

LA COMMUNICATION DANS L'ENTREPRISE A TRAVERS LA NEGOCIATION COLLECTIVE ET LA CONSULTATION "PARITAIRE" EN ALGERIE

Par A. SOUDANI.

A la fin de l'année académique écoulée Abderrahmane SOUDANI, enseignant à l'ISIC a soutenu un mémoire de magister intitulé : "La communication dans l'entreprise à travers la négociation collective et la consultation "paritaire" en Algérie : genèse évolution et enjeux actuels". il nous expose ici l'objectif et une partie des conclusions auxquelles il était parvenu, ainsi que les difficultés rencontrées.

Le sujet que nous avons traité porte sur la communication dans l'entreprise à travers les relations professionnelles collectives.

Nous nous sommes intéressés en particulier à l'état de la communication intervenant par l'entremise de la négociation collective, relation temporelle de pouvoir, légale ou de fait, s'exerçant par le biais de structures syndicales traditionnelles et à celui caractérisant la circulation de l'information à travers le mécanisme de la consultation paritaire structurée (mixte dans le cas de l'Algérie), se déroulant elle-même au sein d'organes communs.

Nous nous sommes interrogés sur les effets de ces deux instruments utilisés simultanément ou exclusivement. Il demeure entendu que ce n'est pas l'adoption ou le rejet de l'un ou de l'autre de ces deux mécanismes en tant que tels qui est déterminant. Il nous paraît que ce qui est plus important, c'est ce que chacun des deux mécanismes révèle comme situation et implique comme conséquences.

Les experts des organisations internationales font remarquer aujourd'hui que la négociation collective gagne manifestement du terrain tant dans les pays nantis que dans les pays en développement ; il est traditionnellement admis, en outre, qu'à côté de la législation et de la réglementation d'une part, et des us et coutumes d'autre part, la négociation collective constitue l'une des sources essentielles du droit du travail ; on a

même remarqué un lien de corrélation entre le taux de syndicalisation et le nombre de salariés soumis aux normes contractuelles ⁽¹⁾. Or, des expériences de substitution de la consultation paritaire à ce mécanisme ont été tentées en des lieux et moments différents. Nous avons soumis à une interrogation particulière, les situations où une telle variable a été introduite. Notre problématique consistait à identifier les effets d'une telle manipulation sur la communication dans l'entreprise à travers les relations professionnelles collectives. Cette dernière situation a bénéficié d'un intérêt particulier puisque c'est ce choix qui a été retenu par l'Algérie, avec plus ou moins d'hésitation, pratiquement depuis l'indépendance.

Sur la base d'observations systématiques, des expériences les plus répandues de par le monde, nous avons isolé et retenu les cas et les hypothèses suivants :

a) Les communications entre employeurs et salariés s'exercent par le biais de la négociation collective ; elles seraient dans ce cas intenses et de configurations bilatérales. Elles comporteraient néanmoins une grande carence : l'herméticité que leur oppose le système formel de communication les condamne à arriver fréquemment en retard sur la scène des questions sujettes aux différends ;

b) Les communications entre employeurs et salariés se déroulent simultanément à travers les canaux de la négociation collective et de consultation mixte ou paritaire. Elles seraient, dans ce second cas, fondamentalement identiques à celles que nous venons de décrire. Elles comporteraient cependant un avantage qui n'est pas des moindres : elles interviendraient à temps pour le traitement des questions pouvant donner lieu à un conflit ;

c) Le troisième cas est celui qui nous intéresse le plus, puisqu'il concerne la tendance qui a prévalu jusqu'à présent en Algérie, caractérisée par des communications se déroulant dans un contexte de substitution de la consultation mixte à la négociation collective. Dans ce cas, interviendraient des communications factices ; voire des situations de non communication lesquelles se substitueraient, de façon elles aussi artificielle, aux communications bilatérales, intervenant logiquement entre deux parties qui mettent en interactions des finalités différentes.

maîtrise rigoureuse des différentes données et les exigences d'ordre

Ce sont les hypothèses découlant de ces trois cas de figure qui ont sous-tendu toute notre recherche ; même si, par moment, les nécessités de

méthodologique découlant de la considération selon laquelle la communication dans l'entreprise ne peut être considérée comme une sphère autonome du monde du travail, nous ont contraints à nous éloigner de l'examen de la communication proprement dite.

