

Maîtriser son information

Synthèse du cours à l'Université Paris-Dauphine – Magistère des Sciences de Gestion –
2^e année 2004-2005.

Maîtriser son information.....	1
I. Gestion critique du temps.....	2
II. Trop d'infos mal utilisées : le syndrome IOIU	3
III. Internet remis en cause	3
IV. Le « knowledge gap »	4
1. Cerveau In et cerveau Out.....	4
2. Le stockage est temporaire.....	4
3. Réfléchir c'est éliminer	4
4. L'écart de connaissances s'accroît	4
5. Les médias s'additionnent.....	4
6/ No-mans land informationnels.....	4
V. Les verbes de la méthode	5
1. Comparer.....	5
2. Vérifier.....	5
3. Créer.....	5
4. Décoder	5
5. Penser autrement	6
6. Communiquer sa vérité	6
7. Intégrer toutes les dimensions de la technologie.....	6
8. Casser l'oxymore.....	6
9. Éviter les malentendus	7
10. Connaître les manipulations	7
11. Revenir aux sources	7
12. Améliorer ses connaissances.....	8
13. Donner du sens	8
VI. En conclusion : une définition utilitaire de l'information	8
VII. La définition des écoles de journalisme :	8
VIII. Les 8 règles de l'information	9
1. Le langage est action	9
2. Le récepteur n'est pas passif	9
3. Appliquer le principe de pertinence	9
4. Développer son empathie	9
5. Informer, c'est surprendre	9
6. Rester proche de son lecteur.....	9
7. Soigner la forme en fonction de la cible	9
8. Garder l'esprit « pilpoul »	9
ANNEXE 1 Management opérationnel et gestion du temps.....	11
ANNEXE 2 Le schéma de Jakobson et les six fonctions du langage	12
ANNEXE 3 La sélection de l'information : le principe de pertinence	15
IX. La loi de l'effort minimum.....	15
X. Nous sommes tous des « deductive satisfacers »	16
ANNEXE 4 Quelques critiques sur les médias et le journalisme	17
XI. 1/ Les péchés des grands médias.....	17
XII. 3/ Autres critiques générales sur les médias.....	18
ANNEXE 5 Un peu de poésie.....	21
INDEX AUTEURS ET MOT-CLES	22

En résumé

La bonne maîtrise de l'information que l'on reçoit et de celle que l'on produit est un élément-clé de réussite pour le cadre dans son travail et une source d'équilibre pour le citoyen du monde moderne.

Pour le cadre, il s'agit de bien alimenter ses décisions et d'améliorer ses échanges relationnels. Il s'agit aussi de retrouver un certain équilibre face à la pression du temps et de la surinformation.

Pour le citoyen, il s'agit en outre d'être acteur du monde et de mieux le comprendre.

Bien s'informer (gestion des input) et produire une bonne information (gestion des output) est une démarche active et interactive : il ne peut y avoir de bon output sans bon input. Cette démarche ne doit plus être réservée aux spécialistes (journalistes et experts en communication) mais elle doit être à la portée de tous. Il suffit pour cela d'apprendre quelques méthodes.

Malheureusement, la théorie de l'information a peu évolué depuis 50 ans, au contraire des théories de la communication.

Ces méthodes de gestion de l'information existent pourtant mais ne sont que rarement enseignées : l'information est donc un langage de plus à inscrire dans les apprentissages de l'école initiale ou dans les stages de la formation continue, avec le français, l'anglais, le clavier, l'ordinateur, internet, voire le SMS.

Cet apprentissage permettra également au cadre et au citoyen de ne plus se laisser manipuler par les experts en communication, comme c'est de plus en plus souvent le cas aujourd'hui.

Quant aux grands médias, ils doivent se remettre en question et retrouver les moyens de répondre à leur ambition originelle : aider leurs lecteurs, auditeurs et téléspectateurs à mieux comprendre le monde dans lequel ils vivent.

Le développement des blogs sur internet - ils sont des dizaines de millions - ajoute de nouvelles dimensions à ce problème de maîtrise de l'information : possibilité pour chacun de s'exprimer, interactivité des commentaires, rapidité de réaction. Les blogueurs sont déjà des praticiens de l'information. Il leur manque peut-être quelques méthodes issues du journalisme.

I. Gestion critique du temps

Selon une étude américaine¹, un cadre passe 60% de son temps à rechercher de l'information et à la valider. De plus, il est interrompu dans son travail en moyenne toutes les dix minutes par un coup de fil, un courriel ou un collaborateur². Selon une autre étude³, le cadre travaille de manière de plus en plus éclatée : il gère 68 tâches par jour et répartit son temps de travail selon 4 types de tâches : gestion de l'information (33%), coordination (31%), reporting (20%) et expertise (16%). C'est pourtant cette dernière, l'expertise, qui est porteuse de la valeur ajoutée de sa fonction et elle devrait pouvoir être appliquée davantage. La difficulté, dans un environnement de gestion critique du temps, est de définir ce qu'est une bonne information et de faire le tri.

Cette accélération du temps est particulièrement vraie dans le domaine des technologies : aux Etats-Unis, on estime que, dans une entreprise, la période de grâce pour un nouveau DSI (directeur du système d'information) est au maximum de ... 30 jours.

Les cours de management sur la gestion du temps insistent aujourd'hui sur la nécessité de définir une grille des mécanismes de gestion selon trois critères : l'importance (stratégique, routinière, de crise ou d'urgence), la qualité des enjeux (forts ou faibles) et le temps accordé.

¹ Etude de la société EDS auprès de 1 000 cadres de grandes entreprises américaines.

² ETTIGHOFFER Denis et BLANC Gérard, *Du mal travailler au mal vivre*, Paris, 2003.

³ AUTISSIER David et LAHLOU Saadi, *Les limites organisationnelles des TIC : émergence d'un phénomène de saturation cognitive*, 4e Conférence de l'AIM, 1999.

Par exemple : la gestion stratégique, celle qui s'occupe des enjeux forts, doit se faire sur la base de routines simplifiées⁴.

II. Trop d'infos mal utilisées : le syndrome IOIU

Accélération du temps, éclatement des tâches, définition des enjeux mais aussi surcharge d'informations. Le stock d'informations disponibles s'accroît de manière exponentielle : 3 milliards de pages web accessibles, plusieurs dizaines de millions de nouvelles pages chaque jour. Certains experts estiment que le volume d'informations accessibles sur le web doublerait tous les 3 mois. A elle seule, la littérature scientifique publiée augmente de 40% par an⁵. Mais il y a aussi explosion des usages : la population des internautes a doublé en quatre ans (750 millions en 2004) sans compter les SMS (1 milliard par jour), les e-mails, les MP3, les DivX, les flux vidéo par le système BitTorrent... Il y a de plus en plus de supports de communication et de médias : en 2000 on a créé 4 250 nouveaux films, 968 735 nouveaux livres, 22 643 nouveaux journaux⁶...

Trop d'infos tue l'info. « *Nous vivons dans un monde où il y a de plus en plus d'informations et de moins en moins de sens* » disait déjà Jean Baudrillard en 1981.

C'est le syndrome IOIU : information overload (surcharge informationnelle), information underuse (sous-utilisation de l'information). On parle aussi de COS, cognitive overflow syndrom : un phénomène de saturation entraîné par l'utilisation intensive des TIC (technologies de l'information et de la communication). Cette surcharge informationnelle est particulièrement frappante dans les grandes entreprises et là où on fait un usage important des TIC⁷.

