

Introduction

L'objectif de cet ouvrage est de présenter et de discuter les principaux éléments d'une approche sémiotique et pragmatique du domaine de la communication. Ensemble, ces éléments forment un cadre général de compréhension que nous appelons *théorie sémiotique située du faire communicatif* (de l'*agir communicationnel*, comme on le dit également).

Ce cadre théorique et méthodologique propose un point de vue et des outils conceptuels pour l'interprétation (la description comparative et la simulation) de tout type d'activité de communication. Dans cet ouvrage, nous nous intéressons avant tout à la conduite de projets de communication appelée tantôt *stratégique*, tantôt *d'influence*. Ce sont des projets qui sont consacrés à la conception et à la mise en œuvre de campagnes qui poursuivent des objectifs explicites dans des secteurs spécialisés tels que, par exemple, la communication des organisations, la communication politique ou encore la communication pour le développement (voir par exemple (Cabañero-Verzosa 2003¹)).

L'approche sémiotique située de la communication que nous nous proposons de développer dans cet ouvrage ne se limite pas à ces *pratiques spécialisées* du faire communicatif. Elle prétend pouvoir couvrir également les activités et pratiques de communication de tous les jours, les échanges d'informations se réalisant à tout moment et d'une manière tout à fait naturelle. Autrement dit, le cadre théorique et méthodologique que nous cherchons à présenter ici se propose de fournir des outils conceptuels également pour la description et la simulation des *formes naturelles* du faire communicatif – « naturel » au sens que ces formes sont acquises dès la naissance et selon les processus de socialisation propres à une culture donnée.

1. Nous renvoyons également aux travaux de recherche consacrés au domaine de la communication stratégique diffusés dans les deux revues spécialisées *International Journal of Strategic Communication* (<https://www.tandfonline.com/journals/hstc20>) et *Communication & Organisation* (<https://journals.openedition.org/communicationorganisation/>).

Qu'entendons-nous plus précisément par *cadre théorique* ? Il comprend le *savoir* que nous mobilisons pour *comprendre* une activité ou un ensemble d'activités de communication – *comprendre* soit pour nous *engager* dans et *réaliser* (ou *contribuer* à réaliser) une action de communication, soit pour *apprendre* tantôt pour « mieux » comprendre, tantôt pour « mieux » faire.

Le savoir que nous devons ou, tout au moins, pouvons mobiliser comprend d'abord et avant tout les *idées* que nous avons de l'objet qui nous intéresse. Une idée est une *image* (ou une *représentation*) *mentale* de l'objet de notre intérêt. Toute image mentale a pour caractéristique centrale de nous permettre de *reconnaître* (avec plus ou moins de bonheur) que le domaine de référence est un *objet* que nous *connaissons* déjà et que nous *maîtrisons* (plus ou moins). Bien entendu, l'image – la représentation – mentale d'un domaine peut être plus ou moins vague et incertaine ou, au contraire, précise et détaillée ; elle peut s'avérer efficace et appropriée à nos besoins ; elle peut faire partie d'un savoir pratique, fondé sur une tradition ou un vécu ; elle peut faire partie d'un savoir commun ou plutôt réservé à une communauté d'initiés.

Notre objectif est donc d'identifier et de problématiser les idées les plus diverses « sur la communication », afin de les transformer en un ensemble structuré de concepts qui constituent ce cadre théorique d'inspiration sémiotique et pragmatique, dont nous espérons qu'il nous aidera à traiter méthodiquement une activité de communication. Bien entendu, comme tout cadre conceptuel, celui proposé dans cet ouvrage représente un certain niveau de connaissance, semble plus ou moins stable, mais reste toujours faillible, et donc révisable.

Notre travail de construction et d'explicitation du cadre conceptuel s'appuie sur plusieurs types de sources d'information tout aussi importantes les unes que les autres. Un premier type de sources nous est fourni, bien sûr, par des *corpus* variés de *données primaires*. Aucun projet de recherche – même le plus abstrait, le plus « heuristique » – ne peut se faire en l'absence de données empiriques, de données servant de « terrain » d'expertise et d'expérimentation. Dans notre cas, les données qui nous intéressent plus particulièrement sont celles qui sont engendrées par – et qui en même temps documentent – un projet de campagne de communication tout au long de sa durée de vie, de sa conception jusqu'à sa fin en passant par sa mise en œuvre et son appropriation plus ou moins critique par un public donné.

