

Ce que nous apprend Umberto Eco sur la communication de crise

Par Irene Proto et Didier Heiderich



Magazine de la Communication de crise et sensible
© Septembre 2022 - www.communication-sensible.com

Editeur : Observatoire International des Crises (OIC)

Ce que nous apprend Umberto Eco sur la communication de crise

Irene Proto et Didier Heiderich

« L'écrivain essaie d'échapper aux interprétations, non pas nécessairement parce qu'il n'y en a pas, mais parce qu'il y en a peut-être plusieurs et qu'il ne veut pas arrêter les lecteurs sur une seule ». - Umberto Eco

Dès 1962, avec *l'Opera aperta*¹, l'universitaire et écrivain italien Umberto Eco s'interrogeait sur la coopération du lecteur dans la construction d'un texte². L'importance de cette interprétation coopérative deviendra, quelques années plus tard, le sujet central de l'œuvre *Lector in fabula* (1979). Le titre évoque l'expression proverbiale *lupus in fabula* pour indiquer que tout comme le loup, animal souvent présent dans les récits, le lecteur fait partie intégrante du texte. Mais Umberto Eco va plus loin en soutenant que le lecteur participe à la création du récit, en tant que co-auteur du texte.

De ce fait, l'action de lire ne consiste plus dans la découverte des intentions explicites de l'auteur du texte, mais dans l'activation des possibilités du sens que le texte permet.

Les parties prenantes et leurs relations

Au moment où nous décidons de lire un texte, nous acceptons tacitement un pacte fictif avec l'auteur, dans lequel nous nous engageons à suspendre notre incrédulité face au récit. Selon Eco, l'auteur et le lecteur ne sont pas deux entités, mais quatre : l'auteur empirique et l'auteur modèle, le lecteur empirique et le lecteur modèle.

L'auteur empirique et le lecteur empirique sont les deux personnes physiques qui ont pour missions d'écrire le texte (l'auteur) et de le lire (le lecteur). Cependant, le lecteur modèle est celui qui est espéré dans sa lecture du texte et imaginé par l'auteur modèle. Ce lecteur est capable de « jouer » et de « collaborer » avec l'auteur dans l'interprétation du texte. L'auteur modèle, quant à lui, n'est pas indépendant du lecteur modèle : ils se construisent l'un l'autre à travers la lecture du récit et la finalité de celui-ci.

Afin de comprendre les implications qui dérivent de l'existence de ces quatre parties prenantes, nous introduisons ici une autre distinction : un texte peut être « fermé » ou « ouvert ».

Le texte fermé prévoit un lecteur modèle déterminé avec la volonté de produire sur celui-ci un effet clair et prédéfini. Au contraire, le texte ouvert accepte une part de liberté d'interprétation par le lecteur modèle. Parfois, dans le cas du texte fermé, si le lecteur modèle imaginé par l'auteur ne correspond pas à celui souhaité, l'objectif ne pourra pas être atteint, ce peut être le cas en communication de crise d'un communiqué de presse. Parallèlement, cette situation peut se vérifier lorsque le lecteur empirique n'arrive pas à discerner qui est l'auteur modèle. Dans ce cas, le lecteur interprète le texte selon ce qu'il imagine que l'auteur empirique voulait lui dire, ce qui rend impossible la rencontre entre l'auteur et le lecteur modèle, et par conséquent, en empêchant la coopération interprétative du texte.

¹ À lire : " L'ŒUVRE OUVERTE ", par RAYMOND JEAN, publié le 05 mars 1966 dans Le Monde https://www.lemonde.fr/archives/article/1966/03/05/l-uvre-ouverte_2698634_1819218.html

² Pour compléter le sujet, lire « La coopération textuelle » par Lucie Guillemette et Josiane Cossette, Université du Québec à Trois-Rivières, Signo, <http://www.signosemio.com/eco/cooperation-textuelle.asp>

Les étapes du procédé co-interprétatif

La première étape du procédé d'interprétation consiste dans la volonté du lecteur de comprendre les thématiques que le texte aborde. C'est l'étape où le lecteur se demande « mais de quoi parle le texte ? ».

Dans cette phase, le lecteur ne peut pas encore exprimer des jugements définitifs sur le texte, il peut seulement se demander, par exemple, si le texte aborde un monde réel ou possible³. En poursuivant la lecture, le lecteur sera spontanément amené à utiliser les notions qu'il connaît déjà pour donner du sens au texte. Pour cela, il puisera dans son bagage culturel pour en tirer des éléments qui lui semblent superposables au récit. Il y aura évidemment des catégories qui répondent au « sens commun » et qui sont donc traçables par chaque lecteur, et d'autres – qu'Eco appelle des « scénographies intertextuelles » – qui seront identifiables par un groupe restreint d'individus appartenant à un domaine culturel déterminé.

