

Un nouveau modèle pour la post-communication

Froid, tiède et chaud : les trois états créateurs du lien entre l'entreprise et ses publics

Dire que la communication classique a atteint ses limites est désormais un truisme. Cependant pour exister, l'entreprise veut et doit fonctionner, séduire et fidéliser ses partenaires. Les personnels doivent (bien) œuvrer et être créatifs, les fournisseurs doivent (mieux) fournir, les actionnaires financer et soutenir le projet. Et les clients (actuels et futurs) doivent acheter et recommander (avec plaisir) les services et produits. La communication est en panne mais jamais les organisations n'ont tant eu besoin de se dire. Sur quel nouveau modèle devons-nous nous appuyer désormais ?

Le constat est fait : les entreprises ainsi que leurs partenaires (actionnaires, clients, fournisseurs, personnels) expriment de nouvelles attentes. Les organisations manifestent un besoin accru de cohérence, de cohésion, de sens dans leur projet, de même qu'un besoin accru de visibilité et de crédibilité, et souhaitent s'engager dans des partenariats authentiques, des réseaux efficaces. Les personnes, quant à elles, exigent une réponse au « pour-quoi » c'est-à-dire manifestent un besoin accru de sens et de reconnaissance, elles veulent être parties prenantes de l'aventure (ou ne pas en être). L'intuitivité et la sensibilité prennent une place croissante dans leur fonctionnement et elles sont en recherche d'un nouveau type de proximité, de connivence. Les affinités partagées qui font vivre les réseaux n'en sont qu'une expression.

Sans être dépassée, la communication classique a donc atteint ses limites car elle n'est pas capable de répondre à ces aspirations profondes montantes. Parmi les raisons expliquant cet essoufflement, je veux mentionner : l'inadéquation d'une approche trop mécaniste dans un monde devenant plus complexe, le cumul des supports sans actualisation des finalités et des modalités de bonne réception, la croissance du nombre d'interlocuteurs et leur caractère volatil, la surinformation liée à l'avènement des nouveaux médias électroniques, etc.

Un temps révolu

Lorsque j'étais étudiante en communication, le professeur de publicité démontrait que coller une étiquette « nouveau » sur le même produit entraînait automatiquement une croissance des ventes. Ce temps est révolu ! « *Les clients, disent les publicitaires eux-mêmes, sont devenus intelligents* ». Le sens critique s'est effectivement développé. La goutte qui a fait débordé le vase est trop ... nombreuse. Désormais, on ne trompe plus grand monde. Par conséquent, il s'agit de se dire sans mensonge. Retour (ou arrivée) à la simplicité : dire ce que l'on fait et faire ce que l'on dit, être ce que l'on dit être et devenir ce que l'on promet. Encore faut-il « être » bien sûr. La communication manipulatoire largement usée par la publicité n'est plus. « Faire du vent » selon l'expression trop souvent entendue, de la « com'com », exister par gesticulations et jeter des paillettes à la figure de ses collaborateurs, de ses partenaires et de ses clients conduisent désormais un projet à la faillite. Cela n'est plus que mépris. L'inverse du respect. Cette com' là, personnellement, je la range définitivement au rang de la « non-communication ». Je n'ai plus rien à dire aux « branleurs ». Et leurs publics non plus. Exit.

Pour mon propos, il ne s'agit donc pas de faire du neuf avec du vieux, ni d'inventer un de ces modèles vides comme certains consultants en ont le secret ... Ce serait trahir. Ma volonté est de proposer un modèle simple et pragmatique, s'appuyant sur l'acquis, permettant de franchir

le mur, de re-commencer à communiquer, ou plutôt - car le mot « communiquer » a fini par être galvaudé – un modèle susceptible de (commencer à) construire du lien. Lien entre le projet et l'entreprise, entre l'entreprise et les personnes qui la font naître, grandir et mourir.

Froid, tiède et chaud

Je propose de (re)penser la « communication » à travers ce modèle, d'envisager, ne fût-ce que théoriquement avant de passer à l'action, trois états. Trois états qui sont trois niveaux de jonction entre une organisation et ses partenaires.

1. **Le niveau « froid » concerne le niveau informationnel** : les informations, les données, les faits. Ce niveau relève de la logique, de la technique et de notre cerveau gauche cartésien. Au niveau des outils, on trouvera par exemple ici le web 1.0, la lettre d'information, le communiqué de presse, le catalogue de produits et services, etc.
2. **Le niveau « tiède » concerne le niveau interactionnel/interrelationnel** et généralise la communication classique et son modèle « émetteur-récepteur-feedback », de l'écoute et de la reformulation. Au niveau des outils, on trouvera par exemple le web 2.0. (interactif), la classique boîte aux lettres aussi (s'il y a réponse), les conférences de presse, les rencontres avec les partenaires, toutes formes de forum et de réunions (de véritable échange), etc.
3. **Le niveau « chaud » concerne le niveau de la reliance, du lien** : les images, les symboles (*symbolon*), tous les déclencheurs d'émotions. Ici est le levier du cerveau droit, de l'intuitivité, de l'affectif mais aussi du siège de la décision (d'acheter, de se consacrer à son boulot, etc.). Au niveau des outils, le branding de l'entreprise viendra en premier (nom, logotype, signature, charte graphique), mais aussi l'e-collaboratif créatif, le théâtre, le roman d'entreprise, la vidéo, tous les signes qui parlent (vraiment) à l'émotion.

