

CCA international

LA COMMUNICATION SOCIALE ENTRE TECHNOLOGIES MEDIATIQUES ET DYNAMIQUE DE GROUPES

**Bernard CATHELAT
(Directeur des Recherches au CCA)
Conférence devant le Forum CAPCOM,
le 4 décembre 1996 à Issy les Moulineaux**

COMMUNICATION SOCIALE DE CRISE

Une période de Narcissisme joyeux s'achève...

Les institutions publiques, l'Etat et les collectivités locales, les administrations et services publics ont tardivement découvert les délices de "la Communication" depuis une petite vingtaine d'années... mais des pionniers se sont attachés à rattraper le temps perdu en professionnalisant leur organisation, leur personnel et leurs méthodes :

- * on parle ainsi "d'ingénieurs en communication", de professionnels spécialisés débauchés parfois de la communication commerciale.

- * le vocabulaire et les techniques publicitaires s'implantent en campagnes électorales tout comme pour vanter un service public ou implanter de nouvelles habitudes de tri des ordures ménagères...

- * les techniques du journalisme d'entreprise sont décalquées sur les revues communales ou départementales...

- * et aujourd'hui des départements ou villes ouvrent leur site sur Internet...

Quels furent et quels sont les moteurs de ce développement de la Communication Sociale médiatique ?

Une motivation "narcissique" est certainement la plus répandue : on la qualifie généralement de stratégie d'image d'une ville, d'une région ou d'une institution, appuyée sur de solides alibis d'attraction touristique ou industrielle... mais non dépourvue d'arrière-pensées électorales et du simple plaisir de s'afficher.

Un second moteur fut la volonté de plonger dans "la Modernité", poussée parfois jusqu'au goût du gadget par le besoin de compenser une image administrative poussiéreuse et austère...

Cette "modernité communicante" n'a pas eu le temps de se répandre encore à tous les étages des institutions publiques... qu'elle apparaît déjà en inadéquation avec le contexte socio-culturel et socio-économique, tout à la fois dispendieuse mais surtout sociologiquement déplacée en regard des fractures sociales, et inappropriée aux interrogations de la Crise.

C'est en effet bien en référence à "la Crise" que la Communication Sociale apparaît plus urgente et importante que jamais, mais en même temps doit profondément changer d'attitude et de méthode.

Qu'est-ce que la Crise et qu'appelle-t-elle ?

Les études de Styles de Vie du CCA parlent depuis dix ans d'une "Crise Socio-Culturelle" autant qu'Economique... diagnostic bizarre, voire scandaleux, à la fin des années 80, mais presque communément admis aujourd'hui.

L'inefficacité des mesures strictement économiques et l'incapacité des techno-économistes, leaders politiques ou dirigeants d'entreprises, à en expliquer les causes, en faire accepter les contraintes, à mobiliser sur un projet qui justifierait des efforts, prises de risques ou sacrifices, ont transformé le dysfonctionnement économique en une déstabilisation générale du modèle social, de son système de valeurs et de ses modes de vie.

Le pessimisme est aujourd'hui extrême (il dépasse les 80 % de la population selon la plus récente enquête du CCA), affectant principalement les institutions macro-sociales, et il repose sur 3 carences socio-culturelles :

- * une carence de Projet de société, de scénario d'avenir (et si possible au pluriel pour générer le débat),

- * une carence de Leadership, avec le déclin de crédibilité et de légitimité des "élites" technocrates en place, tout à la fois incapables de résoudre techniquement la crise économique et de proposer un modèle alternatif de société à la crise culturelle,

- * une carence de Lien Social, de conscience d'identité collective, de solidarité face à la "fracture sociale" de l'exclusion et aux "fêlures" (moins apparentes mais tout aussi importantes car elles touchent près de 28 % de la population et surtout des jeunes aujourd'hui)... carence de dynamique de groupes bien au contraire suractivée par la tendance générale à "l'esprit Tribal" qui touche tous les pays occidentaux.

Ces 3 carences renvoient toutes, quelque part, à une problématique de Communication Sociale : on ne peut générer une dynamique collective autour de nouveaux leaders porteurs d'un projet sans une communication qui joue un rôle de catalyseur.

