Les bouleversements des champs organisationnels : Quelles leçons tirer de la Presse Quotidienne Parisienne ?

Amélie TROUINARD

Institut d'Administration des Entreprises de Caen Basse-Normandie

3, rue Claude Bloch – BP 5160 – 14075 Caen cedex

trouinard@iae.unicaen.fr

Tel. 02 31 56 65 00

Fax. 02 31 56 65 65

Résumé

Cette communication illustre les apports potentiels de la sociologie néo-institutionnelle à la compréhension d'un champ organisationnel, celui de la Presse Quotidienne Parisienne. Ce champ connaît d'importants bouleversements avec l'avènement des journaux d'information gratuits, Metro et 20 Minutes. En effet, ces nouveaux entrants tentent de bousculer les règles institutionnelles profondément établies : celles de la diffusion, de l'impression des journaux et de la non-gratuité de l'information. Le milieu de la Presse Quotidienne Parisienne est très ancré dans la tradition et très fermé avec comme acteurs principaux : les éditeurs de presse quotidienne payante, les Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne (NMPP), le syndicat du Livre, les annonceurs publicitaires et l'Etat. Ces acteurs en place se reconnaissent mutuellement, disposent d'une même conception de l'action légitime, sont dépendants les uns des autres sur la mobilisation des ressources, échangent un niveau élevé d'information et surtout respectent les règles institutionnelles en présence. Dans ce contexte, où les considérations sociales prévalent sur celles purement économiques, nous verrons que les capacités d'actions des nouveaux entrants semblent très limitées dès lors qu'ils ne respectent pas les règles intériorisées par la communauté d'acteurs en place. Aussi, en réponse à leur arrivée, des stratégies institutionnelles variées sont mises en œuvre par les acteurs en place. Nous distinguons des approches stratégiques passives, qui correspondent à celles allant dans le sens du respect des règles institutionnelles et qui tendent à rendre le champ organisationnel stable, de celles plus ou moins actives qui, par un processus de «bricolage institutionnel», cherchent à introduire le changement institutionnel. Notre ambition consiste donc à renforcer les apports de la sociologie néo-institutionnelle avec une nouvelle étude de cas, celle de la Presse Quotidienne Parisienne.

Mots clés

Institution, champ organisationnel, règle, stratégies institutionnelles, nouvel entrant, Presse Quotidienne Parisienne

Les bouleversements des champs organisationnels : Quelles leçons tirer de la Presse Quotidienne Parisienne ?[1]

INTRODUCTION

C'est dans un climat de récession que les journaux scandinaves, Metro et 20 Minutes, ont fait leur apparition dans la Presse Quotidienne Parisienne (PQP, désormais). Il s'agit d'un phénomène nouveau par son concept dans la mesure où jamais jusqu'à présent la PQP n'a été si bouleversée par l'avènement d'un nouveau support d'information gratuit délivré quotidiennement. Chaque acteur de la PQP a réagi de façon variée : certains y voient une rivalité, d'autres une complémentarité avec les payants, ou encore une réelle menace dans le fonctionnement de la presse parisienne qui ne serait pas adapté à ce type de média. En d'autres termes, la presse quotidienne gratuite aura constitué un choc important dans un milieu profondément ancré dans la tradition et très fermé (avec la prégnance du syndicat du Livre, notamment).

Dans un tel contexte, les apports de la sociologie néo-institutionnelle semblent intéressants. Cette théorie appréhende le fonctionnement des secteurs d'activités qui ont la particularité de se fonder sur des institutions fortement héritées du passé, sur des règles d'appartenance et de conduite spécifiques. Les acteurs sont respectueux de ces règles afin de maintenir leur légitimité au sein de la communauté. Autrement dit, traditionnellement ce courant de recherche met en avant des cadres institutionnels guidant et structurant les comportements des acteurs, sans réellement leur laisser de marge de manœuvre. Aujourd'hui néanmoins, les tenants de ce courant accordent de plus en plus d'importance aux stratégies dites « institutionnelles », c'est-à-dire aux comportements stratégiques des acteurs en présence d'institutions. L'objectif de cette recherche consiste à appliquer ce courant théorique et cette dialectique structures/comportements au secteur de la PQP et de discerner les réactions des firmes en place face à l'entrée d'un nouvel acteur. De tels travaux ont déjà été menés en économie industrielle ou encore en management stratégique (F. Le Roy, 2002). Mais comment appréhender ces phénomènes sous l'angle de la sociologie néo-institutionnelle ? Le choix de ce courant théorique semble pertinent à deux niveaux. D'une part, il est intéressant

[1] Nous remercions particulièrement Patrick Joffre, Pascal Aurégan, Franck Biétry, Thomas Loilier et Albéric Tellier pour leurs remarques, conseils et soutien. Nous remercions également les deux relecteurs anonymes pour leurs commentaires.

pour la recherche car il offre un cadre d'analyse original pour intégrer la diversité des acteurs d'un secteur. D'autre part, il est approprié par rapport au terrain de la PQP puisqu'il a la particularité d'être très institutionnalisé, très empreint de son passé, ces attributs étant largement mis en avant par cette théorie.

Le champ organisationnel (CO, désormais) de la PQP se fonde sur le principe de solidarité, et ce depuis l'après-guerre. En effet, les différentes catégories d'acteurs représentées dans ce CO ont toujours respecté ce principe fondamental. Il découle de 1948, année de l'adoption de la loi Bichet, qui a permis de réorganiser totalement le secteur par un système de distribution unique qui perdure encore aujourd'hui. Progressivement, cette loi ou règle formelle s'est ancrée dans l'esprit des acteurs et est devenue une norme de conduite naturelle, à quelques exceptions près. De cette solidarité entre les acteurs de la profession résulte des règles de conduite et d'appartenance qui perturbent les manœuvres stratégiques des nouveaux entrants en région parisienne, Metro et 20 Minutes.

Tout comme la plupart des travaux mobilisant le courant de la sociologie néo-institutionnelle, cette communication s'appuie sur une étude de cas. Or, la principale limite de son utilisation réside dans sa faible validité externe. Notre ambition consiste donc à renforcer notre théorie en proposant une nouvelle étude de cas, avec un nouveau champ, celui de la PQP (K. Eisenhardt, 1991, p. 620). Afin d'aboutir à une meilleure compréhension de ce secteur, il convient de revenir sur les apports théoriques de la sociologie néo-institutionnelle et en particulier sur les notions fondamentales qui en font sa particularité : l'institution, le CO, la règle, la communauté d'acteurs et le changement institutionnel. Puis, notre attention se portera sur le choix du secteur de la PQP pour analyser la portée explicative de la théorie mobilisée à travers la délimitation du CO de la PQP, la détermination des règles qui structurent les comportements stratégiques. Enfin, nous dégagerons les prolongements de cette recherche.

1. LES APPORTS DE LA SOCIOLOGIE NEO-INSTITUTIONNELLE

1.1. LE CADRE D'ANALYSE

1.1.1. L'institution, une notion polysémique

En Sciences Sociales, on dénombre une multitude d'approches institutionnalistes et il est difficile de dresser une typologie cohérente dans la mesure où la plupart des théoriciens ne dépassent pas les frontières de leur discipline (K. Nielsen, 2001). De la même façon, trouver un consensus sur la définition de la notion d'institution est complexe. Elle est naturellement fondamentale au sein du courant de la sociologie néo-institutionnelle. Un éclairage sur sa définition nous semble nécessaire. Néanmoins, nous ne prétendons pas, comme le suggèrent R. Nelson et B. Sampat (2001) qui ont tenté de dresser un bilan, donner une réponse juste à la question : « quelle est la définition de la notion d'institution ? », cette tâche étant impossible. Les apports qui suivent mettent en évidence trois grands piliers pour définir l'environnement institutionnel : coercitif, normatif et cognitif (W.R. Scott, 2001, p. 47).

C'est J.R. Commons qui introduit la notion d'institution en 1931. Il la définit comme « l'action collective dans le contrôle, la libération et l'expansion de l'action individuelle » (p. 650). Cela est rendu possible par la mise en place d'un ordre de compromis représenté par des règles de fonctionnement. Par conséquent, l'institution serait dotée d'une double fonction : celle de contrôler les actions des individus au travers d'un système de règles et celle de réduire l'incertitude des actions futures (W.R. Scott, 1991, p. 171). Ces deux dimensions ont été reprises par de nombreux travaux par la suite, notamment ceux qui s'articulent autour du concept de règle.

Deux grands types d'institutions sont mis en évidence :

- les institutions informelles, telles que les coutumes ou les représentations collectives, qui ont un rôle cognitif et informationnel ;
- les institutions formelles, appelées « *Going Concerns* », qui complètent les premières du fait de leurs insuffisances pour organiser le système économique et qui ont un rôle cognitif et structurel. Par conséquent, le « *Going Concern* » correspondrait à une structure organisée autour d'un ensemble de règles et de pratiques collectives qui évoluent dans le temps (J.R. Commons, 1931).

Les institutions formelles se développent à mesure que la société se complexifie étant donné que les conflits, les problèmes de dépendance sont de plus en plus importants. Elles viennent donc compléter les institutions informelles qui ne se suffisent plus à elle-même. L'institution peut être comprise comme un facteur stabilisant pour l'environnement. De telles institutions ont pour fonction d'homogénéiser les comportements des individus. Ainsi, il est possible

d'anticiper les actions futures et donc de réduire l'incertitude. En effet, la croissance économique serait rendue possible par la présence d'institutions capables de réduire l'incertitude de l'environnement (D.C. North, 1990).

