indicateur de réussite de la communication et de la valorisation du dispositif. Cela ouvrant la voie au déploiement d'autres dispositifs. Il y a dans cette démarche la volonté de créer un cercle vertueux dans lequel l'expérience des publics serait primordiale au regard du discours et à l'image de l'institution.

« En 2030, la communication publique va devoir devenir animatrice et plus seulement actrice de son discours. [...] La communication publique, jusque-là censée faire de son lieu une marque va devoir apprendre à faire de ses publics des marques qui pour être des passeurs ont besoin d'avoir été mis en scène et valorisés²² ».

Dans le contexte de la C.C.C, l'expérience se traduit par la volonté de renforcer les compétences des citoyens par la mobilisation d'experts. Dans ce dispositif, les institutions publiques ont veillé à solliciter divers acteurs (association, experts, animateurs du débat) nommés appui *technique et légistique*²³ pour assurer une large et complète diffusion des informations.

20 Entretien mené avec Pauline Bessoles, directrice des opérations, le 27 avril 2023.

21 *Op. cit.*, p. 4.

22 *Ibid.*, p. 28.

23 Sur le site internet de la Convention Citoyenne pour le Climat.

« Si on n'avait pas eu cette organisation de la parole avec d'un côté ceux qui savent de quoi on parle et ceux qui possèdent la connaissance, puis d'un autre côté, ceux qui maîtrisent le débat et la prise de parole [...] on n'aurait rien sorti. La construction des propositions, ce sont ces trois composantes²⁴ et pas les uns plus que les autres²⁵ ».

Par conséquent, les discours prescrits dans la communication publique proposent une adaptation des stratégies de communication à la logique des dispositifs participatifs. Ces stratégies de promotion des dispositifs sont censées reposer sur divers facteurs que l'on peut retrouver en pratique dans la communication de la C.C.C. Néanmoins, ces facteurs n'ont pas un caractère automatique tel que le *storytelling* qui n'est pas employé par l'ensemble des communicants publics dans leurs stratégies de communication. Cependant, certains principes deviennent normatifs tels que la transparence et la relation avec le citoyen. Dans le même sens, la plupart des communicants publics – internes et externes – considèrent que la communication publique est d'autant plus pertinente et acceptée, en matière de diffusion des messages et des décisions publiques, que l'engagement des citoyens est possible. De ce fait, la mise en place des stratégies de communication mène à une réflexion sur l'organisation des équipes de communicants publics internes pour le déploiement d'outils participatifs.

1.2. La reconfiguration des équipes du service de communication

L'intégration des dispositifs de participation à la décision publique requiert une adaptation des services de communication dans leur organisation. Les institutions publiques et les associations conçoivent des campagnes d'information auprès des porteurs de projet et des communicants publics, car ils sont chargés de ou associés à l'élaboration de projets participatifs. Il leur semble donc impératif de mettre en place des outils de communication interne de sensibilisation. Par exemple, la Communauté d'agglomération Sud-Est Toulousain a édité un guide à destination de l'ensemble des communes membres et de tous les concepteurs. Ceci induit une volonté de communiquer et de partager l'information au-delà du champ d'action de l'organisation (le guide est librement accessible en ligne).

« Ce guide s'adresse aux porteurs de projets qui préparent et conduisent des démarches de participation citoyenne au Sicoval. Il est bien entendu à la disposition

24 Ici le citoyen fait référence aux experts, aux animateurs du débat et aux citoyens.

25 Entretien mené le 2 mai 2023 avec Guy Kulitza, citoyen participant sur la Convention Citoyenne pour le Climat.

*de tout autre porteur de projet institutionnel ou citoyen pour apporter des informations utiles*²⁶ ».

L'intégration de ces nouvelles tâches implique donc un renforcement de l'activité des communicants publics. Dans un contexte où les effectifs ne sont pas renforcés, on constate une mise en tension du métier de communicant public au regard des nouvelles activités qui requièrent leur supervision – et dans certains cas leur participation –, ce qui induit le recours à des acteurs externes spécialisés, en l'occurrence les consultants-techniciens.

*« Il y a une autre limitation qui n'est pas en termes de compétences ou en termes techniques, mais qui est un problème d'effectifs. Les effectifs de l'État, aujourd'hui, sont tels que c'est quand même difficile quand il faut prendre en charge une mission nouvelle, qui, sur certaines périodes, demande quelqu'un à plein temps, pour mettre en place la plateforme, gérer les retours et gérer les réponses*²⁷ ».