Dès aujourd'hui et plus encore dans les prochaines années, on ne devra plus communiquer pour le pur plaisir et le luxe de "se faire mousser", mais pour renouer des liens sociaux, re-légitimer des dirigeants, re-mobiliser d'abord par un débat puis un consensus relatif autour d'un Projet...

Mais aujourd'hui la Communication Sociale n'apparaît pas aux citoyens en phase avec ces objectifs.

Si la Communication des institutions publiques est incontestablement devenue plus moderne et professionnelle, plus créative assurément et sans doute plus intelligente... elle n'en est pas moins en crise, en décalage avec les besoins sociaux, en dérive par rapport à sa propre mission.

La Communication Sociale est en crise Psychologique : à tort ou à raison, les émetteurs de communication, institutions publiques, dirigeants mais encore élus, sont perçus trop souvent arrogants, sûrs d'eux-mêmes, "Monsieur ou Madame Je-Sais-Tout", enfermés dans leurs certitudes, impératifs et autoritaristes...

Elle est aussi en crise Sociologique : ces mêmes émetteurs sont de plus en plus perçus comme "étrangers", coupés des réalités quotidiennes, insensibles au vécu de leurs concitoyens, mis à distance par des privilèges (réels ou supposés) que l'on supporte moins que jadis. En bref, "ces gens ne sont pas comme nous" et en conséquence, ce qu'ils disent ne peut être le reflet de nos sentiments, priorités et attentes.

La Communication Sociale est en crise Relationnelle : la conséquence logique des points précédents est de considérer les décideurs et dirigeants publics (mais cela est vrai aussi pour les patrons du privé) comme "sourds et bavards" : leur communication ne manifeste pas suffisamment une écoute préalable au discours... et leur discours ne se fonde jamais sur d'autres paroles sociales que la froide moyenne des sondages.

A cela s'ajoute une double crise des Interlocuteurs et des Relais qui accroît le sentiment de n'être plus entendu. D'une part les traditionnels médiateurs et relais d'opinion qu'étaient les petits notables (l'instituteur, le curé, le médecin, le notaire, le gros commerçant...) ont perdu presque tout de leur statut et de leur rôle, principalement en milieu urbain et totalement dans les habitats nouveaux : l'information ne remonte plus par leur intermédiaire de la population vers des gestionnaires publics ; elle ne redescend plus de façon pédagogique, rassurante et vulgarisée, du haut vers le bas de

la pyramide citoyenne. Et les nouveaux interlocuteurs des institutions politiques ou publiques (syndicalistes, présidents d'associations et groupes de pression...) sont en passe de perdre leur crédibilité de médiateurs en se professionnalisant, en apparaissant de plus en plus comme des partenaires du pouvoir, des complices et non plus des intercesseurs.

La Communication Sociale est également de crise de Médias : de la presse locale aux télévisions nationales, les médias et leurs journalistes sont de plus en plus taxés de complaisance à l'égard du pouvoir... complaisance qui ressemble un peu à de la complicité et peut expliquer l'essor nouveau de la dérision qui lui sert d'antidote (les Guignols de l'Info sur Canal + par exemple).

Ce phénomène est aggravé par l'utilisation de plus en plus large de techniques et de styles Publicitaires : si l'on y gagne assurément en impact, probablement en clarté et sans doute en efficacité, y gagne-t-on en mobilisation ? en crédibilité ? quel est l'impact d'une "Publicité Publique" sur l'image éthique des élus, des institutions publiques ?

Et les Nouvelles Technologies de Communication, en particulier les médias électroniques, viennent aujourd'hui renforcer le risque d'une "Communication Froide", désincarnée, distanciée, hors du réel, trop belle et trop parfaite sur papier glacé dans l'abstraction de la vidéo, électroniquement hors du temps et de l'espace, bref loin du réel...

Cette analyse est certainement à nuancer selon les lieux et les circonstances, mais elle s'applique bien à la tendance générale qui caractérise le développement de la Communication Sociale et Publique, hier et aujourd'hui.

Dans la perspective de ses nouveaux objectifs de contre-feu à la Crise, de catalyseur des mutations socio-culturelles nécessaires des mentalités, la Communication Sociale doit changer.