Dans le travail de recherche que nous avons mené, nous avons considéré la négociation collective — dont il faut souligner le caractère volontaire et la dimension normative — comme un espace et une opportunité temporels de communications bipolaires, et la consultation mixte ou paritaire comme une activité de communication fondamentalement unidirectionnelle plus ou moins nuancée, intervenant dans un cadre durablement structuré. Les représentants des interlocuteurs sociaux sont pris comme des récepteurs-relais, dotés de propriétés de recodage formel ou fondamental en fonction des degrés de représentativité.

La notion de communication est perçue comme un processus plus ou moins cohérent faisant intervenir des échanges de vues, d'impressions, d'évidences, de fausses évidences, d'informations, de désinformations...

L'information est considérée comme la densité d'originalité véhiculée par les différents messages. Enfin, nous avons privilégié l'expression de "communication bilatérale" par rapport à celle de la "communication bidirectionnelle", car elle est moins ambiguë et met en évidence l'alternance possible des rôles.

Nous avons volontairement favorisé le principe de communications bilatérales car, au-delà des caractères qui lui sont inhérents d'influences mutuelles et de reconnaissance réciproque du statut d'interlocuteur, il véhicule l'idée implicite qui considère tous les points de vue comme étant des hypothèses et non des postulats spiritualisés.

L'intérêt accordé au sujet ainsi formulé repose avant tout sur un choix personnel non dépourvu d'émotivité. Il obéit par ailleurs à une double justification :

— la première, d'ordre culturel, au sens de culture matérielle induite par le perfectionnement des instruments et de la force de travail. En effet, l'intégration dans la sphère de production — de biens et de services (donc de l'entreprise) — de technologies et de procédés techniques de plus en plus importants et de plus en plus élaborés, entraîne des mutations rapides dans la relation homme/travail. Le travail humain cesse progressivement d'être le prolongement de la fonction des machines et tend à se transformer en activité de conception, de réflexion, de programmation et partant de communication. Cette première observation

nous a conduit à introduire, pour la première fois, la notion de “quantité d’information socialement nécessaire” dont l’indice d’appréciation serait la tendance du rapport issue des valeurs ajoutées du travail intellectuel et du travail manuel.

— La seconde raison relève du domaine de la transparence au sein des sociétés de production de biens et de services. En effet, en dépit des réticences des milieux conservateurs, qui continuent à considérer les exigences d’information comme des activités subversives, les tendances à la démocratie et à la citoyenneté d’entreprise s’universalisent progressivement.

Avant d’aborder quelques aspects des conclusions auxquelles nous sommes parvenus, il importe de mentionner deux des multiples difficultés que nous avons rencontrées, en réalisant notre travail de recherche.

1) La première est d’ordre méthodologique ; elle résidait dans le fait que la communication ne constitue pas une sphère autonome. Cette particularité de la communication nous a contraints à examiner systématiquement les fondements qui la caractérisent. Les différentes structures des interlocuteurs sociaux, leurs conditions historiques et sociales et leurs états d’esprit respectifs interviennent dans cette recherche comme base du phénomène communicationnel envisagé. C’est pour cette raison que leur examen a été d’un intérêt particulier.

2) La deuxième difficulté résidait dans l’originalité du sujet retenu, traduite infailliblement par l’absence presque totale de références, lesquelles, auraient pu nous faire l’économie de certains détails. Cette situation a été aggravée par l’absence d’ouvrage de base à Alger et les restrictions imposées aux assistants stagiaires pour le déplacement à l’étranger et autres détachements internes. C’est ainsi que pour faire ce travail, nous n’avons pu bénéficier d’aucun aménagement, d’aucune sorte que ce soit.