Ensuite, les communicants publics sont amenés à penser l'appropriation de ces outils techniques par les participants ainsi que de déterminer les outils à mobiliser et piloter. D'une part, on distingue les outils liés à la promotion du dispositif de participation, c'est-à-dire les outils qui permettent d'inciter les acteurs à se mobiliser. Dans le cadre de la C.C.C, les relations publiques (dossiers de presse, réunions publiques, conférence de presse du Président de la République) et le dispositif numérique (plateforme en ligne) furent employés. D'autre part, on distingue les dispositifs de participation, lesquels nécessitent l'animation et la gestion des plateformes. Concernant ce dernier point, la plupart des communicants publics se tournent vers les *start-ups* de la *Civic Tech* qui disposent d'une plus grande expérience en la matière. Lors de la C.C.C, les communicants publics internes ont collaboré avec Open Source Politics et Décidim pour organiser les sept sessions de la convention et déployer la plateforme participative.

La C.C.C répartissait les rôles entre les acteurs de la manière suivante :

- **Les décideurs publics** sont les commanditaires auprès des communicants publics internes et externes. Ils vont définir le cahier des charges et attribuer les marchés publics aux *start-ups*.
- **Les communicants publics internes** vont concevoir et évaluer la stratégie de communication de la démarche participative sur le public cible attendu, à travers des panels représentatifs, des échantillons et des sondages.

²⁶ *Op.cit.*, p. 6.

²⁷ Entretien mené le 17 janvier 2024, avec un communicant public interne qui a souhaité rester anonyme.

- **Les communicants publics externes** vont piloter les outils participatifs, évaluer l’outil en termes d’usage et de technique et synthétiser les contributions. Ils peuvent aussi mener un travail d’animation auprès du public cible.

Ainsi, cette répartition des tâches entre ces trois acteurs a permis l’équilibre et le fonctionnement de l’écosystème public pour répondre aux attentes des citoyens dans les délais escomptés. Par conséquent, un écosystème qui reposerait uniquement sur le décideur public et le communicant public interne, ne permettrait pas une répartition équitable des tâches entre les communicants publics internes et les consultants-techniciens. Dans le cadre de la C.C.C, l’agenda politique imposait une synthèse des contributions dans un délai court (72 heures) et des moyens humains réduits. Pour cette raison, le recours à la *start-up* Open Source Politics est apparu comme une évidence aux yeux du communicant public interne.

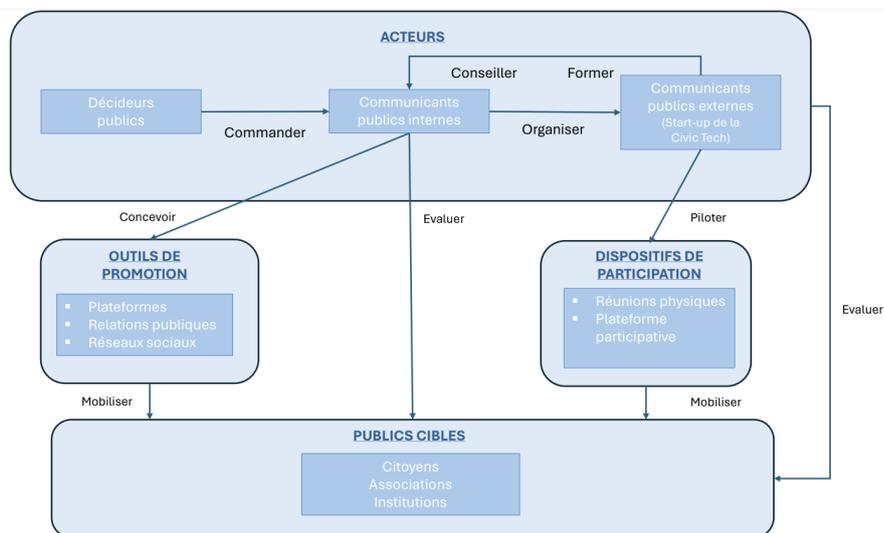


Figure n°1. : Cartographie des acteurs et de leur rôle sur la Convention Citoyenne pour le Climat.