Les innovations technologiques des médias et des techniques de création et de diffusion n'y suffiront pas : ce ne sont que des améliorations de certains outils de communication, de certaines infrastructures... mais elles ne garantissent a priori aucune amélioration de contenu ni d'adéquation aux besoins et sensibilités populaires.

Si la Communication Sociale doit changer, c'est avant tout dans ses objectifs, sa posture et sa méthode... le choix des supports et techniques d'information étant secondaire et subordonné à ceux-ci.

Ce nouveau modèle de Communication Sociale peut se définir en 5 points clés.

1. Une Communication de Proximité

Contre le sentiment de distance qui rend l'émetteur institutionnel, l'élus ou l'administration, "étranger" à ses administrés, il est indispensable de se rapprocher de son audience pour parler.

Contre l'image de surdité et d'indifférence, contre le stéréotype du technocrate qui vit loin des réalités et traite la population en statistiques de masse... il est indispensable de situer le discours au plus près des lieux et conditions de vie réels, au plus près du quotidien.

Contre le délitement des liens sociaux, contre l'esprit tribal qui morcelle à l'excès la société, on ne pourra reconstituer un sentiment d'identité et d'intérêt collectif, de solidarité et de règles du jeu minima partagés qu'en repartant de la base : le discours macro-social apparaît aujourd'hui inopérant s'il n'est précédé d'une pédagogie micro-sociale. Il est indispensable de repartir des réalités quotidiennes micro-locales avant d'argumenter des mesures macro-sociales.

Cette injonction est plus claire et plus urgente pour les élus et institutions publiques au niveau national : elle les incite à passer plus de temps et à renforcer une implantation micro-locale, à résister aux tentations de fermer pour des raisons de rentabilité leurs antennes de village et de quartier, à refléter dans leur discours national des préoccupations venues de la base...

Mais les Régions et Départements, les services publics à cette dimension doivent se poser la même question dans les mêmes termes.

Quant aux Communes, à leurs élus et services administratifs, il est tout aussi nécessaire de s'interroger sur le sentiment de tous les quartiers et de toutes les couches de population : "ceux qui m'administrent sont-ils véritablement proches de moi ?".

Cette Proximité ne prend pas nécessairement le même sens selon les populations concernées :

* plus la population administrée est un melting pot composite, un brassage de multiples populations... plus la Proximité des élus et institutions sera jugée en termes d'Identification : est-ce que chacune des composantes du corps social a une chance de se reconnaître, comme en un miroir, dans ses administrateurs ?... que ce soit dans des individus, dans un langage, dans un reflet de leur culture et moeurs, de leurs préoccupations et problèmes spécifiques...

* plus le territoire social est flou et imprécis, déstructuré, labyrinthique et sans frontières bien définies (ce qui souvent est le cas dans les villes et habitats nouveaux), plus un territoire social ancien perd de son existence physique (ce qui est souvent le cas des zones en dépopulation et désertification rurale)... plus il est indispensable de pratiquer une communication de Proximité Géographique qui redessine sans cesse la carte d'une véritable communauté locale de proximité physique et recrée un "esprit de quartier ou de village".

* plus les individus, usagers et citoyens sont isolés de leurs dirigeants et administrateurs (que ce soit par la distance géographique, les difficultés de communication ou plus simplement par les horaires de vie et de travail...), plus une communication de Proximité Temporelle est indispensable : c'est alors là que les médias électroniques et les télécommunications peuvent jouer pleinement un rôle immédiatement fonctionnel d'accessibilité 24H/24 et 365 jours par an aux institutions publiques.

2. Une Communication Bipolaire

On peut appeler "Communication Froide" celle qui privilégie la rationalité et la logique, le langage des chiffres et des schémas, le ton de la démonstration et un vocabulaire techno-intellectuel...

On peut au contraire appeler "Communication Chaude" celle qui fait plus appel aux symboles et à l'imaginaire, riche d'émotions et d'affectivité, passionnée, dans un langage simple, imagé et quotidien, sur le ton de la familiarité...

La communication politique des Elus est rarement équilibrée entre ces deux tendances : le contraste s'est même caricaturé au cours des dernières années entre "Technocrates" et "Démagogues populistes".

Quant aux administrations et services publics, leur discours est quasi-schizophrénique : une extrême froideur de l'appareil et de la paperasse bureaucratique, compensée par des efforts d'humour et d'humanisation dans la publicité...

