

« *Image des entreprises publiques face aux propriétés du système médiatique en RD Congo* »

Théorie du Gap de l'Image(TGI)

« *Image des entreprises publiques face aux propriétés du système médiatique en RD Congo* », tel est le sujet qui a dominé notre réflexion durant quatre années, voire davantage. Il s'agit d'une étude qui s'inscrit dans le champ de la communication institutionnelle, dont la vocation est de construire une *image positive* des institutions auprès de leurs différentes *parties prenantes*. Mais, c'est sous l'approche de l'*émetteur source* et de l'*émetteur média* que nous abordons l'image, examinant de manière essentielle l'*image diffusée par et auprès des médias*, à l'exclusion de l'*image déposée*. Celle-ci renvoyant plutôt à l'espace public dans son ensemble, suivant la classification de Gilles Marion.¹

1. L'enjeu de l'image

Pourquoi se préoccuper de l'*image*, ou porter de l'intérêt à la *communication institutionnelle* ? Parce que l'image constitue un capital immatériel d'importance stratégique pour une organisation. Des portes s'ouvrent ou se ferment à vous selon que vous avez une bonne ou une mauvaise image, entendue comme représentation mentale de soi (*individu ou organisation*), d'un objet, etc. Vous êtes regardé avec bienveillance, ou inversement avec suspicion, en raison de votre image représentative de capital confiance...

Ainsi, critiquée il y a 2000 ans pour les exactions commises par son armée sur la population gauloise, l'illustre général romain Jules César s'est employé à réhabiliter l'image de celle-ci grâce aux récits épiques de sa conquête de la Gaule (58-52) : « *De Bello Gallico* ». Bien avant lui, certains font même remonter le défi de l'image et les relations publiques à Noé, le père de Sem, de Cham et de Japhet, ainsi que d'une nouvelle humanité après le Déluge.

¹ En lieu et place de « publics-cibles », Marion utilise en fait le concept de « *parties prenantes* », à l'instar du concept retenu dans la Norme ISO 26 000 relative à la Responsabilité Sociétale des Organisations, qui fait l'exigence aux entreprises et autres organisations de rendre compte à la communauté sur l'exécution de leur objet social. (Marion Gilles, *Les images de l'entreprise*, Paris, Les Editions d'Organisation, 1989, 156 p.). La Norme ISO/CEI 31 000 : 2018, relative aux lignes directrices pour l'analyse et la gestion des risques, fait usage du même concept, en référence aux « *parties intéressées* » par l'activité de l'organisation.

En effet, il arriva qu'un jour le très célèbre inventeur de la vigne se retrouva nu sous sa tente, ivre de bon vin. Cham, l'ayant surpris, courut crier au scandale. A l'inverse, Japhet marcha à reculons pour couvrir la nudité de son père et préserver son image. Cham fut maudit tandis que Japhet reçut la bénédiction, nous rapporte la Bible. Et telle aurait été la naissance, plutôt légendaire dirons-nous, des relations publiques, ancêtres de la communication institutionnelle.

2. Problème général

Pas de sujet de recherche sans l'existence d'un problème. Notre problème général procède des faits récurrents observés au niveau de la relation entre les entreprises publiques et les médias. Ainsi, avons-nous été frappé par des discours tantôt thuriféraires et tantôt incendiaires développés par les médias nationaux à l'égard des institutions entreprises publiques. Discours en dissonance avec ce qui pourrait passer a priori pour leur identité réelle et peu souvent équilibrés.

Percer la nébuleuse surplombant la relation entre les médias organisés en système, d'une part, et les entreprises publiques constituant un autre système, d'autre part, telle est l'ambition nourrie par notre recherche tournée délibérément vers l'action. Il s'agit ainsi de décrire le rapport entre le *système formé des entreprises publiques* et le *système médiatique*. En effet, un maelström des faits épars, constituant une haie d'obstacles non clairement identifiés pour bâtir des stratégies efficaces dans la construction de l'image appuyée sur les médias, demandait à nos yeux un déblayage intensif.

« *Dans quelle mesure l'image diffusée des entreprises publiques via les miroirs des médias correspond-t-elle à leur identité réelle ?* » Voilà de la sorte lâchée notre question générale. Le champ d'analyse a été défini de manière aléatoire et aussi par le « *choix raisonné* », autrement dénommé le « *choix à dessein* ». Il est constitué des entreprises publiques suivantes : REGIDESO, SCTP, SNEL, SONAS, RVA. La sélection tient compte de la population des entités économiques globalement concernées et de leur représentation catégorielle. Les entreprises sélectionnées constituent des « *unités-*

type », représentatives de leurs catégories respectives.² Par ailleurs, elles figurent en bonne position dans le classement de « *notoriété spontanée top of mind* » au plan national.³

Pour illustrer la question générale ci-dessus, nous proposons simplement un « *Test de bon sens* »⁴, selon l'expression notamment de Jean TIROLE, Prix Nobel d'Economie 2014. Notre test va reposer ainsi sur l'*épreuve du miroir* adaptée au sujet de la présente étude.⁵ Il s'agit d'un test fondé sur les organes sensoriels, sans besoin d'applications économétriques, de statistiques ou d'analyses de laboratoires. On pourrait dire qu'il est fondé également sur la raison.

3. Epreuve du miroir

Voici un premier miroir, qui renvoie normalement en reflet une *image objective*. Puisque le miroir, dit-on, ne ment pas, c'est un miroir impartial. Il y a une convergence logique, normale, entre l'image diffusée et l'*image objective* (G. Lewi), correspondant à l'identité réelle. Le chat placé devant le miroir, par exemple, perçoit une image de chat diffusée fidèlement par le miroir. Mais, voici un second miroir, qui renvoie une image de tigre au lieu du chat. L'image diffusée est en divergence avec l'image objective ou réelle. Il y a, avec ce miroir, un paradoxe, une énigme qui appelle élucidation. Un problème existe soit du côté de l'objet et sujet émetteur, soit du côté du canal émetteur et récepteur.

Ainsi, le problème général qui a mobilisé notre recherche est l'image visiblement brouillée des entreprises publiques à travers les médias, le gap manifeste d'image entre d'abord, d'une part, l'image attendue (équivalente de l'*image voulue*) et l'*image réelle*, et d'autre part, surtout, entre l'*image réelle* ou du moins supposée telle des entreprises publiques et leur *image diffusée* par les médias.