III. Internet remis en cause

Selon une étude américaine⁸, les cadres passent jusqu'à 6 heures par semaine à surfer au bureau pour des besoins personnels ; 22% des hommes et 12% des cadres visitent des sites pornographiques au bureau. On remet de plus en plus en cause la productivité réelle de l'utilisation d'internet et on déplore le temps perdu chaque jour dans la gestion des e-mails (50 à 100 par jour en moyenne pour un cadre) et le nettoyage des spams.

Selon une autre étude récente réalisée par Securitas⁹, les cadres et employés utilisent internet au bureau pour des raisons non professionnelles pendant 3 heures en moyenne par semaine. Cette utilisation personnelle du web représenterait 72% de son utilisation totale et ferait perdre 8% de leur productivité aux entreprises.

Les catégories les plus consultées sont : les loisirs, les médias, le webmail, le chat, le sexe, le téléchargement de musique, de films et de logiciels.

En réalité, même s'il y a des abus et des défauts, plus les collaborateurs utilisent les outils de communication informatiques et internet dans l'entreprise, plus celle-ci a tendance à améliorer sa « readiness », sa capacité à mieux profiter des bénéfices de la technologie. Une étude¹⁰ auprès des cadres sur ce qu'ils pensent être les principaux freins à leur productivité ne classe les problèmes informatiques qu'en 5^e position, loin derrière « la planification et le

⁴ Voir Annexe : Management opérationnel et gestion du temps.

⁵ BERNHARD Paulette, *Apprendre à maîtriser l'information*, Univ. Montréal, www.acelf.ca/revue/XXVI-1/articles/09-bernhard.html.

⁶ DE WECK Roger, in Les Echos du 10/09/2003

⁷ AUTISSIER David et LAHLOU Saadi, Les limites organisationnelles des TIC : émergence d'un phénomène de saturation cognitive, 4e Conférence de l'AIM, 1999.

⁸ Voir note 1

⁹ *La Tribune* du 5 novembre 2003.

¹⁰ PROUDFOOT CONSULTING, *Etude internationale sur la productivité des entreprises. Ces millions qui vous échappent; Le management passé au crible pour optimiser la rentabilité des entreprises*, Octobre 2003.

contrôle insuffisants » : c'est une remise en cause directe des hommes et des procédures et non des outils.

IV. Le « knowledge gap »

Des travaux récents de la science cognitive, on peut tirer aujourd'hui plusieurs enseignements nouveaux sur l'information et la connaissance.

1. Cerveau In et cerveau Out

Le cerveau étant une mémoire à capacité limitée, les nouvelles connaissances ont tendance à remplacer les anciennes ; c'est ainsi qu'on oublie beaucoup (et rapidement) de nos savoirs scolaires ! « *L'esprit humain est une remarquable machine à oublier* » dit un expert. On est de plus en plus dans une situation de concurrence cognitive.

2. Le stockage est temporaire

Aucune information ou connaissance ne peut être tenue pour acquise, ce que de nombreux spécialistes de la communication (politiques, publicitaires, journalistes scientifiques etc.) ont tendance à oublier : pour eux, dès lors qu'une information est dite et répétée, elle est tenue pour acquise, stockée sagement et définitivement dans la tête du citoyen : ce dernier est donc censé savoir distinguer, selon l'actualité, les *chiïtes* et les *sunnites*, *mise en cause* et *mise en examen*, *suppression de poste* et *licenciement*, etc.

3. Réfléchir c'est éliminer

Tous les processus mentaux sont des processus de sélection et d'élimination, que ce soit la lecture comme la vision : quand je regarde l'heure à ma montre, je ne vois pas mon poignet ; quand je lis un texte, je veux le comprendre vite et j'en élimine tous les détails qui me paraissent superflus...

4. L'écart de connaissances s'accroît

Quand les médias augmentent leurs quantités d'informations, les classes sociales supérieures les assimilent à un taux plus élevé que les classes inférieures, parce qu'elles sont mieux disposées à les recevoir : c'est le « knowledge gap », le « fossé de connaissances ». Avant de songer à réduire la « fracture numérique », il faut réduire la « fracture des connaissances »¹¹.

5. Les médias s'additionnent

Les nouveaux canaux de communication (courriels, textos, blogs, etc.) ont tendance à s'additionner aux anciens (oraux) plutôt qu'à s'y substituer. C'est l'application concrète de la théorie de McLuhan pour qui un nouveau média n'est que le prolongement d'un ancien : on envoie un courriel comme on poste une lettre, on « chate » par écrit sur le net comme on se parle en face à face, on « blogue » comme on discute au café.

6/ No-mans land informationnels

Au travail, le cadre est de plus en plus confronté à des masses d'informations qu'il ne peut pas traiter : un manager qui reçoit, comme l'a montré une étude¹², 100 pages d'informations par jour, devrait y consacrer au minimum 3h30 de lecture, ce qu'il ne fait évidemment pas. D'où le développement de « no-mans land informationnels ». Et plus on passe du temps à traiter de l'information brute, plus on est sollicité par les tâches de communication improductives qui

¹¹ Voir Note 7.

¹² Voir Note 3.

vont avec: on cumule saturation informationnelle (information overflow) et surcharge communicationnelle (communication overload), cette dernière entraînant un excès de sollicitations non pertinentes. Pour résoudre la première (exemple : trop de courriels) il faut plus de capacité de traitement et pour résoudre la seconde (exemple : trop de pourriels - spams - dans les courriels), un meilleur filtrage.

V. Les verbes de la méthode

1. Comparer

La bonne méthode de gestion de l'information doit être comparative. A quelqu'un qui lui disait : « *La vie est dure !* », Voltaire aurait répondu : « *Comparée à quoi ?* » Une « vraie » information est une information plus utile qu'une autre et qui apprend quelque chose de nouveau, qui modifie notre perception du monde. « *La quantité d'information dans un message est inversement proportionnelle à la probabilité d'apparition de ce message* » explique Claude Shannon, auteur en 1949 de la Théorie Mathématique de la communication ; c'est lui qui a créé la notion de bit et a donné naissance à l'informatique. Il ne faut pas hésiter à éliminer ce qui n'apprend rien à personne. Recouper une info, c'est la comparer.

2. Vérifier

Vérifier des éléments, des données, des faits, pour en faire une information, c'est les passer dans quatre cribles :

- **fiabilité** : remonter à la source, identifier et authentifier les sources ; un travail parfois long et fastidieux, souvent réalisés par des équipes spécialisées dans les grands journaux.
- **véracité** : un leitmotiv, toujours établir la véracité des faits ; une source peut être fiable et colporter de bonne foi une rumeur
- **vraisemblance** : ce n'est pas un objectif (une information « vraie » peut être « invraisemblable ») mais c'est un bon moyen de vérification ; une dose d'intuition et une dose de raisonnement ; particulièrement utile pour éviter de dire des bêtises lorsqu'on manie des chiffres.
- **exactitude** : une fois les faits établis, il faut les reprendre point par point, y compris sur les détails, l'orthographe des noms propres, les dates, les citations ; on décompose l'information en éléments et on revérifie chacun de ses éléments. Cette

3. Créer

L'information est une création, elle n'est pas le fait lui-même ni la donnée, elle est interprétation, conséquence des données, il ne faut pas confondre « data » et « news » diraient les Anglo-saxons. C'est une prothèse de l'homme et il faut la manier avec précaution : « *L'homme est devenu une sorte de dieu prothétique. Quand il revêt tous ses organes auxiliaires, il est vraiment magnifique ; mais ceux-ci n'ont pas poussé avec lui et lui causent encore à l'occasion beaucoup de souci* » dit Sigmund Freud. Ce qui est vrai pour l'homme l'est aussi pour l'entreprise : « *Les entreprises meurent par manque d'idées* » titrait L'Expansion, il y a quelques mois. Il ne faut pas hésiter à créer.