Or, tout comme la psychologie individuelle, la psychologie collective qui est le moteur de la satisfaction et de la mobilisation sociale, fonctionne à partir d'une double énergie complémentaire : la Raison et l'Emotion ; et s'il manque l'une ou l'autre de ces dimensions dans la relation avec les institutions publiques (tout comme avec une marque commerciale privée), la relation sera imparfaitement satisfaisante et la mobilisation ne pourra être que partielle.

La professionnalisation de la Communication Sociale, tout comme la professionnalisation des Elus et la qualification plus élevée des agents publics, l'utilisation des médias modernes plutôt "froids" font globalement aujourd'hui courir plutôt un risque de refroidissement de la relation avec les citoyens.... créant un manque émotionnel et affectif qui ne peut profiter ensuite qu'à la démagogie la plus irrationnelle.

Le papier glacé des beaux magazines, les images bien léchées des affiches, les illustrations en images de synthèse, le minitel et plus encore la communication électronique sur Internet prennent paradoxalement le relais du jargon administratif obscur et des équations technocrates abstraites pour donner le même sentiment d'irréalité et de distance à la communication des institutions publiques.

Un meilleur équilibre est à rechercher pour une communication globale bipolaire, entre Raison et Emotion, entre les mots et les images, entre l'humain et le désincarné pour toucher chez les citoyens et les usagers l'être complet et recueillir son adhésion complète.

Pour compenser donc la froideur distanciée de la communication médiatique (y compris les gags humoristiques ou les belles images sentimentales de la publicité), il faut remettre au premier plan le Média Humain : la présence physique doit concrétiser la proximité psychologique et sociale ; la communication humaine doit relayer et traduire les messages médiatiques, et ses imperfections, ses improvisations approximatives, sa maladresse et son manque de professionnalisme doivent être considérés comme des qualités qui rapprocheront l'émetteur du public récepteur...

Il est impératif et urgent de lutter contre l'abstraction et la distanciation des institutions publiques par une humanisation renouvelée.

3. Une Dynamique de Groupes Multi-Audiences

Depuis 25 ans, les sociétés industrielles n'ont cessé de se morceler en une mosaïque :

** mosaïque d'individualités vaguement regroupées en une large palette de sensibilités, mentalités et modes de vie différents (ce que le CCA étudie sous l'appellation de "Typologie des Socio-Styles de Vie") et d'autant plus dans les grandes villes...*

** patchwork multi-culturel et multi-ethnique dans certains lieux d'accueil des immigrations ou des exodes régionaux...*

Ce morcellement social prend plus d'importance encore pour les prochaines années, sous l'influence d'un profond courant socio-culturel "Tribal" qui touche toutes les sociétés occidentales : par perte de foi dans les institutions macro-sociales (internationales et nationales). Dans un monde désordonné, devant un avenir incertain, les personnes cherchent de plus en plus la sécurité psychologique et sociale dans des micro-communautés à taille humaine où elles retrouvent leurs semblables en y gagnant un sentiment d'identité collective naturelle (qui s'accompagne aussi de xénophobie), de solidarité immédiate (mais plutôt sur un mode défensif), de convergence d'intérêts (mais corporatiste et égoïste), et d'un consensus d'idées et de projets plus facile (mais volontiers fondamentaliste et conservateur)...

Ce modèle social en devenir n'est pas éloigné du modèle américain où la fausse appellation de "melting pot" recouvre la juxtaposition de communautés sociales (géographiques, ethniques et culturelles, économiques, religieuses ou sectaires...) ne se mélangent guère, ne manifestent aucune solidarité mutuelle mais au contraire une méfiance qui ne cesse de s'accroître... quelque part entre "communautarisme" et ghettos.

La politique de gestion sociale, dont la Communication n'est que l'outil et le reflet, se trouve donc devant 2 scénarios possibles : gérer chacun de ces sous-groupes sociaux de façon indépendante et donc communiquer avec chacun distinctement, pour mieux répondre à ses besoins spécifiques, mieux se faire entendre et comprendre, mieux susciter l'identification et la proximité socio-culturelle... ce qui revient aussi à

encourager ce morcellement et cette désolidarisation sociale et à redéfinir les institutions publiques comme une sorte de G.I.E., simple gérant de services communs mis à disposition de groupes sociaux ou projets et intérêts divergents.