« C’était très rapide parce que l’on avait 72 heures par synthèse pour les faire. [...] En même temps, la convention allait super vite et il fallait les suivre. [...] Et la synthèse, leur a été déposée le matin sur la table pendant la convention²⁸ ».

Cela induit une interdépendance et donc une collaboration nécessaire entre le communicant public interne et le communicant public externe dans le respect du cahier des charges défini par le décideur public.

²⁸ Entretien mené avec Pauline Bessoles, directrice des opérations, et Adrien Rogissart, consultant technique, le 27 avril 2023.

2. Le communicant public : entre collaboration et formation

L'injonction participative des institutions publiques favorise des logiques de professionnalisation de la démocratie. Dans ce contexte, on peut observer le développement de métiers autour de la participation (Lehmann, 2019 ; Mabi, 2021). Ces métiers apparaissent au sein d'associations ou de *start-ups*. Trois grands acteurs marquants se distinguent à savoir Cap Collectif qui fait figure de proue dans le paysage français, Bluenove qui a développé la plateforme *Assembl* ou encore Open Source Politics qui a participé à la création de la plateforme de la C.C.C à travers le logiciel *Décidim*. Ainsi, comme nous l'avons vu précédemment, ces acteurs collaborent étroitement avec les communicants publics internes.

2.1. La collaboration : une nécessité pour répondre à l'injonction participative

La plupart des communicants publics internes n'ont d'autres choix que se reposer sur l'expertise des *start-ups*. Force est de constater que les institutions publiques n'ont pas toujours le savoir-faire et les moyens humains en matière de communication (en ce qui concerne l'animation, la promotion sur les réseaux sociaux, etc.) et peu d'entre elles disposent des compétences techniques requises à la prise en main de ces logiciels. En effet, en matière de communication, l'animation d'une plateforme participative exige une maîtrise des codes et de la temporalité de la communication numérique, c'est-à-dire la gestion de la modération des contenus, la création de vidéos de présentation de la démarche participative, la réalisation des sondages et du bilan de la participation. Ces tâches de communication impliquent une sensibilisation préalable des communicants publics internes à la logique participative en ligne. Ce qui, de fait, n'est pas toujours le cas.

« Je n'ai pas forcément été formé au sein de mes fonctions actuelles, mais plus pendant mes fonctions précédentes. J'ai été formé sur le tas, avec l'expérience, et encore, je pense qu'on n'allait pas au bout de la démarche²⁹ ».

De ce fait, il semblerait que les communicants publics internes n'aient pas eu le temps d'être réellement sensibilisés à la communication menée sur les dispositifs participatifs. Le respect de l'agenda politique imposerait donc un apprentissage par la pratique de la communication réalisée sur ces dispositifs contributifs. Au-delà de la nécessité d'acquérir des compétences en matière de communication sur les dispositifs

²⁹ Entretien mené le 17 janvier 2024, avec un communicant public interne qui a souhaité rester anonyme.

participatifs, les communicants publics internes doivent maîtriser les outils techniques développés par les *start-ups*.

D'un point de vue technique, le recours à des logiciels participatifs exige que le communicant public interne maîtrise les outils développés par les *start-ups*. En effet, cela nécessite des compétences informatiques : utilisation du *back-office*, modération des contributions, compréhension de l'interface technique, synthèse de la participation ou encore maintenance du logiciel.

« Comme n'importe quel logiciel, les gens ont besoin de support, de maintenance. Ils ne vont pas, eux-mêmes maintenir et développer le soft. [...] Ce sont d'autres aspects de notre métier³⁰ ».

Dès lors, la collaboration est le meilleur moyen de permettre un partage de connaissances et de compétences. En effet, les consultants-techniciens de la participation sont apparus et ont développé un savoir-faire leur permettant de proposer une participation normalisée, à travers des plateformes, pour répondre aux besoins des institutions publiques. A l'échelle nationale, lors des entretiens, les consultants-techniciens de la participation confiaient entretenir une relation directe avec le communicant public interne. *A contrario*, aux autres niveaux territoriaux, on constate une présence plus importante des décideurs publics dans les échanges avec les *start-ups*, en fonction du territoire (taille des services, nombre d'habitants). Ainsi, il n'est pas rare que le décideur public participe directement au projet.

« Au niveau local, c'est différent. Pour les collectivités territoriales, on peut être amené à discuter avec des élus de manière intense, mais ce n'est pas la majorité des projets. Ça va être des projets très structurants ou qui sont reliés à des politiques de stratégie participative³¹ ».