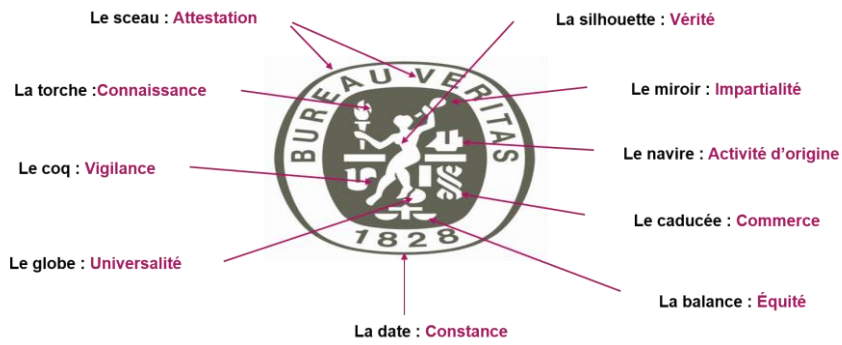
Logo de BUREAU VERITAS

² DESABIE J., *Théorie et pratique des sondages*, Dunod, Paris, 1966, pp. 44-47.

³ La notoriété « *spontanée top of the mind* » d'un organisme ou d'un individu est mesurée auprès de différents publics interviewés en dégagant le pourcentage des personnes qui peuvent évoquer spontanément son existence, indépendamment des composantes qualitatives de son image. Les entités économiques retenues dans la présente étude bénéficient pour la plupart de cette notoriété spontanée, selon notamment l'étude précitée de l'Agence de Marketing et Communication WOLGIAM réalisée en mai 2006.

⁴ TIROLE Jean, *Economie du bien commun*, PUF, Paris, 2016, p. 124

⁵ En psychologie, elle envoie à l'examen de la réaction du sujet à son image spéculaire.



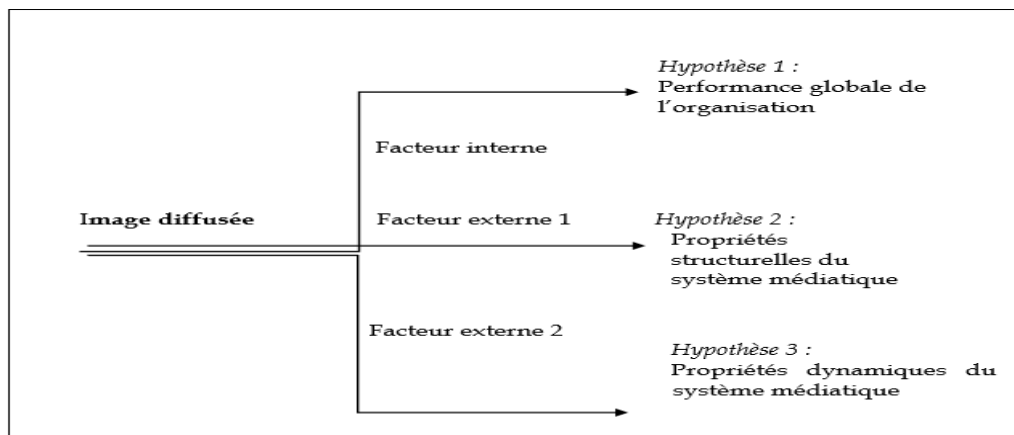
Dans le logo de cette firme multinationale, leader mondial dans le domaine d'évaluation de la conformité, le miroir entre les mains de la silhouette nue (symbole de vérité) est censé illustrer l'impartialité du vérificateur. En effet, « *Le miroir ne ment pas. Il ne trompe pas.* » !

4. Question spécifique et Hypothèse

De la question générale évoquée ci-dessus, tirons la question spécifique suivante :

« Quel lien existe-t-il précisément entre l'image voulue des entreprises publiques et leur image diffusée ? Quels sont ainsi, à travers ce lien, les facteurs déterminants de l'image des entreprises, établissements et services publics en RDC ? » Hypothèse de recherche : *« L'image diffusée des entreprises publiques est déterminée en convergence ou en divergence par leur performance ainsi que par les propriétés structurelles et dynamiques du système médiatique. »*

Le dispositif hypothétique peut s'illustrer schématiquement comme suit :



En reprenant le test de bon sens fondé sur l'*épreuve du miroir*, est-il besoin de relever que le miroir a autant de *propriétés structurelles* que de *propriétés dynamiques*? En effet, ce banal produit est de fabrication plutôt complexe et minutieuse. Un miroir, c'est une surface polie destinée à refléter une image. Plus le miroir est poli, mieux l'image sera-t-elle reflétée. De nombreux composants structurels entrent dans sa fabrication : cuivre et argent, aluminium, plomb, étain, eau et oxyde de cérium (poudre dérivée d'un type de terre pulvérisée sur un verre). Deux couches de peintures sont d'abord appliquées sur le dépôt d'argent. Le miroir est chauffé dans un four à 99 degrés Celsius. Pas plus. Pas moins.⁶ Pour finir, il reçoit une nouvelle couche de peinture, avant le séchage puis le nettoyage à l'acide afin d'éliminer tout résidu métallique, avant le découpage final au moyen d'un outillage approprié. Tout s'effectue ainsi suivant des normes pour obtenir le résultat voulu, en disposant de composants structurels bien définis...

Ainsi, ce que nous venons de décrire au sujet du miroir pourrait correspondre à ses *propriétés structurelles*. Mais le miroir, pour en rester à cette illustration, a aussi des propriétés dynamiques, indépendantes de ses composants structurels. Selon qu'il est déployé dans tel environnement ou tel autre, par exemple, l'image reflétée n'est pas forcément la même. Dans une nuit opaque ou sous la pluie, le miroir ne donne pas à l'évidence le même résultat en termes d'images. Avec fissures ou couche de boue sur le verre, il ne peut pas non plus rendre l'image escomptée.

Miroirs de la société, a-t-on souvent entendu, les médias sont à peu près dans la même situation. Aussi, l'image diffusée des entreprises publiques à travers ces miroirs constitués par les médias est-elle tributaire à la fois de leur identité réelle, représentée par leur performance globale, mais aussi par leurs propriétés structurelles et dynamiques, inhérentes au système médiatique. A quel degré, par exemple, est conservé au four le journaliste, composante centrale du système médiatique, avant son lancement sur le marché public ?

⁶ En comparaison, la viande bovine venant de l'abattoir subit un traitement approprié pour lui conférer les propriétés requises en vue de sa consommation. Après toutes les opérations d'abattage, les carcasses sont conservées au frigo à 5 degrés Celsius durant 24 heures au minimum, selon l'âge de la bête. C'est une condition sine qua non pour la maturation de la viande et pour qu'elle soit tendre.

5. Méthodes et techniques

Tissé de procédures à la fois d'ordre inductif et déductif, notre dispositif méthodologique couvre dans cette concordance l'emprunt de plusieurs voies en vue de quérir un pan de vérité à défaut de la vérité absolue. Nous avons recouru à de nombreux instruments de recherche :

- L'analyse descriptive et comparative ;
- La systémique, à la fois comme approche théorique et comme méthode de recherche, visant à retracer les interactions entre divers systèmes et sous-systèmes ;
- L'analyse économique et financière ;
- L'analyse de contenu du discours médiatique, en visant le pôle positif/image positive/valence positive et le pôle négatif/image négative/valence négative ;
- Les entretiens semi-directifs ;
- La recherche documentaire, parce que « *Il n'y a pas de production de connaissance sans références bibliographiques* » (Dominique Wolton, *Penser la communication*, Flammarion, Paris, 2011).