* ou tenter d'entretenir entre ces micro-communautés, et tout en respectant leur part de spécificité, un dénominateur commun suffisant d'identité, de projet et d'objectifs, de règles du jeu, de solidarité et d'échanges...

Or, les tendances des professionnels de la Communication reflètent ce dilemme :

** soit une Communication de Masse qui délivre le même message à toute une population sous la même forme et dans le même langage,*

** soit des Communications "ciblées" délivrant des messages différents à chacun des sous-groupes sociaux...*

Mais dans l'un et l'autre cas, on ne suscite guère de dialogue ni même de regards entre eux.

La Communication Publique a tendance à imiter la communication commerciale publicitaire : dans un mécanisme d'influence verticale, elle arrose d'informations la mosaïque des populations mais ne suscite aucune dynamique relationnelle au sein de celles-ci.

On peut penser au contraire que le besoin aujourd'hui et demain sera d'utiliser toute occasion de Communication Sociale pour s'adresser à plusieurs populations et susciter entre elles une Dynamique de Groupe de perception et de reconnaissance mutuelle, d'échanges (même s'ils doivent être partiellement conflictuels), de connaissance et relative compréhension de leurs différences et de leurs intérêts communs...

Cette orientation est essentielle en ce qu'elle suppose un renversement de la logique de communication :

* elle est aujourd'hui "verticale", et généralement descendante entre dirigeants et administrés avec une finalité de renforcement des liens de confiance de la base à l'égard de ses administrateurs...

* elle devrait devenir plutôt "horizontale", le discours des dirigeants servant surtout de catalyseur à une dynamique relationnelle entre groupes sociaux, dont la finalité serait le renforcement des liens mutualistes inter-communautaires.

Les élus comme les administrateurs sociaux recueilleront d'autant plus de confiance et de mobilisation qu'ils consacrent moins de moyens à leur propre apologie et plus à animer la communauté multi-formes dont ils ont la charge.

4. Une Communication Interactive et Dialectique Finalisée

Cette animation de la mosaïque sociale s'opère d'autant mieux qu'elle porte sur un sujet précis d'intérêt collectif : les stratégies de communication publique ont tout intérêt à se découper et s'organiser autour de Finalités, balayant ainsi progressivement tous les problèmes de la collectivité dont a la charge l'émetteur institutionnel.

Mais encore faut-il que, autour de ce thème, s'instaure véritablement la Dynamique des Groupes :

- * sa première condition est d'instaurer un véritable dialogue en aller et retour entre l'Institution Publique ou l'Elu et sa population d'Administrés, avec de multiples allers et retours concrétisant une volonté d'écoute et d'adaptation progressive aux besoins exprimés.

- * sa deuxième condition est de reconnaître la capacité d'expression et surtout la créativité latente dans tout groupe de population, même le plus exclu ou défavorisé, le moins cultivé et le moins compétent a priori sur le sujet traité... pour le mettre en situation favorable, dans un contexte permissif et tolérant à son mode d'expression, sans jugement critique dévalorisant devant ses éventuelles "naïvetés".

- * sa troisième condition est alors de favoriser les Echanges entre les différents sous-groupes de population eux-mêmes sur le même sujet et dans la même attitude dynamique de propositions constructives formulées à leurs Pouvoirs Publics.

On veut dire par là que la meilleure manière de renouer un lien social est de susciter une dialectique constructive et une coopération entre différentes catégories de populations et de les placer chacune mais ensemble dans cette situation active et valorisante de bilan critique et de propositions créatives à leurs dirigeants ou administrateurs...

Et, en corollaire, la meilleure façon pour l'institution de communiquer avec ses concitoyens-administrés est d'être le catalyseur de ce dialogue social dont ressortira une véritable "vox populi".

5. Une Conclusion Justifiée

Rien n'est plus critiqué aujourd'hui que des campagnes de communication ou même des opérations de consultation populaire qui restent sans conclusions, ni "n'aboutissent à rien" ou encore dont les résultats apparaissent sans aucun rapport avec les messages antérieurs...

