

Arnaud de CHAMPRIS, Chargé d'enseignement à Paris IX, créateur du Cabinet  
« Etudes et conseil stratégique en communication.

Contre-sens et hors-sujet ?

*On peut sourire ou se lamenter de la prolifération des « villes-capitales au cœur de l'Europe qui ont l'énergie de l'audace et l'espace (vert) de la réussite, » sans oublier « l'art de vivre », mais force est de constater l'égale saturation des territoires d'image de marques et produits concurrentiels ; on peut dénoncer le lyrisme sans impact d'une région sans nom, le « Centre » qui n'est nulle part et dont la circonférence est partout, les contre-sens emphatiques d'une région « PACA », l'archaïsme post-moderne du logo de Rhône-Alpes, force est simultanément de regarder les improvisations tout aussi improductives de la communication d'entreprise. Et si la « culture publicitaire » des élus et de leurs administrations est en cause, que dire de patrons d'entreprise qui s'en remettent corps et âme au mirage créatif et médiatique, sans autre réflexion que les données quantitatives qui en tiennent lieu. Que dire aussi de l'incontinence publicitaire par exemple de La Poste, dont la profusion sans objet n'est pas compensée par l'austère constipation des Finances, ministère qui pourtant communique personnellement avec quelques millions de contribuables dont une bonne part paye sous couvert d'expertise-comptable de l'interprétariat-translation. Que dire de la baleine qui s'effondre avec la « grande idée » qu'elle est supposée sauver, et de la boîte à outils métaphorique qui ne sauve pas même l'image d'un ministère du Travail sans message ni interlocuteurs identifiés.*

Les contre-exemples proviennent d'anti-modèles.

*Les modèles de ces campagnes et actions diverses proviennent d'une communication d'entreprise, publicitaire ou non, dont les critères de production de l'image et du message ne sont pas ceux de la production du sens différenciant, mais plutôt de la moindre différence mimétique : les contraintes du marché*

saturé et des produits concurrentiels identiques, imposant non pas la valorisation des traits pertinents du produit donc du message, mais l'artifice de différences minimales soulignant paradoxalement la ressemblance, c'est-à-dire l'appartenance aux mêmes niveaux de gamme et positionnement d'image. Ce sont-là deux logiques communicationnelles non comparables, et présentant trop peu d'analogies pour que l'on puisse plaquer l'une sur l'autre. C'est pourtant ce qui en matière de communication publique a souvent été fait. La question n'est donc plus d'ironiser sur les balbutiements de la communication des collectivités et des administrations publiques, mais de comprendre comment elles ont été amenées depuis dix ans à s'exprimer de la sorte, puis comment s'opère pour elles mais aussi pour les entreprises industrielles et commerciale, le passage de la communication de type « marketing », correspondant aux décennies 50 à 70, à la communication de type « stratégique », correspondant à l'époque du « réel provisoire » et du nécessaire management de la complexité et de la relativité, de l'incertain et de l'immatériel, qui est celle des années 90.

Logique en présence et raison absente... ou inavouée.

A la différence de la communication d'entreprise, la communication publique semble aujourd'hui partagée entre deux grands domaines d'activités : celles ressortissant à la politique d'information et celles relevant de ce qu'on ne peut appeler que la tactique de séduction, deux pendants antinomiques sous de nombreux aspects mais rendus plus antagoniques encore, dans la grande majorité des cas, par la carence de réflexion de synthèse en amont. Les entreprises privées connaissent par nature la nécessité de suivre, d'accompagner ou d'anticiper, intuitivement ou scientifiquement, l'évolution de l'« opinion simple » de leur public, à l'égard de leurs produits et services : elles recourent au marketing pour comprendre leur relation au marché. Alors même que ce type d'analyse des conditions de relation appelle aujourd'hui une adaptation d'ensemble au système de la communication et une réévaluation des méthodes d'approche des types de consommateur et des modes de consommation, les annonceurs et émetteurs publics omettent ou éludent parfois encore l'étude sérieuse des conditions de possibilité et de viabilité de leur communication. Les entreprises les plus avancées, celles qui ont compris l'enjeu de la communication stratégique tentent de combler le fossé qui les sépare de l'« opinion complexe » de leur public par des analyses non seulement de type « marketing » des relations entre produit et consommateur, mais aussi de type sociologique, ethnologique et sémiologique, des relations entre l'entreprise productrice, émetteur du produit-signé, et les consommateurs récepteurs : pour comprendre la complexité des conditions économiques et sociales de l'échange, de la transaction commerciale qui motive le recours au premier vecteur de communication qu'est la publicité sur les « grands médias », ces études permettent de définir les conditions de « l'échange symbolique » selon la notion développée par Baudrillard, c'est-à-dire du processus communicationnel que constitue la relation producteur-consommateur via le produit. Ainsi peut être mise en œuvre une stratégie cohérente de communication, assurant des synergies d'effet dans toutes les directions suivies, et un management efficace du capital d'image de l'entreprise.