4. Décoder

Pour trouver la bonne info, il faut creuser, aller au-delà des apparences : « *La plupart des gens regardent les choses telles qu'elles sont et se demandent pourquoi. Moi je rêve de choses telles qu'elles n'ont jamais été et je me dis : pourquoi pas ?* » a dit Georges Bernard Shaw. Chaque individu doit et peut avoir sa propre vision de l'information, et c'est cette participation de chacun qui donne sa richesse à la vie et à la communication. Il faut « sortir du

cadre » (en référence au fameux problème des 9 croix)¹³, porter un autre regard, le sien. Il faut aussi connaître le langage de l'autre : si un Chinois vous demande « avez-vous dîné ? », ce n'est pas une invitation, c'est une simple formule de politesse.

5. Penser autrement

A l'image des tableaux de René Magritte (*La Clairvoyance, Ceci n'est pas une pipe*), il faut être animé de l'esprit d'indépendance et de découverte ; ne pas hésiter à appliquer la maxime de Albert Szent-Györgyi, prix Nobel de médecine : « *Découvrir, c'est voir les mêmes choses que les autres et penser autrement* » ; il a regardé le paprika, comme tout le monde, mais, lui, il y a trouvé la vitamine C ! (C'était en 1933). Il faut penser l'impossible, penser à l'avenir pour éviter les prévisions trop vite dépassées comme celle de Thomas Watson, alors PDG d'IBM, qui disait en 1943 : « *Je pense qu'il y a un marché dans le monde pour cinq ordinateurs* ».

6. Communiquer sa vérité

L'information est une enveloppe qui contient de la nouveauté et une forme de vérité : elle est une expression directe de la pensée déductive, sans détours, au-delà des icônes et des symboles qui sont plutôt les supports de la publicité - comme l'a montré Roland Barthes en 1964 dans sa fameuse analyse d'une publicité Panzani. La pub manie des symboles tandis que l'information et la communication doivent avoir un vrai contenu. De même, en informatique, il faut aller au-delà du mirage de la technologie pour saisir les vrais problèmes d'usages; on ne demande plus au DSI (directeur des systèmes d'information) d'être un technicien mais un gestionnaire d'informations sensibles et stratégiques, d'informations de faisabilité et de rentabilité.

7. Intégrer toutes les dimensions de la technologie

Dans le monde des technologies, particulièrement envahi par le marketing des mots, il faut en comprendre toutes les dimensions : elles sont un outil pour faire progresser les entreprises et les individus mais, à l'instar des théories de McLuhan, modifiant le monde, elles changent aussi le rapport au monde des individus. « *La technologie fait vaciller les deux piliers de la modernité classique : l'individu et l'universalité* » dit Philippe Lemoine, co-président des Galeries Lafayette.

8. Casser l'oxymore

Toujours en prenant des exemples dans l'informatique, de nombreux projets d'informatisation échouent à cause d'une mauvaise compréhension entre maîtrise d'œuvre et maîtrise d'ouvrage, comme le symbolise le fameux diagramme de la brouette (ce que veut l'utilisateur) et du tracteur déglingué (ce qui est finalement développé).

Dans un acte de communication, il y a des chausse-trappes à chaque étape, comme le jeu des « cadavres exquis » inventé par les surréalistes. « Cadavre exquis » est une figure de style qui s'appelle un oxymore, c'est-à-dire un accouplement de termes paradoxaux ; notre problème est souvent de casser les oxymores qu'on nous impose : faire mieux avec moins, gérer et innover, etc.

En référence aux fonctions du langage définies par le linguiste Roman Jakobson¹⁴, il faut privilégier une communication émotive (dans laquelle l'émetteur s'implique), poétique (qui fait appel au sens du beau) et conative (qui cherche à produire un effet sur le récepteur) ; ce sont les modes supérieurs de la communication, par rapport à ses fonctions de base :

¹³ Sur lucfayard.info

¹⁴ Voir Annexe

référentielle (qui se limite à l'expression du message, tel un horaire de chemin de fer), phatique (centrée sur le canal, le langage, pour maintenir le contact, comme « allo », « coucou » ; c'est la fonction prioritaire des SMS), métalinguistique (qui enrobe son discours, comme le fait la publicité ou les gens qui répètent sans arrêt : « tu vois ce que je veux dire ... »).

Il peut y avoir de la vérité dans la poésie : « *La terre est bleue comme une orange* » a dit Paul Eluard en 1929 : quarante ans plus tard, le 16 juillet 1969, les images de la Terre prises de la Lune depuis le vaisseau Apollo 11 lui donnent raison.

9. Éviter les malentendus

Donner un contenu à sa communication oblige à aller au-delà de la communication implicite, source de malentendus : souvent, on ne dit pas ce qu'il y a à dire parce que soit on pense que c'est évident soit on pense que l'autre comprendra. Dans la réalité, chacun vit dans son propre univers avec son jargon et sa culture et il est très rare que cet univers puisse correspondre axe pour axe à l'univers de l'autre. Ne pas dire ce qu'il y a à dire peut aboutir à trois effets indésirables : une surinterprétation, une sous-interprétation et une interprétation erronée.

10. Connaître les manipulations

Quand le malentendu devient volontaire, cela s'appelle de la manipulation ; il existe de nombreuses techniques de manipulation qu'il vaut mieux connaître pour éviter de se faire piéger: le toucher (qui rend plus sensible à l'argumentation), l'utilisation de l'effet de gel (la tendance à rester sur une première décision même mauvaise), les mensonges d'Etat et la désinformation, le marketing des mots (les « balles en caoutchouc » qui sont en fait de grosses billes d'acier), les tricheries des médias, etc.

C'est ainsi qu'en informatique, il vaut mieux connaître les analyses de Gartner sur la « Hype Cycle » (le cycle de l'esbroufe, du battage médiatique) d'une technologie car elle en définit bien les différentes étapes, elles-mêmes exprimées dans un langage imagé : « technology trigger, peak on inflated expectations, trough of disillusionment, slope of enlightenment, plateau of productivity ».

Plus généralement, il existe désormais un cinquième pouvoir qui est plus puissant que le quatrième pouvoir (celui des médias) : c'est celui des experts en communication des puissances établies. « *S'il y a un bruit dans la forêt et qu'il n'y a personne dans la forêt, il n'y a pas de bruit* » dit Peter Drucker, le gourou du management. Ces experts ont investi la forêt, ils ont les moyens de faire du bruit plus longtemps que les médias et ce sont donc leurs thèses qui seront retenues par le public. Lisez une fois la vérité et dix fois un mensonge : que retiendrez-vous au final ? De nombreux grands journalistes américains ont en fait la récente expérience et l'ont racontée dans un livre accablant¹⁵.

11. Revenir aux sources

Il faut toujours prendre l'information à sa source : un chiffre de l'Insee sur le site de l'Insee, une citation dans le texte original de l'auteur, etc. Cet effort de clarification est particulièrement illustré dans le domaine de l'écologie par le livre « *L'écologie sceptique* »¹⁶ : l'auteur, un professeur danois de statistiques et ancien de Greenpeace, tente, à travers une batterie de chiffres vérifiés de dresser l'état de la planète ; il va ainsi à l'encontre de bien des idées reçues. Exemple : la pollution atmosphérique à Londres a augmenté de 90% depuis 1930. Vrai ou faux ? C'est faux : c'est l'inverse, elle a diminué de 90% depuis 1930.