Un deuxième type de sources comprend les paradigmes et les travaux de recherche déjà existants dans notre domaine et ceux qui relèvent d'autres domaines de connaissance, mais qui pourraient nous aider à mieux comprendre le nôtre. Notre travail s'inscrit dans un champ de recherche pluri- et interdisciplinaire extrêmement foisonnant dédié aux divers domaines, pratiques et secteurs de l'information et de la communication. Il ne semble guère plus possible, aujourd'hui, de maîtriser tous les courants théoriques qui structurent et font évoluer ce champ de recherche. Outre les travaux de

recherche appliquée qui émanent plus directement des divers secteurs de la communication contemporaine (tels que ceux de la communication des organisations, de la communication dans les médias sociaux, de la communication d'influence, de la communication internationale, etc.), notre référence principale est formée des travaux de recherche en *analyse du discours*, en *rhétorique* et, bien sûr, en *sémiotique* et en *pragmatique*. Depuis des décennies déjà, ces recherches fournissent des contributions à la fois théoriques et pratiques centrales à la compréhension de la communication comme une pratique de production et d'appropriation d'informations commune à l'espèce humaine (voire au-delà) et qui, en même temps, se différencie historiquement et socialement en des pratiques et des écosystèmes les plus divers (voir à titre d'exemples (Barthes 1957, 1964 ; Perelman et Olbrechts-Tyteca 1971 ; Eco 1975 ; Greimas 1976 ; Halliday 1978 ; Fairclough 1995 ; Hess-Lüttich 2001 ; Danesi 2013, 2018 ; Nöth 2016)).

Tout en essayant d'être le plus ouvert possible, de considérer une diversité certaine d'approches théoriques et pratiques sur la communication, le cœur du cadre que nous allons présenter dans cet ouvrage reste fidèle à la tradition phénoménologique, sémiotique et pragmatique du langage, en général, et de la communication, en particulier. En adoptant une posture plus historique et à plus long terme, citons comme références, à titre d'exemples seulement, outre l'œuvre monumentale d'Edmund Husserl, les travaux en sociologie et anthropologie interprétatives d'Alfred Schütz (Schütz 1932, 1979, 1982), de Max Weber (Weber 2002), de George H. Mead (Mead 1934), de Peter Berger et Thomas Luckmann (Berger et Luckmann 1966) et de Clifford Geertz (Geertz 1973, 1986) ; les travaux de recherche sociolinguistique et ethnométhodologique sur le langage et la communication que nous devons à un courant représenté par des chercheurs tels que Dell Hymes (Hymes 1962), Harold Garfinkel (Garfinkel 1967), Erving Goffman (Goffman 1973), John Gumperz (Gumperz 1982) ; l'important débat entre Jürgen Habermas et Niklas Luhmann autour du faire communicatif (*kommunikatives Handeln*, en allemand) et son ancrage dans un écosystème donné de communication (Habermas 1981 ; Luhmann 1984).

Un troisième type de sources tout aussi indispensable pour élaborer notre cadre théorique est formé par les diverses expertises des professionnels de communication eux-mêmes, voire par les commentaires et discours sur la communication (d'influence) produits aussi bien par ses amateurs que par ses opposants. Nous pensons ici à l'abondante *littérature professionnelle* (formée des multiples méthodes, études de cas, rapports d'expertise, etc.), mais également aux *innombrables commentaires* (aux *buzz*, aux *infix*, etc.) souvent *anonymes* autour d'une campagne de communication en particulier et/ou de la communication d'influence en général. Ces témoignages hétéroclites fournissent un *terrain d'expérimentation* inestimable pour tester la valeur et la solidité d'un savoir théorique servant à la description, à la compréhension et, enfin, à la manipulation (au sens technique du terme) des actions du genre *campagnes de communication*.

Cela dit, il va de soi également que ce travail de construction conceptuelle d'un cadre théorique s'appuyant sur une multitude de sources de données fort hétérogènes doit respecter les exigences épistémologiques minimales de tout projet scientifique que sont la *cohérence conceptuelle* d'une vision proposée, sa *pertinence empirique* et son *caractère intrinsèquement révisable*.

L'expression *cadre méthodologique* renvoie, de son côté, à une vision globale des *méthodes et techniques* – des *savoir-faire* – déjà existantes ou encore à inventer pour traiter un objet dans l'optique tracée par la vision – par la théorie – à l'aide de laquelle cet objet est rendu intelligible. La méthodologie est une partie totalement indispensable à toute construction théorique d'un objet. Outre son importance capitale dans la mobilisation d'une théorie pour comprendre et gérer des cas concrets de communication, elle « sert » également à vérifier, à tester une vision – une théorie – donnée. En d'autres termes, elle peut servir de technique pour identifier les points faibles, les défauts d'une théorie existante qui appellent à sa *révision critique*.

Le point de départ de notre recherche – et son enjeu conceptuel central – est la reconstruction critique et systématique de la notion de *l'activité de communication*. Intuitivement parlant, nous considérons tout agissement comme incarnant une activité de communication dès lors qu'il s'agit d'un processus qui répond (ou semble répondre) à un *objectif* en fournissant des *informations* qui sont *pertinentes*, autrement dit des informations dont la *valeur* particulière peut être appréciée dans leur capacité à satisfaire à l'objectif.