De même, l'institution coercitive correspond à un ensemble de règles et un système de sanctions qui contraignent le comportement des acteurs. Un tel système formel de régulation est nécessaire lorsque les interactions humaines se multiplient et que les acteurs ne partagent plus les mêmes valeurs et cadres cognitifs (J. Bensedrine et B. Demil, 1998). Aussi, un système de sanction attribué à une tierce partie (l'Etat par exemple) est nécessaire pour rendre l'institution viable. Ce pilier coercitif de l'institution est également mis en évidence dans les travaux de W.R. Scott (1991) : certains « agents environnementaux » (p. 175) sont suffisamment puissants pour imposer leurs souhaits.

L'institution coercitive se distingue de l'institution normative. Cette dernière met en évidence des normes qui devraient non pas contraindre le comportement des acteurs, mais l'orienter dans ses prises de décisions (J. Bensedrine et B. Demil, 1998). Les normes apparaissent comme étant nécessaires mais pas obligatoires. Elles ne prévoient donc pas de sanctions formelles. Néanmoins, le non-respect des normes par un acteur peut entraîner son rejet par la communauté d'acteurs du champ (sur la mobilisation des ressources par exemple). En conséquence, la norme peut devenir finalement très contraignante. Ici, à l'institution coercitive sont associées des règles, alors que l'institution normative est soutenue par des normes. Ces pressions normatives sont soulignées d'une façon similaire dans les travaux de W.R. Scott (1991) : « Les organisations peuvent devoir modifier leur structure et/ou leurs activités de différentes façons afin d'acquérir et de maintenir le soutien des agents externes. […] Pour de nombreux types d'organisations, les gains associés avec ces connexions externes l'emportent sur les coûts » (p. 176).

Les théoriciens de la sociologie néo-institutionnelle admettent que les individus construisent progressivement les institutions au fil de leurs actions dans la mesure où ils sont dotés d'une rationalité procédurale au sens de H.A. Simon (1957) : « Les institutions sont des construits sociaux élaborés en fonction de l'expérience passée des agents économiques et des nouveaux conflits qui apparaissent » (I. Praneuf, 1999, pp. 44-45). Ces propos soulignent donc l'importance qu'il convient d'accorder aux processus historiques de la construction des institutions. Cette prise en considération permet de comprendre que les institutions ont en

général une valeur sociale supérieure à leur utilité technique. Aussi, les habitudes de faire ou de penser se transforment progressivement en institutions par un processus de « construction sociale de la réalité » (P. Berger et T. Luckmann, 1989). L'institution est d'abord perçue comme une construction sociale puis, progressivement, comme une réalité sociale. P. Joffre et B. De Montmorillon (2001) analysent également l'institution comme une structure cognitive sociale. En effet, les acteurs, de façon inconsciente, en adoptant continuellement des règles reconnues de tous, reproduisent les mêmes schémas passés qui ont fait leur preuve. Le champ d'action des individus est fortement influencé par leurs habitudes de pensée et de raisonnements. Ils cherchent à être en adéquation avec ces modes de pensée ou d'éviter d'entreprendre des actions socialement inadmissibles. L'institution constitue un élément culturel à part entière. Elle relève de l'évidence pour les individus, on avance ainsi la notion d'institution « *taken-for-granted* ». L'idée de transgression ne traverse même pas l'esprit des individus : l'institution oriente naturellement leur conduite.

Au vu de l'abondante littérature sur la notion d'institution, il semble maintenant envisageable de dresser une typologie. Le tableau suivant permet de faire apparaître une classification, non-exhaustive, ayant pour fonction de clarifier cette notion fortement polysémique.

	INSTITUTION FORMELLE	**INSTITUTION INFORMELLE**
Représentation de l'institution	**Structurelle** Structures formelles organisées autour de règles de fonctionnement formalisées	**Cognitive** Structures informelles représentées par des coutumes, des règles et pratiques « *taken-for-granted* »
Nature de l'environnement	Complexe, incertain	Simple, stable, fortement hérité du passé
Moteurs de l'action individuelle	La contrainte et le contrôle	L'habitude
Nature de la sanction	**Sanction légale** Risque de sanction provenant d'instances officielles	**Sanction morale** Risque de rejet, d'expulsion de la part de la communauté d'acteurs

Tableau 1 : Typologie sur la notion d'institution

Pour compléter ce tableau, deux remarques s'imposent. D'une part, un type d'institution ne domine pas sur l'autre, il s'agit plutôt d'émettre l'idée de complémentarité. Ainsi, il est possible d'avancer que les institutions informelles sont généralement soutenues par des institutions formelles au sein de chaque champ organisationnel considéré. D'autre part, il est également envisageable de concevoir qu'une institution formelle devienne à terme une institution informelle. En effet, dans un premier temps, la régularité des conduites des individus repose sur le droit, le contrôle à travers des sanctions et des règles formelles. Cette phase correspondrait à la « construction sociale » des institutions selon P. Berger et T. Luckmann. Ensuite, les pratiques et les conduites des individus sont progressivement intériorisées et deviennent des habitudes, des coutumes. L'institution formelle devient alors une institution informelle, une « réalité sociale » au sens de P. Berger et T. Luckmann.

Après avoir appréhendé la notion d'institution, il convient de revenir sur l'unité d'analyse du courant théorique mobilisé, c'est-à-dire le CO, qui permettra en deuxième partie de discerner la structure du secteur de la PQP.

1.1.2. Le champ organisationnel comme unité d'analyse originale

La sociologie néo-institutionnelle a la particularité d'offrir un cadre d'analyse intéressant pour appréhender la nature de la structure dans laquelle évoluent et interagissent les acteurs. En effet, une unité d'analyse originale, celle de «champ organisationnel », désignée également « champ institutionnel », permet de se faire une représentation pertinente de l'espace construit par les acteurs.

La notion de CO se définit comme étant « le résultat d'un ensemble varié d'activités provenant de diverses organisations et [qui] définit un domaine reconnu de vie institutionnelle, tels que les fournisseurs-clés, les clients, les agences de régulation et les organisations concurrentes. L'intérêt de ce niveau d'analyse intermédiaire est de focaliser l'attention sur la totalité des acteurs pertinents structurant un système, dont la logique de fonctionnement est propre, au-delà du seul domaine économico-concurrentiel » (P. DiMaggio et W. Powell, 1983, p. 148, traduit par Huault I., 2002, p.102).

Au sein de tout CO, W. Scott (1991) intègre : les organisations produisant des produits et services similaires, les échanges critiques avec d'autres partenaires, les sources de

financement, les groupes de régulation, les groupes professionnels ou les associations professionnelles, les sources d'influence normatives ou cognitives, les connexions locales ou non, les liens verbaux, horizontaux, les influences culturelles et politiques et les échanges plus techniques (p. 173-174).

T. Dacin et al. (2002) donnent une représentation des frontières d'un CO. Celles-ci sont formées par :

- des dosages d'arrangements réglementés, contrôlés et d'autres de nature informels ;
- des conceptions culturelles et cognitives communes (« *a sense of being in the same boat* », p. 51) ;
- des structures normatives et morales qui fournissent des règles et des standards communs ;
- des interdépendances entre les organisations résultant de leurs connexions techniques ou de leur dépendance vis-à-vis des ressources matérielles.

Une rupture unique au niveau de l'une de ces quatre dimensions citées peut aboutir à la transformation de la structure du champ et/ou de la conduite des acteurs. En d'autres termes, une telle variation peut aboutir à une redéfinition du champ considéré.

Aussi, un CO « est délimité par les initiatives que prennent les firmes et par la représentation qu'elles se font d'elles-mêmes et de leurs concurrents. Ce champ a une dimension objective qui tient à la nature des produits, à la localisation des marchés et aux compétences de la firme. Mais, il est aussi un espace construit par les stratégies des acteurs » (L. Batsch, 1994, p. 89).

La notion de « structuration » d'un champ consiste à exprimer qu'un champ arrivé en phase de maturité permet les spécifications des rôles, des conduites et des interactions entre les organisations. Mais rien n'est pour autant fixé (R. Greenwood et al., 2002). En d'autres termes, les frontières d'un champ sont constamment sujettes à des remises en causes, à des redéfinitions, à des déstructurations. La notion d'isomorphisme, selon laquelle les processus institutionnels tendent à rendre un champ stable, n'est pas pour autant rejetée, mais ce serait une erreur de penser qu'un champ reste statique et n'évolue jamais.

Les firmes les plus puissantes jouent un rôle primordial au sein de leur CO puisqu'elles influencent les manœuvres des autres firmes. En d'autres termes, la vie sociale est structurée

autour de CO délimités au sein desquels chaque firme est une partie prenante (N. Fligstein, 1990).

Le tableau 2 synthétise les propriétés fondamentales d'un CO :

La logique sociale prédomine sur la simple logique économique et concurrentielle	Les acteurs d'un même CO sont reconnus par les autres en tant qu'acteurs légitimes. Cette dimension sociale domine les considérations strictement économiques et concurrentielles fondées sur le critère d'efficacité des acteurs.
Les acteurs sont fortement en interaction	Les acteurs d'un même CO sont interdépendants les uns des autres, du fait des ressources mobilisées. Ils se reconnaissent mutuellement et disposent d'une même conception de l'action légitime. Le niveau d'informations échangées est important.
Un CO se construit socialement	Un CO correspond à un domaine reconnu de vie institutionnelle. Les acteurs ont des conceptions cognitives et culturelles communes. Les pratiques se diffusent et se perpétuent. Un système de régulation formel et informel est propre à chaque champ, le tout dans le but de maintenir une certaine stabilité dans un monde de plus en plus incertain.
Le CO tend à rendre les organisations homogènes	Ce phénomène d'homogénéité s'explique par le concept d'isomorphisme. Mais ce phénomène a ses limites : un champ peut être bouleversé par des facteurs externes (nouvel entrant par exemple) ou interne (introduction d'une nouvelle pratique par un acteur puissant et respecté, notamment).