¹⁵ BORJESSION Kristina (et collectif), *Black-List. Quinze grands journalistes américains brisent la loi du silence*, Editions des Arènes, 2003.

¹⁶ LOMBOERG Bjorn, *L'écologie sceptique*, Le Cherche-Midi

12. Améliorer ses connaissances

Dans un monde surproducteur d'informations, on peut être étonné des méconnaissances du public sur la politique, l'économie, la science. 35% seulement des Européens reconnaissent que la proposition suivante est fautive : « les tomates d'origine ne contiennent pas de gènes, alors que les tomates modifiées génétiquement en contiennent ». On peut aussi trouver les gens trop crédules : 72% des parlementaires américains pensent que les voyants peuvent prédire le futur. A l'inverse, une étude sur le rapport entre les connaissances sur les biotechnologies et l'optimisme qu'on place en elles montre que plus on sait, plus on est optimiste¹⁷ ! Mais cette règle est difficile à interpréter.

En réalité, il faut relativiser : si on compare l'ensemble des connaissances disponibles et celles que maîtrise un citoyen, nous n'avons jamais été aussi ignorants ; si on compare les connaissances moyennes du citoyen d'aujourd'hui avec celles d'hier, nous n'avons jamais été aussi savants... Le poète grec Hésiode se lamentait déjà, six siècles avant notre ère, de la « *frivolité des jeunes d'aujourd'hui* ».

13. Donner du sens

Comme en témoigne une couverture récente du magazine Enjeux-Les Echos « Dieu, une valeur qui monte », il y a une demande de sens et de contenu dans tous les publics aujourd'hui. En management, on insiste de plus en plus sur les qualités humaines des candidats. On va jusqu'à privilégier le QE, quotient émotionnel, par rapport au QI, quotient intellectuel. Aux Etats-Unis, le thème de l'informatique éthique se développe.

Le sens, ce n'est pas que les mots : les enseignants de la méthode Gordon (amélioration des relations interpersonnelles), ont évalué le poids respectif des différents facteurs influant sur la compréhension par le récepteur du message de l'émetteur : les gestes pèsent pour 35%, les mimiques pour 35%, le ton pour 23% et la parole pour 7% seulement.

VI. En conclusion : une définition utilitaire de l'information

« La bonne information que vous recevez est la forme de renseignements sur des faits ou des idées, parvenus à votre connaissance (le plus possible par l'intermédiaire de personnes), dont vous avez besoin ou que vous pensez utiles, pour vous, dans votre travail et qui modifient la perception de votre environnement.

L'information que vous créez est celle qui, en plus des mêmes qualités ci-dessus appliquées à son destinataire, vous permettra d'échanger avec lui pour faire naître une nouvelle situation. »

C'est à la fois un outil de contenu, de transmission et d'échange qui modifie le comportement des individus et leur permet de mieux décider : « *Le propre de l'information est de nous apporter un élément décisif et de nous surprendre* », dit Edgar Morin.

VII. La définition des écoles de journalisme¹⁸ :

« Pour être journalistique, un renseignement, une nouvelle, un témoignage ou une opinion doit être à la fois réel (et non imaginé), actuel (et non permanent), nouveau (et non déjà connu), d'intérêt social (et non seulement privé). »

¹⁷ LABASSE Bertrand, *Une dynamique de l'insignifiance*, Enssib, 2002.

¹⁸ DE BROUCKER José, *Pratique de l'information et écritures journalistiques*, CFPJ, 1995.

VIII. Les 8 règles de l'information

1. Le langage est action

Dire c'est faire, nous ont appris les linguistes ; quand on dit « il pleut », il pleut effectivement ; mais quand on entend quelqu'un qui nous dit « il va pleuvoir » c'est encore mieux (si c'est vrai !) car on peut décider de prendre son parapluie pour éviter de se faire tremper. Les mots ne sont pas que des mots.

2. Le récepteur n'est pas passif

Il filtre, il décode en permanence ; le concept ancien de la « seringue hypodermique » qui anesthésie les téléspectateurs n'est plus de mise. Les médias de masse touchent certes un maximum de gens mais chacun en retient quelque chose de différent.

3. Appliquer le principe de pertinence

C'est le mode de fonctionnement instinctif de notre cerveau, à la fois disque dur à capacité limitée (2 Go) donc vite saturé et processeur ultrarapide (10 000 teraflops) ; il trie en permanence pour ne retenir que l'essentiel, le plus utile, le plus nouveau. C'est aussi un principe journalistique pour faire le tri.

4. Développer son empathie

« *On ne connaît bien que ce qu'on aime* » dit Saint Augustin ; les mécanismes qui font changer les gens, les entreprises et la société sont essentiellement des ressorts humains ; l'information est une matière première vivante qui dépend de chacun d'entre nous. Il faut respecter son public. La charte des journalistes québécois parle même de « compassion ».

5. Informer, c'est surprendre

« *Un chien qui mord un évêque, ce n'est pas une info ; un évêque qui mord un chien, c'est un scoop* », explique-t-on dans les écoles de journalisme ; il faut oser, l'information n'est pas neutre, elle est faite pour déranger, provoquer. « Révéler, étonner, raconter » : la devise des fondateurs du quotidien *Le Parisien*.

6. Rester proche de son lecteur

On ne comprend que ce qui est familier ; il faut donc respecter les lois de proximité (historique, géographique, affective, sociale, culturelle), utiliser un vocabulaire simple comme Georges Simenon (800 mots dans tous ses romans). Rappelons que 1 500 mots seulement sont bien assimilés au niveau bac.

7. Soigner la forme en fonction de la cible

L'information est aussi une enveloppe, une représentation. Il faut adapter cette forme au public et la présenter en fonction de son support : on ne dira pas les choses de la même façon par oral ou par écrit, pour une seule personne ou pour un groupe, pour des collaborateurs ou des clients, etc. On peut raconter un fait divers réel en trois lignes dans un quotidien, comme le faisait très bien Félix Fénéon dans les années 1910 : « *C'est au cochonnet que l'apoplexie a terrassé M. André, 75 ans, de Levallois. Sa boule roulait encore qu'il n'était déjà plus* ».

8. Garder l'esprit « pilpoul »

Il faut toujours peser le pour et le contre et savoir remettre en cause une idée même quand tout le monde s'accorde dessus, comme dans l'art du « pilpoul », issu des textes anciens. Dans la tradition hébraïque, Moïse fut chargé de transmettre la loi orale à Israël et il reçut en même

temps l'art du pilpoul, une manière de s'adapter, d'extrapoler de façon logique de nouvelles lois de la Torah à partir d'un noyau de lois existant. Et Moïse transmet aussi cet art. Quand il mourut, Israël oublia nombre de ces lois mais put les reconstituer grâce à l'art du « pilpoul ».

=====Copyright Luc Fayard – Janvier 2005=====

ANNEXE 1

Management opérationnel et gestion du temps

Enjeux forts	Gestion stratégique Mise en œuvre de routines simplifiées	Gestion de crise Inadaptation des routines organisationnelles
Enjeux faibles	Gestion routinière Mise en œuvre des routines organisationnelles	Gestion de l'urgence Remplacement des routines organisationnelles par les procédures d'urgence
	Du temps pour réagir	Pas de temps pour réagir
Source : Nicole Aubert, <i>Le culte de l'urgence</i> , Flammarion, 2003 ; p. 197		

ANNEXE 2

Le schéma de Jakobson et les six fonctions du langage

	<u>Contexte ou Référent</u> FONCTION REFERENTIELLE (ou dénotative, ou cognitive)	
<u>Emetteur</u> FONCTION EMOTIVE (ou expressive)	<u>Message</u> FONCTION POETIQUE	<u>Récepteur</u> FONCTION CONATIVE
	<u>Code</u> FONCTION METALINGUISTIQUE	
	<u>Contact, Canal</u> FONCTION PHATIQUE	

Roman Jakobson a proposé **six fonctions du langage**¹⁹, qui vont donc au-delà du contenu ; elles sont intéressantes à connaître car, en fait, votre communication d'informations se fera la plupart du temps sur l'un de ces registres.