En conséquence, la collaboration demeure la norme, car la communication et les technologies mobilisées nécessitent un temps de formation et une expertise dont, pour le moment, peu de communicants publics disposent. De plus, la collaboration a aussi l'avantage de diviser les tâches et de permettre un gain de temps pour le communicant public interne. Néanmoins, étant donné que ces dispositifs participatifs sont liés à une logique politique, il est pertinent pour les institutions publiques que les communicants publics internes aient une certaine maîtrise de la communication et des dispositifs participatifs, ce qui implique de se tourner vers la formation.

30 Entretien mené avec Pauline Bessoles, directrice des opérations, le 27 avril 2023.

31 Entretien mené avec Adrien Rogissart, consultant technique, le 27 avril 2023.

2.2. La formation : un impératif dans le renforcement du rôle du communicant public interne

On constate également un enjeu de formation dans le rôle du communicant public. Les institutions publiques ont la volonté d'internaliser ces fonctions de communication. Or, l'appropriation des outils de participation passe par l'intégration d'un certain nombre de compétences. Pour cela, la formation semble le recours le plus pertinent.

Premièrement, elle peut être réalisée par les communicants publics externes aux contacts des communicants publics internes. Dans ce cas, il s'agit pour les communicants publics externes de proposer une formation personnalisée (formation à l'utilisation de Décidim, animation d'une plateforme participative, etc.), en fonction de la demande du communicant public interne. C'est l'option la plus répandue car c'est une réponse rapide pour pouvoir mobiliser *a minima* les outils nécessaires. Ceci est plus essentiel pour les communicants publics qui sont en activité dans des territoires où la place du numérique est insuffisante (éloignement numérique, fracture numérique) au sein des institutions. Cela car ces facteurs structurels peuvent entraîner un désengagement des communicants publics internes dans le processus d'intégration des dispositifs participatifs. Cette résistance involontaire peut constituer une limite dans le déploiement et le fonctionnement des dispositifs et dans le recours à la logique participative. Ce manque de compétences ou d'engagement pourrait conduire à l'affaiblissement de l'institution et à la délégitimation du communicant public interne, qui, par sa maîtrise de l'instrument communicationnel (Bessières, 2012), avait réussi à acquérir une légitimité à l'intérieur des institutions publiques.

« Dans ce monde-là, la différence se fait entre ceux qui comprennent et ceux qui ne comprennent pas. [...] La réalité, c'est que l'on est déjà suffisamment peu à comprendre et être convaincus des sujets numériques, des sujets participatifs dans l'appareil d'État³² ».

Pourtant, dans les discours recueillis, les communicants publics externes s'accordent à reconnaître que les communicants publics internes se distinguent par la haute structuration technique de leurs services.

« Les clients se forment. Ils deviennent de plus en plus des experts de ces sujets. Dans certaines collectivités, c'est un peu dur de leur faire comprendre car il y a un certain éloignement du numérique. Parfois un peu de désengagement. Les commandes ne sont pas structurées. Mais au fur et à mesure, ils s'habituent à la plateforme et on commence à voir du mieux. C'est encourageant.³³ ».

32 Entretien mené avec Georges-Etienne Faure, conseiller numérique du Premier ministre, le 15 juin 2017.

33 Entretien mené avec Adrien Rogissart, consultant technique, le 27 avril 2023.

Deuxièmement, la formation peut être réalisée par le biais d'organismes de formation pour l'obtention d'un diplôme. Ces formations s'adressent plutôt aux futurs communicants publics. À titre d'exemple, le *Guide de la participation citoyenne*³⁴, cité dans la première partie de cet article, a été élaboré en association avec les étudiants du master Expertise de la Décision Publique de Sciences Po Toulouse. Ainsi, le fait d'intégrer dans la formation académique (universitaire) des communicants publics conduit à la reconnaissance (Baillargeon et David, 2013) des consultants-techniciens en tant que communicants publics externes. Cette reconnaissance amène à la recomposition du rôle du communicant public interne qui intégrerait partiellement les fonctions du communicant public externe. La formation facilite le partage d'idéaux et de la logique participative au sein des esprits. Car elle s'inscrit dans un contexte académique caractérisé par une relation asymétrique formateur-apprenant. Cela permettant d'éviter les résistances exprimées par des communicants publics internes déjà rompus à la logique institutionnelle.