Tableau 2 : Les propriétés du CO

Après avoir examiné les fondements de la sociologie néo-institutionnelle, il convient de s'intéresser aux règles, celle-ci ayant pour fonction primordiale de structurer le CO dans lesquelles sont insérées les entreprises.

1.2. ECLAIRAGE PARTICULIER : LA RELATION ENTRE LES REGLES ET LES COMPORTEMENTS DES ACTEURS

Les institutions formelles, autant qu'informelles, organisées autour de CO, structurent les pratiques communément admises et délimitent les acteurs qui sont reconnus en leur sein. Les outils ayant cette vocation sont appelés «règles ». L'intérêt majeur de cette partie consiste à s'interroger sur les capacités d'action de la communauté d'acteurs en présence de règles institutionnelles.

1.2.1. Les travaux sur les règles en sciences sociales

La notion de règle est examinée dans diverses disciplines : droit, sociologie, histoire, économie, gestion… Il est clair que le courant néo-institutionnel intègre en partie les apports de ces disciplines. C'est la raison pour laquelle il semble judicieux dans un premier temps de revenir sur quelques unes de ces définitions avant d'appréhender la notion de règle chez les théoriciens de la nouvelle sociologie institutionnelle.

Les règles de droit sont formelles. « Souvent codifiées, elles sont rattachées à un ensemble de principes qui servent de ligne directrice à la conduite des acteurs » (P. Louart, 1999, p. 1049). Le non-respect de ces règles donne lieu à des sanctions formelles émanant de la part d'instances officielles, d'institutions formelles.

En sociologie, il est envisageable d'associer à tout système social des règles permettant une certaine cohésion dans les comportements des individus : « […] un ensemble de personnes est un système social quand les comportements des personnes se combinent et que ces combinaisons obéissent à des règles au sens normatif du terme » (J.D. Reynaud, 1993, pp. 13-14). Ainsi, c'est la contrainte qu'exercerait la règle sur les individus qui permettrait cette cohésion. Mais les règles ne sont pas pour autant intangibles : « non pas seulement que les règles effectives diffèrent des règles explicites ou officielles. Mais parce qu'elles peuvent se déformer, se corriger selon les cas, s'adapter à des situations nouvelles. Et surtout parce qu'elles sont directement objet de pression, de contre-pression, de négociation. » (J.D. Reynaud, 1989, p. 25).

En sciences de gestion, on distingue les règles internes à l'entreprise de celles provenant de l'extérieur (P. Aurégan, P. Joffre, 2002). Les secondes, faisant l'objet de cette présente recherche, correspondent des conventions tacites entre organisations concurrentes permettant de stabiliser les actions des entreprises et de sécuriser leurs anticipations. Au sens plus général, « les règles sont des spécifications de comportements individuels ou collectifs, réellement vécus ou non, et posés comme références, c'est-à-dire considérés dans les croyances et/ou les communications comme obligatoires, conseillés ou interdits. » (P. Romelaer, 1998, p. 76). Dans cette même discipline, la notion de règle se confond parfois avec celle de norme ou de norme informelle. A titre d'illustration, P. Romelaer (1998) emprunte la notion de norme pour expliquer ce qu'est une règle : « […] est règle toute régularité de comportement qui est invoquée ou qui peut être invoquée comme *norme*, c'est-à-

dire comme objectif, comme interdiction, comme standard ou comme justification » (p. 72). Aussi, K. Gordon (2001) définit la norme informelle comme «un standard ou un guide de comportement non codifié par la loi ou les contrats. Parfois, elles ne sont comprises que tacitement par les personnes qui y adhèrent. Ces normes informelles peuvent appuyer ou précéder une tentative de codification formelle » (p. 28).

La sociologie néo-institutionnelle appréhende la notion de règle comme :

- un outil de structuration des pratiques admises dans un CO, « *standards of practice* » ;
- et comme un outil de délimitation des acteurs en leur sein, «*membership rules* » (T. Lawrence, 1999).

Les «*standards of practice* » sont des règles structurant les pratiques admises au sein d'un CO. Autrement dit, ce sont les standards de pratique qui permettent de légitimer les actions des acteurs : ils « fournissent des directives, des normes et des prescriptions légales concernant la façon dont les pratiques doivent être menées au sein d'un cadre institutionnel déterminé » (T. Lawrence, 1999, p. 165). Elles structurent et donnent formes aux pratiques des individus. Aussi, elles représentent des techniques ou des procédures généralisables qui s'appliquent dans l'adoption et la reproduction des pratiques sociales. Elles s'institutionnalisent progressivement par les actions des individus au cours du temps. Enfin, elles offrent un sens commun aux actions des acteurs. Les règles de pratiques admises au sein d'un champ organisationnel s'accompagnent des «*membership rules* », c'est-à-dire des règles d'adhésion. On pose ici les problèmes de frontières d'un champ. D'après S. Clegg (1989) et M. Douglas (1973), les frontières institutionnelles délimitent l'entrée des acteurs dans des formes de vie particulières, des règles d'adhésion et des significations particulières. Il existe une relation étroite entre les concepts d'adhésion et de champ, le premier constituant un facteur explicatif des dynamiques des champs organisationnels. En effet, un champ organisationnel particulier se construit selon des règles d'adhésion définies (T. Lawrence, 1999).

Après cette présentation sur les règles, il est nécessaire de revenir sur un niveau plus précis, c'est-à-dire sur les capacités d'action des acteurs en présence de règles institutionnelles.

1.2.2. Les règles et la communauté d'acteurs

Comme cela a été développé, les règles font l'objet de nombreuses pressions et négociations. Ce constat implique l'importance qu'il convient d'accorder à la relation existante entre les règles et la communauté d'acteurs. Trois remarques s'imposent alors :

- La règle informelle ne revêt pas d'un caractère obligatoire. Mais son non-respect peut avoir des conséquences importantes tel que le rejet de la communauté d'acteurs du CO considéré.
- Inversement, les acteurs respectueux des règles communément admises gagnent en prestige, en légitimité et sont reconnus comme des acteurs à part entière au sein du CO. Autrement dit, « le respect de la règle est bien un moyen d'appartenance et un instrument de statut » (J.D. Reynaud, 1989, p. 40).
- L'élaboration des règles institutionnelles peut faire l'objet de conflits entre les acteurs d'un même champ. Chaque participant souhaite naturellement favoriser son propre intérêt dans la construction des règles. Ce sont généralement les acteurs les plus puissants ou les plus légitimes qui exercent le plus d'influence. En revanche, il est évident qu'un nouvel entrant aura davantage de difficultés à imposer ses règles, son statut étant peu reconnu par rapport aux autres acteurs déjà « installés » dans le CO.

Même si certains acteurs sont plus ou moins influents que d'autres, les règles institutionnelles émanent souvent de l'action collective. Il est fort probable qu'elles correspondent à un compromis entre tous les acteurs afin que «chacun y trouve son compte ». Il est en effet incertain qu'une règle puisse satisfaire pleinement chacun des acteurs, les concessions sont souvent nécessaires pour parvenir à la définition et à l'application d'une règle. Il convient de considérer également qu'une règle institutionnelle a une valeur sociale supérieure à son utilité technique. A ce titre, J.D. Reynaud (1989) estime que « […] la force des collectivités ne s'exerce, quand elle existe, qu'en faveur du maintien des privilèges accumulés. Parce qu'elle est faite de l'addition des intérêts coalisés, elle ne peut que défendre ou grossir les privilèges acquis. Elle est fondamentalement contraire au « progrès » (que celui-ci soit technologique ou économique) » (p. 88). Enfin, une règle institutionnelle revêt certes d'un caractère contraignant (N. Fligstein, 1990) pour les actions des acteurs mais elle est nécessaire pour permettre le bon fonctionnement des interactions au sein du champ organisationnel. Aussi, de nombreux auteurs soulignent que la règle est de nature ambivalente par son caractère à la fois contraignant et habilitant pour l'action des acteurs (J.R. Commons, 1931, R. Hinings et R. Greenwood, 1988 ; T. Lawrence, 1999…).

1.2.3. Le renouvellement des règles ou le changement institutionnel

Les origines du changement institutionnel peuvent provenir de diverses pressions qu'elles soient fonctionnelles, politiques ou encore sociales (C. Oliver, 1992). Le changement institutionnel, qui fait partie intégrante de la théorie institutionnelle (A. Kondra et C. Hinings, 1998), peut se décomposer en six étapes fondamentales : les secousses, la désinstitutionnalisation, la préinstitutionnalisation, la théorisation, la diffusion et la réinstitutionnalisation (R. Greenwood et al., 2002, p. 60), telle que la figure suivante en décrit le processus :