Ces trois axes qui composent « la coordination du lien » sont naturellement liés et obligatoirement ordonnancés. Comme de l'eau que l'on porterait à ébullition, on ne peut imaginer obtenir de l'eau tiède avant de disposer d'eau froide, et l'on ne peut espérer d'eau bouillante avant d'être passé par l'état tiède. Je ne peux donc faire de la communication (tiède) sans avoir mis en place un solide socle informationnel et je ne peux espérer créer du lien et de l'adhésion si je n'ai pas mis en place une véritable communication interactive. Et tout cela, en transparence et vérité puisque, désormais, les personnes qui comptent ne sont plus dupes !

Les trois erreurs

Les entreprises se trompent quand elles limitent leur « communication » à une avalanche informationnelle (la classique vision « top down » dont souffre nombre de communicateurs internes). Elles se trompent aussi quand elles s'agitent en « fête du personnel » et autres « team building » en négligeant d'observer que les personnes s'y rendent par obligation. Elles se trompent encore quand elles fabriquent des symboles (comme le serait un nouveau logo), qui ne parlent pas de leur vérité passée et actuelle, et d'une vision prospective sérieuse. Et bien sûr, elles se trompent lorsqu'elles confondent les outils et le modèle.

Je suis souvent étonnée de constater comment on fait « de la com' » et par impact, pour quelles sommes sont dépensées ! Certains s'obstinent en effet à un impressionnant gaspillage (de temps, d'énergie et d'argent) alors que les ressources se font plus foison. Pourquoi ? Parce

le reste du monde, « les autres » le font : *Ah ! Que cela rassure et que « La Mode » a la vie dure, dans le paradigme (finissant) de la société de la consommation.* Et puis l'on a toujours fait comme cela, n'est-ce pas : *Oh ! Combien c'est difficile de changer ses (mauvaises) habitudes comme, d'ailleurs, de transformer des habitudes qui furent bonnes mais sont devenues inadaptées.* Gaspiller ne serait encore qu'un moindre mal si cela ne faisait pas pire que rien ; mal communiquer peut produire des effets plus néfastes ... que ceux produits en ne communiquant pas du tout. C'est la "loi des effets pervers" de la systémique.

Première erreur : le « faire parce que les autres le font ».

Deuxième erreur : le « faire semblant ».

Troisième erreur : le « faire dans le mauvais ordre ».

Quoi faire ?

J'ai envie de dire aux dirigeants, qui par définition sont ceux qui pilotent l'avion, mais également aux « communicateurs éclairés » qui normalement devraient être les conseils des premiers : décidez d'un jour, mettez tout sur la table, faites table rase de ce qui existe (chez vous et ailleurs) et repartez de votre base. Votre base ? Votre projet fondateur (dont 80% des entreprises n'ont pas la formule). Et ensuite mettez vos neurones en ébullition : comment construire votre post-communication sur base du modèle de la coordination du lien ? Inventez. Ne vous arrêtez pas à ce qui est. Osez. Une fois le tableau dessiné, voyez si vous disposez déjà d'éléments utiles. Reprenez-les et donnez-leur les moyens de devenir parfait. Les autres, jetez-les ou plutôt, remplissez votre malle à souvenirs ; ils font partie de votre histoire.

L'art de la post-communication sera (est) un art de la simplicité, de la frugalité et de l'authenticité. Autrement dit, elle ne s'encombre pas de choses inutiles, prend grand soin à ce qui lui est nécessaire et ne fait que ce qui lui correspond vraiment.

« Post-communication », « communication complexe » ou « coordination du lien » ne sont que trois mots, trois concepts, que j'utilise en synonymie, simplement pour exprimer qu'après la com', il y a une autre com'. Chacun nommera cela comme il l'entendra.

L'essentiel étant de comprendre - et plus encore « de sentir » (avec tous ses sens) - que l'organisation volontaire à CREER DE LA PASSION, niveau ultime de l'adhésion de ses partenaires, niveau entraînant force de travail, force d'achat, force de ressources, DOIT APPRENDRE A FAIRE BOUILLIR DE L'EAU. Et d'abord, aller la prélever au puits !

| |
|--------------------------------|
| Dominique Annet, 15 mars 2009. |
|--------------------------------|