## Le cosmétique et le stratégique.

*En revanche, la communication des collectivités et administrations publiques reste encore partagée entre communication fonctionnelle attachée à la gestion de supports d'information et communication de divertissement, ludique et « cosmétique », qui ni l'une ni l'autre ne participent à la stratégie parce qu'elle n'en possède pas. Elles n'ont pas pour objectif de véhiculer une image générique de l'annonceur-émetteur, seulement une image d'habillage, dont les sens et les effets sont loin d'être prévus et maîtrisés. C'est le cas principalement des collectivités locales et territoriales qui, prises entre l'habitude de l'information légale et celle de la propagande électorale, ne découvrent que depuis peu l'utilité de penser les motifs et les fins de tout projet de communication, la nécessité de raisonner les formes et les fonctions de messages vectorisés par les « grands médias », d'en étalonner la teneur et le ton, de connaître les types de stratégie et les critères de sélection, et que, quelque'en soit le budget, une politique de communication nécessite réflexion préalable, études exploratoires et de faisabilité autant que quelque'autre investissement public. Alors que le secteur privé prend progressivement conscience des limites croissantes de l'efficacité publicitaire et de la nécessité de renouveler les méthodes d'analyse des sociétés réceptrices de la communication comme des méthodes de professionnalisation de pratiques et métiers restés très intuitifs et empiriques, la décennie 80 a vu les annonceurs et émetteurs publics improviser, avec succès parfois, et défricher un secteur vaste qui couvre la communication sociale, informative, d'intérêt général ou public : pour ce faire, ils ont souvent emprunté, via la communication politique, « l'idéologie du marketing », principes, concepts opérationnels, méthodes et terminologie du marketing.*

Mutations en cours: l'idéologie du marché et celle de la communication: d'une transaction l'autre.

*Il apparaît aujourd'hui que le marketing qui a mis en place le cadre général de la relation producteur-consommateur, et au delà a accompagné l'émergence du système de la communication et des médias, s'est laissé débordé par lui et n'apporte plus les réponses théoriques, méthodologiques et techniques capables de comprendre et de maîtriser les nouvelles données complexes des rapports émetteurs-récepteurs : dans l'univers communicationnel, qui du local au planétaire est traversé par des multitudes de réseaux et territoires imbriqués, la relation source-destinataire, rompue par les interpolations et interférences continues, n'est plus structurante. La recherche méthodologique en communication publique, prenant acte de l'époque de la complexité, recherche les facteurs efficients des processus de communication au delà des schématismes du couple émetteur-récepteur comme du couple produit-marché ; elle entend contribuer à aider les annonceurs publics à rattraper leur retard, relatif nous l'avons dit, par rapport aux annonceurs privés : d'autant que, par nature, la communication publique est complexe, et ne l'ignore pas. Soulignons au passage, que la distinction entre l'externe et l'interne n'est pas pertinente en matière de communication de collectivité, et*

que l'imbrication, l'interaction interne-externe, est l'un des traits de cette complexité.

Tels sont les constats liminaires qui ont motivé de premiers travaux de recherche en sciences de la communication appliquées : ceux-ci visaient initialement à enrichir l'approche mercatique des méthodes et connaissances des sciences humaines et sociales, et singulièrement de la linguistique et de la sémiologie : un premier programme de macro-sémiologie eut donc pour objet d'observer ces mutations structurelles contemporaines au sein de la société occidentale de communication succédant à la société de consommation.

Etat de la recherche méthodologique :  
l'approche de processus communicationnels complexes.

Progressivement, et poussés en ce sens par les problèmes réels que des élus et responsables publics nous soumettaient, ces travaux s'attachèrent à considérer du point de vue concret et professionnel l'ensemble des phases et composantes de la chaîne de communication, celle-ci tant prise en compte dans la globalité d'une problématique donnée par le champ économique et symbolique qui l'insère et l'enserme, l'occulte et la sous-tend, la tisse et la dissout. D'où la mise au point d'un système d'études professionnel composé d'outils d'investigation mobilisable en totalité ou en partie selon les types de problèmes de communication posés: chaque outil assurant l'étude d'un segment de la chaîne de communication ou de ses composantes déterminantes ; le destinataire, entre les producteurs, les transmetteurs et les récepteurs d'un message, reste nécessaire dans le contexte actuel des métiers de la communication. Je ne vais pas passer en revue la liste complète des outils d'étude permettant d'auditer, ou de produire une communication quelle qu'elle soit, -puisque tout aussi bien, le système permet d'analyser la pertinence d'une campagne publicitaire internationale, comme le fonctionnement d'une rumeur de village- ; disons seulement qu'il a pour tâche première de fournir l'ensemble des données nécessaires à la mise en forme d'une problématique communicationnelle, c'est-à-dire de produire les éléments de réflexion préalable à la mise en œuvre d'une politique de communication, ou susceptibles de l'évaluer.