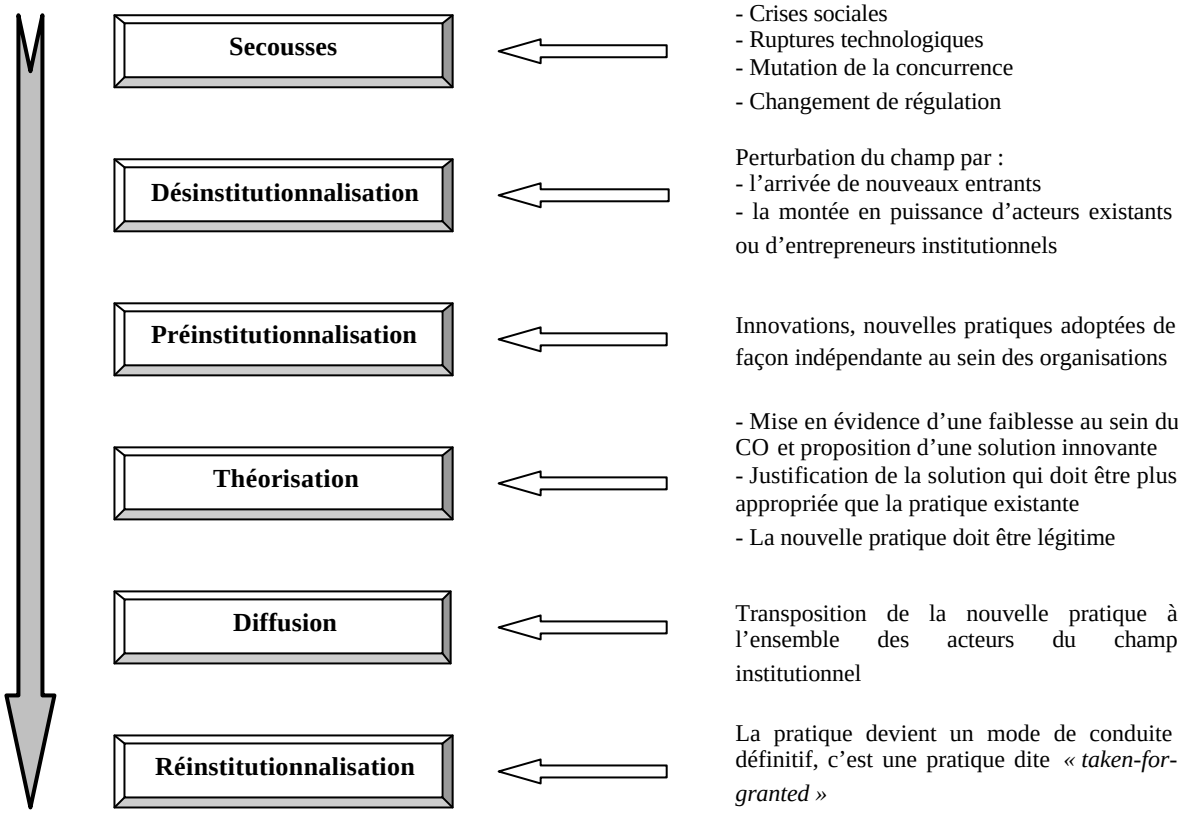

Figure 1 : Le changement institutionnel, inspiré de R. Greenwood et al. (2002), p. 60

Le changement institutionnel correspond à un processus complexe : les nouvelles règles s'instaurent souvent sans que les anciennes ne disparaissent jamais totalement. En effet, les nouvelles formes institutionnelles interagissent avec les formes institutionnelles existantes. Pour traduire ce phénomène, J.L. Campbell (1997) introduit l'idée de « bricolage » par lequel les changements résultent souvent de formes hybrides qui combinent de nouveaux et d'anciens éléments. Aussi, J.D. Reynaud (1989) part du principe selon lequel : « […] peu de

communautés sont stables, simples, cohérentes et homogènes. […] Une communauté nouvelle, sauf cas exceptionnel, n'est pas une belle construction cohérente. Elle utilise les pièces et les morceaux hérités du passé, elle retisse comme elle peut le tissu des liens communautaires. Elle est un ravaudage ou un bricolage, réutilisant à des fins nouvelles des morceaux de charpentes anciens. » (p. 80). L'auteur résume ses propos en avançant que « La collectivité nouvelle fait du neuf avec du vieux. […] Les nouvelles règles tiennent toujours compte des anciennes, mêmes quand elles ne se substituent pas à elles. » (p. 95).

Pour examiner la portée des apports théoriques de la première partie, il convient de la compléter et de l'enrichir par une analyse empirique, celle-ci portant sur le cas de la PQP.

2. ANALYSE EMPIRIQUE : LE CAS DE LA PRESSE QUOTIDIENNE PARISIENNE

2.1. ELEMENTS DE METHODE ET ANALYSE STRUCTURELLE

2.1.1. Méthodologie retenue

Pour cette recherche, une démarche qualitative centrée sur une étude de cas est privilégiée. Le terrain retenu est celui de la PQP. Pour le recueil des données, ont été retenus parmi les sources suggérées par R. Yin (1993) : les entretiens (semi-directifs) avec des acteurs clés du secteur de la PQP et la documentation. Les données secondaires ont eu pour fonction de compléter la compréhension du secteur de la PQP qui est particulièrement dense et complexe (**voir annexe méthodologique**).

Cette démarche méthodologique a pour objectif : de délimiter le CO de la PQP, de mettre en évidence les règles institutionnelles et d'appréhender les comportements stratégiques des différentes catégories d'acteurs du champ.

2.1.2. Analyse structurelle : délimitation du champ organisationnel et mise en évidence des règles

Un CO est difficile à délimiter pour tout chercheur, cet exercice étant emprunt de subjectivité (P. DiMaggio, 1988). Cependant, à travers la méthodologie suivie, un aperçu du champ de la

PQP est rendu possible (voir annexe méthodologique). Ainsi, le CO de la PQP comporterait cinq catégories d'acteurs. Nous distinguons :

- les éditeurs de presse quotidienne payante,
- les Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne (NMPP),
- le syndicat du Livre,
- les annonceurs publicitaires,
- et l'Etat.

⇨ **Les éditeurs de presse quotidienne payante**

Le marché de la PQP payante est représenté essentiellement par des grands titres dont la notoriété est nationale et qui paraissent depuis des décennies pour certains. A ce jour, parmi les grands quotidiens existant, retenons : Le Figaro, Le Parisien – Aujourd'hui, Le Monde, Libération, La Croix, France-Soir ou L'Humanité. Ce secteur traditionnel se caractérise par des spécificités historiques et culturelles qui empêchent de véritables réformes. En effet, la presse vit une période de crise dont l'érosion incessante du lectorat en est l'expression. Cela provoque par voie de conséquence une diminution des recettes publicitaires et des difficultés financières récurrentes pour les groupes de presse.

Pour répondre aux impératifs de survie du secteur on assiste à :

- une concentration des éditeurs de presse,
- des efforts d'investissement pour moderniser les appareils de production et optimiser les coûts d'exploitation,
- une refonte de certaines lignes éditoriales,
- des lancements de politiques d'abonnement offensives, pourtant coûteuses,
- des offres publicitaires couplées,
- de nouveaux modes de communication et d'accès à l'information.

L'ensemble de ces initiatives n'est pas suffisant et n'empêche pas le secteur de continuer à décliner. Dans un tel contexte, l'accueil de Metro et 20 Minutes est d'autant plus hostile.

⇨ **Les NMPP**

La loi Bichet du 2 avril 1947 est à l'origine de la naissance des NMPP, entreprise chargée d'assurer la distribution des journaux sur le territoire français. Votée dans un contexte

d'urgence, aujourd'hui toujours d'actualité, cette loi a permis d'abolir la situation d'avant-guerre où le groupe Hachette disposait d'un monopole de fait sur la distribution. Cette situation, selon la logique néo-institutionnelle correspondrait à une « secousse » (R. Greenwood et al., 2002) du fait d'un changement de régulation. A ce monopole s'est substitué un système mixte, totalement intériorisé aujourd'hui par les acteurs, reposant sur la création de coopératives d'éditeurs de presse qui s'impliquent dans l'activité de diffusion par la participation au capital de la messagerie (B. Girard, 2000). A ce jour, le capital des NMPP est détenu à 51% par les différentes sociétés coopératives et à 49% par le groupe Lagardère, anciennement Hachette (E. Derieux, 2002). Le système de distribution français se décompose en trois niveaux : les éditeurs et les messageries, les dépositaires et les diffuseurs (S. Dupuy-Busson, N. Sonnac, 2002, pour plus de détails).

⇨ **Le syndicat du Livre**

Le syndicat du Livre est une institution puissante qui au fil du temps a su se démarquer au sein du champ. Il est en effet impossible d'agir sans sa concertation. D'une part, il représente le seul interlocuteur des ouvriers face aux directions et d'autre part, cette institution profite du fonctionnement en flux tendus de la presse (un arrêt de travail peut avoir des conséquences importantes sur la vente d'un quotidien). Il est présent aussi bien dans les imprimeries qu'au sein des NMPP.

Dès 1949, deux mécanismes vont se mettre en place et perdurer dans l'histoire de la presse française. Tout d'abord, on observe l'alignement des personnels des messageries sur celui des imprimeries en terme de salaire. Une augmentation accordée aux ouvriers des imprimeries est systématiquement transposée de la même manière aux ouvriers des messageries. Ensuite, afin d'éviter tout conflit social menaçant la distribution des journaux, les éditeurs se sont alliés avec les syndicats pour intervenir auprès de la direction des NMPP et trouver des compromis (B. Girard, 2000).

De même, une solidarité ouvrière existe entre les distributeurs et les imprimeurs : « Les ouvriers des messageries appartiennent au même univers que les rotativistes et les imprimeurs. Ils sont dans le même syndicat, ils se connaissent, partagent les mêmes valeurs » (B. Girard, 2000).

⇨ **Les annonceurs publicitaires**

Les annonceurs sont des acteurs incontournables étant donné que le secteur de la PQP est à la merci des marchés publicitaires. En effet, la presse bénéficie d'un double financement puisque le produit est vendu non seulement aux lecteurs mais avant tout aux annonceurs. La liaison entre les éditeurs de presse quotidienne et les annonceurs se réalise par le biais de régies publicitaires intégrées au sein de ces premières. Elles ont pour vocation de commercialiser les espaces publicitaires des journaux, auprès des annonceurs.

Envers les annonceurs, les régies ont un devoir d'échange d'information, d'où une interaction permanente entre ces deux catégories d'acteurs. Ce point est essentiel puisque, actuellement, le succès des supports médias est étroitement lié à leur capacité à quantifier et à qualifier leur audience. Les régies publicitaires engagent ainsi de plus en plus d'investissements dans des études pour pouvoir valoriser leurs supports, afin de mieux en appréhender les cibles et donc l'usage qu'il peut en être fait par les annonceurs publicitaires (Xerfi, 2002).