Ce processus peut s'exprimer, se mettre en scène sous forme d'activités de communication communes ou spécialisées, produites d'une manière naturelle et spontanée ou d'une manière préméditée, explicitement réfléchie et délibérément orientée. Il peut prendre la forme d'une activité simple et directe se réalisant d'une manière quasiment instantanée entre deux individus. Mais, il peut également prendre la forme d'une activité complexe – d'une campagne de communication, par exemple – qui s'appuie et se concrétise progressivement à travers toute une diversité d'actions se manifestant à de multiples endroits, pendant une période plus ou moins longue et intéressante des populations entières d'acteurs individuels et/ou collectifs. Enfin, il peut ne concerner qu'un seul individu, à un moment donné ou pendant des époques entières de sa vie, lorsqu'il prend la forme, par exemple, d'un soliloque plus ou moins ritualisé et répétitif, révélateur éventuel d'un comportement pathologique.

L'objectif auquel une activité de communication tente de répondre est appelé *objectif stratégique*. L'objectif stratégique représente le but que l'on souhaite atteindre grâce à des moyens du faire communicatif. Il spécifie – avec plus ou moins de précision et de clarté – une *situation projetée* qui décrit (mentalement) le but pour lequel on s'engage dans un effort de communication. Par exemple, l'objectif stratégique qui oriente l'échange dans un restaurant entre un client et un serveur consiste typiquement

à satisfaire le désir (du client) de consommer un bon plat ; l'objectif stratégique qui oriente une campagne d'influence peut consister à obtenir à un candidat une fonction politique.

La situation projetée à la réalisation de laquelle on se propose d'œuvrer en faisant un effort de communication se différencie d'une manière plus ou moins significative de la *situation donnée* qui est vécue, par un acteur, comme étant suffisamment « dramatique » pour s'engager dans un effort de communication. La situation donnée comprend donc les caractéristiques qui poussent l'acteur ou les acteurs à fournir un effort à produire et à échanger des informations afin de rendre possible la réalisation de la situation projetée. Lesdites caractéristiques qualifient le *manque* ou le *besoin* qui motivent cette volonté d'agir en utilisant les moyens qu'offre le faire communicatif.

L'objectif stratégique est à distinguer de l'*objectif sémiotique* (et *technique*). L'objectif sémiotique consiste à mobiliser le *savoir-faire* et à élaborer un *plan* pour produire, faire circuler les informations permettant de satisfaire (le mieux possible) l'objectif stratégique. Ainsi, dans le cadre du face-à-face entre le client et le serveur, il faut savoir conduire un échange oral, dans le cadre d'une campagne pour promouvoir un candidat à une fonction politique, il faut savoir organiser des événements et produire des discours percutants. L'objectif technique, de son côté, précise la répartition (physique, temporelle, technique, humaine, etc.) du savoir-faire et du plan à mobiliser.

Tout processus de réalisation d'une activité de communication (commune ou spécialisée, naturelle ou délibérément planifiée) présuppose un *accord* entre les acteurs concernés formant la communauté des parties prenantes au sujet des objectifs de l'activité ainsi que du milieu qui la situe. Cet accord est appelé *contrat de communication*, qui peut être de nature *explicite* ou simplement *présupposée*. Le contrat en même temps régule et contraint les diverses contributions des acteurs concernés. L'accord s'étend sur l'ensemble des acteurs, inclus ceux qui occupent une position *concurrente* ou *en conflit* avec les intentions de l'instigateur du projet !

En effet, tout au long du processus de réalisation d'une activité de communication se constitue et s'organise une *population d'acteurs* que nous appelons la communauté des *parties prenantes*. La communauté peut être de toute petite taille ou englober une population importante. Elle peut avoir une existence éphémère, limitée à la durée de vie d'une activité quotidienne, ou se stabiliser et s'institutionnaliser. Pour comprendre et analyser la communauté des parties prenantes d'une activité de communication, nous considérons :

- le *personnage* qu'incarne un acteur, qui peut être rapproché de son « caractère », de son profil intellectuel, social ou personnel ;
- le *rôle* qu'un acteur assume dans la communauté, en partant du principe qu'il existe un petit canon de *rôles de base* dans lequel chaque acteur s'insère nécessairement ;

– les *dispositions agentives*, qui illustrent la *part subjective* de la contribution de chaque acteur, compte tenu de ses *capacités cognitives* et *potestatives*, de son *état émotionnel*, de sa *volonté* de participer à une action de communication, et enfin de sa *confiance* en celle-ci, en lui-même et en la communauté.

Nous concevons toute activité de communication comme un *processus* qui, instantanément ou progressivement, avec ou sans difficulté, *réalise* la contribution attendue pour satisfaire à un objectif stratégique donné. Ce *processus de réalisation* prend la forme d'un *projet* dont le *cycle de vie* est formé et ponctué par une série de *phases* clés dont nous retenons plus particulièrement :

- la *spécification des objectifs* (stratégiques ainsi que sémiotiques et techniques) d'une activité de communication ;
- la *localisation* de l'activité dans le milieu dans lequel elle se déploie ;
- la *scénarisation* de sa ou ses mises en œuvre à venir ;
- la *mise en œuvre* à proprement parler et son *avancement* ;
- la *coordination* des divers actes et actions intervenant tout au long du cycle de vie du projet ;
- l'*évaluation critique* de la progression du projet en fonction des objectifs donnés ;
- la *valorisation* des résultats et de l'expérience acquise tout au long du projet.