6. Théories majeures

Pour nous aider à saisir de différentes données du réel, nous avons recouru à des approches théoriques, faisant le rôle de lunettes de lecture. Il s'agit de :

- La *théorie systémique*, en considération des institutions étatiques et des médias comme des systèmes interactifs ;
- La *théorie de la performance*, en raison du lien présumé entre l'image diffusée et la performance des entreprises actrices de la communication institutionnelle ;
- La *théorie polyphonique de l'énonciation*, parce qu'elle met en exergue les polyphonies internes et externes aux médias dans les processus linguistiques d'énonciation ;
- La *théorie structuro-organisationnelle*, porteuse de lumière sur les logiques institutionnelles et individuelles des actions ;
- La *théorie et les approches constructivistes de l'image*, prolongement des référents théoriques déroulés dans le champ conceptuel.

En appoint, nous avons convoqué la *théorie du champ*, la *théorie empirico-critique de la communication* et la *théorie de la négociation*, la *dialectique*, l'*argumentation* et la *persuasion*. Cette dernière est associée traditionnellement par d'aucuns aux *lois du discours*, précisément aux conditions de sa performance.

Dans une situation normale, pensons-nous, une convergence tout au moins relative de perception devrait apparaître entre, d'une part, le degré de performance de l'organisation économique et sociale et, d'autre part, l'évaluation portée à son sujet par le canal du discours médiatique. C'est le cas de figure où le *jugement du tribunal médiatique* que nous avons par ailleurs dénommé « *Bourse de valeurs médiatiques* » ou « *Bourse de cotations médiatiques* » est fondé sur l'identité réelle des entreprises publiques, mesurable à travers leur performance dans la plénitude du sens pouvant être conféré à ce concept.

Par analogie empruntée au commerce international, signalons précisément qu'en matière d'évaluation en douane des marchandises, le *prix théorique* ou *prix normal* avant l'adoption de la méthode d'évaluation en douane fondée sur la *valeur transactionnelle*, était le prix total payé ou à payer, normalement déterminé par sa comparaison aux conditions générales du marché dans un contexte donné.⁷ Ainsi, toutes choses restant égales par ailleurs, un importateur était censé déclarer théoriquement et objectivement un *prix normal*, c'est-à-dire en substance ne pas faire prévaloir des avantages subjectifs, obtenus particulièrement du fait de la négociation de la transaction commerciale.

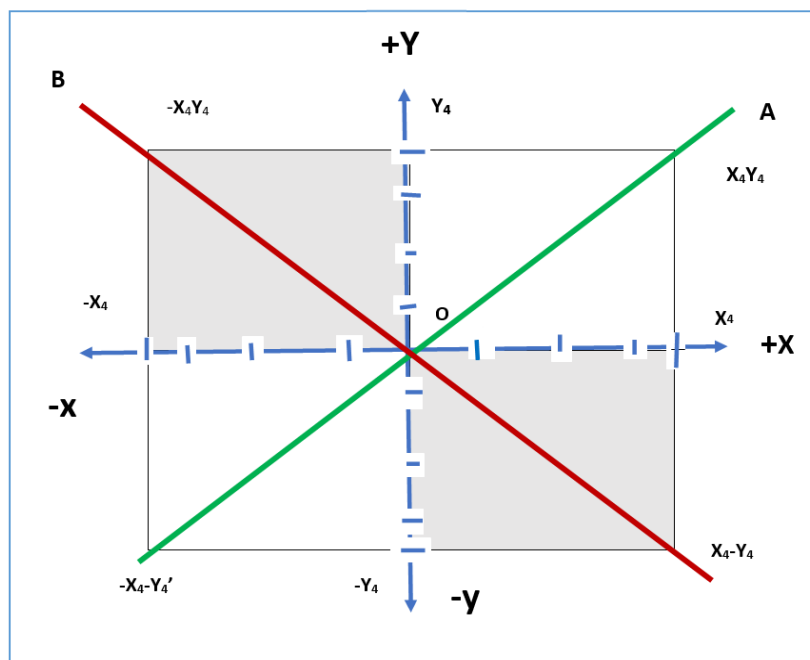
En comparaison, nous postulons qu'à une performance de degré N, clairement établie, devrait correspondre logiquement ou normalement une évaluation de même tendance, à défaut d'avoir exactement la même valeur. Cela étant, toute situation contraire devrait susciter interrogation. Le cadran ci-dessous des *convergences logiques* et des *paradoxes théoriques* d'images vient illustrer davantage cette position de départ, représentée auparavant par l'épreuve du miroir.

⁷ Lire à ce sujet, dans l'Accord du GATT 1994 ou la disposition relative à la vérification de prix dans l'Accord sur l'inspection avant expédition de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), la Définition de la *Valeur en Douane de Bruxelles (DVB)* qui a prévalu notamment en RDC jusqu'à l'année 2002.

Les convergences théoriques dans la figure ci-dessous se situent autour de la pente verte « A », et les paradoxes autour de la pente rouge « B ». Quels sont les faits explicatifs, s'il en est, du gap positif ou négatif, de la distorsion éventuelle entre l'image présentée par l'entreprise et l'image diffusée par le système médiatique ? Etant entendu qu'une justice naturelle commande objectivement la reconnaissance du beau, du vrai et du bien, que nous associons à la performance.

Notre postulat de départ correspond ainsi aux relations *normales* (1&2) et *anormales* suivantes (3&4) :

1. *Performance positive* : \longrightarrow *Image positive/Cotation médiatique favorable*
2. *Performance négative* : \longrightarrow *Image négative/ Cotation médiatique défavorable*
3. *Performance positive* : \longrightarrow *Image négative/Cotation médiatique défavorable*
4. *Performance négative* : \longrightarrow *Image positive/Cotation médiatique favorable*



A l'issue de notre immersion dans le champ empirique, tant au niveau des entreprises publiques que des médias, avec la collecte des données éparses en lien avec notre énigme de recherche, nous avons recherché dans un premier temps à la phase d'évaluation des résultats, *in tempore non suspecto*, la performance des cinq entreprises publiques commerciales. Cette performance étant considérée ici comme le

correspondant de leur image réelle ou objective. C'est par le biais d'indicateurs économiques et financiers, mais aussi d'indicateurs qualitatifs relevant d'ordre stratégique et de leur mission sociale que nous avons cherché à cerner cette performance.



L'énigme du chat converti en tigre.