Dans cette constatation nous pouvons déduire une des leçons fondamentales d'Umberto Eco : la lecture est toujours influencée par ce que nous avons déjà lu (et vécu) et qui nous permet d'accéder à des *frames* ; des structures qui nous permettent de mettre en place à la fois des stéréotypes de personnages, des prévisions de déroulement de situation, ou de considérer des informations comme implicites. Le lecteur modèle est donc celui qui est capable d'accéder à ces *frames* auxquels l'auteur modèle voulait l'amener.

La deuxième étape du procédé consiste dans la construction des « structures narratives », c'est-à-dire l'identification de la trame et de l'articulation de l'intrigue narrative. Ce passage se réalise à travers des « promenades inférentielles » où le lecteur, une fois qu'il a identifié le thème du texte, commence à en prévoir les séquences ou pour le dire autrement, ce qu'il va se passer dans l'histoire.

Ce travail de prévision consiste dans la configuration de « mondes possibles » que le texte pourra produire. Pour accomplir cette tâche, le lecteur doit sortir du texte, le confronter avec ses connaissances, en tirer des similitudes et des différences, faire donc des « promenades », entre le monde fictif du récit et son monde réel, à chaque croisement qu'il rencontre dans l'histoire et qui l'amène à prévoir le développement de l'histoire avec un processus décisionnel. Ces bifurcations narratives sont identifiées par les signaux laissés par l'auteur. Il s'agit de ralentir, de l'augmentation soudaine du descriptif, de l'insertion de détails dans le texte.

Le choix du chemin à suivre s'avère complexe lorsque le lecteur craint d'être délibérément confondu par le narrateur. Il doit alors "autolimiter" sa liberté de choix, en essayant de s'orienter vers des « choix raisonnables », tandis qu'il y a une irruption continue de la fiction dans la réalité et vice versa. C'est à travers ce procédé que le lecteur peut ressentir de l'empathie avec les personnages et l'histoire. Aussi, dans cette démarche que le lecteur pourra accéder à la troisième étape du procédé interprétatif : le moment où la lecture atteint la structure profonde du texte et peut actualiser son potentiel en choisissant entre les différentes possibilités significatives de celui-ci.

Qu'est-ce qu'Eco nous dit alors à travers le procédé interprétatif ?

Il nous suggère que l'interprétation d'un texte ne consiste jamais en un processus neutre, mais que le lecteur – qui est le récepteur de la communication – y joue un rôle actif, donc l'interprétation du message sera forcément influencée par la subjectivité de son destinataire. Les effets souhaités de chaque communication peuvent donc être pervers si nous n'avons pas correctement imaginé le récepteur. Pour éviter ces effets pervers, il faut appliquer une bonne stratégie et bien définir le lecteur modèle et l'auteur modèle. La communication a donc quatre caractéristiques : elle doit être projective et stratégique, mais aussi procédurale et interactive.

³ Lire à ce propos Geoffroy Brunson, Mondes possibles & univers fictionnels, Acta Fabula, mars 2012
<https://www.fabula.org/acta/document6842.php>

En effet, Umberto Eco parle du texte comme d'une « machine paresseuse », qui nécessite, pour fonctionner, l'intervention active de son récepteur, qui est chargé de combler « les vides », car chaque texte inclut de nombreux « non-dit » qui doivent être comblés par l'effort collaboratif du lecteur, au risque d'échouer.