Tous les efforts des acteurs de la communauté des parties prenantes s'inscrivent dans une ou plusieurs de ces phases. Celles-ci jouent un rôle déterminant dans la définition du *plan de communication* (voir par exemple (Libaert 2017)) qui sert de référence pour la conduite d'une campagne ou d'une série de campagnes de communication.

Le processus de réalisation d'une activité de communication est intrinsèquement traversé par une tension entre *forces opposées*, que nous appelons *agonistes* et *antagonistes*. Les forces agonistes favorisent la réalisation des objectifs d'une activité ; les forces antagonistes, cependant, la rendent plus difficile, voire improbable. Les contributions des acteurs de la communauté des parties prenantes exhibent l'une ou l'autre des deux forces.

Ensemble, les *sept phases* et les *forces opposées* forment la structure en même temps thématique et *narrative* qui sous-tend toute activité de communication. Cette structure se déploie sur deux plans hiérarchiquement distincts :

- le *plan du contrôle* (de la *régulation*) du processus de réalisation d'une activité de communication ;
- le plan de la *mise en œuvre*, de la *réalisation effective* de l'activité.

Nous appelons cette structure, tout à fait centrale, la *réalisation contrôlée d'une activité intentionnelle*, en général, et de *communication*, en particulier. Elle est obligatoirement présente en tant qu'arrière-plan qui organise non seulement la gestion et la conduite de campagnes de communication d'influence, mais aussi toute activité de communication « naturelle », « routinière », de tous les jours.

La structure de réalisation contrôlée d'une activité de communication engendre le *cadre* appelé *narratif* qui est pour nous une donnée *a priori* pour en même temps comprendre et concevoir, planifier et simuler une activité de communication. En d'autres termes, dès que nous nous intéressons, par exemple, à un échange même aussi banal que celui qui a lieu dans un restaurant entre le serveur et son client qui souhaite boire un autre verre de vin, nous occupons une position particulière pour l'appréhender, et en occupant une position particulière, nous nous tenons à une version particulière de l'échange.

Toute activité de communication est *située* dans un *milieu* et est contrainte par les particularités du milieu. Afin de mieux comprendre les particularités du milieu et ses effets sur une activité de communication, nous avons proposé plusieurs distinctions.

D'abord, nous considérons le milieu *lato sensu* et le milieu *stricto sensu* qui possède une pertinence pour le processus de réalisation sous-tendant une activité de communication. Le milieu *lato sensu* désigne ce que les phénoménologues appellent le monde donné ou encore le monde naturel (c'est-à-dire le monde tel qu'il existe et dans lequel s'inscrivent obligatoirement les vies des gens et leurs activités).

Le milieu *stricto sensu* est appelé également *situation de communication*. La situation de communication comprend l'ensemble des éléments qui conditionnent le processus de réalisation d'un projet de production, de circulation, d'appropriation ou encore d'exploitation d'informations. Elle est formatée par le milieu caractéristique de la *pratique (sociale)* dans laquelle s'inscrit une activité de communication. Échanger avec un commerçant pour obtenir une denrée alimentaire ou vanter les qualités d'un produit alimentaire sont des activités de communication qui s'inscrivent dans la pratique sociale de l'alimentation ; déplorer des comportements sociaux inappropriés ou des situations de catastrophe dans lesquelles périssent des vies humaines sont des activités de communication qui s'inscrivent dans la pratique sociale de protection sociale.

Une pratique est, selon Michel de Certeau (de Certeau 1990), une *culture de faire* qui, comme *standard de référence*, en même temps contraint les activités des acteurs et leur offre des ressources pour résoudre une certaine variété de besoins ou de désirs tels que ceux – de base – de s'alimenter, de se protéger ou encore de s'épanouir. Dans

ce sens, une activité de communication dépend toujours d'au moins deux pratiques, deux cultures de faire :

- la *pratique sociale* dans laquelle elle s'inscrit et qui fournit le matériau dont est fait l'objectif stratégique auquel elle doit répondre ;
- la *pratique du faire communicatif* qui lui fournit le matériau pour réaliser la contribution (ou prestation) attendue, c'est-à-dire les informations pertinentes pour une communauté d'acteurs sous forme de messages accessibles et exploitables.

Cette double dépendance conditionne – c'est-à-dire en même temps contraint et *rend possible* – le processus de réalisation contrôlée d'une activité de communication et de sa contribution, c'est-à-dire du *message* dont on attend que le contenu (les *informations fournies*) réponde à un objectif stratégique donné. Ce conditionnement prend la forme de *techniques* et de *genres* du *faire communicatif*. Les *techniques* du faire communicatif sont les *savoir-faire* pour produire une contribution. Les *genres* sont des formes dans lesquelles se « coule » un message, son contenu, l'expression de son contenu, le format textuel et le support physique choisis.