7. Analyse économique et financière des entreprises publiques et analyse du système médiatique

7.1. Critères d'analyse économique et financière

Les Résultats & Ratios d'analyse économique et financière couvrent en général : le *Chiffre d'affaires*, la *Valeur ajoutée*, le *Résultat Brut d'Exploitation*, le *Résultat Courant Net avant l'impôt*, la *liquidité immédiate*, le *Coefficient de solvabilité*, la *liquidité générale*, la *liquidité réduite*, les *Ressources Stables (RS)*, la *Trésorerie Active (TA)*, le *Ratio d'endettement*, le *Lever financier*, le *Coefficient de rentabilité (ROE)*, le *Coefficient de Rendement des Actifs (ROA)*, la *Trésorerie Passive (TP)*, l'*Ecart de Conversion Passif (ECP)*, le *Passif à court terme (DT)*, l'*Actif Immobilisé Net (AIN)*, l'*Actif Circulant (AC)*, le *Passif Circulant (PC)*. Il n'a pas été nécessaire de les utiliser tous.

Pour mémoire, l'analyse financière n'est pas à proprement parler un exercice de comptabilité générale ou financière, mais d'interprétation des données comptables. La détermination de la situation financière est ainsi généralement focalisée sur le rapprochement de la structure des actifs et de la structure de l'endettement. Deux

techniques d'interprétation du Bilan et des comptes de Résultats sont utilisées. La première, qui permet de donner une mesure globale de l'équilibre financier, est représentée par le Fonds de Roulement, c'est-à-dire la *différence entre les Capitaux permanents et les Immobilisations* (en prenant le Bilan par le haut) ou encore *la différence entre les Capitaux Circulants et les Dettes à court terme* (en prenant le Bilan par le bas). La deuxième technique est la recherche des rapports caractéristiques existant entre les différentes données relatives au capital de l'entreprise et à son fonctionnement : les *Ratios*. Ces derniers sont multiples et le choix de leur utilisation dépend somme toute des problèmes que l'on cherche à résoudre.⁸

Cet aspect nous laisse une marge de manœuvre dans notre présente démarche, qui consiste in fine à évaluer la performance des entreprises publiques. Ne seront ainsi visés que les ratios financiers les plus importants et, autant que possible, pour lesquels nous avons disposé de données suffisantes extraites des comptes de résultats (compte d'exploitation et compte de pertes et profits) : *les ratios de situation, les ratios de gestion et les ratios de rentabilité*.

7.2. Corpus de l'analyse économique et financière

Le corpus des données analysées, sur fond d'indicateurs économiques et théoriques partiellement présentés dans un tableau d'opérationnalisation, est constitué d'informations puisées en large proportion dans les documents de même nature et de statut équivalent ci-dessous :

- Ministère du Portefeuille, *Rapport annuel de l'Etat actionnaire, Exercice 2015* ;
- R.V.A., *Etats financiers Exercice 2016* ;
- R.V.A., *Rapport annuel 2015* ;
- SNEL, *Rapport d'exécution du budget 2016, Juillet 2016* ;
- SNEL, *Budget statutaire 2017, Décembre 2016* ;
- SCTP, *Exécution du budget au 31 décembre 2016* ;
- SONAS, *Tableau de formation du Résultat et Annexes, Exercice 2015* ;

⁸ CONSO Pierre, *La gestion financière de l'entreprise*, Dunod, Paris, 1971, pp. 46-71

- Ministère du Portefeuille, *Contrats de Performance SNEL, REGIDESO, SCTP, SONAS, RVA 2017* ;
- Ministère du Portefeuille, *Rapport final d'évaluation des entreprises du Portefeuille, Septembre 2017* ;
- Portefeuille, *Fiches d'évaluation des entreprises publiques (Avril et Août 2017)*.
- R.V.A., *Rapport Doing Business 2018* ;
- REGIDESO, *Plan stratégique 2017-2020, Rapport final, Mai 2017*.

De manière globale, nous avons cherché à vérifier si des engagements noués par les entreprises dans leurs contrats de performance sont *réalisés* ou *non réalisés*. La *valence positive* a été attribuée aux réalisations et la *valence négative* aux non réalisations. S'agissant ainsi de la performance des entreprises publiques, le constat a été clairement établi qu'elle était de niveau moyen ou proche de la moyenne pour la majorité de celles retenues dans le cadre de cette étude.

Tandis que la performance des entreprises publiques est plutôt de niveau moyen, leur image est loin de se porter au même niveau. En effet, des gaps relativement importants apparaissent dans le sens positif ou négatif entre la performance et l'image diffusée des entreprises publiques, comme en témoigne quelquefois avec force le tableau ci-dessus.

*Performance, Image théorique⁹ et Image diffusée des entreprises publiques
(En taux d'estime ou de faveur médiatique¹⁰ 2016-2017)*

REFERENCES	RVA	SONAS	SNEL	SCTP	REGIDESO
Performance	70 %	50 %	40 %	50 %	50 %
Image diffusée théorique	70 %	50 %	40 %	50 %	50 %
Image diffusée/ACP	75 %	75 %	36 %	58 %	50 %
Image diffusée/L'Avenir	100 %	100 %	14 %	60 %	0 %
Image diffusée/Le Phare	0 %	100 %	60 %	50 %	50 %
Image diffusée /Le Potentiel	57 %	97 %	49 %	57 %	0 %

⁹ Nous qualifions ainsi l'image de convergence logique et attendue entre la performance des entreprises publiques et l'image diffusée à leur sujet par les différents médias.

¹⁰ Nous désignons par ce taux le pourcentage d'informations/titres d'articles et énoncés associés favorables à chaque entreprise publiques par média objet d'analyse.

Image diffusée/« Médias occasionnels »	0 %	42 %	0 %	25 %	0 %
----------------------------------------	-----	------	-----	------	-----

7.3. Analyse des propriétés structurelles et dynamiques du système médiatique

Au-delà la variable indépendante de performance, correspondant à la photographie du réel applicable aux entreprises publiques, notre recherche s'est appliquée à porter un faisceau de lumière sur les propriétés du système médiatique, en rapport avec l'image diffusée. A cet effet, nous avons procédé à l'analyse de contenu du discours médiatique sur une période centrale de deux ans (2016-2017). Cette analyse nous a permis de dégager les informations et jugements favorables aux entreprises publiques (*valence positive*) ainsi que les informations et jugements qui leur étaient défavorables (*valence négative*). La confrontation des courbes issues de cet exercice a révélé certes quelquefois des convergences, mais aussi des gaps d'image déroutants, des distorsions constituant un paradoxe dont il nous faut trouver une explication.