- la **fonction référentielle** (centrée sur le message) = donner, transmettre une information, des connaissances ; on délivre une info simple « il y a de la bière dans le frigo » ; vous l'utiliserez souvent dans le principe du titre informatif de votre document de travail ; le langage permet de donner des informations, c'est bien sa fonction première ; il y a une notion d'objectivité, toute discutable qu'elle soit, dans cette fonction mais, ne nous leurrions pas, il est très difficile de limiter un message, quel qu'il soit, à une simple fonction référentielle (dite aussi dénotative ou cognitive) ; un article de journalisme scientifique, par exemple, est censé être un exemple de fonction cognitive maximisé. Le mot « référent » concerne le sujet du message.

- la **fonction émotive** ou **expressive** (centrée sur l'émetteur) = traduire une émotion, un sentiment, un désir, un jugement personnel ; dite aussi « expressive » : elle traduit une émotion, « Tonnerre de Brest ! » ; contrairement à ce que vous pensez de prime abord, peut-être, il ne faut pas l'ignorer dans les relations au travail, notamment dans la communication orale ; elle se définit par rapport à l'émetteur qui se met en scène, s'implique, joue sur l'émotion, le sentiment, donne des sentiments personnels ;

- la **fonction « phatique »** (centrée sur le canal) = établir ou maintenir le contact ; dite aussi ou « de contact » : le mot *phatique* n'est pas évident²⁰ ; il viendrait du grec autour du mot « parole » par l'expression anglaise *phatic communion* composée par Bronislaw Malinowski²¹ ; pour Jakobson, la fonction phatique, c'est l'utilisation du langage pour établir une communication plutôt que pour transmettre une information ; elle vise simplement à établir, maintenir ou entretenir un contact (y compris physique), ce sont aussi les formules de politesse : « Allô ? », « Coucou ! », « Ca va ? », « Merci », etc. Imaginez aujourd'hui l'importance qu'a prise cette fonction dans les contacts téléphoniques rapides, dans les échanges SMS ou dans les e-mails. « Fonction hypertrophiée dans la télédimension des réseaux. Le contact pour le contact devient une sorte d'auto-sédution vide du langage lorsqu'il n'a plus rien à dire » dit **Jean Baudrillard**²².

C'est la fonction que remplit dans un texte écrit la mise en page, la ponctuation, la typographie, la titraille, etc. Elle est évidemment très utilisée par la publicité ou les tracts politiques ou syndicaux.

¹⁹ Bien résumées dans *Le langage*, Ed. Sciences Humaine.

²⁰ voir www.ditl.info/art/definition.php?term=3429 .

²¹ Voir Annexe Biographies.

²² Baudrillard, Jean, *De la séduction* ; in Armogathe, Daniel, *La synthèse de documents*, Dunod, 1988.

- la **fonction poétique** (centrée sur le message) : le langage peut exprimer des qualités esthétiques, il peut viser la recherche du beau et des effets de style: je trouve ça formidable qu'il puisse y avoir une fonction poétique dans l'une des six fonctions du langage, pas vous ? Comme chacun sait, la poésie est prophétique et proche de la vérité. Tout le monde connaît le vers de Paul Eluard « La Terre est bleue comme une orange »²³ publiée en 1929.

Et quand tout le monde voit ces images merveilleuses de la Terre vue de la Lune, en 1969, quarante ans plus tard, on s'aperçoit que, vue de la Lune, effectivement, la Terre est bleue comme une orange.²⁴

On va aussi la retrouver dans un texte chaque fois que l'on jouera avec le langage, pour le plaisir : les jeux de mots, les assonances, les rimes

Vous pourrez éventuellement jouer sur cette fonction dans vos documents de travail mais avec modération et à condition que ce soit une incitation de plus à la lecture, pas un frein.

On ne va pas vous demander de vous transformer en poète dans votre travail mais gardez à l'esprit qu'un certain recul, par exemple par l'humour, vous fera du bien. Je ne cite pas l'humour tout à fait au hasard car un des plus succès de librairie de ces dernières années sont les strips, les cartoons de Scott Adams avec son fameux héros Dilbert à qui il arrive plein de malheurs au bureau, comme je vous l'ai montré au début du premier cours.

- la **fonction « conative »** (centrée sur le récepteur) : encore un mot spécial, spécifique à la linguistique ; vient du latin « conatio », tentative, effort ; elle vise donc à produire un certain effet sur le récepteur, par exemple on va le bousculer : « pousse-toi de là ! » où on va lui demander d'agir : « passe-moi le sel ! » ; dans la presse ce sont tous les titres qui s'adressent directement au lecteur : « Apprenez à gérez votre stress » ; on veut impliquer le destinataire dans le discours, le convaincre, l'intimider. Dans l'écriture, on la retrouve dans les formes impératives, interrogatives, dans les formes qui impliquent le lecteur : « vous pouvez constater que.. » « n'oublions pas que.. »

- la **fonction métalinguistique** (centrée sur le code) : du grec *méta*, qui veut dire au-dessus, au-delà, ce qui dépasse ce qui englobe ; cette fonction métalinguistique consiste à réguler son propre discours, à l'épauler, à l'enrober : « tu vois ce que je veux dire ? » « et coetera, et coetera... » ; elle examine le code employé ; le langage parle au langage.

C'est ce qu'on utilisera souvent pour décoder l'information, la décrypter, la rendre plus intelligible ; par exemple dans une titraille d'article, le surtitre et le sous-titre jouent cette fonction métalinguistique en renforçant la compréhension du titre. Un ouvrage de type dictionnaire est typique de la fonction métalinguistique où l'on utilise les mots pour expliquer

²³ *La terre est bleue comme une orange*
Jamais une erreur les mots ne mentent pas
Ils ne vous donnent plus à chanter
Au tour des baisers de s'entendre
Les fous et les amours
Elle sa bouche d'alliance
Tous les secrets tous les sourires
Et quels vêtements d'indulgence
À la croire toute nue.
Les guêpes fleurissent vert
L'aube se passe autour du cou
Un collier de fenêtres
Des ailes couvrent les feuilles
Tu as toutes les joies solaires
Tout le soleil sur la terre
Sur les chemins de ta beauté.

Paul ELUARD, *L'Amour la poésie* (1929)

²⁴ Cette image de la Terre se levant au-dessus de l'horizon de la Lune a été prise depuis le vaisseau Apollo 11 le 16 juillet 1969. La région lunaire que l'on voit ici est la Mer de Smuth. Les coordonnées du centre de la zone sont 85° est en longitude et 3° nord en latitude. (Source Google).

d'autres mots. Dans un texte, on la rencontre chaque fois que l'auteur s'arrête un terme, une notion, donne des exemples, des arguments, chaque fois qu'il veut préciser le sens, enfoncer le clou.

Dans des écrits plus récents²⁵, on suggère d'autres fonctions au langage, d'autres usages de la parole, par exemple le fait de donner des nouvelles, de raconter des histoires inédites, pour se mettre en avant ; le langage devient une forme de mise en scène de soi ; une sorte de fonction politique.