Pour l’ensemble de ces considérations, le sujet a été traité sous une double dimension. Nous avons essayé, par le biais de ce travail, de recherche, de concilier une approche historique de la question avec les exigences de validation des hypothèses découlant des trois situations possibles ; à l’évidence, comme pour toute démonstration logique, cette

opération ne s’est pas effectuée en laboratoire ; nous avons donc été amenés à tester ce qu’il y a de fondamental dans nos propositions de réponse en introduisant progressivement des nuances d’ordre historique, social, juridique... propres à chaque moment.

Ces particularités propres au thème retenu ont été à l’origine d’une forme de diversion scientifiquement nécessaire.

Le mémoire se subdivise en deux grandes parties. La première porte sur les repères historiques, les définitions et les pratiques faites des instruments d’intervention et de communications communautaires dans l’entreprise. La seconde traite des aspects de la communication dans l’entreprise contemporaine — depuis 1962, date d’indépendance de l’Algérie —.

La première remarque que nous sommes amenés à faire est que les trois cas de figure renvoient, en définitive, à des formes particulières de mise-en-rapport de la négociation collective et de la réglementation, en tant que sources complémentaires ou exclusives du droit du travail donc des formes, des contenus, des effets et du balisage des communications communautaires au sein des entreprises ⁽²⁾.

La première situation, où ces communications entre employeurs et salariés s’exercent essentiellement par le biais des négociations collectives, est typique des pays où la législation du travail est peu développée et où les conventions collectives librement négociées jouent un rôle important dans la codification des rapports professionnels collectifs. C’est le cas des pays anglo-saxons et du nord de l’Europe, où sans être exclusive, la négociation collective tend à supplanter la réglementation en tant que source du droit du travail et à marginaliser la consultation paritaire en tant qu’espace et opportunité de communication. Une telle situation, pour ne pas être factice, exige incontestablement des interlocuteurs puissants et de forces sensiblement équivalentes ⁽³⁾.

Généralement, on retient comme critères de validité des contrats même collectifs (*): le consentement des parties, une cause licite, un objet certain et la capacité de contracter. La quatrième condition prend ici toute sa signification. Les communications qui se produisent dans les conditions ci-dessus exposées sont de nature bilatérale et porteuses dans leurs logiques et dans leurs finalités d’influences réciproques. Caractérisées par des propriétés factuelles, elles échappent en définitive aux dégra-

(*) “Les conventions collectives ont un corps de contrats et une âme de loi” CARNELUTTI (Juriste italien), Universsalis, Paris 1984, p. 451.

datations que peuvent occasionner les facteurs artificiels. Ces communications peuvent, en outre, être qualifiées de “développées”, en ce sens qu’elles sont intenses — par la quantité des échanges émanant de forces puissantes et déterminées — ; ce qui ne constitue aucunement une garantie de leur fluidité. Les messages peuvent en particulier faire l’objet de rejet de part et d’autre.

Ceux dont le contenu bénéficie d’intégrations réciproques constitueront l’éventail des questions négociables ou champ d’intervention de la communication. Les échanges, se produisant et évoluant dans de telles situations, comportent en revanche une carence qui n’est pas des moindres ; le réseau formel fait preuve d’une herméticité toute particulière à l’égard de leurs ramifications de perception et de collecte de l’information. De ce fait, elles arrivent souvent en retard sur la scène des questions négociables, lorsque les différends deviennent conflits. On ne peut dans ce cas leur occulter la mission secondaire de règlement des conflits collectifs de travail.