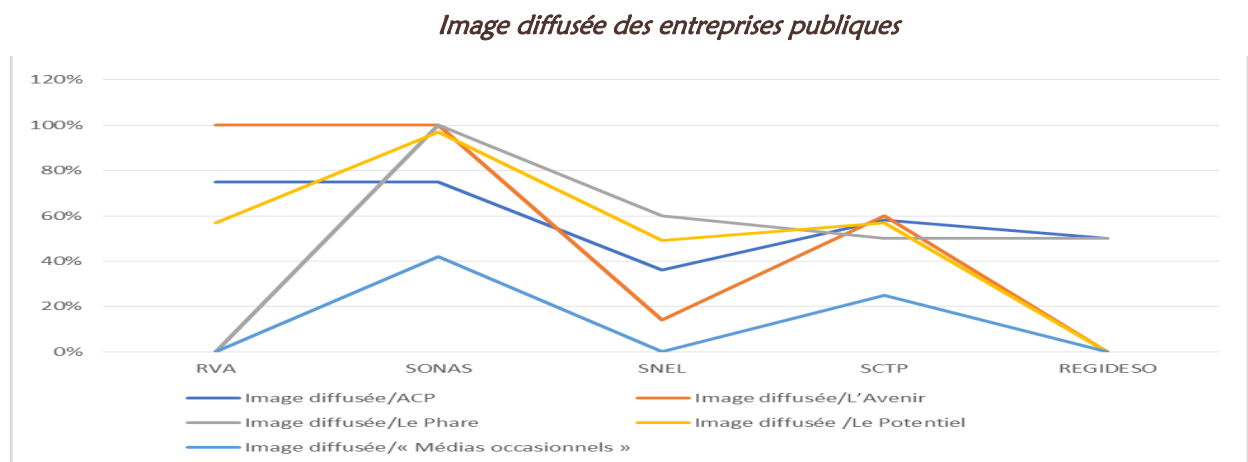
7.3.1. Corpus d'analyse de contenu

Au sein d'une population dense de journaux, nous avons sélectionné un *échantillon de titres d'articles* en majeure partie sur la base des critères et sous-critères suivants :

- ***Orientation évaluative*** des articles d'information et d'opinion, principalement à caractère économique et social ;
- ***Ancrage temporel*** de l'analyse dans la période couverte également par les différents rapports d'évaluation technique en notre possession ;
- ***Tendance des journaux***. Nous avons sélectionné ainsi 2 journaux réputés proches des pouvoirs publics ou « *journaux du pouvoir* », 2 journaux réputés « *éloignés du pouvoir* » et 2 « *journaux occasionnels* ». Il s'agit, dans ce dernier cas, de représentants des journaux sans véritable pignon sur rue, de journaux paraissant à l'improviste et identifiés formellement comme tels par l'*Association Nationale des Entreprises et Etablissements Publics (ANEP)* ;

- Principe de récurrence.

Au demeurant, 246 titres d'informations et d'articles associés d'orientation évaluative ont constitué notre corpus. En termes spécifiques de « publications », rappelons avec Gabriel Ringlet que plusieurs formules ou choix sont possibles en matière d'échantillonnage de journaux. On peut « prendre plusieurs titres sur un temps relativement court ou retenir un seul titre sur un temps long ». ¹¹ Avec un brin d'humour sans manque de pertinence, Samuel Johnson repris par les frères Wonnacott nous dit « qu'il n'est pas nécessaire de manger le bœuf entier pour savoir s'il est coriace ». ¹²



7.3.2. Analyse globale et économique de la demande

La demande globale des médias est constituée évidemment des lecteurs, auditeurs et téléspectateurs potentiels, d'une part, et des organisations et entreprises publiques ou privées d'autre part. Dans le premier cas, rattachable à la demande individuelle, il sied de noter que le revenu journalier par habitant, très variable selon les sources, se situe en RD Congo entre 0.20 USD et 1.92 USD. ¹³ Quatre-vingt pourcents de la population vivent ainsi sous le seuil de la pauvreté. Notre pays, quoique potentiellement très riche, est classé parmi les plus pauvres du monde, selon le

¹¹ RINGLET Gabriel, *Le mythe au milieu du village, Comprendre et analyser la presse locale*, Vie ouvrière, Bruxelles, 1981, p. 33

¹² WONNACOTT Thomas H. & WONNACOTT Ronald, *STATISTIQUE*, 4^{ème} édition, Economica, 1995, p. 211

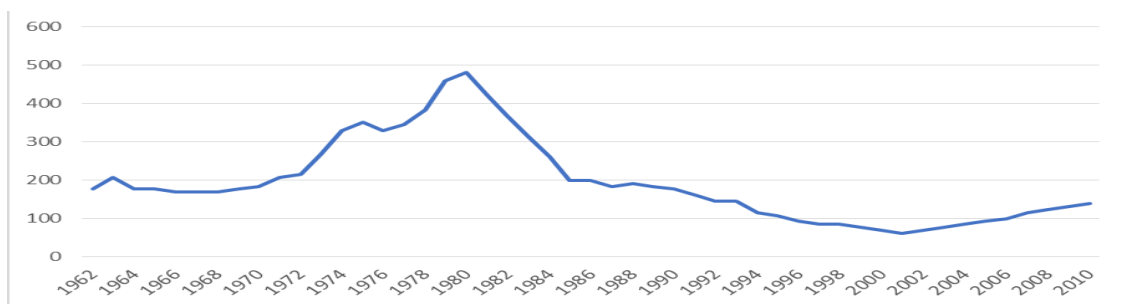
¹³ AFRICAN MEDIA DEVELOPMENT INITIATIVE & PROFESSOR DOMINIQUE MWEZE, *Democratic Republic of Congo, Research findings and conclusions*, BBC World Service Trust, London, 2006, P.4.

Ministère du Plan en 2004. Ce qui n'a pas que d'effets individuels. « *Press organisations and businesses are also hit* ». ¹⁴

Quant à la demande des organisations (toutes catégories confondues), elle n'est pas non plus de nature à favoriser la prospérité et l'indépendance des médias, autrement dit leur impartialité en qualité de miroir. En effet, le parc d'entreprises susceptibles d'alimenter sans monnayage manifeste la demande sur le marché publicitaire au profit des médias est quasiment vide. Celui-ci a été drastiquement réduit par des pillages successifs et des guerres à répétition à l'Est du pays, sans compter la faillite immédiate d'au moins 4 000 entreprises agricoles et minières nationalisées dans une complète désinvolture en 1973. En 1970, la RDC comptait environ 14 000 entreprises. Ce chiffre est tombé à plus ou moins 2 000 en 2012 et se situe à juste 1754 entreprises de type personne morale en 2107, selon les statistiques de l'ANAPI reprises ci-dessous.

Ni des boums miniers périodiques de l'ex-Katanga, ni le développement du commerce d'importation et des activités de distribution soutenues notamment par de puissantes communautés libanaises, indo-pakistanaïses et chinoises, ni non plus l'importante implantation des ONG nationales et internationales ne sont venus constituer une parade à la carence majeure du marché publicitaire. A titre indicatif, la MONUSCO dont le budget de communication est exceptionnellement important dans le contexte de la RDC dispose de son propre réseau de communication institutionnelle et donc de construction d'image, relativement détaché d'autres médias publics et privés dans son mode de fonctionnement.