« Il n'y a pas encore un vivier de spécialistes où c'est devenu un métier durable qui permet de structurer toutes les administrations des collectivités. C'est en cours. Dans dix ans, c'est bon. Mais ce sont des jeunes. Ce sont des gens qui sont en train d'inventer leur métier. 25-30 par promo. C'est un master 2 sélectif³⁵ ».

Néanmoins, ces futurs communicants publics internes risqueraient d'appréhender le métier de communicant public exclusivement en fonction de la vision professionnelle – associations, *start-ups* – et idéologique des communicants publics externes. Certes, la vision du communicant public externe permettrait une meilleure capacité d'adaptation dans la prise en main de la communication des dispositifs participatifs, mais il pourrait entraîner une rigidité vis-à-vis du fonctionnement organisationnel des institutions publiques. Ceci constituerait donc une limite dans la pratique de la communication publique.

Enfin, l'arrivée de communicants publics internes sensibilisés et formés aux dispositifs participatifs permet de lutter contre les résistances organisationnelles internes, notamment celles des « couches intermédiaires³⁶ ». En tant que nouveaux entrants, les nouveaux communicants publics internes disposent d'un faible capital bureaucratique (Bellon, 2021). En effet, les professionnels de la participation invitent les décideurs publics à faire un choix franc et clair lorsqu'ils décident d'adopter la logique participative. C'est un choix qui n'est pas sans conséquence,

34 Sicoval Communauté d'agglomération Sud-Est Toulousain. (2020, décembre). *Guide de la participation citoyenne*, 2020, <https://www.sicoval.fr/publications/le-guide-de-la-participation-citoyenne/>

35 Entretien mené avec Adrien Rogissart, consultant technique, le 27 avril 2023.

36 L'expression est employée par Cyril Lage dans son entretien, afin de désigner les professions intermédiaires, sous la supervision du décideur public.

car certains acteurs, au sein des institutions publiques, expriment un rejet envers ce fonctionnement. Ils considèrent les dispositifs participatifs comme une menace au fonctionnement classique des institutions publiques, c'est-à-dire les règles de fonctionnement bureaucratisées (Bessières, 2009).

« Il faut avoir conscience aussi d'un facteur [...] c'est les résistances au changement. J'ai rencontré des décideurs qui étaient convaincus, mais dont les projets ne fonctionnaient pas, parce que la résistance au changement des couches intermédiaires était violente. Ils font volontairement échouer les projets parce que ces projets sont une remise en cause de leur place, leur rôle, leur autorité, leur pouvoir et leur légitimité ³⁷ ».

Cela se caractérise par un manque de coopération (résistances passives), ce qui nuit au bon déroulement du projet et peut conduire à son abandon ou à son échec. Et par voie de conséquence, à la remise en question de la validité de la démarche. Ainsi, face à ces résistances, il est nécessaire pour les décideurs publics de s'assurer que le communicant public interne puisse comprendre et embrasser la logique participative pour laquelle il est mandaté.

Conclusion

La plateformes de l'État, soutenue par le développement de dispositifs participatifs, permet aux communicants publics de proposer des stratégies de communication qui mettraient le citoyen au centre de l'action publique. Tout d'abord, l'article a traité de l'enrichissement du rôle du communicant public interne dans la conception des stratégies de communication et de promotion des dispositifs participatifs à destination des publics visés. De ce fait, le communicant public interne devrait alors intégrer les attentes des publics pour favoriser leur engagement dans la démarche participative. La recherche a montré que les discours prescrits sont repris par les communicants dans la conception de ces stratégies, mais que cela se heurte à des limites à savoir l'opacité structurelle des institutions publiques. Dans la continuité, le communicant public externe voit son rôle croître dans la communication du fait qu'il est un acteur incontournable, dans le processus de déploiement de dispositifs participatifs. Ce rôle est crucial, car les compétences mobilisées sont nouvelles dans le champ de la communication publique. Ceci entraîne une injonction à la collaboration entre communicant public interne et communicant public externe dans la réalisation de la mission participative. Cette injonction constitue une limite pour les institutions dans le contrôle de ces dispositifs et les conduit à une intégration des compétences des communicants publics externes. De plus, la collaboration ne se limite pas au partage de compétences, mais se caractérise aussi par le partage de