Le second cas se retrouve surtout dans les pays qui suivent une politique d’utilisation combinatoire de la négociation collective et de la réglementation. Marquées par une utilisation simultanée des canaux de la négociation collective et de la consultation paritaire ou mixte, les communications intervenant dans de telles conditions sont fondamentalement identiques à celles que nous venons de décrire. Elles comportent néanmoins un avantage non-négligeable ; elles permettent aux salariés et à leurs représentants d’être informés à temps des questions susceptibles de déboucher sur un conflit. Elles permettent par ailleurs à l’employeur, par la fonction de feed-back structuré, de réguler le fond et la forme de ses interventions. Le système de communication ainsi organisé neutralise ne serait-ce qu’un tant soit peu l’herméticité du réseau hiérarchique et l’opacité de l’environnement dans lequel peuvent intervenir les décisions et les prises de positions du collectif. Nous pensons que dans l’état actuel des choses, cette situation est celle qui favorise le plus les communications d’essence bilatérale ; ces communications, peuvent intervenir avant la mise en évidence des questions litigieuses. Elles peuvent donc revêtir un caractère secondaire de prévention des conflits collectifs de travail ⁽⁴⁾.

Le troisième cas a valeur de référence dans les pays où la marge et la portée des négociations collectives sont très limitées. Légales ou de fait, elles n’interviennent subsidiairement que pour aller dans le sens des dispositions réglementaires ou pour traduire les orientations économiques et sociales centralisées.

Ce modèle, en fait marqué par la substitution de la consultation mixte à la négociation collective, concerne directement l’Algérie. Nous avons considéré dans notre recherche que la négociation collective traduit parfaitement la situation de communautés distinctes aux intérêts contradictoires ou divergents ; la première défendant un taux de plus-value, la seconde aspirant à tirer de tout progrès économique des avantages sociaux. Avec des propensions aussi paradoxales, les employeurs chercheront continûment à concéder aux salariés certains aspects formels pour préserver l’essentiel, le système (production marchande) et l’énergie de sa reproduction élargie : le taux de plus-value. De leur côté, les représentants des salariés viseront, en priorité, à établir une péréquation entre les résultats économiques et leur devenir social. Le seul cadre qui peut reproduire ces particularités et ces tendances antagoniques et irréductibles est celui de la négociation collective. Elle se résume en une mise en relation temporelle et protéiforme portée par la conflictualité. Loin des tentatives de structuration des conflits, elle est marquée par l’absence de toute forme de vie organique durable ; la supprimer, c’est occulter la réalité. Une telle tentative ne peut du reste être envisagée qu’en l’absence de procédures de libre détermination. Elle serait donc nécessairement imposée quelle que soit la forme de cette injonction. La négation de la relation de pouvoir dans le cas des relations professionnelles collectives, en particulier, équivaldrait donc à occulter la réalité qui la sous-tend ⁽⁵⁾.

Nier les différences et les particularités, c’est donc présenter les systèmes de référence proposés pour le déroulement des communications dans le contexte envisagé, comme étant identiques — nous entendons par système de référence, la répartition des intérêts et enjeux des interlocuteurs en questions négociables et non-négociables — ;

La position que nous décrivons ici, est de ce fait idéale et rejette toute communication fondamentale d’influences équivalentes. Elle se substitue de façon tout à fait artificielle et factice aux communications bilatérales porteuses de réciprocités. Il est clair qu’avec de tels paramètres on ne peut que coopter des “élus” timorés et partisans d’un syndicalisme “domestique”. C’est cette situation que nous rencontrerions, dans le cas de substitution de la consultation mixte, et même paritaire, à la négociation collective. Elle se traduit par la non-communication, résultat d’une supposée parfaite, mais artificielle, identité de vues. Elle est donc la négation même de la communication dans l’entreprise entre salariés et employeurs dans le cadre des relations professionnelles collectives.

Peut-on, à partir de ces conclusions, déduire que la communication

de configuration unilatérale est, dans l'absolu, un schéma purement théorique ?

Nous pensons que notre hypothèse, se rapportant à cette question, n'a de valeur que dans les limites propres à notre recherche : les relations individuelles ou collectives professionnelle.