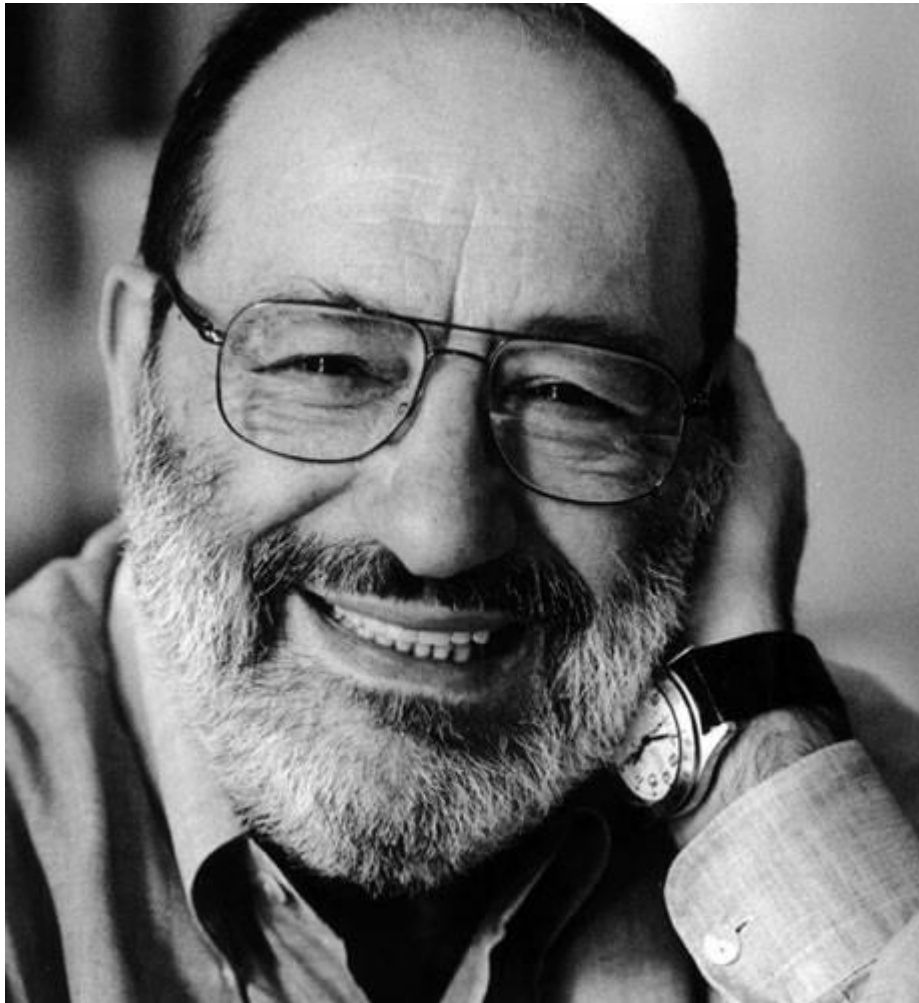
Quelles leçons pour la communication de crise ?

1. Le récepteur d'un message ne se limite pas à son interprétation, mais participe de sa construction. La communication de crise doit investir les deux champs, celui du signifiant et le signifié. Il est par conséquent important de désigner les « destinataires modèles » qui pourront contribuer (si possible) positivement au récit. Il s'agit donc de savoir à qui la communication s'adresse en priorité (un consommateur lésé, une autorité de tutelle, le grand public, des investisseurs...)
2. Ceci pose le problème de l'interprétation du message par le récepteur qui va « lire entre les lignes » et combler les vides du message. Il est donc important de connaître la liberté laissée au récepteur dans la structure narrative, en sachant que sans liberté, il n'y a pas de co-construction et par conséquent d'appropriation du message. En d'autres termes, sans impliquer le récepteur, ou plutôt les récepteurs du message, il est impossible de réussir le processus de « *sense making* » qui est fondamental dans la communication de crise.
3. Ainsi les « non-dit » et les indices sont aussi importants que ce qui est dit, le récepteur d'un message en communication de crise, va ainsi recréer le récit pour le rendre cohérent et compatible avec sa culture. Il faut savoir déterminer la façon dont le message, non seulement sera reconstruit par le récepteur. Pour ce faire, il faut apprendre à connaître ses interlocuteurs, leur culture, leurs valeurs, leurs biographies et leurs expériences, en les identifiant d'abord et en activant ensuite l'écoute empathique qui, à l'instar des « promenades inférentielles » d'Eco, implique une immersion cyclique dans la sphère de l'autre et de soi-même sans s'y enfermer.
4. Ne demeure pas moins l'interférence des préjugés et des stéréotypes dans la réception de la communication, ceux-ci doivent être pris en considération, notamment dans la façon dont sont dites les choses, parfois plus importantes que ce qui est dit. D'où l'importance de connaître les mécanismes mentaux et les biais cognitifs qui agissent dans la définition de la réalité par les individus.
5. Ainsi le crédit qui est donné au message ou à une succession de messages en communication de crise exige de définir la structure narrative, même fragmentée et dynamique, et donc de scénariser afin de gagner en crédibilité. Ce besoin d'anticipation se manifeste des deux côtés, de celui qui transmet et de ceux qui reçoivent le message.
6. Dernier point et pas le moindre, le récepteur modèle, donc qui participe à la construction du message peut être un opposant. Ainsi, il est illusoire d'imaginer tout contrôler.

IP/DH

Irene Proto est consultante en gestion de crise chez TT&A Advisors, experte en gestion de la complexité, titulaire d'un master 2 en communication politique et institutionnelle de l'*Università degli Studi di Torino*, et d'un Executive Master in Complexity Management du *Complexity Institute*.

Didier Heiderich est ingénieur CESI, président de l'Observatoire International des Crises, auteur de « Rumeur sur Internet » (2004) et de « Plan de gestion de crise » (2010).



Umberto Eco, 1932 - 2016

Magazine de la communication de crise et sensible
ISSN 2266-6575