Nous distinguons trois grandes pratiques de communication : les *pratiques communes*, les *pratiques spécialisées* (liées à un métier, par exemple) et les *pratiques relevant de la communication stratégique ou d'influence*, ces dernières représentent une véritable technologie de la persuasion. En s'adaptant aux divers milieux auxquels elles apportent des solutions appropriées de production, de circulation, d'appropriation et d'utilisation d'informations, chacune de ces trois pratiques de communication se différencie en une énorme diversité de versions de la culture du faire communicatif qu'elles représentent.

Ainsi, la différenciation de la troisième pratique s'opère en réponse aux besoins spécifiques d'une organisation sociale (par exemple, d'une entreprise ou d'une collectivité territoriale) de mettre en œuvre des méthodes efficaces relevant du faire communicatif. C'est la raison principale pour laquelle on distingue en communication des organisations diverses pratiques dédiées de communication telles que la communication *interne*, la communication *externe*, la communication *interentreprise*, la communication *financière*, la communication *institutionnelle*, la communication de *recrutement*, la communication de *proximité* ou la communication de *crise*. D'autres pratiques dédiées ont vu le jour en fonction des besoins en méthodes d'influence adaptées à la nature d'une organisation sociale (voir communication d'*entreprise*, communication *associative*, communication des *institutions patrimoniales*, communication *territoriale*, communication des *institutions internationales*, etc.) et/ou d'un secteur d'activité (communication (dans le secteur) agroalimentaire, communication (dans le secteur) du luxe, communication touristique, communication (dans le secteur de la) sécurité, etc.). Chacune de ces pratiques dédiées forme un véritable *écosystème* aussi

historique que social comprenant un savoir et un savoir-faire (dont notamment les genres) en matière de communication adaptée au milieu respectif dans lequel elle est située.

Afin de saisir le rôle du *milieu* dans lequel se situe une activité de communication, nous recourons à un petit ensemble de distinctions méthodologiques que sont :

- le *domaine de référence* ou d'*expertise* qui constitue l'*objet* de l'activité de communication ;
- la *gamme des actes* ou *actions* qui, selon un plan donné, contribuent à la réalisation progressive de l'activité de communication ;
- l'*aire d'action* qu'occupe l'activité de communication, constituée d'un *territoire* et d'un *horizon spatial* (géographique) et *temporel* (historique) ;
- l'*environnement* (physique, social, linguistique, etc.) notamment celui de la *pratique sociale*, qui constitue le contexte dans lequel se réalise l'activité de communication ;
- la *population d'acteurs* qui comprend la *communauté* des acteurs *parties prenantes* de l'activité de communication ;
- le *message* qui fournit les *informations* sur le domaine de référence et qui constitue la *contribution* (ou la *prestation*) de l'activité de communication en vue de satisfaire à un *objectif stratégique* donné.

Nous distinguons également *plusieurs statuts* qu'occupe le *milieu* tout au long d'un projet de communication (c'est-à-dire de réalisation contrôlée d'un message par le concours d'une ou de plusieurs actions formant ensemble, par exemple, une campagne de communication), à savoir :

- le *milieu donné* tel qu'il se présente au début du projet de communication ;
- le *milieu projeté* tel que l'on souhaite le voir se réaliser à l'issue du projet de communication ;
- le *milieu actuel* qui comprend les diverses *ressources* et *règles* que fournit le milieu donné et qui sont *mobilisées* tout au long du projet de communication ;
- le *milieu réalisé* tel qu'il se présente à l'issue du projet de communication.

Cette distinction entre différents statuts du milieu fait, bien sûr, écho à la distinction que nous avons introduite précédemment entre *situation donnée* et *situation projetée* pour décrire et expliquer l'émergence et la stabilisation d'un objectif (stratégique et sémiotique). Elle nous rappelle également la place *unique et fondamentale*, dans un projet de communication, du processus d'*évaluation* pour pouvoir, schématiquement parlant, identifier et *reconnaître* son succès ou son échec.

L'activité de communication est, comme toute autre activité, un processus observable, un processus qui se construit, se met en scène et se termine, pour parler ainsi, devant nos yeux, ou plutôt devant nos organes ou instruments de perception (pas seulement visuelle, bien sûr). En s'inscrivant dans un *milieu donné*, l'activité de communication produit son *propre milieu* que nous pouvons observer, interpréter, apprécier, commenter et, enfin, exploiter selon nos desseins.

Nous procédons par *inférences* pour reconstruire à partir de données observables le sens que possède *pour nous* une activité de communication. Le sens, c'est autant *ce dont il s'agit* dans une activité de communication (autrement dit, ce dont il est question) que *ce qu'elle en dit* (en montre ou en fait sentir). Ce dont il s'agit dans une activité de communication est le *domaine d'expertise* (ou d'*expérience*). On parle également du *domaine de référence*, c'est-à-dire du domaine auquel se *réfère* une activité de communication tout au long de son processus de réalisation. Ce que nous dit une activité de communication du domaine d'expertise est appelé *information*. L'*information* comprend toutes les caractéristiques, tous les aspects exposés et développés par une activité de communication comme étant des éléments pertinents, nouveaux, intéressants, frappants, etc., pour comprendre et manipuler un domaine d'expertise en fonction d'un objectif stratégique donné.