⇨ **L'Etat**

L'Etat dispose d'un rôle non-négligeable dans le CO de la PQP dans la mesure où il tente d'assurer sa survie. Ce secteur traditionnel est fortement fragilisé, pourtant sa disparition est inconcevable dans la culture française. C'est pourquoi l'Etat se tient garant de sa pérennité à travers son système d'aides autant directes (fonds d'aide aux quotidiens nationaux, régionaux, aide au portage, aide exceptionnelle…) qu'indirectes (franchise d'impôts, taux de TVA préférentiels…).

L'Etat vise davantage à stabiliser le secteur par le biais de ce type d'aides plutôt qu'a le dynamiser par un système de concurrence libre. Par voie de conséquence, ces aides ont tendance à rendre le champ peu dynamique comme l'explique le phénomène d'isomorphisme (P. DiMaggio, W. Powell, 1983) et donc peu propice au changement institutionnel (R. Greenwood et al., 2002). Aussi, il est clair que l'Etat n'incite guère au développement des journaux gratuits d'information étant donné que les journaux distribués gratuitement n'ont pas le droit de bénéficier de ces aides publiques.

Les différentes catégories d'acteurs identifiées sont synthétisées visuellement dans la figure ci-après qui représente le CO de la PQP :

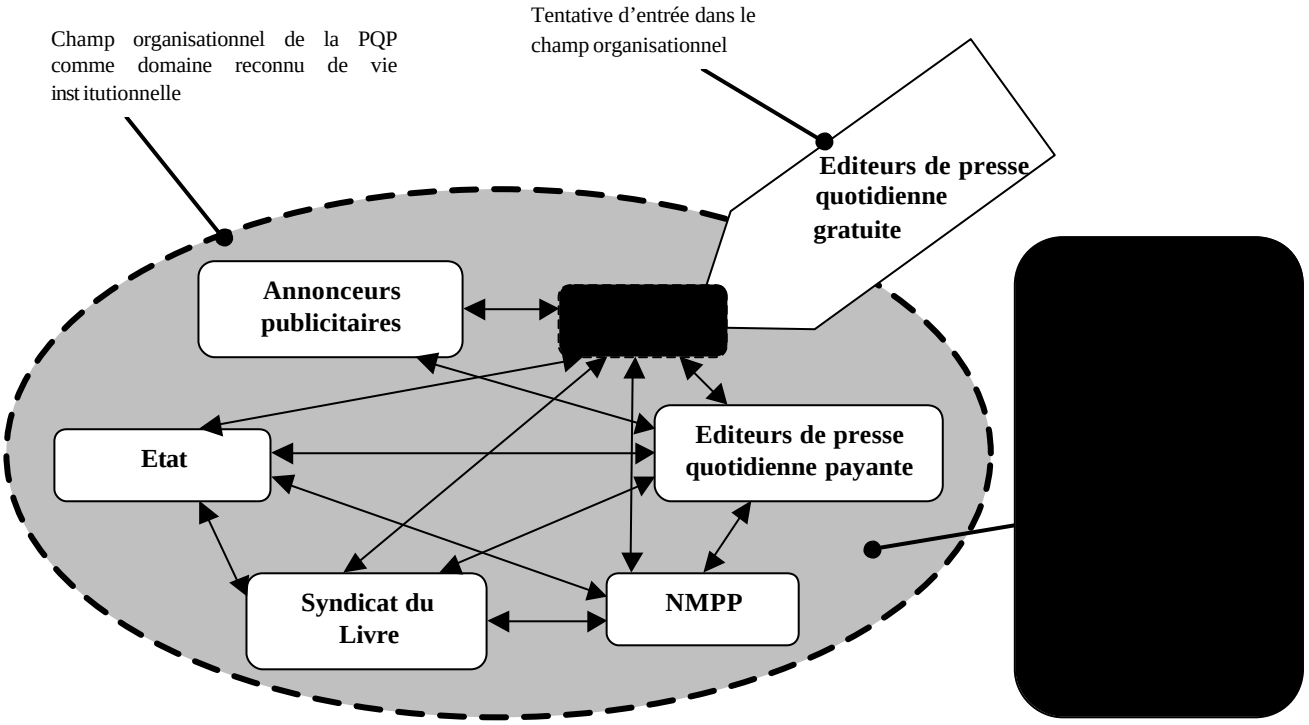

Figure 2 : Le CO de la PQP

La première partie de cette présentation a mis en avant le concept de règle comme outil structurant les pratiques communément admises et délimitant les acteurs qui sont reconnus au sein du CO. L'étude empirique appréhende la façon dont les nouveaux entrants, Metro et 20 Minutes, sont confrontés à certaines règles, celles-ci étant fortement ancrées et respectées par les membres du champ. Nous verrons que la capacité d'action des journaux d'information gratuite est très limitée par les comportements souvent réticents des acteurs déjà en place au sein du CO de la PQP. Ces règles nuisent au développement de ce nouveau type de média et surtout à son intégration dans le CO de la PQP. Trois règles sont identifiées :

- la règle de la diffusion des journaux parisiens,
- la règle de l'impression des journaux parisiens,
- et la règle de la non-gratuité de l'information.

Avant d'appréhender chacune des règles institutionnelles de la PQP auxquelles sont confrontés Metro et 20 Minutes, le tableau ci-dessous en recense les principales caractéristiques :

	Règle de la diffusion des journaux parisiens	**Règle de l'impression des journaux parisiens**	**Règle de la non-gratuité de l'information**
Définition	Les journaux parisiens sont distribués dans les mêmes conditions d'impartialité et d'égalité de traitement par les NMPP.	Les journaux parisiens sont imprimés sur les rotatives de la CGT du Livre.	L'information, ayant une valeur ajoutée, ne devrait en aucun cas tomber dans la gratuité.
Origine	Emanation collective par de nombreux acteurs du CO de la PQP	Emanation individuelle du syndicat du Livre, dont le pouvoir d'influence est très important	Emanation collective par les éditeurs de presse payante, qui ne souhaitent pas être menacés par la gratuité de l'information
Nature de la règle	Formelle, codifiée par la loi Bichet de 1948	Morale, informelle	Morale, informelle
Phase du cycle de vie	**Phase de maturité** Règle totalement intériorisée, susceptible de modifications mineures	**Phase de maturité** Règle intériorisée et respectée malgré son caractère très contraignant pour les éditeurs	**Phase de vieillissement** Règle qui tend à disparaître avec l'apparition en masse des médias d'information gratuite
Valeur de la règle	**Valeur sociale** Principe de solidarité : - La distribution de la presse magazine finance celle de la presse quotidienne. - Les journaux les plus rentables financent les plus petits.	**Valeur sociale** Les éditeurs passent par les rotatives de la CGT du Livre. Pourtant, les coûts d'impression sont 30% plus importants dans les imprimeries CGT du Livre que dans les imprimeries de labeur.	**Valeur technique** La valeur technique l'emporte de plus en plus sur la valeur sociale de la règle car on admet de plus en plus que l'information soit délivrée gratuitement, la publicité pouvant financer un journal dans sa totalité.
Nature de la sanction	Rejet, expulsion et contrainte du fait de ne pas bénéficier des NMPP qui disposent d'un des systèmes de distribution les plus sophistiqués en France	Rejet, expulsion, actions virulentes ou manifestations de la part du syndicat	Sanction minime de rejet car cette règle est en phase de vieillissement

Tableau 3 : Identification des trois règles de la PQP

⇨ **La règle de la diffusion des journaux parisiens**

La loi Bichet, à l'origine des NMPP, stipule un grand principe de solidarité, qui aujourd'hui est intériorisé dans l'esprit des acteurs de la profession, telle une « réalité sociale » au sens de P. Berger et D. Luckmann (1989). Il s'agit d'assurer à toutes les publications d'être distribuées dans les mêmes conditions d'impartialité et d'égalité de traitement, ceci dans l'intérêt du lecteur qui ne doit pas être confronté à des barrières et doit choisir librement les publications qu'il souhaite se procurer. Ce principe fort permet de mettre en évidence la logique sociale qui prédomine sur les considérations économiques : la presse magazine, plus rentable que la presse quotidienne, permet de financer en grande partie la distribution de cette dernière. Si les acteurs s'inscrivaient dans une logique purement économique, deux systèmes de distribution seraient distingués, l'un spécifique à la presse magazine, l'autre à la presse quotidienne. Aussi, ce sont les gros titres qui financent les plus petits.

Après cette brève présentation, il est maintenant possible d'appréhender les difficultés que Metro et 20 Minutes ont rencontrés en présence de cette règle fortement ancrée dans l'esprit des professionnels de la PQP. Pour se faire, il est fondamental de revenir sur un moment historique du champ à la fin des années 1960 lorsque les journaux gratuits commencent à se développer grâce aux efforts publicitaires permettant de financer un journal dans sa totalité. Leurs essors suscitent une difficulté majeure au sein des NMPP, garantes de la distribution des journaux. En effet, étant donné que les NMPP facturent la distribution des journaux par rapport à leur prix de vente au public, les journaux gratuits constituent un cas exceptionnel. Plutôt que de proposer une tarification spéciale à ce type de journal, le conseil de gérance des NMPP a pris la décision le 14 novembre 1962 d'interdire de les diffuser. De ce fait, lors de leur avènement en février et mars 2002, les gratuits d'information ont subi les dommages de cette règle qui ne leur donne pas le droit d'être distribué par les NMPP.

Face à ce rejet de la part de la messagerie, les gratuits ont contourné cette règle en proposant aux lecteurs des alternatives de diffusion : le colportage et la mise en place de présentoirs en libre service dans les gares RER et SNCF. Le contexte d'apparition des quotidiens d'information gratuite a bouleversé la profession, dans la mesure où jusqu'à présent, seuls les moyens traditionnels de diffusion étaient utilisés. La conséquence du détournement de cette règle a été un rejet de la communauté d'acteurs, et en particulier en provenance d'une des institutions du champ de la PQP dont le pouvoir d'influence est non négligeable : le syndicat du Livre.