²⁵ *Le langage*, Ed. Sc. Humaines.

ANNEXE 3

La sélection de l'information : le principe de pertinence

Il y a un problème de taille : si à chaque fois qu'on veut se livrer à une interprétation, on a besoin de l'Encyclopedia Universalis pour être sûr qu'on ne passe pas à côté d'une information utile à la compréhension du problème, cela risque de ne pas être très pratique. Il va donc falloir choisir, sélectionner les infos dont on a besoin : c'est ce qu'on appelle le principe de pertinence²⁶.

IX. La loi de l'effort minimum

Il y a un texte de **Dan Sperber** et **Deirdre Wilson** qui l'explique très bien :

« *Qu'est-ce que la pertinence ? Le traitement de l'information par les êtres humains leur demande un certain effort mental et produit en eux un certain effet cognitif. L'effort demandé est un certain effort d'attention, de mémoire et de raisonnement. L'effet produit consiste en une certaine modification de croyances de l'individu : l'addition de nouvelles croyances, l'élimination de croyances antérieures ou simplement un affaiblissement ou un renforcement de croyances antérieures.* »

Ils en déduisent deux règles :

- plus l'effet cognitif produit par l'information sur le destinataire est grand, plus elle sera pertinente pour lui ;
- plus l'information lui demande un effort de traitement, moins elle sera pertinente.

Ce principe de base de la linguistique moderne est exactement celui que vous pourrez appliquer dans votre démarche de traiteur d'informations. C'est la seule méthode pour gérer la surinformation.

Appuyez-vous sur ce principe sélectif qui est quasi-inconscient au niveau du langage pour en déduire une démarche plus organisée dans votre traitement d'informations.

Retenez aussi de toute cette théorie que dans un échange il y a toujours une double intention: transmettre un message et convaincre son interlocuteur, ce qui n'est pas du tout la même chose. Cette double fonction existe toujours même dans un rapport qui se voudrait purement informatif: je vous informe d'un fait mais la façon dont je vous le dis présuppose votre compréhension, je vous attribue donc implicitement des connaissances, des croyances et même des états mentaux (êtes-vous attentifs ?) nécessaires à une bonne interprétation de mon énoncé.

Retenez également que la pertinence d'une information dépend de son contexte et que ce contexte est en quelque sorte « fabriqué » par l'interprète, le destinataire, il est choisi par lui dans le sens qui lui donnera le maximum de compréhension c'est-à-dire le maximum d'information pour le moindre effort. D'où les possibilités de malentendu et de manipulation qu'on a vu tout à l'heure.

Enfin, tout ce processus de compréhension implique des modèles mentaux, qui sont en fait des représentations du monde, des analogies au monde, des représentations imagées. Le modèle mental, selon **Philip N. Johnson-Laird**²⁷, c'est « *la façon naturelle dont l'esprit humain construit la réalité, en conçoit des alternatives et vérifie des hypothèses, lorsqu'il est engagé dans un processus de simulation de modèles.* » C'est une autre différence fondamentale entre communication et langage : la communication est une transmission de

²⁶ SPERBER Dan et WILSON Deirdre, *La pertinence : communication et cognition*, Minuit, 1989 ; cité in *Le langage*, Ed. Sc. Humaines, voir bibliographie.

²⁷ JOHNSON-LAIRD Philip N., *La théorie des modèles mentaux*, in EHRlich M.-F., TARDIEU HH., CAVAZZA M. (sous la dir. de), *Les modèles mentaux, approche cognitive des représentations*, Masson, 1992.

modèles tandis que le langage est le moyen de cette transmission. Pour les psychologues, la structure du modèle est similaire à l'état de chose représenté, avec des éléments et des relations. Dans la hiérarchie de ces modèles, on part de simples images mentales figuratives centrées sur le point de vue particulier de l'observateur jusqu'à des modèles abstraits avec des relations entre unités conceptuelles.

Parfois le modèle peut être hypothétique, construit à la demande, si on a vraiment envie de comprendre : « Conner a utilisé des voiles en kevlar car il s'attendait à un vent faible. » dit un article sur la Coupe de l'America. Si on ne connaît rien à la voile et qu'on s'intéresse quand même au sujet, on va construire un modèle hypothétique, vrai en l'occurrence, avec de nombreuses hypothèses : on parle d'un compétiteur qui veut gagner la course et aller le plus vite possible, on change de voiles selon le vent, et le kevlar est le plus adapté pour aller le plus vite dans le petit temps... Avec une toute petite phrase, on a appris plein de choses sur la voile et le yachting !

X. Nous sommes tous des « deductive satisfacers »

Dans la théorie moderne de l'information, avant qu'on parle de communication (au sens ou on parle d'un directeur de la communication), il y a déjà cette idée d'une adaptation au contexte et au destinataire. C'est l'introduction d'un humanisme qui n'existait pas auparavant parce que la théorie de base a servi à l'informatique: traduire des données en 0 et en 1, ça peut se faire sans sentiment. Aujourd'hui les croyances reviennent en force, ce qui peut parfois fausser le raisonnement ou le simplifier. On s'arrête dès qu'on croit avoir compris, on est tous un peu flemmard. C'est ce que dit en tout cas Philip N. Johnson-Laird : « *Les sujets qui parviennent à une conclusion putative qui coïncide avec leurs croyances auront tendance à arrêter de rechercher des modèles alternatifs qui pourraient réfuter leur conclusion, les gens sont des deductive satisfacers* ».

ANNEXE 4

Quelques critiques sur les médias et le journalisme

XI. 1/ Les péchés des grands médias

Voici une critique particulièrement saignante : « Les sept péchés quotidiens des journaux télévisés ». C'est l'une des réflexions les plus percutantes de ces dernières années sur le journalisme : citée par Bertrand Labasse, elle est de **Andrew Heyward**, directeur de l'information de CBS qui a écrit ce texte très critique, devenu célèbre « The Seven Daily Sins of the Evening News », cité notamment dans le Rapport mondial sur la communication et l'information de l'Unesco (2002).

En voici des extraits (traduction Bertrand Labasse et Luc Fayard) :

« Le premier péché quotidien est l'imitation.

Comment les journaux télévisés du soir des différentes chaînes peuvent-ils être si semblables? Nous sommes dans une bagarre commerciale concurrentielle forte pour s'adjuger des téléspectateurs mais pourtant notre solution pour émerger du marché semble être : faisons juste ce que la concurrence fait. La moitié des téléspectateurs de n'importe quel JT - CBS, NBC, ou ABC – regarde ce JT là seulement un soir par semaine. La conclusion est évidente: pour ces téléspectateurs, cela n'a pas d'importance de savoir le JT de quelle chaîne ils regardent ou même de le regarder ou pas.

Le second péché quotidien est la prévisibilité.

Combien de fois êtes-vous étonnés par ce que vous voyez au JT ?

Le troisième péché quotidien est l'artificialité.

Si vous écoutez vraiment la façon dont un journaliste typique de télévision raconte une histoire, vous vous rendez compte à quel point elle est artificielle. Personne ne parle de cette façon dans la vraie vie, excepté nous.

Le quatrième péché quotidien est la paresse.

Les gens avec qui je travaille font de longues journées et sont très dévoués à leur job. Ils ne sont certainement pas paresseux au sens habituel du terme. Mais je pense que nous sommes tous devenus paresseux dans notre manière de pensée, dans notre hésitation à creuser des histoires originales et à proposer de nouvelles manières de les raconter.