37 Entretien mené avec Cyril Lage, créateur de Cap Collectif, le 8 juillet 2019.

connaissances à travers la volonté de former au sein des institutions et des organismes de formation. La formation semble donc être une réponse crédible à la résistance passive des couches intermédiaires, car les nouveaux communicants publics internes auraient une proximité quasi intuitive avec la logique participative. Toutefois, le rapport entretenu entre communicant public interne et externe, autrement dit entre apprenants et formateurs, semble mettre en lumière une limitation de l'esprit critique dans la manière de penser le déploiement de ces plateformes. En d'autres termes, on assisterait à une standardisation de la pratique. Le rôle du communicant public s'enrichit donc tant au niveau du communicant public externe que du communicant public interne. La formation n'induit pas la disparition du communicant public externe qui continuerait de renforcer les effectifs et qui demeurerait une référence en matière de conseil et d'éthique dans le déploiement des dispositifs participatifs.

Bibliographie

- Alauzen, M. (2019). L'État plateforme et l'identification numérique des usagers : le processus de conception de FranceConnect. *Réseaux*, 1(1), 211-239. <https://doi.org/10.3917/res.213.0211>
- Badouard, R. (2014). La mise en technologie des projets politiques. Une approche « orientée design » de la participation en ligne. *Participations*, 8, 31-54. <https://doi.org/10.3917/parti.008.0031>
- Badouard, R. et Mabi, C. (2015). Le débat public à l'épreuve des controverses. *Hermès, La Revue*, 71(1), 145-151. <https://doi.org/10.3917/herm.071.0145>
- Baillargeon, D. et David, M. (dir.) (2013). La professionnalisation des communicateurs. Dynamiques, tensions et vecteurs. *Les cahiers du RESIPROC*, 1.
- Bellon, A. (2021). L'élaboration de la loi république numérique au gouvernement: Sociologie du travail politique des réformateurs numériques. *Réseaux*, 225(1), 23-53. <https://doi.org/10.3917/res.225.0023>
- Bessières, D. (2009). La définition de la communication publique : des enjeux disciplinaires aux changements de paradigmes organisationnels. *Communication et organisation*, 35, 14-28. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.686>
- Bessières, D. (2012). L'institutionnalisation des communicateurs publics : une tension longitudinale vers la professionnalisation pour une légitimation du groupe professionnel. *Pyramides*, 24, 239-260. <http://journals.openedition.org/pyramides/953>
- Blondiaux, L. (2008). *Le nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*. Seuil.

- Blondiaux, L. et Fourniau, J. (2011). Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ? *Participations*, 1, 10-35. <https://doi.org/10.3917/parti.001.0008>
- Blondiaux, L. et Sintomer, Y. (2002). L'impératif délibératif. *Politix*, 57, 17-35. <https://doi.org/10.3406/polix.2002.1205>
- Cambone, M. (2023). Expression citoyenne et usages d'une plateforme numérique participative locale. *Les Enjeux de l'information et de La Communication*, 23(4), 43-59. <https://doi.org/10.3917/enic.034.0043>
- Cohendet, M. (2004). Une crise de la représentation politique ? *Cités*, 18, 41-61. <https://doi.org/10.3917/cite.018.0041>
- Coutant, A. et Domenget, J. C. (2015). Avant-propos : le communicateur bousculé par le numérique. Quelles compétences à transmettre ?. *Cahiers du RESIPROC*, 3, 5-20. <https://doi.org/10.14428/rcompro.vi3.423>
- Denouël, J., Granjon, F. et Aubert, A. (2011). *Médias numériques et participation. Entre engagement citoyen et production de soi*. Mare&Martin.
- Eriksen, E. (2005). An emerging european public sphere, *European Journal of Social Theory*, 8(3), 341-363. <https://doi.org/10.1177/1368431005054798>
- Eriksen, E. (2007). Conceptualising European public spheres. General, segmented and strong publics. Dans J. Fossum et P. Schlesinger (eds), *The European Union and the Public Sphere: A communicative space in the making?* (pp. 22-43). Routledge.
- Esquenazi, J.-P. (2013). Pouvoir des séries télévisées. *Communication*, 32(1), 2-20. <https://doi.org/10.4000/communication.4931>
- Fourniau, J. (2022). La légitimité limitée du « grand débat national ». Dans J.-M. Fourniau. *La démocratie écologique : une pensée indisciplinée* (pp. 271-291). Hermann. <https://doi.org/10.3917/herm.fourn.2022.01.0271>
- Greffet, F. et Wojcik, S. (2008). Parler politique en ligne : une revue des travaux français et anglo-saxons. *Réseaux*, 150, 19-50. <https://shs.cairn.info/revue-reseaux1-2008-4-page-19?lang=fr>.
- Grimmelikhuijsen, S.G. et Welch, E. (2012). Developing and Testing a Theoretical Framework for Computer-Mediated Transparency of Local Governments. *Public Administration Review*, 72(4), 562-571. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6210.2011.02532.x>
- Kies, R. (2010). *Promise and Limits of Web-deliberation*. Palgrave Macmillan.