⇨ **La règle de l'impression des journaux parisiens**

Pour l'impression des publications de presse, les éditeurs peuvent avoir recours à deux types d'imprimeries : celles qui sont contrôlées par la CGT du Livre et celles dites de « labeur ». Au sein du CO de la PQP, ce sont les imprimeries de la CGT du Livre qui dominent. Le syndicat a su au fil des années se placer comme un acteur incontournable et se faire respecter comme un acteur légitime. A l'opposé, les imprimeries de « labeur » sont considérées comme hors-jeu dans le champ. En effet, ces dernières, selon le syndicat du Livre, ne partagent pas une même conception de l'action légitime : elles proposent des coûts d'exploitation certes plus faibles (en moyenne, 30% de moins que les imprimeries de la CGT du Livre), mais au détriment des ouvriers dont les salaires sont moins élevés. Ce constat est déplorable pour les syndicalistes.

La majorité des éditeurs de presse parisienne payante respecte la règle selon laquelle leurs journaux sont imprimés sur les rotatives de la CGT du Livre, et non sur les rotatives hors-syndicat qui pourtant proposent des tarifications nettement moins élevées. Cette règle a bien évidemment un caractère contraignant en terme de coût et par voie de conséquence sur l'action stratégique, mais son non-respect risque d'aboutir au rejet de la communauté d'acteurs et en particulier à des actions virulentes de la part du syndicat. En quelque sorte, en échange du respect de la règle de l'impression des journaux parisiens, les éditeurs de presse achètent la paix sociale.

Les gratuits, Metro et 20 Minutes, ont tenté au moment de leur avènement de contourner cette règle en traitant avec des imprimeries de « labeur », ce qui a provoqué le mécontentement des professionnels du CO. Ces journaux ont été reçus dans un climat très virulent en février et mars 2002, et leur rejet de la part des acteurs du champ fut très médiatisé à l'époque des faits. L'édition parisienne de 20 Minutes a cédé en partie au respect de cette règle dans la mesure où elle est partiellement imprimée (un soir par semaine) sur les rotatives du Monde ; tout comme Metro qui a signé un accord avec France-Soir pour être imprimé sur les rotatives de ce dernier.

⇨ **La règle de la non-gratuité de l'information**

Cette règle consiste à dire que l'information ayant une valeur ajoutée ne devrait en aucun cas tomber dans la gratuité. Il est évident que cette règle s'érode si l'on regarde l'histoire. Lorsque le média gratuit de la radio est apparu, les journalistes de la presse écrite ont tout tenté pour interdire qu'il y ait des journaux d'information à la radio. Cela paraissait inconcevable que l'information soit délivrée gratuitement. A noter que ce qui peut paraître évident à ce jour ne l'était pas il y a quelques années, ce qui justifie l'intérêt de l'analyse des processus historiques, comme l'avancent les théoriciens de la sociologie néo-institutionnelle, pour mieux cerner les règles.

Cette règle a sombré progressivement avec l'avènement des journaux télévisés, puis Internet (en partie) et finalement, avec la sortie de la presse quotidienne gratuite en France, fortement redoutée. Cette règle était donc appliquée par la presse quotidienne parisienne jusqu'à l'avènement des gratuits, Metro et 20 Minutes.

Néanmoins, il est important de considérer que le journal 20 Minutes, d'une façon détournée, a décidé en août 2003 de délivrer en partie son information, de telle sorte qu'il respecte cette règle. En effet, il propose à ses clients un portage à domicile en contrepartie d'un paiement de 15 euros par mois (soit 71 centimes d'euros par journal). En conséquence, par le biais d'un système d'abonnement, 20 Minutes respecte finalement cette règle alors que son domaine de compétence distinctif était une totale gratuité pour ses lecteurs. Il est possible de supposer que cette incohérence stratégique s'explique en partie par le respect de cette règle institutionnelle et finalement par le souhait d'être accepté par la communauté d'acteurs du CO de la PQP. La question qui se pose aujourd'hui est de savoir si les lecteurs sont prêts à payer ce journal en se le faisant délivrer à domicile.

Les trois règles qui viennent d'être mises en évidence perturbent donc le développement des quotidiens gratuits d'information à telle point qu'elles en affaiblissent leur cohérence stratégique. Néanmoins, le respect de ces règles de conduite est peut-être le prix à payer pour réaliser son entrée dans le champ fortement institutionnalisé de la PQP. La participation du groupe de presse régional Ouest-France dans 20 Minutes à 50% via sa filiale, Spir Communication, atténue les esprits réticents.

2.2. VERS L'ETUDE DES COMPORTEMENTS DES ACTEURS

2.2.1. Comportements et stratégies institutionnelles

Deux grands types d'approches stratégiques sont identifiés dans le CO de la PQP. Le premier, qui représente finalement le moins stratégique des deux, correspond aux stratégies institutionnelles passives qui tendent à rendre le CO très homogène. A l'opposé, le deuxième, plus récent dans les apports de la sociologie néo-institutionnelle, souligne la dimension entrepreneuriale des acteurs dans le contexte fortement institutionnalisé de la PQP. En effet, nous observons sur le terrain qu'il est concevable d'adopter des tactiques actives en présence de règles.

Comme nous l'avons annoncé plus haut c'est le concept d'isomorphisme qui décrit la situation par laquelle les organisations d'un même champ, dans leur forme et leurs pratiques, tendent à être de plus en plus similaires. Au sein du CO de la PQP, les stratégies institutionnelles passives correspondent à celles qui vont dans le sens du respect des trois règles institutionnelles identifiées (au niveau de la distribution, de l'impression et de la non-gratuité). En imitant les entreprises proches de l'environnement immédiat, de telles conduites permettent d'obtenir plus de stabilité, de prévisibilité dans les comportements et rehausse la légitimité (J. Bensedrine, B. Demil, 1998). Cette analyse empirique permet de souligner que les organisations, et en particulier Metro et 20 Minutes, qui tentent d'initier le changement, sont freinées par les influences des institutions.

Parmi l'isomorphisme coercitif, mimétique et normatif (P. DiMaggio, W. Powell, 1983), c'est ce dernier qui perdure au sein du CO de la PQP par l'influence sans précédent du syndicat du Livre. En effet, l'isomorphisme normatif souligne l'importance du phénomène de professionnalisation. Il s'agit des efforts collectifs des membres d'une profession permettant de définir leurs méthodes de travail (…) et ainsi de leur garantir un degré d'autonomie suffisant. Cela se traduit par des dispositifs d'éducation formelle et la croissance des réseaux professionnels par lesquels les modèles organisationnels se diffusent. Les membres d'une profession se conforment aux règles construites par la structure sociale. Cela crée inévitablement une homogénéisation croissante de la structure (I. Huault, 2002).

Dans cette conception de stratégies passives, les acteurs du CO de la PQP n'ont pas de marge de manœuvre tellement l'influence des institutions est forte. Ils adoptent des comportements de non-choix et la règle d'or est celle de la conformité ou de la quasi-conformité : les

organisations opèrent de façon habituelle, convenablement de telle sorte qu'elles soient conformes à l'obligation sociale. Néanmoins, le courant de la sociologie néo-institutionnelle ne se limite pas uniquement à cette approche passive, ce qui en fait sa richesse. En effet, des stratégies institutionnelles actives sont également reconnues.

Selon D.L. Deephouse (1999), l'idéal pour une entreprise est d'inscrire sa stratégie à un niveau intermédiaire en considérant deux dimensions fondamentales : la différenciation et la conformité. Il suggère en effet, à travers la théorie de l'équilibre stratégique (« *theory of strategic balance* », p. 147), que les entreprises « recherchant un avantage concurrentiel doivent être autant différentes et légitimes que possible » (p. 148). Cet équilibre, certes difficile à construire, est primordial pour que l'entreprise soit performante. D'une part, par la différentiation, elle diminue la concurrence et cela est d'autant plus vrai que l'imitation est difficile (p. 151), et d'autre part, en se conformant aux autres acteurs du CO, l'entreprise gagne en légitimité.

A. Kondra et C. Hinings (1998) reprochent aux premiers travaux de la sociologie néo-institutionnelle de s'appuyer sur une conception « sur-institutionnalisée » (p. 750). Des stratégies institutionnelles initiées par les acteurs d'un CO sont à même d'introduire le changement institutionnel. A ce titre, ils dressent une typologie des acteurs en se basant sur leur niveau de performance et leur niveau de conformité dans le champ. Parmi ces acteurs, retenons les « renégats » (p. 751) qui mettent en œuvre des stratégies non-conformes aux règles du champ et dont les performances sont au-dessus du « niveau institutionnel ». S'ils parviennent à introduire le changement institutionnel grâce au phénomène de mimétisme, les renégats vont par la suite adopter des comportements conformes aux exigences institutionnelles pour maintenir leurs intérêts.