Le cinquième péché quotidien est l'ultra-simplification.

Notre public est plus futé et plus réfléchi que beaucoup d'entre nous le pensent. Les gens dehors, là, en Amérique, savent que la vie n'est pas aussi simple que ce qu'ils voient dans les actualités: un monde de héros et de bandits, de gagnants et de perdants, d'exploiteurs et de victimes. Pourtant c'est ce que nous leur montrons, soir après soir.

Le sixième péché quotidien est le « hype »

(battage médiatique, esbroufe). Pouvez vous vous rappeler la dernière histoire vue aux JT que vous n'oublierez jamais? Et celle d'avant? Moi, non. Au fil des ans nous avons tellement exagéré que nous avons érodé notre propre capacité à transmettre ce qui est vraiment significatif.

Le septième péché quotidien est le cynisme.

Je pense que nous sommes cyniques vis-à-vis de notre public et cyniques sur notre capacité à créer une différence dans la vie des gens. Les journalistes aujourd'hui sont tenus dans une faible estime, mais cela ne devrait pas être le cas. Nos téléspectateurs et auditeurs ont tous soif d'information honnête, ils attendent qu'on les aide à faire face à un monde ahurissant. Nous avons une très grande opportunité de retrouver notre propre estime et d'assurer en même temps notre propre survie dans cette affaire. »

2/ La métaphore des épinards et des sucreries

Après l'affaire Monica Lewinski, et après la deuxième guerre du Golfe, les critiques sur les pratiques des médias se sont multipliées, y compris, et c'est nouveau, en provenance de la corporation elle-même des journalistes. De nombreux livres critiques ont également été publiés²⁸. Bertrand Labasse cite un article qui révèle bien cette tendance en insistant sur le désintéressement grandissant des citoyens vis-à-vis de l'actualité dans les médias. Il a été écrit en 2000 par **Gerry Keir**, alors rédacteur en chef du Star Bulletin, un des deux quotidiens de Hawaï :

« Dans tout le pays, les quotidiens, en particulier les journaux du soir, sont en train de mourir. En 1965, un ménage américain moyen lisait plus d'un quotidien par jour. Aujourd'hui, seuls 57% des foyers en lisent un la semaine ; seuls 60% en lisent un le dimanche.[...] Un Américain de moins de 30 ans sur quatre, environ, lit un journal la semaine, contre deux personnes sur trois chez les plus âgés. [...] Dans un soir de semaine, moins de 25% des foyers regardent ABC, CBS ou NBC. [...] Plus de la moitié de ceux qui regardent l'information des grands réseaux ont plus de 55 ans. Regardez un peu qui sponsorise ces émissions : une marque de colle pour dentiers, une teinture pour cheveux gris, des comprimés pour l'estomac. [...] Qu'en est-il d'internet ? [...] Sur les 25 sites les plus visités, seuls deux concernent l'information : CNN et Pathfinder du groupe Time-Warner. [...] Il y avait 1 300 quotidiens indépendants en 1940, juste 300 aujourd'hui, pour la plupart des journaux de petites villes. [...] En 1977, une couverture de Time sur cinq était consacrée à l'actualité internationale. Actuellement, une sur vingt. Les vedettes sont aujourd'hui trois fois plus souvent en couverture que les affaires étrangères. [...] Les assemblées d'Etats sont couvertes par 500 journalistes contre 3000 pour le championnat de football américain. [...] Le taux d'homicides aux Etats-Unis a baissé de 20% entre 1993 et 1996 mais, sur les réseaux télévisés, les informations sur les meurtres ont progressé de 721%. [...] Comment les médias pourraient-ils rendre les épinards appétissants, plutôt que de fournir simplement des sucreries ? »

Les « épinards » dans le langage imagé des journalistes ce sont les informations lourdes, importantes et les « sucreries » ce sont les divertissements.

XII. 3/ Autres critiques générales sur les médias

L'affreux acronyme Kiss

Il y a une formule anglo-saxonne qui a fait florès à une époque dans tous les manuels de communication et qui résume bien tous ces défauts du journalisme : l'acronyme « Kiss » pour *keep it simple, stupid !* (fais simple, espèce d'idiot) qu'on a développé de multiples façons : *kept it simple and stupid*, ou bien *and short*, ou bien *and straightforward* (direct), ou encore *silly* (stupide)...

Complexité et pertinence

L'un des problèmes majeurs du lecteur (et du journaliste) est de faire face aujourd'hui à une information qui paraît de plus en plus complexe, ce qui pose question sur l'avenir de la presse généraliste, prise entre de nombreux feux, sans parler de la concentration du capital des entreprises de presse. Les journalistes sont souvent confrontés à des tensions entres

²⁸ Par exemple : - DOWNIE Leonard Jr., KAISER Robert G., *The News About The News: American Journalism in Peril*, Random House Inc, Vintage Books, New York, 2003.

- HAMILL Pete, *News Is A Verb: Journalism at the End of the Twentieth Century*, Random House, The Ballantine Publishing Group, The Library of Contemporary Thought, New York, 1998.

- KOVACH Bill, ROSENSTIEL Tom, *The Elements of Journalism: What Newspeople Should Know and the Public Should Expect*, Three Rivers Press, New York, 2001.

l'information « commune » et des intérêts historiques. Mais c'est une vieille histoire. Renaudot, fondateur de *La Gazette*, se plaignait déjà en 1632 de ce problème : « *Les capitaines voudraient y rencontrer tous les jours des batailles ou des sièges levés et des villes prises, les plaideurs des arrêts en pareil cas ; les personnes dévotes y cherchent les noms des prédicateurs, des confesseurs de renom. Ceux qui n'entendent rien aux mystères de la cour voudraient les y trouver en grosses lettres.* »²⁹

Une information complexe, entre mutilation et amalgame

Les informations sont jugées plus complexes aujourd'hui, dans deux sens :

- au sens littéral, c'est-à-dire ambivalentes, compliquées, difficiles à comprendre ;
- au sens de Edgar Morin, c'est-à-dire intégrant de multiples aspects hétérogènes récursifs, de telle sorte que vouloir, pour le journaliste, les appréhender (et a fortiori les présenter à un large public) conduit à une alternative intenable entre la prise en compte d'un seul aspect (mutilation) et la confusion de tous les aspects (amalgame).

La gageure des journalistes

Du coup, la mission des journalistes semble une véritable gageure, comme le souligne **Jean Schwoebel**³⁰ : « *Il faut aujourd'hui aux journalistes de plus en plus de compétence dans tous les domaines qu'ils abordent. Il leur faut être capable de comprendre les grands spécialistes dans toutes les disciplines, afin de pouvoir exposer clairement aux lecteurs leurs travaux, leurs découvertes et l'intérêt qui s'y attache. Bref, il leur faut devenir eux-mêmes des spécialistes, sans oublier pour autant que leur mission est d'informer la masse du public, dont les connaissances sont limitées. ce qui exige qu'ils se mettent à sa portée et que, sans mutiler les faits ni farder la vérité, ils lui communiquent, sous une forme simple et claire, non seulement les données de plus en plus complexes des problèmes qui se posent aux hommes, mais encore les solutions qui peuvent leur être apportées. [...] D'autant que la tâche des journalistes n'est pas seulement d'être clairs [...], elle est aussi de présenter ces problèmes dans un style alerte et imagé, de façon à retenir l'attention du lecteur, vite fatigué par toute lecture qui ne le détend pas et exige de sa part un effort intellectuel prolongé. Véritable gageure qu'il sera de plus en plus difficile de tenir.* »

Critique du principe de pertinence

Complexité de l'info, difficulté du travail de journalistes, tout cela conduit à une remise en cause du fameux principe de pertinence élaboré par Sperber et Wilson. Rappelons que, selon ce principe, un message est d'autant plus pertinent qu'il demande moins d'effort cognitif au récepteur. On est dans une sorte de calcul de probabilité (comme dans la théorie de base de l'information), un compromis entre le bénéfice attendu et l'effort escompté, une sélectivité naturelle qui fait qu'on choisira d'écouter ou de lire un message plutôt qu'un autre.