Ainsi, dans un échange entre le client d'un restaurant et le serveur ayant comme but de satisfaire le désir du client de consommer un autre verre de vin pendant son repas, le domaine de référence de l'échange n'est pas simplement le vin « en tant que tel », mais plutôt le vin dans son rôle de boisson accompagnant avec plus ou moins de bonheur une gamme de plats et de mets. Dans d'autres situations de communication, le *domaine de référence* de l'activité de communication peut changer plus ou moins sensiblement : il peut être compris comme un *objet commercial* dans le cadre d'une campagne visant l'introduction d'une nouvelle marque sur un marché ; il peut revêtir la signification d'un *objet patrimonial* dans le cadre d'une campagne touristique ; il peut prendre la forme d'un objet à caractère juridique dans le cadre d'une campagne visant à légiférer sur la consommation de boissons alcoolisées. L'*information*, en revanche, est la ou les valeurs particulières que, dans le cadre de l'échange entre le client et le serveur, le vin, comme boisson alcoolisée accompagnant un plat, possède ou peut acquérir pour l'un ou l'autre des deux acteurs. Le *sens* du vin – sa valeur particulière – pour le client peut être inféré, par exemple, à partir de son arôme, de sa robe, de son prix, en fonction des préférences olfactives et gustatives du client et de son aisance économique.

Pour revenir aux inférences permettant de reconstruire le sens d'une activité de communication, celles-ci se fondent sur les *caractéristiques* des *données* qui font partie du *milieu* (actuel, projeté ou réalisé) de l'activité que nous pouvons observer (accessibles à notre perception) et que nous comparons à notre vécu, à nos expériences

et connaissances, bref, à des standards qui forment le cadre culturel qui nous sert à interpréter et à évaluer l'activité de communication.

En devenant un objet (un domaine d'expertise) qui suscite notre intérêt ou, plus généralement parlant, l'intérêt d'un acteur quelconque, le milieu propre de l'activité de communication devient un *milieu signifiant*, un *milieu (potentiellement) porteur de sens*. On peut ainsi comparer le milieu signifiant au *paysage* qui en même temps exprime, met en scène une certaine vision, une certaine valeur de la nature et qui s'offre à toute une diversité d'interprétations et d'exploitations possibles.

En référence à la notion de *texte*, comprise comme la réalisation écrite ou orale d'un contenu « mental » sous forme d'un dispositif spatial et (généralement) linéaire de signes linguistiques (c'est-à-dire de « mots »), nous appelons un milieu signifiant *textscape*, et nous parlons du milieu signifiant d'une activité de communication en termes de *textscape(s) du faire communicatif*. Le *textscape* du faire communicatif partage trois strates constitutives avec tous les autres *textscapes*, qu'ils soient réels ou simplement imaginables :

- la *strate du contenu* du *textscape*, de son *sens* pour une communauté de parties prenantes ;
- la *strate de l'expression* et de la *mise en scène* du contenu sous forme d'un dispositif de signes sensibles et perceptibles ;
- la *strate de la matérialisation* et de la *médiatisation* du contenu exprimé et mis en scène sous forme de supports physiques et techniques indispensables à sa production, sa circulation, sa réception et son exploitation.

Dans cet ouvrage, nous nous intéressons plus particulièrement aux possibilités d'une *conception méthodique* (du *design conceptuel*) d'une activité de communication du genre campagne de communication. Le *design conceptuel* d'une activité de communication n'est rien d'autre que l'*écriture d'un scénario* selon lequel ou en référence auquel une campagne de communication est mise en œuvre, avance et s'accomplit avec plus ou moins de bonheur.

L'écriture d'un tel scénario produit un *textscape idéal* (c'est-à-dire un *modèle* au sens en même temps *régulateur* et *normatif*) en référence auquel peut être évalué celui – *réel* – de l'activité elle-même qui se constitue au fur et à mesure qu'elle avance. Pour se justifier, pour asseoir ses décisions et ses choix conceptuels, la production d'un *textscape idéal* que représente le scénario d'une activité ou d'une campagne doit forcément considérer deux contraintes : d'abord celle des *objectifs (stratégiques et sémiotiques)* et ensuite celle du *milieu donné*. Pour parler ainsi, le *textscape idéal*, le scénario, est la *solution* (s'il en existe) rapprochant, dans le domaine de la communication, le *désir* et l'*imagination*, d'une part, et l'*existant*, de l'autre.

C'est le dernier chapitre de cet ouvrage, le chapitre 9, qui sera plus explicitement consacré aux questions de la *scénarisation*, c'est-à-dire du *design conceptuel* d'une campagne ou d'une série de campagnes de communication. Les chapitres précédents nous serviront à introduire et à discuter le cadre théorique et méthodologique permettant de mieux appréhender cet objet vraiment très complexe qu'est l'activité de communication.