De même, les « entrepreneurs institutionnels » sont représentés par des acteurs qui détiennent des ressources et qui les déploient dans le CO pour finalement créer et contrôler les institutions. Ils tentent de créer des règles qu'ils jugent appropriées et qui sont en phase avec leurs intérêts (P. DiMaggio, 1988). En s'appuyant sur les travaux de Schumpeter (1934), J. Beckert (1999) distingue l'entrepreneur du manager. Le premier cherche de nouvelles options stratégiques malgré les pressions sociales, tandis que le deuxième oriente ses décisions selon les routines, l'imitation et l'adaptation. En d'autres termes, l'entrepreneur cherche à détruire les règles institutionnelles de telle sorte que cela lui soit profitable (p. 786). Le

bouleversement du champ va ensuite influencer les managers à créer de la stabilité dans le CO (p. 788) de telle sorte que les nouvelles règles se maintiennent et deviennent intériorisées par tous. Ces propos peuvent se résumer par la figure suivante issue de l'article de J. Beckert :

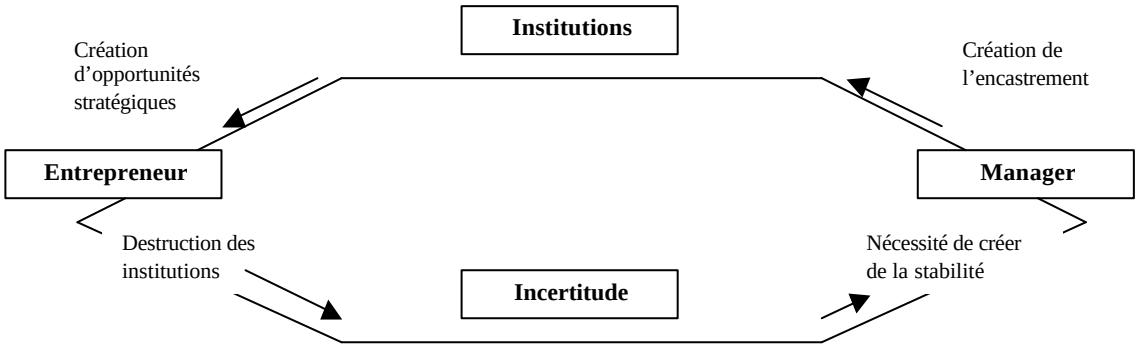

Figure 3 : J. Beckert (1999), « A dynamic model of interests and institutions », p. 788

La tentative d'entrée de Metro et 20 Minutes dans le CO de la PQP a provoqué une réelle secousse institutionnelle en février et mars 2002. Certains acteurs du champ ont mis en œuvre des stratégies institutionnelles actives aussi différentes les unes des autres face à l'avènement des gratuits.

⇨ **Des accords au niveau de l'impression des titres ont été conclus.**

Metro est imprimé sur les rotatives du quotidien payant France-Soir, et 20 Minutes l'est en partie sur celles du Monde. On observe donc que certains quotidiens payant ont choisit de s'allier avec les gratuits, leur avènement leur paraissant incontournable.

⇨ **Des journaux gratuits ont été lancés par des payants.**

Pour contrer l'avènement de Metro, le groupe Hachette, éditeur de la Provence a crée son gratuit, Marseille Plus, pour capter les recettes publicitaires de l'édition locale Metro. De tels comportements stratégiques offensifs ont été constatés également en Allemagne, où les groupes de presse Springer et DuMont Schauberg se sont alliés le temps de créer un gratuit au moment de l'avènement de Metro en décembre 1999. Ce gratuit lancé par les deux groupes a permis de capter les recettes publicitaires et par voie de conséquence, Metro a dû se retirer du marché allemand. Les éditeurs français réfléchissent aujourd'hui à des projets à plus long terme de création de gratuits, c'est le cas de Sud-Ouest, Le Parisien et Le Progrès. A ce jour, cette marche n'est que très peu engagée au sein du CO de la PQP.

⇨ **Des payants sont entrés dans le capital des gratuits.**

Le groupe Ouest France a pris l'initiative d'entrer dans le capital de 20 Minutes France. Et l'éditeur du Parisien est entré dans le capital de l'hebdomadaire A Nous Paris, gratuit distribué dans l'enceinte de la RATP.

Il convient également de s'interroger sur le rapprochement de la chaîne de télévision TF1 dans le capital de Metro, et celui, moins certain, entre M6 et 20 Minutes. Les gratuits d'information deviendront-ils légitimes et reconnus par les autres acteurs du CO grâce à ces alliances ? En effet, la capacité des chaînes de télévision à attirer les annonceurs publicitaires est considérable, et des synergies avec les gratuits sont possibles à ce niveau. Cela renforcera peut-être la crédibilité des gratuits au sein du CO de la PQP.

Force est de constater que les comportements stratégiques en présence de règles institutionnelles sont variés. Des stratégies passives autant qu'actives sont adoptées par les acteurs du CO de la PQP. Il est possible de les représenter sous forme graduelle (de la plus passive à la plus active). En effet, face aux pressions institutionnelles, nous distinguons des stratégies : d'acceptation, de compromis, d'évitement, de contestation ou encore de manipulation (C. Oliver, 1991) :

Stratégies institutionnelles déployées	Niveau de conformité aux règles institutionnelles
ACCEPTATION	- Conformité totale aux règles institutionnelles pour gagner en légitimité au sein du CO. - Stratégie correspondant à la plus passive des stratégies institutionnelles
COMPROMIS	- Conformité minimale aux règles institutionnelles - Stratégie où l'entreprise répond simultanément aux attentes des acteurs du champ et à ses propres exigences en interne
EVITEMENT	- Sortie en partie du cadre institutionnel pour éviter la conformité - Stratégie où l'entreprise déguise sa non-conformité derrière l'apparence d'une acceptation, ou en détachant partiellement ses activités du CO
CONTESTATION	- Possibilité d'ignorer les règles car elles ne sont pas fortement institutionnalisées - Stratégie réussie à condition que l'entreprise prouve le bien fondé de sa mise en oeuvre
MANIPULATION	- Changement actif des règles institutionnelles et exercice d'un pouvoir sur les institutions en présence - Stratégie correspondant à la plus active des stratégies institutionnelles

Tableau 4 : Inspiré de C. Oliver (1991), « Typologie des réponses stratégiques aux processus institutionnels »

Il est possible de relier les travaux de C. Oliver aux résultats de notre étude s'agissant des stratégies de Metro et 20 Minutes. Ces derniers n'engagent pas réellement de stratégie d'acceptation au sein du CO de la PQP. La conséquence directe de ce comportement est qu'ils ne sont pas considérés comme des acteurs légitimes vis-à-vis des autres. La stratégie de compromis peut correspondre aux accords d'impression que les gratuits ont engagé avec les journaux payants. La stratégie d'évitement s'illustre par le détachement des gratuits à la règle de la distribution, ces derniers assumant cette tâche de façon indépendante. Pour la stratégie de contestation, on observe qu'en proposant des journaux gratuits, Metro et 20 Minutes défient la règle institutionnelle de la non-gratuité en tentant de démontrer l'efficacité et la faisabilité de ce nouveau concept. Enfin, la stratégie de manipulation se manifeste par l'influence de Metro et 20 Minutes sur les payants, puisque ces derniers créent eux-mêmes des projets de gratuits.

2.2.2. Prolongements et conclusion

Cette communication nous a permis d'illustrer les apports potentiels de la théorie de la sociologie néo-institutionnelle à la compréhension d'un CO. Celui de la PQP nous semble pertinent dans la mesure où il connaît aujourd'hui de profonds bouleversements avec l'arrivée de nouveaux entrants, Metro et 20 Minutes, venant troubler les règles institutionnelles en présence. La sociologie néo-institutionnelle met en évidence un cadre d'analyse pertinent, celui du CO, qui intègre la totalité des acteurs. Ainsi, les stratégies engagées prennent en considération de façon efficace la présence des autres. Aussi, il nous a semblé approprié de souligner l'accent qu'il convient de porter à la prégnance des règles institutionnelles, celles de la diffusion, de l'impression et de la non-gratuité de la presse. Cet aspect est loin d'être négligeable au sein du CO de la PQP, celui-ci étant, comme nous l'avons introduit, très institutionnalisé et très imprégné de son passé.

Il nous semble intéressant de prolonger cette recherche en intégrant les apports de la théorie de la concurrence pour mieux comprendre les comportements stratégiques de acteurs du CO de la PQP. On observe des stratégies concurrentielles variées, nées de l'avènement de Metro et 20 Minutes, tels que des comportements d'expulsion, d'acceptation ou encore de coopétition. Deux grands niveaux d'analyse contribueraient donc à obtenir une meilleure compréhension de la PQP. Le premier, mis en évidence dans cette communication, est le CO. Il permet d'étudier en profondeur la structure de la PQP et les règles institutionnelles. Le

deuxième, mis en évidence dans les prolongements, est l'acteur-organisation. Il nous offre la possibilité d'étudier les comportements stratégiques des acteurs face à l'arrivée des gratuits. Notre intention serait d'appréhender la dynamique du changement institutionnel par l'étude de la relation de deux théories, l'une portant sur la structure et l'autre sur les comportements stratégiques.

Ainsi, il serait intéressant d'adopter une méthode similaire à celle de G. Allison (1971) qui consiste à expliquer des phénomènes empiriques à partir de deux ou trois modèles théoriques. L'intérêt est d'avancer que chacun des modèles théoriques, ici, la sociologie néo-institutionnelle et par la suite, la théorie de la concurrence, peut présenter des lacunes et finalement se compléter par un autre. Aussi, un modèle peut finalement au terme de la recherche devenir plus convaincant qu'un autre pour expliquer les phénomènes mis en évidence dans l'étude de cas de la PQP. L'originalité réside dans l'explication de quelques phénomènes à travers deux ou trois champs théoriques. L'avantage réel d'une telle méthode consiste d'une part à enrichir le corpus théorique sélectionné pour expliquer notre cas grâce à leurs complémentarités. D'autre part, le second intérêt majeur est d'obtenir une meilleure compréhension du secteur de la PQP.

