

Jeanne Bordeau
Fondatrice de l'Institut de la qualité de l'expression



Le savoir dire vient de l'intérieur

Jeanne Bordeau, qui dirige l'Institut de la qualité de l'expression, travaille avec les entreprises sur le style de leur langage. Grâce à des chartes sémantiques, elle les aide à s'éloigner d'une langue aseptisée qui ne dit pas vraiment leur identité. Elle est aussi artiste et expose régulièrement ses tableaux dans lesquels les mots disent l'esprit du temps. Rencontre avec une styliste du langage.

Les entreprises et les lieux de travail ont toujours été des « usines à mots », selon l'expression de la linguiste Josiane Boutet. On a l'impression que le phénomène est encore plus marqué aujourd'hui.

Comment situez-vous la place du langage dans l'entreprise ?

Jeanne Bordeau : L'époque est saturée de mots, en entreprise particulièrement. Trop de mots sont créés pour exorciser une sorte de vide. Alors que le langage devrait être le sang qui irrigue le corps de l'entreprise, le trop-plein d'informations et l'« infobésité » aboutissent à un cancer de la langue. Le langage vient pour beaucoup de l'extérieur à jet continu et dans un grand désordre, jusqu'à en perdre le sens des mots. Nous voyons tous les

jours dans nos audits linguistiques les dégâts d'une langue pauvre et aseptisée. Le langage a malheureusement été l'enfant oublié de la communication et c'est encore vrai aujourd'hui. L'entreprise existe

“ Le langage a malheureusement été l'enfant oublié de la communication et c'est encore vrai aujourd'hui ”

et par le langage, à condition de parler la langue qui lui ressemble, qui ressemble aux hommes, aux femmes, aux métiers qui la constituent. Elle a besoin de retrouver la richesse du langage, de son langage. On rehausse ce que l'on est par la langue, en n'oubliant pas que le mieux-dire vient de l'intérieur, de l'âme de

l'entreprise. La langue, c'est un capital majeur que l'on a malmené avec la tyrannie de la marque, la communication packagée, sans oublier Powerpoint qui, en la synthétisant, l'a asséchée. Il est temps de retrouver l'authenticité de la langue.

Que révèle au fond le langage de l'entreprise, de ses métiers, de son modèle ?

J. B. : Les entreprises qui réussissent ont une vraie signature sémantique. Elle vient pour l'essentiel d'un patrimoine qui permet de poser une empreinte sans artifice. La sincérité de l'identité, voilà le cœur. Être véritablement qui on est, c'est fondamentalement le moyen d'être pour un individu comme pour une organisation. Une entreprise doit porter par la langue une harmonie entre ce qu'elle est, ce qu'elle fait et comment elle le fait. Quand je mène des diagnostics, c'est ce que je cherche en priorité pour aider l'entreprise à réconcilier ces différentes dimensions. Avec Renault par exemple, nous avons fait un travail autour du langage et de l'identité de l'entreprise. Une charte de style commune à l'ensemble du groupe a vu le jour avec des ajustements aux réalités nationales et locales. Cette charte n'a été possible que parce que l'entreprise a travaillé sur le sens linguistique commun qu'elle incarne à la base.

Pour le philosophe J.L. Austin, « dire c'est faire ». Quel lien établissez-vous concrètement entre les mots et l'action ?

J. B. : Pour que les mots ouvrent vraiment l'action, pour que le langage ait une dimension « performative », encore faut-il qu'ils portent à parts égales la raison et l'émotion, comme le disait Aristote. Nous utilisons aujourd'hui quantité de mots éteints, usés, anesthésiés. Que penser de ces lignes ? « *Le Département environnement industriel gère un plan annuel qui permet notamment les opérations de mise en conformité des installations liées aux évolutions réglementaires et de réduction des nuisances et risques environnementaux.* ». Extraite du rapport annuel d'un groupe industriel, cette phrase est peu compréhensible. Trop de verbes faibles (comme permettre, gérer, impacter, proposer, finaliser...) envahissent les discours, produisant peu ou rien. Les verbes sont censés dire l'action. Ce sont des acteurs de la phrase, des pivots structurants. D'où l'importance de les soigner. Plus largement, revenons à la structure de la langue. C'est elle qui redonne de la force à la pensée et à l'action. Victor Hugo notait que « *la forme, c'est le fond qui remonte* ». Pour sortir d'une langue décalée, amoindrie ou traitée sur un mode séquentiel avec Powerpoint, nous devons retrouver de la fluidité, de la narration, du récit. Reconstruire du sens et, pour cela, réveiller la langue à coup notamment de « parce que ». Le digital offre des opportunités; je pense en particulier aux réseaux sociaux qui donnent l'occasion de retrouver à la fois de la construction et de l'émotion.



© Jane Bee 2015

Job Out, 2015

En entreprise, il y a d'une part la persistance de la langue de bois malgré les évolutions sociologiques et culturelles. Et d'autre part une forte emprise du marketing pour mettre des mots et des expressions en avant qui se révèlent parfois contre-productifs. Comment analysez-vous ces phénomènes qui ont à voir avec des logiques de pouvoir, mais aussi de mode ?

