

REFLEXION

Une histoire de savonnette

En matière de communication d'entreprise : faire de l'art en plus de la plomberie

Lorsque l'on parle 'communication', des soupirs s'élèvent ou des yeux pétillent. Dans les entreprises, les organigrammes se tordent de rires (ou de pleurs, c'est selon) : là, la communication est rattachée à la direction, là, au service des ressources humaines, ailleurs à la pub ou au marketing. Les universités et écoles supérieures ne savent où coller la discipline : au département d'anthropologie, à la faculté de Philosophie et Lettres, à l'école de Gestion ? Ils osent parfois à peine avouer que la Communication est une 'Science', fût-elle sociale. Et cela dure depuis des dizaines d'années. Malaise par rapport au mot, par rapport à la consistance scientifique, par rapport au métier. La société de la communication est mal à l'aise par rapport à elle-même. Que se passe-t-il donc ?

Parce qu'elle accompagne la stratégie de l'entreprise, c'est-à-dire son projet économique, social et financier, la communication questionne chaque jour le dirigeant.

Avec l'avènement du nouveau paradigme c'est-à-dire le passage de la société industrielle à la société de la connaissance, le passage de l'économie de l'objet à l'économie de l'idée, de la logique du matériel à la logique de l'immatériel, avec l'importance accrue de la part d'intelligence (de la tête et des mains) utile dans l'entreprise, les managers prennent conscience de l'importance accrue du personnel talentueux (à tous les niveaux de la hiérarchie). Désormais, ils savent que le succès (ou l'échec) du projet d'entreprise dépend directement des talents qui le portent (ou ne le portent pas) et donc de la communication.

Où est le problème, docteur ?

Mais ils ne savent cependant trop comment 'saisir' ces talents, cette sorte de savonnette que sont les humains, comment « maîtriser » ces ressources-là¹.

L'humain est un système complexe, il est donc régi par les lois des sciences de la complexité² : effet papillon, fenêtre de perception, loi des effets pervers, propriétés émergentes qui ne se réduisent pas aux composants, etc. Comment donc 'communiquer', maître Prigogine, avec cette affaire-là, l'humain, ce système complexe?

Complexité individuelle mais complexité [multi]collective également : entre une jeune de vingt ans et un quinquagénaire : rien à voir ! comment leur parler ?, ont-ils encore envie de travailler ?, comment dois-je m'y prendre avec les nouveaux engagés de plus de 50 ans ?, qu'est-ce donc que ces revendications de qualité de vie (horaire partiel, refus de promotion ? etc). Les DRH, bien intentionnés mais également désemparés, expliquent alors à foison la problématique nouvelle de l'intergénérationnel, les valeurs montantes, les MBTI, les nouvelles données des études sociologiques sur les types de populations, etc.

Art et plomberie

Un peu d'audace ou de clairvoyance est nécessaire pour s'extraire de ce cercle vicieux qui, comme le bon Porto, a cinquante ans d'âge déjà. Les découpages et les attributions actuels des métiers de la branche 'communication' ne semblent pas satisfaisants, sont indécis. Il semble

¹ Le terme « ressource » accolée à 'humaine' mériterait d'être mis aux oubliettes ; il réifie (chosifie) l'humain et le ravalé au rang de ressources matérielles, financières, minières, ...Et l'on ose parler de 'motivation' !

² Voir le livre-syllabus « Introduction aux sciences de la complexité », Marc Halévy-van Keymeulen, éd. Marane, 2006 (www.noetique.eu)

que la communication d'entreprise ne répondent pas aux attentes actuelles et ne rassurent pas (ou plus) nos dirigeants. La psychosociologie qui a longtemps été un outil central des communicateurs, doit s'instruire d'autres sciences : celle de la complexité et de la sociologie individuelle (beau paradoxe). Un champs de recherche et d'application énorme s'annonce !

Pour l'heure et à notre niveau. Et si l'on déplaçait l'objectif pour voir autrement ?

Si la communication n'était pas 'la' communication mais deux choses bien distinctes : d'une part la logistique communicationnelle, d'autre part la stylistique communicationnelle.