Revenu annuel moyen en Euro

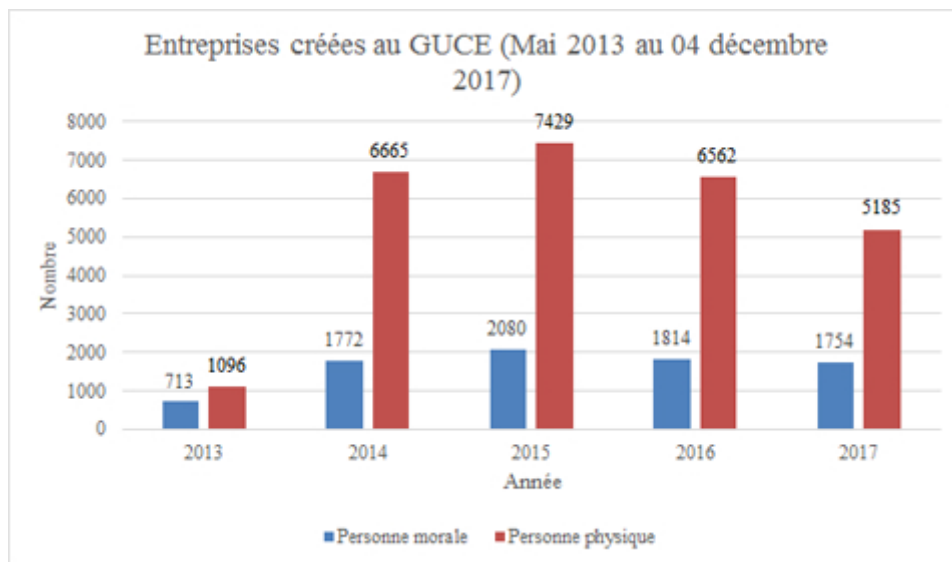


Source : Lejustesalaire.com, consulté le 31 janvier 2016 à 18 heures.

¹⁴ AFRICAN MEDIA DEVELOPMENT INITIATIVE & PROFESSOR DOMINIQUE MWEZE, *Op.cit.*, p. 4. Traduction : « *Les organisations des médias et des affaires en sont aussi affectées* ».

Signalons que dans le graphique ci-dessus, le salaire moyen en RDC tel que présenté en 2010 par la Banque mondiale et l'OCDE, sur la base des données de comptabilité nationale, se situe en deçà de ce qu'il a pu être près de 50 ans auparavant.

Entreprises créées de mai 2013 à décembre 2017



Source : ANAPI, « Statistiques des entreprises créées de mai 2013 à décembre 2017 », www.investindrc.cd, Consulté le 07 avril 2019 à 14 heures 40.

7.3.3. Explication du gap

A la recherche d'une explication sur le gap d'image, nous nous étonnons à titre indicatif du fait que la Société Nationale d'Assurances caracole presque cyniquement en tête de toutes les entreprises publiques en termes d'image diffusée, en dépit d'une performance jugée plutôt moyenne par l'autorité de tutelle sur la base d'une série d'indicateurs objectifs. Inversement, comment expliquer le détachement positif de la Régie des Voies Aériennes en termes de performance, et l'image diffusée moins flamboyante que celle de la SONAS ? Pourquoi, dans un cas, l'émerveillement constant d'un quotidien là où d'autres affichent soit une certaine réserve dans la restitution des mêmes faits (*Le Potentiel*), soit un professionnalisme dépouillé de tout état d'âme (*Agence Congolaise de Presse*) ? Pourquoi, aussi, une telle présence des uns dans les médias ou de tel média en particulier, et inversement l'absence relative et inattendue de telle entreprise (SONAS) dans le quotidien ACP ?

Par la recherche documentaire et des entretiens semi-directifs, appuyés par des théories convoquées à cet effet et une expérience des faits soumis à l'étude, nous avons identifié plusieurs facteurs explicatifs des écarts, de notre point de vue illogiques, entre la performance attestée des entreprises, notamment sur la base d'une analyse économique et financière, et l'image qui est offerte de ces entreprises par le système médiatique. Ces explications, clef du paradoxe, résident autant dans la performance des entreprises publiques que dans le chef du système médiatique appréhendé globalement avec ses propriétés structurelles et dynamiques. L'esquisse morphologique des médias en RD Congo a été convoquée avec force détails pour appuyer nos explications.

De l'analyse économique et financière des entreprises publiques ainsi que de l'analyse de contenu du discours médiatique, il y a lieu de relever d'abord que des tares maintes fois imputées à la presse ne sont pas toujours vérifiables. En réalité, la presse dite *de mauvaise foi* tout comme celle qui ne souffre pas du même opprobre, trouvent un terrain fertile dans la contreperformance générale des entreprises publiques. Mais, elles ont bien souvent tendance à ne pas relativiser et à développer un discours essentiellement binaire, dénoncé du reste par la théorie empirico-critique de la communication.

La performance, avons-nous constaté, n'est pas une affaire exclusive d'indicateurs économiques et financiers. Elle est en fait inclusive d'une dimension plus globale et stratégique. Si la performance économique et financière est un gage probable d'image diffusée positive, elle est cependant loin d'en être une garantie absolue. Le niveau de réalisation des engagements sociaux de l'entreprise notamment fait partie de la performance. Sans compter l'efficacité de sa communication institutionnelle. Les tendances environnementales, les conventions ambiantes influent sur l'organisation et les logiques d'actions, sur le comportement des institutions communicants, tout comme en sont affectés les logiques d'actions et le comportement général des professionnels des médias.

L'image diffusée porte l'empreinte de l'environnement économique, politique et socio-culturel. Il existe une concurrence entre les médias et aussi à l'intérieur des médias. Nous avons noté l'adoption généralisée et permanente d'une motivation professionnelle en numéraire, exigible formellement par le système médiatique en

interne et en externe (aspect structurel). Cette adoption s'est développée sur fond de la précarité, des luttes pour l'indépendance discursive et en même temps pour la survie financière (aspect historique ou dynamique).

Sous l'angle de vue systémique et socio-organisationnel, la triangulation des aspects fonctionnels, structurels et historiques fournit un puissant éclairage sur différents contextes pertinents, notamment le contexte des identités, le contexte normatif, le contexte des positionnements et le contexte relation, aussi bien du côté des entreprises publiques que de celui du système médiatique. Encore que les entreprises publiques sont elles-mêmes systématiquement, de notre point de vue, à la fois hors et au sein du système médiatique, à travers les interactions entre les deux systèmes, et donc les propriétés dynamiques du système médiatique. Les deux systèmes s'alimentent positivement et négativement.