Les rapports de travail font l'objet de contrats entre employeurs et salariés. Or, comme il a déjà été signalé, tout contrat n'a de valeur que s'il répond au critère d'égalité entre partenaires. De ce premier principe en découle un second : les possibilités de co-détermination et d'influences mutuelles. Celles-ci ne sont offertes que par l'éventualité de communications bilatérales dont les fondements reposent sur l'alternance des rôles d'émetteur et de récepteur. Si dans un contexte particulier, l'une des parties contractantes parvient à imposer une unilatéralité communicationnelle — ce qui revient à dire qu'elle refuse à l'autre le statut d'interlocuteur (émetteur/récepteur) et qu'elle envisage de la confiner dans le rôle de récepteur passif —, il va de soi, que de manière latente ou manifeste, celle qui est menacée, refusera, elle aussi cette répartition des rôles.

Dans ce cas, de non conformité d'une pratique à un principe de base préalablement établi, la partie qui subit l'exclusive, tend à récupérer sa position initiale et à rejeter la monopolisation du rôle d'émetteur. C'est dans de pareilles conditions, de rejets mutuels des statuts et des fonctions convoités par les parties à la communication, que l'on rencontre la configuration unilatérale fictive. En réalité, on est obligé d'admettre un état de non-communication, résultat d'une rupture non déclarée du contrat social d'entreprise.

Les communications unidirectionnelles peuvent, par contre, intervenir, dans des situations où les statuts et les rôles d'émetteurs et de récepteurs sont, de façon expresse ou latente, conventionnelle ou de facto communément admis. Elles peuvent apparaître dans de nombreuses conditions : relations hiérarchiques, enseignement...

Les communications unilatérales fictives se produisent dans des situations objectives particulières ; dans des conditions de non conformité de la pratique aux règles, tacitement ou manifestement, arrêtées — que réclament le degré d'évolution et l'organisation de la société —. Dans le contexte des relations professionnelles, collectives principalement, l'unanimité supposée, a toujours été factice.

Si le réglementarisme — en tant qu'excès de dispositions réglementaires se traduit par l'hégémonie du législateur, voire du pouvoir, le contractualisme, — en tant que processus de démantèlement des disposi-

tions du droit du travail —, engendre le désordre et favorise le désengagement des pouvoirs publics, du domaine des relations professionnelles.

Le réglementarisme par la rigidité qu'il implique et la substitution systématisée du législateur aux interlocuteurs sociaux potentiels, constitue certainement une forme de négation de la communication dans l'entreprise, par le déplacement du centre de décision, qu'il opère en matière de relations professionnelles.

Force est de constater cependant, que le contractualisme ne produit pas plus d'effets positifs. Il sert généralement de prétexte aux gouvernements pour la remise en cause de la législation du travail et constitue, lui aussi, par les manifestations conflictuelles qui lui sont subséquentes un obstacle sérieux à l'interaction communicationnelle entre interlocuteurs potentiels.

Des communications porteuses d'originalités, d'influences mutuelles, d'efficacité et de progrès passent par la combinaison "homéostatique" de la législation, de la négociation collective et de la consultation paritaire ; entre le "laisser faire collectif" et le protectionnisme réglementaire, il existe sans nul doute une synergie combinatoire, opérante et fonctionnelle susceptible de sortir la communication de l'alternative de désordre ou de congestion mortels. Il ne faut pas néanmoins perdre de vue que cette interrelation pourrait intervenir, aujourd'hui pour l'Algérie, sur un terrain social et un avenir problématisés par l'absence de formations professionnelles fortes et représentatives, la passivité liée aux habitudes des interlocuteurs sociaux, les retards accumulés au niveau de la prise de conscience des intérêts collectifs et un état d'esprit autocratique, d'inspiration féodale, dans le secteur privé.

N.B. : Les renvois portés ci-dessus indiquent les références des figures et tableaux ci-annexés.