Deux métiers, deux approches ...et même deux cerveaux différents.

- La **logistique** est la gestion des processus d'information ; elle relève du cerveau gauche, cartésien. C'est **la plomberie de l'information**. Il s'agit d'organiser en bon logisticien, de formaliser, de distribuer par les meilleurs canaux possibles et d'assurer une bonne réception.

« *La communication interne est une des déclinaisons de la communication d'entreprise, la composante d'un système global d'organisation des flux d'information et des échanges* » selon Nicole d'Almeida et Thierry Libaert³.

- La **stylistique** est la gestion du style (au sens le plus large) ; elle relève du cerveau droit, intuitif, sensible, émotionnel. C'est **l'art de l'information**. Il s'agit de styliser, de donner une forme attrayante efficace à l'information pour créer de l'enthousiasme. De l'enthousiasme induisant le dévouement à l'entreprise, l'implication du personnel, l'adhésion des partenaires ou l'acte d'achat (avec satisfaction) des produits ou services.

Rien de neuf sous le soleil ? Que nenni. Ceux et celles formatés 'communicateurs d'entreprise', diplôme ou métier à l'appui, peuvent-ils se targuer d'avoir fait table rase des habitudes de communication à contre-courant de ce que font 'les autres' ? Ont-ils été formés à l'intuitivité plutôt qu'aux études de marché ? Les tréfonds de la philosophie, les tressaillements des spiritualités, le sublime de l'art les ont-ils ébranlés ? Lorsque l'on sait, preuves scientifiques à l'appui (rassurant ainsi les cerveaux gauches) que le siège des émotions est à droite de notre haut-de-forme et que ces émotions pilotent la plupart de nos actions et décisions (quasi toutes celles qui furent et sont les plus fondamentales de nos vies), et donc de nos intérêts et enthousiasmes pour notre entreprise, cela pose question.

Pour en sortir ...

L'humain est une savonnette : pressez-le entre vos mains et il en glisse bien vite. Plus vous pressez fort pour le tenir, plus il glisse loin...

N'est-ce pas pourtant ce que font trop de communicateurs ? Osent-ils par exemple faire un site internet sans graphisme ajouté ? Parler au personnel par le biais de la poésie ? (ou le roman, pour vous renvoyer au *Rédactuel* précédent). Il ne s'agit plus de presser (d'oppresser) mais de proposer (d'inviter). Concrètement, il ne s'agit plus de faire des 'effets flash' sur le web, de matraquer des slogans, de barioler d'images les journaux, de forcer à faire bonne figure à la fête annuelle, mais bien de revenir à l'essentiel, à ce qui touche l'autre. Car l'autre ne répondra que si l'invitation lui parle. Savons-nous 'ce qui lui parle' ?

Voilà venir « le style » en communication. Le style en plus de la plomberie car il faut, bien entendu, assurer aussi la bonne plomberie de l'information pour tous. Mais pour les talents de tous les niveaux dans l'entreprise (15% du personnel) et pour les partenaires et clients qui comptent (20% si l'on tient compte de la loi des 20/80 de Pareto), il va falloir innover en communication. Information de masse et information de choix, en quelque sorte.

³ « La communication interne de l'entreprise », Nicole d'Almeida et Thierry Libaert, Collection Les Topos, Eco/gestion, Edition Dunod, Paris, 2004. ISBN 2 10 04846 4

Vous dites « innover » ! Mais innover, c'est s'inscrire dans une attitude de changement et l'Homme résiste. Innover, c'est faire confiance et combien il est difficile de l'accorder. Innover, c'est affronter l'Homme peureux ! L'autre ... et soi-même d'abord.

« *L'art de la communication interne consiste à créer un langage commun qui ne soit pas langue de bois* » selon les auteurs déjà mentionnés. Combattre la langue de bois, n'est-ce pas là un débat de toujours de notre association ? Bigre, il va falloir re-penser ; nos méthodes classiques de communication ont peut-être bien atteint leurs limites.

Dominique Annet
info@noetique.eu