Aussi, avons-nous identifié spécialement les propriétés suivantes de part et d'autre :

Du côté entreprises publiques :

- des carences fonctionnelles en termes de vision managériale, d'organisation et de ressources (*aspect fonctionnel*) ;
- les relations souvent tendues entre les différentes composantes internes (*aspect structurel*), la faible cohésion interne affecte la performance et alimente l'image négative en externe ;
- une histoire marquée par des remises en question et des réformes à répétition, symbole d'instabilité permanente et entrave à la construction d'une politique de gestion basée sur le long terme (*aspect dynamique*).

Axée en principe sur la combinaison stratégique d'objectifs, de cibles et de ressources pour la construction de l'image, la communication institutionnelle des entreprises publiques en RDC aux fins de bâtir une image positive offre une triangulation déséquilibrée des trois piliers susmentionnés. Bon nombre d'acteurs sont habités par l'illusion de la puissance magique des médias. D'où une faible attention aux dimensions symboliques. L'approche communicationnelle n'intègre

pas tous les facteurs susceptibles d'avoir un impact sur l'image perçue. Le discours est souvent en déphasage avec la réalité. Les moyens de communication hors médias ne sont pas suffisamment exploités. C'est vrai pour l'Internet, avec son offre des sites web et de réseaux sociaux. De même en ce qui concerne l'incapacité de gérer les rumeurs destructrices pour l'image des entreprises publiques ou de leurs dirigeants.

Du côté des médias :

Il ressort de l'analyse globale et économique de l'offre médiatique les faits majeurs suivants :

- Fonctionnement pour la plupart suivant une rationalité propre ;
- Concurrence en interne et entre eux. Nous en avons repéré qui étaient engagés dans une confrontation, les uns pour louer les performances supposées de tel mandataire public et, d'autres, pour accuser le même mandataire d'être à la manœuvre aux fins de manipuler la presse ;
- Empreinte constante de la précarité, des luttes pour l'indépendance discursive et en même temps pour la survie financière ;
- Adoption quasi générale de la motivation professionnelle sous forme de numéraires exigibles en dehors des circuits habituels et formels. Cela s'observe tant au niveau des logiques individuelles que des logiques collectives d'action. « *Dans la survie, les règles n'ont plus de place* », n'a pu s'empêcher de confesser à haut niveau le responsable d'un organe national de régulation de la presse.

Outre la consécration d'une *motivation* de nature assez particulière, localement dénommée « *coupage* », bien d'autres éléments dont mention ci-dessus concourent à la formation d'un tableau de propriétés structurelles et dynamiques assez spécifiques du système médiatique, affectant la relation entre celui-ci et le système entrepreneurial, au-delà du paramètre relatif à la performance.

Ces différentes propriétés du système médiatique constituent des obstacles à la construction d'une image diffusée positive ou, à tout le moins, réellement impartiale et indépendante. Qu'elle soit donnée ou fruit précisément de construction, l'image

diffusée est, certes, un substitut plus ou moins parfait du réel. Elle ne peut pas correspondre tout à fait au réel. Le gap entre l'image diffusée et le réel, dont elle est le substitut, est fatalement une source de polyphonie discursive, un facteur tantôt de convergences et de divergences en termes de message portés par la communication institutionnelle et les médias ainsi qu'entre les médias. Les faits communicationnels portent de la sorte la marque de la subjectivité et de la polyphonie discursive. Le gap entre l'image réelle, l'image diffusée et l'image déposée des entreprises est ainsi une conséquence des écarts entre plusieurs niveaux discursifs, des propriétés liées aux différents locuteurs, énonciateurs primaires et secondaires. Le véritable problème réside *in fine* dans l'étendue du gap et de la distorsion.

Suivant la théorie de négociation, les acteurs sociaux négocient et concluent des accords lorsque leurs intérêts réciproques les déterminent à agir ainsi. Le rapport entre le coût de l'accord et le coût du désaccord dirige les parties vers la négociation, afin de satisfaire mutuellement leurs besoins. En principe, tout n'est pas négociable, suivant la théorie de la négociation. Dans la pratique, nous avons observé que le besoin de *paix*, de reconnaissance et d'image positive conduit les entreprises publiques à rechercher autant que possible des accords avec les médias. Quelquefois, des entreprises sont prêtes à des comportements même irrationnels pour gagner la sympathie des médias sans véritable audience.

Par ailleurs, nous avons noté une propension générale à la simplification et à la personnalisation du message, la volonté des médias à se comporter en « *tribunal de l'opinion* » et juges des acteurs économiques. Il s'ensuit notamment une course effrénée à l'audimat et aussi l'attribution d'un pouvoir parfois démesuré aux médias par les acteurs institutionnels. Ces derniers deviennent alors des proies faciles pour les professionnels des médias, tentés de se conduire en forces de déstabilisation, à utiliser les médias comme instruments de règlements des comptes, à privilégier la logique marchande par rapport à l'exigence de vérité.

Plus d'une fois, les entreprises publiques font usage de leur capital économique pour orienter ou tenter de maîtriser les médias. Quant aux médias, ils essaient d'imposer la prise en charge des journalistes par les sources comme disposition allant de soi. Dans ce contexte, les propriétaires et professionnels des médias déploient sans

hésitation apparente leur capital technique et symbolique pour vendre la paix aux dirigeants des entreprises publiques. Plusieurs faits de terrain justifient cette allégation et concourent à la validation scientifique de l'hypothèse suivant la démarche systémique. Il s'agit notamment de la signature des contrats de partenariat entre les entreprises publiques et les médias. Comment empêcher celui qui paie de chercher à orienter le message et, par-delà le message, l'image diffusée ? Et quand il n'est pas coopératif, comment s'étonner de l'image assassine qui pourrait être diffusée à son sujet ?

Au demeurant, nous avons relevé dans l'interaction entre le système entrepreneurial et le système médiatique plusieurs éléments explicatifs du gap de l'image diffusée, notamment :

- La banalisation et l'institutionnalisation du « *coupage* » tant au niveau individuel que collectif. Notons qu'une forme de coupage a été pratiquée très tôt sur le sol congolais, bien avant les années soixante et l'illustre Secrétaire d'Etat aux Finances *François Kupa*¹⁵. En effet, c'est à cela que nous prète à penser les voyages organisés par la Métropole en faveur des journalistes dès 1906, déjà, en vue de promouvoir une image positive de l'œuvre coloniale¹⁶.

En cette année-là, bien lointaine, on ne parlait peut-être même pas encore d'Ivy LEE et de Relations publiques aux Etats-Unis d'Amérique. Le *coupage* est à ce titre un héritage colonial en RD Congo. Un de plus. Et le pourboire revendiqué sans complexes dans les restaurants américains, ou celui dont le paiement est organisé autrement sous d'autres cieux, n'est pas très éloigné de la culture et de la pratique du coupage non plus.¹⁷ L'unique singularité congolaise existerait éventuellement alors dans son caractère contraignant au pays de Patrice Emery Lumumba.¹⁸

¹⁵ EKAMBO J.-C., « *Mémoire de la presse : François Kupa, le père du très fameux « coupage* », in The Post, IIIème année, n° 125, 10 août 2001

¹⁶ MUBANGI BET'UKANY Gilbert, « *Le parcours de la presse congolaise et le rôle de l'oralité comme relais de l'information en Afrique* », in Les Enjeux de l'information et de la communication, Volume 2007, pp. 51-52, mis en ligne le 01/01/2011, Consulté le 10 mai 2019.