**INSTRUMENTS D'ORGANISATION DES RELATIONS PROFESSIONNELLES
COLLECTIVES ET ETATS DE LA COMMUNICATION DANS L'ENTREPRISE (2)**

Etats de concordance des systèmes de référence	Utilisation exclusive des accords collectifs (de travail)	Phase intermédiaire (droit du travail anglo-saxon)	Réglementation et conventions collectives	Phase intermédiaire (droit du travail des pays à planification centralisée)	Réglementarisme (absence de négociation collective)
Situations de la communication	Incommunication liée à l'utilisation exclusive de la relation de pouvoir, la redéfinition constante des questions négociables et à l'absence d'obligation légales	Communication très intense mais peu fluide	Communication modérée et fluide	Interrélation en apparence, mais passivité communicationnelle en réalité	Incommunication en apparence, liée à la banalité

— FLUIDITE : volonté manifeste d'influences réciproques.

— BANALITE : notion qui exprime la position de l'une des parties qui suppose que l'autre (partie) n'a pas le droit à la différence et partant à l'originalité.

CONVENTIONS COLLECTIVES ET TAUX DE SYNDICALISATION (1)

Pays	Taux de syndicalisation		Pourcentage des travailleurs couvert par des conventions collectives - début des années quatre-vingt (3)
	Début des années 1980 (1)	Fin des années 1980 (2)	
Finlande	80 à 90 %	-	50 %
Suède	80 à 90 %	-	plus de 90 %
Belgique	70 à 80 %	75 %	plus de 90 %
Danemark	70 à 80 %	80 %	-
Autriche	60 à 70 %	-	plus de 90 %
Luxembourg	60 à 70 %	49 %	-
Norvège	60 à 70 %	-	75 %
Australie	50 à 70 %	-	-
Irlande	50 à 70 %	59 %	-
Italie	50 à 70 %	39 %	-
Royaume Uni	50 à 70 %	43 %	75 %
R.F.A.	40 à 50 %	43 %	90 %
Nelle Zélande	40 à 50 %	-	-
Canada	30 à 40 %	-	40 %
Grèce	30 à 40 %	35 %	-
Japon	30 à 40 %	-	25 %
Pays Bas	30 à 40 %	30 %	80 %
Suisse	30 à 40 %	-	65 %
Espagne	15 à 30 %	17 %	-
Etats Unis	15 à 30 %	-	30 %
France	15 à 30 %	10 %	45 %
Portugal	15 à 30 %	60 %	-

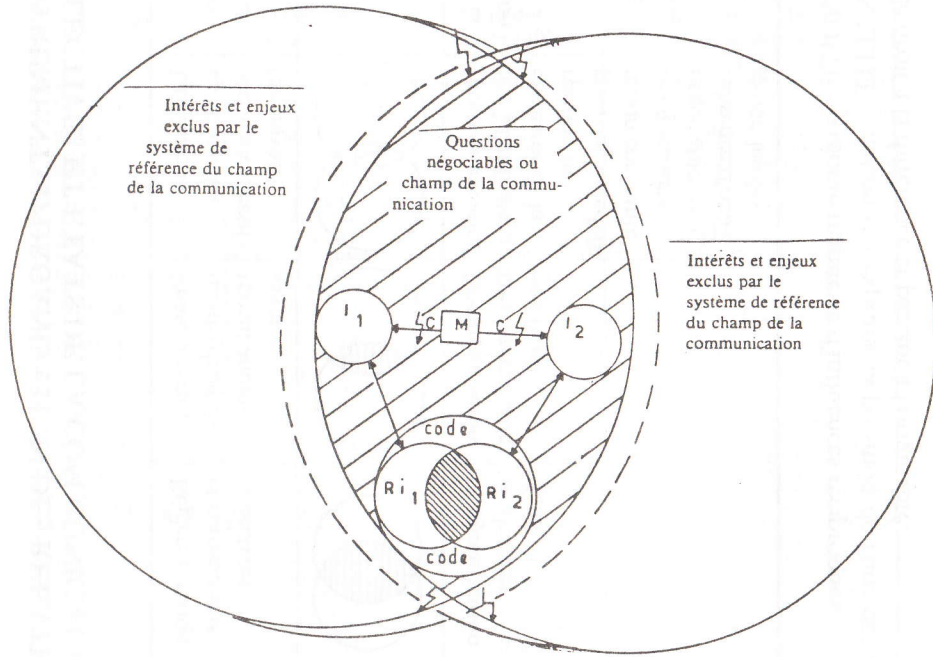
(1) B.I.T. - "Le travail dans le monde" (vol. 2, Genève, 1985, p. 9). Le document, livre, ces chiffres dans un tableau intitulé "Effectifs syndicaux en pourcentage de population économiquement active" (pays de l'OCDE début des années quatre-vingt). Il mentionne "les effectifs syndicaux varient beaucoup selon les pays allant de la presque totalité de la population active dans les pays socialistes industrialisés à moins de 10 % dans les pays du tiers-monde. Moins de 10 ans plus tard, "Le Monde" du 05.12.89, éditait : "Avec un taux de syndicalisation estimé à 10 % environ, la France est la lanterne rouge des douze pays de la "C.E.E.".