Si la Communication Publique doit aujourd'hui s'orienter vers l'animation d'un débat social pluriel sur un sujet précis, son "point d'orgue" est aussi important que ses prémisses.

La leçon tirée et les décisions prises à l'issue d'une telle opération doivent être communiquées mais surtout expliquées, justifiées...

* d'abord en référence au débat social préalable, au plus près des mots, des idées et des sentiments qui sont exprimés par les différentes catégories de population consultées...

* mais aussi en référence à un objectif ou une mission, voire une philosophie ou une éthique portés par l'Elu ou l'Institution...

C'est là que la consultation et la Communication Sociale s'écartent de la pure démagogie comme du pur dirigisme pour viser à un "Marketing Social"... si l'on entend par là la recherche du meilleur consensus fédérateur possible entre les multiples attentes d'un corps social diversifié et le volontarisme politique et institutionnel.

Profession : Animer la Communication

Si la professionnalisation de la communication sociale peut être parfois critiquable, c'est lorsqu'elle sert d'alibi aux responsables des pouvoirs publics pour se libérer de leurs tâches de contact et se réfugier derrière des médias froids de communication anonyme...

Si la Communication Publique doit aujourd'hui s'orienter vers l'animation d'un débat social pluriel sur un sujet précis, son "point d'orgue" est aussi important que ses prémisses.

La leçon tirée et les décisions prises à l'issue d'une telle opération doivent être communiquées mais surtout expliquées, justifiées...□□qui fait de cette opération quelque chose d'exceptionnel et marquant pour la vie communautaire (même si l'opération est appelée à fréquemment se répéter)...

- * des Coordinateurs neutres, étrangers aux parties prenantes, garants de la neutralité technique des débats et des compte-rendus...

- * et des méthodes de Dynamique de Groupes appliquées à des échantillons de population représentatifs des différentes catégories sociales concernées...

Le CCA a développé la méthode du "Chorum Civique" qui répond à ces objectifs.

La méthodologie générale du Chorum consiste à organiser un débat interactif avec plusieurs groupes de publics concernés par un même problème, de façon à faire ressortir leurs consensus et divergences dans le bilan critique, les attentes et les propositions constructives, face à des entreprises, fournisseurs, employeurs ou institutions.

Depuis une quinzaine d'années déjà cette démarche de Concertation Créative et Interactive a fait ses preuves comme outil de diagnostic et de gestion de la diversité sociale dans différents contextes :

- * élaboration concertée d'un Projet d'Entreprise en dialogue avec toutes les composantes de son personnel,

- * recherche d'innovations dans les produits et les services à partir de la diversité des motivations et modes de vie de multiples publics,

- * optimisation de stratégies commerciales ou publicitaires multi-cibles...

Sur le terrain de l'Animation du Dialogue Social, la méthode "Chorum" peut également s'appliquer à une diversité d'objectifs :

* concertation préalable au tracé d'une déviation routière dans une petite ville (Département de la Loire) avec les différentes populations concernées, les commerçants et professionnels, les automobilistes en transit...

* consultation de toutes les catégories de population et communautés ethno-culturelles sur le schéma de Développement Economique d'une Région (dans un Département d'Outre-Mer)...

* relance d'un dialogue social rompu entre "les Adolescents en difficulté" et les pouvoirs publics locaux et régionaux, avec l'objectif de formuler des propositions concrètes et collectivement acceptables d'amélioration de la vie locale (dans une petite commune rurale).

* arbitrage entre plusieurs concepts et projets de réaménagement d'un centre ville en concertation avec les différentes catégories d'habitants, de visiteurs, de clientèles distantes, de commerçants et entreprises (dans la ville principale d'un DOM)...

Ce type d'opération intensive en dynamique de groupes demande l'intervention d'une équipe d'animateurs et analystes bien rôlés.

Mais, au nom du principe d'Identification et de Communication de Proximité, les interventions du CCA ont pour principe de former et d'installer une équipe locale autonome pour pratiquer ensuite régulièrement, à petite échelle au plus près du terrain, cette démarche de Communication-Animation Social

.....

*Bernard CATHELAT (Directeur des Recherches au CCA)
Conférence devant le Forum CAPCOM, le 4 décembre 1996 à Levallois*