Le premier chapitre proposera une présentation générale du domaine de la communication. Il problématisera la notion de *pratique de communication* comprise comme une culture de faire au sens de Michel de Certeau (de Certeau 1990) et proposera la distinction heuristique entre trois grandes pratiques que sont les activités de communication « naturelles », de tous les jours, les activités de communication relevant d'une spécialisation professionnelle et, enfin, les activités qui font partie de cette technologie sociale ubiquitaire de la persuasion qu'est la communication stratégique ou d'influence. Nous traiterons également la notion d'*écosystème de communication*, qui est une notion holistique nous permettant de mieux comprendre le cadre, le contexte dans lequel se met en place un projet de communication. Pour produire un exemple illustrant cette notion d'écosystème, nous discuterons rapidement certains aspects d'un secteur de communication devenu aujourd'hui l'un des plus importants, qui est celui de la *communication des organisations*, c'est-à-dire la communication au centre de laquelle on trouve des acteurs institutionnels de type entreprises, collectivités territoriales, nationales et internationales, associations ou encore institutions patrimoniales.

Le deuxième chapitre introduira un *cadre méthodologique général* pour conduire des projets de communication. Ce cadre comprendra un *canon de processus spécialisés* d'activités qui, ensemble, constituent les diverses *étapes* et *phases* du *cycle de vie* d'un projet. L'introduction et la discussion de ce cadre méthodologique nous offriront la possibilité de discuter et de problématiser trois notions directement liées à la conduite de projets de communication, à savoir celles de la *campagne* (qui ne peut pas être réduite à sa manifestation classique de campagne publicitaire !), de l'*expertise professionnelle* en communication et de la *politique de communication* d'une organisation qui fournit le cadre de référence (c'est-à-dire le *standard* ou la culture) à ses divers projets de communication.

Dans le troisième chapitre, nous nous intéresserons au processus même de réalisation d'une information pour répondre (avec des moyens qu'offre le faire communicatif) à un objectif stratégique donné. Nous proposerons de comprendre ce processus à l'aide d'un modèle qui opère sur deux niveaux : un premier niveau de *réalisation à proprement parler*, compris comme la mise en œuvre, l'avancement et l'accomplissement plus ou moins heureux d'une ou d'un ensemble d'actions, et un deuxième niveau de *coordination* ou de *contrôle* de ce processus de réalisation à proprement parler.

En combinant ce modèle avec le canon des processus centraux qui identifient et caractérisent les grandes problématiques auxquelles tout projet de communication devrait être sensible, nous proposerons de comprendre tout effort de communication comme un acte qui fait partie d'un *jeu de scène*. Un jeu de scène est l'expression, la manifestation d'une certaine *dramaturgie* qui, pour atteindre un objectif stratégique donné : (1) *imagine et produit* des actions et des interactions dont on (2) *reconnaît* (évalue et juge) le caractère plus ou moins créatif et innovant ou, au contraire, convenu et rebattu. Nous désignons ces deux dimensions complémentaires du faire communicatif par les termes *faire ergastique* et *faire anagnorétique* : le *faire ergastique* comprend les activités de création contribuant à résoudre un problème à l'aide de moyens qu'offre le faire communicatif tandis que le *faire anagnorétique* comprend toutes les activités qui évaluent, sanctionnent et valident les contributions du faire ergastique.

Dans le quatrième chapitre, nous discuterons de la distinction fondamentale entre *objectif stratégique* et *objectif sémiotique* (et *technique*), qui fonde toute activité de communication comme une tentative *intentionnelle et réfléchie* de répondre (ou d'essayer de répondre), par les moyens qu'offre le faire communicatif, à un intérêt, à un besoin ou à un désir, mais dont la satisfaction n'en dépend que *causalement*, que d'une manière plus ou moins prévisible ou vraisemblable. En nous inspirant d'une méthode pratique largement utilisée dans les milieux professionnels, nous présenterons un cadre méthodologique pour encadrer le processus de *spécification* (ou de *scénarisation*) des *objectifs* qui président et guident un projet de communication.

Le cinquième chapitre sera consacré à une discussion de l'*ancrage inévitable* de toute activité de communication dans un *milieu* qui lui préexiste. Nous développons ici plus en détail les principales distinctions que nous avons déjà mentionnées précédemment pour rendre plus opérationnel l'usage du milieu en tant que « variable » incontournable dans tout montage et toute gestion de projets de communication. Un point qui nous intéressera plus particulièrement est celui de l'*aire* qu'occupe une activité de communication, à savoir son *horizon* en même temps spatial et *temporel* et l'*environnement* qui caractérise son *territoire*.

Le sixième chapitre sera réservé à une discussion des acteurs qui sont, pour une raison ou une autre, concernés par une activité de communication et qui forment sa *communauté des parties prenantes*. Nous nous pencherons sur trois caractéristiques structurales qui nous aident à mieux cerner une communauté des parties prenantes dans sa totalité et/ou chacun de ses acteurs. Il s'agit d'abord du *profil* d'un acteur, que nous appelons son *personnage* ou son *caractère*. Une deuxième caractéristique est celle du *rôle* ou *des rôles* qu'un acteur joue tout au long d'un projet de réalisation d'une activité de communication. Enfin, une troisième caractéristique est celle de la *subjectivité* d'un acteur, que nous rendons par le terme de *dispositions agentives*. Les dispositions agentives comprennent, entre autres, la *capacité* (cognitive ou de pouvoir)

d'un acteur à « jouer » son rôle sur la scène, ses *dispositions émotionnelles*, sa *volonté* d'intervenir ou encore sa *confiance* en lui et dans le projet.