BIBLIOGRAPHIE

ALLISON G.T. (1971), *Essence of decision – Explaining the Cuban missile Crisis*, Harper Collins Publishers

AUREGAN P., JOFFRE P. (2002), « Pour un approche stratégique du projet », in V. Giard (Coord.), *Sciences de Gestion et pratiques managériales*, Economica, pp. 23-33

BATSCH L. (1994), « L'entreprise sous influence institutionnelle – Autour des travaux de Neil Fligstein », *Annales des Mines, Série Gérer et Comprendre*, n° 36, 1994, pp. 83-94

BECKERT J. (1999), « Agency, entrepreneurs, and institutional change. The role of strategic choice and institutionalized practices in organizations », *Organization Studies*, Vol. 20, n°5, pp. 777-799

BENSEDRINE J., DEMIL B. (1998), « L'approche néo-institutionnelle des organisations », in H. Laroche et J.P. Nioche (Dir.), *Repenser la stratégie, Fondements et perspectives*, Editions Vuibert, Série Vital Roux, pp. 85-110

BERGER P., LUCKMANN T. (1989), *La construction sociale de la réalité*, Méridiens Klincksieck, traduction de l'ouvrage de 1967, *The social construction of the reality*, Garden City, New York, Anchor

CAMPBELL J.L. (1997), « Mechanisms of evolutionary change in economic governance: interaction, interpretation, and bricolage », in L. Magnusson and J. Ottosson (Eds), *Evolutionary economics and path dependence*, Edward Elgar

CLEGG S.R. (1989), *Frameworks of powers*, London, Sage

COMMONS J.R. (1931), « Institutional Economics », *American Economic Review*, Vol. 21, Issue 3, december, pp. 648-657

DACIN T. et al. (2002), « Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum », *Academy of Management Journal*, vol. 45, n° 1, 2002, pp. 45-57

DEEPHOUSE D.L. (1999), « To be different or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance », *Strategic of Management Journal*, 20/2, pp. 147-166

DERIEUX E. (2002), « Le statut de la distribution de la presse : le régime des messageries », in G. Feyel (Dir.), *La distribution et la diffusion de la presse, du XVIII*^{ème} *siècle au III*^{ème} *millénaire*, Editions Panthéon Assas, pp. 381-390

DIMAGGIO P.J. (1988), « Interest and agency in institutional theory », in L. Zucker (Ed.), *Research on institutional patterns and organisations: culture and environment*, Cambridge MA., pp. 3-22

DIMAGGIO P.J. et POWELL W. (1983), « The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational field », *American Sociological Review*, vol. 48, april, pp. 147-160

DOUGLAS M. (1973), *Natural symbols*, Baltimore, Penguin Books

DUPUY-BUSSON S., SONNAC N. (2002), « Les relations entre éditeurs et marchands de journaux : les dérives d'un système », in G. Feyel (Dir.), *La distribution et la diffusion de la presse, du XVIII*ème *siècle au III*ème *millénaire*, Editions Panthéon Assas, pp. 391-408

EISENHARDT K.M. (1991), « Better stories and better constructs: the case for rigor and comparative logic », *Academy of Management Review*, vol.16, n°3, pp. 620-627

FLIGSTEIN N. (1990), *The transformation of corporate control*, Harvard University Press

GIRARD B. (2000), *Des journaux plein les mains – L'histoire des NMPP, 1945-1990*, http://membres.lycos.fr/BernardGirard/

GORDON K. (2001), « Des normes de comportement mondiales pour les entreprises ? », *Revue Française de Gestion*, n° 136, novembre-décembre, pp. 26-34

GREENWOOD R. et al. (2002), « Theorizing change: the role of professional associations in the transformation of institutionalized fields », *Academy of Management Journal*, vol. 45, n°1, pp. 58-79

GREENWOOD R. et C.R. HININGS (1988), « Organizational design types, tracks and the dynamics of strategic change », *Organization Studies*, vol. 9, n°3, pp. 293-316

HUAULT I. (2002), «Paul DiMaggio et Walter W. Powell – Des organisations en quête de légitimité », in Charreire S. et Huault I. (Dir.), *Les grands auteurs en management*, EMS, pp. 99-112

JOFFRE P., DE MONTMORILLON B. (2001), «Théories institutionnelles et management stratégique », in A.C. Martinet et R.A. Thiétart (Eds), *Stratégies, actualités et futurs de la recherche*, Vuibert, pp. 229-248

KONDRA A.Z., HININGS C.R. (1998), «Organizational diversity and change in institutional theory », *Organization Studies*, vol. 19, n°5, pp. 743-767

LAWRENCE T.B. (1999), « Institutional Strategy », *Journal of Management*, vol. 25, n° 2, pp. 161-188

LE ROY F. (Coord., 2002), *La concurrence : entre affrontement et connivence*, Editions Vuibert, Série Vital Roux

LOUART P. (1999), «Règles », in R. Le Duff (Dir.), *Encyclopédie de la Gestion et du Management*, Editions Dalloz, pp. 1049-1050

NELSON R.N., B.N. SAMPAT (2001), «Making sense of institutions as a factor shaping economic performance », *Journal of Economic Behavior & Organization*, 44, pp. 31-54

NIELSEN K. (2001), «Institutionalist approaches in the social sciences: typology, dialogue and future challenge », *Journal of Economics Issues*, vol. 35, n°2, pp. 505-516

NORTH D.C. (1990), *Institutions, Institutional change and economic performance*, Cambridge, Cambridge University Press

OLIVER C. (1991), « Strategic responses to institutional processes », *Academy of Management Review*, vol. 16, n° 1, pp. 145-179

OLIVER C. (1992), « The antecedents of desinstitutionalization », *Organization Studies*, vol. 13, n°4, pp. 563-588

PRANEUF I. (1999), « Le concept de transaction de J.R. Commons : un outil d'analyse au changement institutionnel », *Economies et Sociétés*, « OEconomia », Série Histoire de la pensée économique, *Les Presses de l'ISMEA*, n° 4, pp. 31-48

REYNAUD J.D. (1989), *Les règles du jeu – L'action collective et la régulation sociale*, Armand Colin (1ère édition)

REYNAUD J.D. (1993), *Les règles du jeu – L'action collective et la régulation sociale*, Armand Colin (2ème édition)

ROMELAER P. (1998), « Les règles dans les organisations », in J. Thépot (Coord.), *Gestion et théorie des jeux – L'interaction stratégique dans la décision*, Editions Vuibert, pp. 56-86

SCOTT W.R. (1991), « Unpacking institutional arguments », in W.W. Powell, *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago University Press, pp. 164-182

SCOTT W.R. (2001), *Institutions and organizations*, Sage

SIMON H.A. (1957), *Administrative Behavior*, Mac Millan, New York

XERFI (2002), base de données sectorielles, Presse Quotidienne, Presse Nationale et Presse régionale en France

YIN R.K. (1993), *Applications of case study research*, Newbury Park, Sage

ANNEXE METHODOLOGIQUE

Le choix s'est porté sur une analyse qualitative du secteur de la PQP. Le recueil des données s'est opéré tout d'abord à travers la réalisation d'entretiens semi-directifs. Chaque entretien, recueilli principalement sur le lieu de travail, a duré entre une heure trente et deux heures, a été enregistré et retranscrit intégralement. A ce jour, sept professionnels ayant un rapport direct avec le secteur ont été interrogés sur les thèmes suivants :

1- l'identification des acteurs du CO de la PQP,
2- l'identification des règles du CO de la PQP,
3- la nature des sanctions en cas de non-respect des règles,
4- les stratégies institutionnelles de la PQP,
5- la construction de nouvelles règles,
6- les effets de l'arrivée d'un nouveau média (les quotidiens gratuits d'information),
7- les origines de la réticence de la profession aux quotidiens gratuits d'information,
8- l'évaluation de l'environnement futur,
9- la densité des relations entre les acteurs de la PQP.

Ainsi, grâce aux apports des données empiriques et des éléments théoriques mobilisés dans la première partie sur la notion de CO (voir Tableau 2 : les propriétés du CO), il a été possible de délimiter le CO de la PQP. Une catégorie d'acteurs a été sélectionnée dans le champ de la PQP dès lors qu'elle répondait favorablement aux interrogations suivantes :

- Est-elle reconnue par les autres en tant qu'acteur légitime ? Y a-t-il une reconnaissance mutuelle ? Dispose-t-elle d'une conception de l'action légitime semblable aux autres ?
- Est-elle dépendante des autres sur les ressources à mobiliser ?
- Est-elle en interaction permanente avec les autres ? Echange-t-elle un niveau d'information élevé ?
- Respecte-t-elle les règles de pratique admises et socialement reconnues par la communauté ?
- Est-ce qu'elle tend à ressembler aux autres tel que le présente le phénomène d'isomorphisme ?

Ensuite, le recueil des données s'est réalisé à l'aide d'informations secondaires tels que la lecture de la presse quotidienne, de données issues d'Internet, de rapports et d'ouvrages traitant du secteur de la presse en France et son histoire. L'étude de l'histoire de la presse française est d'autant plus importante que la théorie néo-institutionnelle insiste sur l'analyse des processus historiques des champs considérés. Ainsi, un croisement de différentes sources d'informations selon différents moyens a été utilisé tel que le présente la triangulation.

Cette recherche s'est centrée sur l'identification des règles institutionnelles qui ont perturbé l'avancée stratégique des nouveaux entrants, Metro et 20 Minutes, au sein du CO de la PQP. Ces règles ont la particularité d'être difficiles à détecter vu de l'extérieur : « Dans la mesure où de nombreuses règles sont non écrites et/ou non conscientes, une des questions importantes pour les sciences de gestion est celle des dispositifs d'observation et d'interprétation permettant de dresser la carte des règles dans une situation de gestion concrète donnée […]. Cette question est, entre autres, très difficile dans la mesure où nombre de règles sont tacites. » (P. Romelaer, 1998, p. 75). Au regard de ces observations, ce sont les entretiens menés avec les professionnels directement ancrés dans le CO de la PQP qu'il a été envisageable d'identifier nos trois règles. Celles-ci ont été retenues dès lors qu'elles ont été reconnues et validées par l'ensemble des participants.