La communication stratégique ou:révéler l'occulte, cadrer le sujet, produire le sens.

Rappelons que par communication stratégique, il convient d'entendre : études et réflexion d'amont permettant la production du sens spécifique et l'élaboration du projet de communication considéré comme levier et catalyseur d'une politique globale de développement; quels que soit la nature de l'annonceur ou de l'émetteur et les objectifs de cette politique : développement local des collectivités publiques, développement des services publics, développement industriel et commercial d'entreprises, causes d'intérêt général etc.

Pour ce faire, le système se divise en trois types d'étude s'attachant à identifier l'émetteur, évaluer les vecteurs, comprendre les récepteurs. Dans ces trois domaines, interviennent de manière combinées études qualitatives et

quantitatives : celles-ci sont cependant préparées et filtrées par des études strictement qualitatives, dont les grilles ou appareils conceptuels sont sémiologiques, sociologiques ou ethnologiques, et parfois, comme pour certaines études de supports, sémio-ethnologiques.

L'intérêt de ce système réside dans sa capacité d'abstraction rapide, et l'efficacité démonstrative des modèles comparatifs ainsi élaborés : en effet, ces études permettent de faire apparaître avec évidence les données profondes déterminantes d'une problématique de communication, que les enquêtes quantitatives larges (sur questionnaire fermé) ne peuvent révéler, et que les projections statistiques réalisées à partir de panels ou quotas restreints ne donnent pas avec certitude. Ainsi en est-il de : l'identité réelle de l'annonceur-émetteur, étude prenant en compte sa globalité (culture, société, valeurs), et permettant de dégager les « traits pertinents » de messages identitaires de collectivités publiques ; l'image globale et de la « relation référentielle » c'est-à-dire l'écart entre l'identité et l'image projetée permettant de cerner la « projection symbolique » générée par l'annonceur ; la notoriété qualitative relative de l'émetteur -soit la « représentation symbolique » qu'a de lui le destinataire de sa communication, a-priori ou a-posteriori, cette étude permettant de mesurer la distorsion entre image projetée et image reçue ; la réceptivité a-priori et a-posteriori, interne ou externe, au discours de l'annonceur soit l'étude qualitative de la réception du message -distorsion, interprétation, ré-interprétation, et vectorisation ; les contextes concurrentiels- soit la définition des séries d'émetteurs et annonceurs concurrents, occupant ou susceptible d'occuper une position d'image et un territoire de communication identique ou proche ; cette analyse est d'un grand profit pour de nombreuses collectivités publiques dont les créneaux d'image spécifique sont réduits par les contraintes historiques et géographiques, et qui méconnaissent certains niveaux de concurrence parfois insoupçonnés rendant inefficace de fait des politiques de communication par ailleurs brillantes ; les impacts et les effets réels de la communication, tels que changements de représentation mentale, d'attitudes, de sentiments d'appartenance (problème des collectivités publiques) de perception et de critères de réceptivité. Ce ne sont là que quelques exemples des types d'étude les plus généralement pratiqués.

En conclusion, disons qu'on ne peut reprocher aux élus et responsables publics ni la méfiance qu'ils ont en majorité à l'égard de la communication et de la publicité, ni le rapide engouement qu'ils leur témoignent parfois. Errements et balbutiements de ces dernières années sont riches d'enseignements autant pour les professionnels. Et quand certains dirigeants des plus grandes entreprises ne découvrent qu'aujourd'hui l'essence communicationnelle du produit de grand consommation, en venant à le considérer comme signe dont la plastique signifiante est déterminante en partie des scores du marché, les responsables des collectivités publiques, savent eux depuis longtemps que l'espace qu'elles recouvrent, le champs social, est par essence communicationnel: la notion, d'Aristote à Habermas, est synonyme de politique.

L'on sait aussi que l'autorité politique qui communique sur (avec) la collec-

*tivité publique, touche nécessairement le symbolique du champ social, d'une gestion imprécise et d'un management impossible par définition, et que dès lors nulle communication professionnelle ne peut reposer sur l'approximatif et l'aléatoire, l'irrationnel ou l'arbitraire.*