Le septième chapitre sera réservé à une plus ample discussion de la notion du *genre du faire communicatif*. Nous comprenons le genre du faire communicatif comme une collection de savoir-faire, de techniques et de ressources qu'une pratique de communication offre aux acteurs qui réalisent un effort plus ou moins *concerté* – *consensuel* ou, au contraire, *polémique* – pour satisfaire à un objectif stratégique donné. Cette discussion nous permettra d'introduire également la notion du *scénario* : un *genre du faire communicatif* est un *modèle pratique* de communication qui fait partie du *patrimoine culturel* d'une pratique de communication (commune, spécialisée ou d'influence) et s'est progressivement construit dans l'histoire et à travers de multiples expériences ; le *scénario*, en revanche, est un modèle obtenu par une *série de choix délibérés* qui se fondent sur des méthodes que propose le cadre méthodologique du projet de communication.

Le huitième chapitre reviendra sur la question du *message* qu'une activité de communication produit, fait circuler, offre à des activités d'appropriation et d'exploitation variées. Nous reprendrons ici la question de la *qualité du message* et, plus précisément, des *informations* que l'on attend (en tant que membre de la communauté des parties prenantes) d'une activité de communication. Nous nous pencherons également sur la problématique de la marque au sens large du terme. Pour ce faire, nous aurons recours à une approche très répandue en milieu professionnel, celle de Jean-Noël Kapferer (Kapferer 1991), l'un des experts les plus réputés en la matière.

Enfin, comme déjà expliqué précédemment, le neuvième et dernier chapitre de cet ouvrage sera consacré à la problématique du *design conceptuel*, également appelé *scénarisation* d'une campagne de communication. Le design, ou la scénarisation, est un processus formé d'une diversité d'activités plus spécialisées ayant comme mission de spécifier le *modèle* (c'est-à-dire le *scénario*) en référence auquel une campagne est concrètement mise en œuvre, avance et accomplit sa contribution à la satisfaction d'un objectif stratégique donné. Le design du scénario d'une campagne comprend : 1) l'identification et la description des *actions* composant une campagne ; 2) la spécification du *message* que les diverses actions sont censées faire passer ; 3) la spécification des *médias*, c'est-à-dire des supports et des dispositifs à la fois physiques et techniques à l'aide desquels les informations sont produites, mises en scène et rendues disponibles aux activités d'appropriation et d'exploitation par la communauté de ses parties prenantes.

Pour clore cette introduction, ajoutons encore que le cadre théorique et méthodologique que nous présentons dans cet ouvrage est le résultat d'une période relativement longue de quelque vingt ans d'enseignement et de recherche consacrés à « la

communication », comprise comme une pratique de persuasion, d'influence utilisée notamment en communication des organisations.

C'est dans les années 2005-2006 que nous avons introduit l'enseignement et la recherche sur cette pratique de communication à l'Inalco (Institut national des langues et civilisations orientales) à Paris dans un contexte résolument international et multilingue. Pour répondre à la demande pressante des étudiants de l'Institut de pouvoir bénéficier d'un enseignement systématique dédié aux enjeux et techniques de la communication stratégique et d'influence, nous avons d'abord créé un cours de spécialisation en licence, puis, dans les années 2015-2016, un master en communication des organisations.

Pour répondre aux exigences d'un tel enseignement, nous avons dû élargir progressivement notre propre horizon théorique et empirique. En effet, nous étions à l'origine formés aux sciences du langage, à la sémiotique et à l'analyse du discours. Comme nous le savons tous, il s'agit d'un processus passionnant et enrichissant, mais difficile (et, comme on le dit, « déstabilisant », pas réellement confortable) et qui se heurte à de nombreux obstacles, tant conceptuels et pratiques que politiques (dans le sens où ce processus est difficilement conciliable avec les logiques « disciplinaires » et les rapports de forces existants dans les institutions académiques traditionnelles).

C'est ce parcours qui explique, nous semble-t-il, l'angle particulier de notre approche *sémiotique et située* de la communication. En deux mots et pour rappel, cette approche est principalement tournée vers :

- le *message ancré* dans un *milieu donné, produit* (ou *coproduit*) par une population d'acteurs formant la *communauté des parties prenantes* et *représentant* une contribution (possible) pour atteindre ou satisfaire un objectif ou une série d'objectifs ;
- la structure du *message*, sa *signification* et son *sens*, son *expression*, sa *mise en scène* et sa *médiatisation* ;
- le *processus de réalisation contrôlée* du message, de sa première esquisse à sa version définitive.