(2) NOBLECOURT (M.) - "Recomposer le syndicalisme", ("Le Monde" du 05.12.1989, p. 27, Paris, 1989).

L'auteur note : "Ces taux de syndicalisation sont calculés par rapport à la population active salariée. Il s'agit dans la plupart de ces cas d'estimations du nombre réel de syndiqués dans les douze pays de la C.E.E. Toutefois, en Grande-Bretagne, le taux réel serait désormais en dessous de 40 %. En Italie, le pourcentage de syndiqués avancé par les organisations syndicales est de 45 %.

(3) B.I.T. - "Le Travail dans le Monde", op. cit., p. 39.

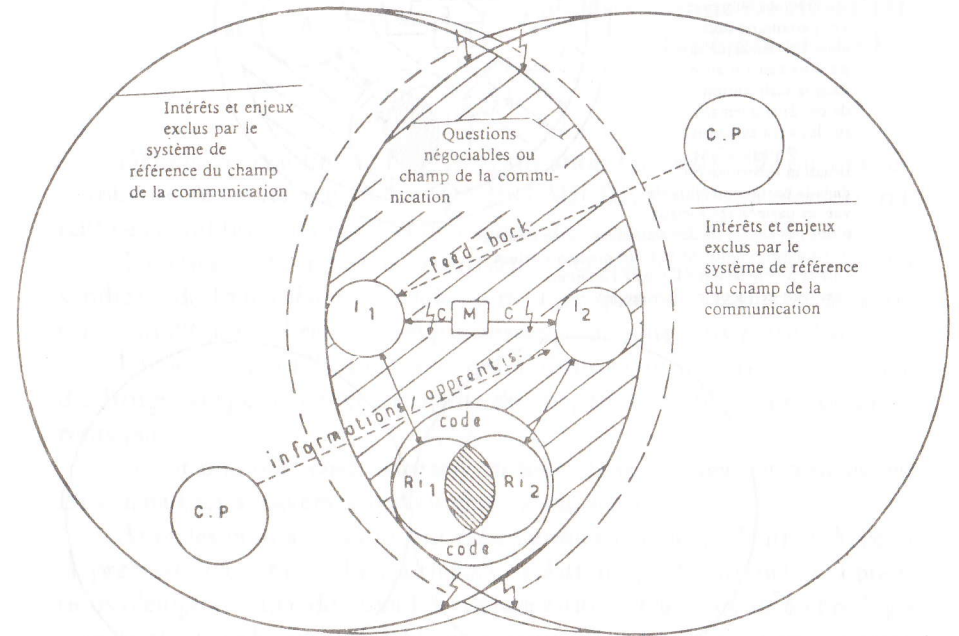
CADRE DE REFERENCE I₁ : répartition des éléments en questions négociables et non-négociables.