¹⁷ « *Mike mike* » en lingala ou « *Un peu un peu* » dans les couloirs de la Radio-Télévision Nationale Congolaise, « *Frais de transport* » ou « *Motivation* », en Afrique de l'Ouest et bien ailleurs...

¹⁸ Moins connu comme fondateur du journal Uhuru dans lequel il a lui-même effectué quelques publications, sans prétendre au statut de journaliste à l'instar légitimement de Joseph Désiré Mobutu.

- les carences de vision, d'organisation et de ressources au niveau des entreprises publiques ;
- l'instabilité permanente des mandataires publics et l'absence conséquente d'une politique de communication à long terme. Parfois, les nouveaux mandataires publics trouvent un plaisir mortifère à pourfendre l'action de leurs prédécesseurs, sans conscience de l'impact sur la crédibilité de leur propre discours et de ses effets sur l'image de l'institution communicant, indépendamment des acteurs en jeu ;
- l'illusion de la puissance illimitée des médias ;
- la faible attention portée aux dimensions symboliques et à tout ce qui concourt à la construction d'une image positive, notamment l'esthétique organisationnelle et les compétences techniques en communication ;
- le discours en décalage manifeste avec la réalité ;
- la faible cohésion interne, propice aux fragilisations d'origine extérieure et nuisible à la performance des entreprises publiques ;
- la concurrence interne et externe au niveau des médias;
- la faible utilisation des médias parallèles, notamment de l'Internet ;
- l'impuissance face à l'arme destructrice de la rumeur ;
- la paix de brave négociée systématiquement entre le capital économique et le capital symbolique ;
- les divergences résultant de plusieurs niveaux discursifs, locuteurs primaires et secondaires, de plusieurs intersubjectivités portant le sceau de la polyphonie ;
- l'inclinaison médiatique à la facilité et à la simplification des messages. La qualité ayant un prix difficile à honorer ;
- la propension des médias à se comporter en « *tribunal de l'opinion* » et juges des acteurs économiques, forces de déstabilisation et instruments de règlements des comptes, privilégiant bien souvent la logique marchande par rapport à l'exigence de vérité;

Autres perspectives de recherche et contribution personnelle

Il n'est pas certain que *l'image diffusée* par les médias corresponde fatalement à *l'image déposée* auprès de différentes parties prenantes du sein de l'espace public. En

effet, les stratégies plus ou moins gagnantes des entreprises, établissements et services publics au niveau des médias, par la voie notamment de la négociation, sont loin de constituer une certitude de victoire au niveau de la communauté sociale dans sa totalité. Si les médias peuvent cumuler le rôle de canal, d'émetteur et de récepteur, tel que suggéré notamment par **Cloutier**¹⁹, le modèle interactionniste dessiné au seuil de la conclusion de l'étude montre assez bien qu'ils n'ont pas le monopole d'un tel rôle et d'un tel statut dans le processus de la communication.

D'où la probabilité que des triomphes remportés le cas échéant par la communication institutionnelle sur le champ médiatique ne soient en fin de compte que des victoires à la Pyrrhus, autrement dit des châteaux de sable. Ils sont en effet construits sur le fond des paradoxes et des socles bien fragiles, lorsque la performance n'est pas au rendez-vous, ainsi qu'éventuellement d'autres propriétés liées à l'espace public dans son ensemble !

Ainsi, quoique l'image brouillée des entreprises publiques à travers les médias ait constitué une préoccupation légitime que nous avons portée dans la présente étude, cette image serait davantage préoccupante si elle était partagée sans nuance par les autres membres de l'espace public. Des études réalisées sous d'autres cieux révèlent une méfiance galopante des populations vis-à-vis des médias. Il n'est pas établi que ce constat soit transposable au territoire de notre recherche. Une nouvelle porte peut ainsi s'ouvrir dans la continuité de notre recherche, pour une étude approfondie de la *grande réception*, au-delà de la relation directe entre *émetteurs sources* et *émetteurs médias*.

Bien d'autres portes peuvent également s'ouvrir et guider plus loin les pas d'autres chercheurs. A titre indicatif, face au marché particulièrement austère de la demande, il ne serait pas sans intérêt d'étudier des stratégies marketing adaptée aux conditions nécessaires de développement sinon de survie financière des médias en RD Congo. *Comment faire en sorte que les médias puissent assurer sans compromission leur indépendance économique et éditoriale vis-à-vis tant du système politique que du système constitué par les entreprises publiques ?* Cette autre question, pensons-nous,

¹⁹ **CLOUTIER** Jean, *La communication audio-scripto-visuelle à l'heure des self-média ou l'ère d'Emerec*, Les presses de l'Université de Montréal, Montréal, 1973, 253 p.

mérite d'être saisie par d'autres chercheurs à défaut d'être épuisée hic et nunc par la suggestion de trois piliers majeurs : la promotion de l'éthique, la rigueur dans la formation et, sans conteste, *la prise de conscience collective du fait que l'information et la communication constituent un service public qui a un coût dont la prise en charge doit être clairement définie et sécurisée.*

Héritier scientifique notamment de Bakhtine²⁰ et de Muchielli²¹, apôtres pour l'un de la polyphonie énonciative et pour l'autre de la systémique, nous situons notre contribution personnelle à la mise en relation particulièrement des concepts de *propriétés structurelles* et *propriétés dynamiques du système médiatique* avec celui de *l'image diffusée* par les médias. A ces concepts fortement développés par Jean Charron et Jean de Bonville²², entre autres, nous avons greffé la *performance*. Déjà présente en linguistique notamment, elle est ici un apport de plus à la pluridisciplinarité des SIC sur le plan d'ordre méthodologique par l'introduction de l'analyse économique et financière.

Franck Elias MUKANYA-LUSANGA

Dr en Sciences et Techniques de l'Information

Synthèse de thèse doctorale

06 juillet 2019

²⁰ **BAKHTINE** Mikhaïl [1952-1954], « *Les genres du discours-Problématique et définition* », *Esthétique de la création verbale*, Gallimard, Paris, 1984, pp. 266-308

²¹ **MUCHIELLI** Alex, *Etude des communications : Approche par la contextualisation*, Armand Colin, Col. U. Communication Paris, 2005, 264 p.

²² **CHARRON** Jean & **BONVILLE** Jean de, « *Le journalisme dans le « système » médiatique* », *Les Etudes de communication publique*, Numéro 16 ; 57 p., www.com.ulaval.ca/etudesdecompubloique, Consulté le 04 février 2016 à 14h30.