Le problème est que l'application brutale de ce principe peut conduire à une réduction de l'information, notamment vers la brièveté qui est l'un des slogans historiques de l'écriture journalistique, comme si être bref signifiait forcément être attrayant. Il y a un danger de démission chez les journalistes : renonçant à séduire, on se contente d'être court, de tenter de ne pas ennuyer trop longtemps ! « On ne censure plus ce qui est dérangeant, mais ce qui est ennuyeux » dit le journaliste Daniel Schneidermann³¹.

Ayez en tête toute cette problématique lorsque vous serez en situation de créer de l'information. Il existe d'autres ressorts que la brièveté ou la proximité pour intéresser son

²⁹ LABASSE Bertrand, *Une dynamique de l'insignifiance*, Enssib, 2002.

³⁰ SCHWOEBEL Jean, *La Presse, le pouvoir et l'argent*, Paris, Le Seuil, 1976 ; cité in LABASSE Bertrand *ibid.*

³¹ SCHNEIDEMANN Daniel, *Du journalisme après Bourdieu*, Fayard, 1999 ; cité in LABASSE Bertrand.

lecteur : problématiser, contextualiser, utiliser la dissonance cognitive (apprendre au lecteur quelque chose qui le surprend).

Améliorer l'accès à la connaissance dans les médias

Pour finir ce débat sur le journalisme, on peut citer le travail de Bertrand Labasse qui propose, pour chercher de nouvelles pistes dans l'amélioration des méthodes de travail journalistiques, d'appliquer le modèle de **T. Kuhn**³², qui s'applique au départ aux sciences expérimentales. L'idée est de demander aux journalistes d'explicitier suffisamment l'arrière-plan d'un sujet pour qu'il y ait un niveau moyen de connaissances dans le public qui soit admis et reconnu sur le sujet. On admet des hypothèses ce qui permet ensuite de choisir des angles les plus adaptés dont on vérifie l'acceptabilité, quitte à repartir sur d'autres hypothèses plus adaptées. Kuhn propose également un travail collectif de réflexion sur ces hypothèses, ce qui est rarement le cas dans les médias.

Ce que le modèle de Kuhn peut apprendre aux journalistes, nous dit Labasse, c'est :

- expliciter les concepts ;
- hiérarchiser les problèmes ;
- ne pas penser isolément.

Une autre de ses suggestions est de regarder comment les entreprises de presse pourraient appliquer la démarche qualité des autres entreprises, telle qu'elle est formalisée dans la certification ISO, avec ses huit principes de base.

³² KUHN T., *La structure des révolutions scientifiques*, Flammarion, 1983 ; cité un LABASSE Bertrand.

ANNEXE 5

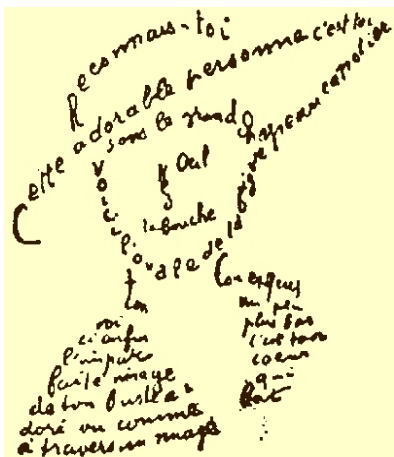
Un peu de poésie...

Pour un art poétique

*Prenez un mot, prenez en deux
faites cuire comme des oeufs
prenez un petit bout de sens
puis un grand morceau d'innocence
faites chauffer à petit feu
au petit feu de la technique
versez la sauce énigmatique
saupoudrez de quelques étoiles
poivrez et puis mettez les voiles*

*Où voulez-vous donc en venir ?
A écrire
Vraiment ? à écrire ??*

Raymond Queneau (1903-1973), *Le chien à la mandoline* (1958)



*Reconnais-toi
Cette adorable personne c'est toi
Sous le grand chapeau canotier
Oeil
Nez
La bouche
Voici l'ovale de ta figure
Ton cou exquis
Voici enfin l'imparfaite image de ton buste adoré
vu comme à travers un nuage*

Un peu plus bas c'est ton coeur qui bat

Guillaume Apollinaire,
Calligramme, extrait du poème du 9 février 1915, (*Poèmes à Lou*).

INDEX AUTEURS ET MOTS-CLES

Adams, Scott	12	Kiss	17
Apollinaire, Guillaume.....	20	Knowledge gap (fossé de connaissances). 3	
Armogathe, Daniel	12	Kovach, Bill.....	17
Aubert, Nicole	10	Kuhn, T.	19
Autissier, David.....	1	Labasse, Bertrand	7, 16, 17, 19
Barthes, Roland	5	Lahlou, Saadi	1
Baudrillard, Jean.....	12	Lemoine, Philippe.....	5
Bernhard, Paulette	2	Lomboerg, Bjorn.....	7
<i>Black-List</i>	7	Magritte, René	5
Blanc, Gérard	1	Malinowski, Bronislaw.....	11
Blogs.....	1	Manipulation.....	6
Borjesson, Kristina	7	McLuhan, Marshall.....	3
Cavazza, L.....	14	Métalinguistique <i>Voir Fonctions du langage</i>	
Conative	<i>Voir Fonctions du langage</i>	Modèle mental	14
COS (syndrom)	2	Morin, Edgar.....	8, 18
De Weck, Roger	2	No-mans land informationnel	4
Deductive satisfaire	15	No-mans land informationnels	4
Dilbert.....	12	Oxymore	5
Downie, Leonard jr.	17	Pertinence (principe de).....	8, 14, 18
Drucker, Peter.....	6	Phatique	<i>Voir Fonctions du langage</i>
EDS	1	Pilpoul (art du).....	9
Effet cognitif	14	Poétique	<i>Voir Fonctions du langage</i>
Effet de gel	6	Proudfot Consulting.....	3
Ehrlich, M.F.	14	QE (quotient émotionnel)	7
Eluard, Paul	6, 12	Queneau, Raymond.....	20
Emotive	<i>Voir Fonctions du langage</i>	Readiness	3
Ettighiffer, Denis.....	1	Référentielle.....	<i>Voir Fonctions du langage</i>
Fénéon, Félix	9	Renaudot, Théophraste	18
Fonctions du langage.....	11	Rosenstiel, Tom	17
Freud, Sigmund	5	Saint Augustin	8
Gartner.....	6	Schneidermann, Daniel.....	19
Gordon (méthode)	7	Schwoebel, Jean.....	18
Hamill, Pete.....	17	Seringue hypodermique	8
Hésiode.....	7	Shaw, Georges Bernard	5
Heyward, Andrew	16	Simenon, Georges.....	9
Hype Cycle.....	6	Sperber, Dan	14
IOIU (syndrome)	2	Szent-Györgyi, Albert.....	5
Jakobson, Roman	6, 11	Tardieu, HH.	14
Johnson, Philip N.	14	Watson, Thomas	5
Kaiser, Robert G.....	17	Wilson, Deirdre.....	14
Keir, Gerry	17		