CADRE DE REFERENCE I₂ : répartition des éléments en questions négociables et non-négociables

- bruits
- canal
- messages
- Questions négociables selon les systèmes de référence en présence
- Partie concordantes des répertoires (Ri₁ & Ri₂ = répertoires)
- Questions négociables pour I₁ seulement
- Questions négociables pour I₂ seulement
- I₁ Interlocuteur(s) représentant(s) l'employeur
- I₂ Interlocuteur(s) représentant(s) les salariés

CADRE DE REFERENCE I₁ : répartition des éléments en questions négociables et non-négociables.

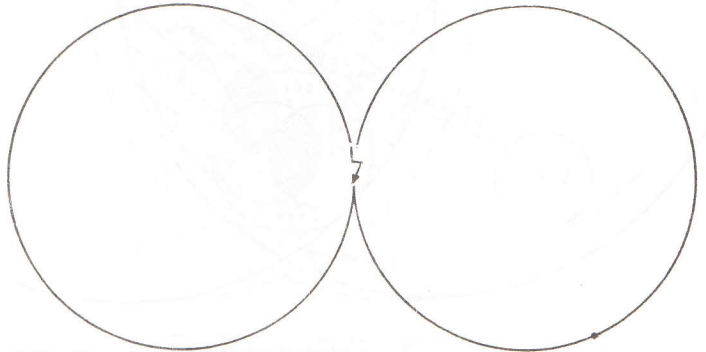
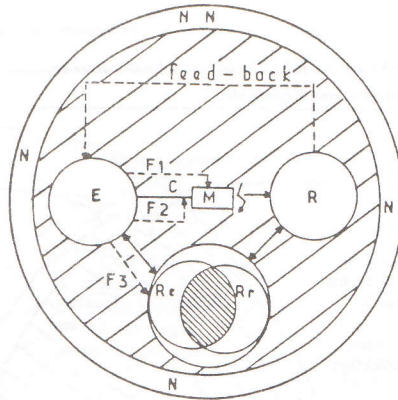


CADRE DE REFERENCE I₂ : répartition des éléments en questions négociables et non-négociables

- effet de la consultation paritaire sur chacun des représentants des interlocuteurs sociaux. Indépendamment de sa position sur l'un ou l'autre des systèmes de référence, la négociation consultative remplit la fonction de feed-back pour l'employeur et de source d'information et d'initiation à la gestion pour les salariés et leur représentants. Elle permet de situer la position du cadre de référence de l'interlocuteur par rapport aux questions non-négociables.
- L'apprentissage (initiation à la gestion) par le biais de la négociation consultative enrichit le repertoire (Ri₂) et contribue au perfectionnement du système de référence, association d'instruments de perception.

A. Répartition formelle des éléments négociables et non-négociables dans les systèmes de référence des partenaires sociaux : on remarque la parfaite concordance dans la distribution de ces deux éventails sur les deux systèmes.

Il s'agit d'une situation théorique où dans la parfaite identité de vue les partenaires sociaux n'ont pas besoin de communiquer. Dans de telles situations se produit en fait une communication unidirectionnelle dans laquelle l'émetteur intervient de façon hégémonique.



B. Situation réelle, manifeste ou latente : Les systèmes de référence s'excluent mutuellement. Les interlocuteurs et leurs bases sociales respectives estiment qu'entre eux, rien n'est négociable. De telles considérations véhiculent l'idée implicite selon laquelle les deux parties à la communication ne se reconnaissent pas la qualité de "négociateur". Leurs présences aux deux pôles du système communicationnel rend non-envisageable la perspective d'évacuation des questions abordées de la sphère fondamentale de ce dernier. Nous avons déjà examiné cette fonction récurrente et récurrente de la communication.

E = émetteur; R = récepteur; M = message; C = canal; F1 = effet du feed-back sur le message; F2 = effet du feed-back sur le canal; F3 = effet du feed-back sur le répertoire; ζ = bruit; Re = répertoire de l'émetteur; Rr = répertoire du récepteur; \odot = questions négociables; \ominus = questions non-négociables; \oplus = concordance des répertoires