- Lascoumes, P. et Le Gales, P. (2004). *Gouverner par les instruments*. Presses de Sciences Po.
- Laurent, V., Badouard, R., Mabi, C., Méadel, C. et Sire, G. (2018). Les outils numériques gouvernementaux au service de la loi : le design de la plateforme République numérique. *Terminal*, 122, 1-22. <https://doi.org/10.4000/terminal.2071>
- Lehmann, V. (2019). La participation publique, avec ou sans les Civic Tech : ses histoires et ses défis. Dans D. Autissier, D. Debrosse, V. Lehmann et E. Metais-Wiersch (dir.), *Démocratie participative digitale : Angoulême expérimente les projets participatifs digitaux* (pp.12-55). EMS Editions.
- Le Saëc, O. (2012). Le métier de communicant public et la démocratisation de l'action publique. *Communication & Organisation*, 41, 41-50. <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.3718>
- Mabi, C. (2013). Inclusion des publics et matérialité des dispositifs participatifs. *Participations*, 7(3), 201-213. <https://doi.org/10.3917/parti.007.0199>
- Mabi, C. (2019). Grand débat : ce que la technique dit du politique. *Revue Projet*, 371, 20-24. <https://doi.org/10.3917/pro.371.0020>
- Mabi, C. (2021). La « civic tech » et « la démocratie numérique » pour « ouvrir » la démocratie ? *Réseaux*, 225, 215-248. <https://doi.org/10.3917/res.225.0215>
- Mabi, C. et Zacklad, M. (2020). L'innovation collaborative aux prises avec les dispositifs info-communicationnels. *Approches Théoriques en Information-Communication* (ATIC), 2(1), 5-10. <https://doi.org/10.3917/atic.002.0005>
- Mazeaud, A. et Talpin, J. (2010). Participer pour quoi faire ? Esquisse d'une sociologie de l'engagement dans les budgets participatifs. *Sociologie*, 1(3), 357-374. <https://doi.org/10.3917/socio.003.0357>
- Michel, C. et Trognon, G. (2015). L'expérience utilisateur au cœur de la stratégie. *I2D - Information, données & documents*, 52, 40-41. <https://doi.org/10.3917/i2d.154.0040>
- Monnoyer-Smith, L. et Wocjik, S. (2014). La participation politique en ligne, vers un renouvellement des problématiques ? *Participations*, 8, 5-29. <https://doi.org/10.3917/parti.008.0005>
- Nonjon, M. (2006). *Quand la démocratie se professionnalise. Enquête sur les experts de la participation*. Thèse de Science politique, Université Lille 2. <https://www.theses.fr/2006LIL20021>
- O'Reilly, T. (2010). Government as a Platform. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 6, 13-40. https://doi.org/10.1162/INOV_a_00056

- Rancière, J. (2005). *La haine de la démocratie*. La fabrique éditions.
- Rouet, G. (2019). Les stéréotypes générationnels : fondements, limites et dangers. *Hermès, La Revue*, 83, 125-133. <https://doi.org/10.3917/herm.083.0125>
- Spire, A. (2020). La confiance dans l'État : une relation pratique et symbolique. Dans C. Senik (dir.), *Crises de confiance* (pp. 37-55). La Découverte. <https://doi.org/10.3917/dec.senik.2020.01.0037>
- Veljković, N., Bogdanović-Dinić, S. et Stoimenov, L. (2012). Web 2.0 as a Technological Driver of Democratic, Transparent, and Participatory Government. Dans C. G. Reddick et S. K. Aikins (dir.), *Web 2.0 Technologies and Democratic Governance* (127th ed., pp. 137-151). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-1448-3_9
- Zémor, P. (2019). *La communication publique : Histoire et pratiques*. Presses universitaires de France.