J. B. : La langue de bois, c'est à la fois une absence de liberté, des stéréotypes et de la manipulation. L'euphémisation joue à plein : « *On ne meurt pas, on disparaît* », « *Le diagnostic vital est engagé* »... Cela aboutit à une langue stéréotypée et artificielle. Dire que tout va bien quand tout va mal est courant en entreprise. Or, à bien y regarder, la langue de bois est un jeu idiot car la crédibilité des propos tenus est très faible, à la différence d'une langue naturelle, franche, juste, sincère et surtout nuancée. Le maniement de la nuance fonde la liberté quand la langue de bois la récuse. La nuance, ça s'apprend. Elle permet de contextualiser, prouver, démontrer, sensibiliser. Quant à la propension du marketing à créer des néologismes, deux remarques : des néologismes, des

phrases courtes et percutantes, il en faut. Trouver les mots justes est une bonne chose quand ils sont en phase avec ce que l'on vit ou ressent. Le problème est qu'il ne faut pas en jeter partout et tout le temps et, en définitive, réduire la langue à une succession de formules toutes faites. Je vois actuellement la profusion de formules qui me font frémir telles que « marque employeur », « expérience client/expérience salarié ». Des formules qui, au demeurant, ne sont pas toujours comprises ou qui heurtent ceux-là même à qui elles sont destinées. La pensée ne se résume pas à des formules.

Que ce soit dans le champ politique ou dans l'entreprise, il y a une attente de narration, de récit. Comment remettre en perspective le présent et l'avenir ? Comment aider les entreprises à retrouver le sens du récit ?

J. B. : On ne peut réduire la langue à une parole saccadée et frappante. Le trop court a ses limites. D'où le besoin de créer de la projection, de la durée. Remarquons le succès actuel des séries à la télévision. Il traduit l'attente d'une histoire durable. En entreprise aussi on a besoin d'une histoire sur le temps long, ce qui appelle le retour d'une écriture plus longue et continue. La mise en récit d'une entreprise donne à voir et comprendre sa vérité, l'histoire des hommes et des femmes, les épreuves rencontrées.

Elle concerne tout le monde : dirigeants, salariés, clients. En 2012, nous avons lancé auprès de Marie-Cécile Desormière, directrice de la Communication Interne chez SNCF, un travail autour de la mise en récit des métiers et des petits exploits des agents. Pour la Maison Longchamp, ce sont les salariés qui ont donné les meilleurs arguments pour démontrer le savoir-faire et la haute qualité de la marque. On a pu entendre l'expression « *le dégorgement des couleurs à la goutte d'eau* ». Il s'agit d'un test qui vise à vérifier que les couleurs d'un sac à main résistent par temps de pluie. Qui mieux que les stylistes, les chefs d'atelier, les équipes « qualité », pouvaient nous dévoiler ces réflexes quotidiens, *a priori* anodins, mais tellement percutants lorsqu'il s'agit de raconter ce que l'entreprise possède de rare ? Le récit rejoint le devoir d'intelligence vis-à-vis des différents publics. Le défaut de perspective, et donc de

récit, est un des facteurs qui rend aujourd'hui les transformations difficiles. On ne sait pas toujours à quoi elles renvoient et comment les situer dans le temps.

En quoi le numérique constitue-t-il une nouvelle donne sur le plan du langage ?

J. B. : Une langue numérique est en gestation et la bonne surprise est qu'elle utilise les différentes fonctions du langage qu'identifiait le linguiste Roman Jakobson. On a affaire à une langue puissante qui permet de se situer dans le flux, dans la continuité de la conversation. J'ai l'occasion de le mesurer à l'École interne de langage que nous avons créée au sein de l'Université de la Communication chez SNCF. Le digital offre l'occasion à l'entreprise d'être vivante à la fois dans son présent et à travers son patrimoine. La parole numérique est encore pour l'essentiel écrite, même s'il s'agit souvent d'écrit-parlé. Jamais on n'a autant rédigé de courriels, de textos, de messages de toute sorte, de statuts Facebook, d'échanges sur les forums, etc. D'un côté, le langage a tendance à se raccourcir,

à se condenser avec une syntaxe parfois hasardeuse. D'un autre, il y a un retour en force de la narration, avec des écrits longs et développés apportant du sens et du sensible. Le court frappe, interpelle, va droit au cœur. Chaque clic et les mots qui s'ensuivent doivent être une performance linguistique de

“ Le défaut de perspective, et donc de récit, est un des facteurs qui rend aujourd'hui les transformations difficiles ”

cinquante caractères. Dépourvus de toute contextualisation, les textes nous mettent en mouvement : « *où volons-nous ?* », « *explorez le monde* », « *chez vous, ailleurs* ». Deux substantifs, un verbe fort. Par l'écrit, vous voyagez et la marque se raconte dans la façon qu'elle a de vous parler. Immédiatement, vous savez qui elle est, ce qu'elle vous offre et comment elle y parvient : c'est du design verbal. Le long met en perspective. Le long et le court sont complémentaires. Autre richesse du numérique, la possibilité de recourir aux mots, aux sons, aux images. Le champ des possibilités s'accroît. Avec le podcast, l'oral acquiert une valeur encore plus forte car les paroles peuvent être écoutées à tout moment. Quant à l'image, elle appuie ou augmente la portée d'un mot, d'une phrase, d'un discours. Avec le numérique, nous devenons des cinéastes de notre langage, jouant de canaux multiples pour donner du sens et de l'émotion.

