



L'empathie du communicant : une compétence à construire

Marie-Christine Esgonnière

► **To cite this version:**

Marie-Christine Esgonnière. L'empathie du communicant : une compétence à construire. X^o Colloque bilatéral franco-roumain, CIFSIC Université de Bucarest, 28 juin – 3 juillet 2003, Oct 2003. sic_00000751

HAL Id: sic_00000751

https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000751

Submitted on 17 Oct 2003

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

PREMIÈRE CONFÉRENCE INTERNATIONALE FRANCOPHONE EN SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

Xe colloque bilatéral franco-roumain Bucarest, 28 juin-2 juillet 2003

Support, dispositifs et discours médiatiques à l'heure de l'Internationalisation

Atelier : Communication et complexité

Auteur : Marie-Christine ESGONNIERE du THIBEUF
A.T.E.R. - Université Paul Valéry Montpellier III
m.c.torresgo@wanadoo.fr Tel (00 33) 06 84 81 56 89

L'empathie du communicant : une compétence à construire

- 1 - La communication pour les S.I.C.
 - Les pratiques et les techniques
 - Le métier de « communicant »
 - 2 - La communication pour les entreprises
 - Le concept de compétences
 - 3 - L'empathie (ou l'écoute compréhensive) de l'acteur en situation
 - 4 - L'empathie : une compétence de base du communicant dans une approche constructiviste
-

L'évolution des pratiques de communication nous conduit à prendre en compte les technologies de l'information et de la communication dans de nombreux métiers et surtout dans les métiers dits « de communication ».

Le communicant devient un spécialiste du discours médiaté. Mais la technique n'existant que grâce à l'homme, comment le communicant abordait l'approche des dispositifs et discours médiatés ? Quelles pratiques, pour quelle communication et pour quelles compétences émergent en situation professionnelle ?

Cet article présente brièvement les premiers éléments de notre recherche en cours, sur l'étude de l'apprentissage de la communication en formation professionnelle en alternance. La communication en formation professionnelle propose des savoirs (et des finalités associées à des pratiques) dont les compétences précises restent à définir.

C'est ainsi que nous tenterons de proposer l'empathie comme une technique autour de laquelle une compétence spécifique de la communication pourrait se construire.

1 - La communication pour les S.I.C.

D'une part, « tout le monde dans la pratique communique »¹, soulignent P. Breton et S. Proulx et seuls certains en font une activité professionnelle à part entière, et d'autres pratiquent la communication comme Monsieur Jourdain disait de la prose c'est-à-dire...

¹ BRETON P. et PROULX S., 2002, *L'explosion de la communication à l'aube du XXI^e siècle*. Paris, La Découverte

sans le savoir. Les techniques mises en œuvre sont donc mises en œuvre, plus ou moins consciemment.

D'autre part, en accord avec ces auteurs « quand on parle de communication, mieux vaut tout de suite savoir à quel niveau on se situe ».

Si l'avènement des T.I.C. concentre l'attention de « la communication » sur celles-ci, la notion de communication est, de ce fait même, devenue plus dense.

Les pratiques et les techniques

Philippe Breton et Serge Proulx distinguent quatre ordres de réalités dans la communication :

- le pratiques effectives de la communication
- les techniques mises en œuvres dans ces pratiques
- les théories sur lesquelles s'appuient ces techniques
- les enjeux associés à la communication.

Reprenons... tout le monde pratique la communication, et certains en font profession. Il s'agit ici de l'ensemble des moyens et des supports de communication dans leur utilisation combinatoire.

Nous ajouterons que ces pratiques de communication s'identifient également de plus en plus dans divers autres métiers non-spécialisés en communication (une assistante de direction de PME écrit des messages électroniques à son bureau, un responsable d'exploitation viticole vante la robe d'un vin à un acheteur, un vendeur automobile négocie chez son client par exemple).

Les techniques mises en œuvres sont plus ou moins conscientes.

Quant aux théories de la communication, elles sont l'apanage des spécialistes (chercheurs) de la communication qui observent, réfléchissent et... produisent des nouvelles techniques.

Distinguons, (toujours avec Breton et Proulx) les moyens de communication comme étant le geste, l'oral, le visuel, l'écriture. Ces moyens se déploient grâce à des supports : livres, téléphone, messagerie électronique, espace physique pour la communication orale.

Toujours pour ces auteurs, ce qui prime n'est pas tant le moyen et le support de la communication mais la mise en forme ; cette mise en forme leur permet d'opérer ainsi une typologie des genres distincts et adaptés de communication.

Selon que l'on voudra convaincre, la référence du genre est l'argumentation (orienté), selon que l'on voudra exprimer un ressenti, le genre est expressif (subjectif), selon enfin que l'on veuille informer, le genre est informatif (objectif).

Pour eux, la complexité et la spécialisation qui caractérisent le monde moderne ont conduit à ce que les genres de communication empruntés au quotidien s'institutionnalisent, notamment au sein de professions différentes.

« Identifier ces genres de communication, c'est choisir en fonction des contraintes personnelles et **des qualités individuelles** que l'on souhaite utiliser. »

- **Nous notons ici que pour les auteurs de « L'explosion de la communication à l'aube du XXIème siècle », selon le genre de la communication, il est question des « qualités individuelles » que l'individu exploitera dans ses pratiques.**

Le métier du « communicant »

Pour Jean-Luc Michel, « liée au métier (la profession), la communication est tout à la fois un ensemble de techniques (dont la persuasion), une série de métiers (très diversifiés et en évolution perpétuelle), une éthique (pour ceux qui veulent éviter les dérives classiques comme la propagande) mais aussi une science (liée à celle qui concerne l'information) ».²

Quand Michel nous propose une palette des multiples facettes des « communicants », c'est-à-dire des professionnels de la communication, il a recourt à près de 300 tâches de base, 30 « missions » et 15 métiers principaux (ou 280 fonctions et 60 métiers). C'est dire l'étendue des possibilités d'activités qui se trouve derrière l'appellation « communicant » aujourd'hui.

Si le rôle « du communicant » se décline ainsi selon des métiers, des fonctions, des missions, des tâches pour les spécialistes, **certaines pratiques et techniques rejouissent aussi dans des métiers de non-spécialistes de la communication.**

Pour autant, la communication revêt une place essentielle, dès lors qu'une des tâches du métier requière de faire appel aux trois genres de la communication expressive, argumentative, informative, associés ou indépendants (genres de la communication évoqués précédemment).

- **Il existe des pratiques dans le rôle du communicant qui peuvent être identifiées comme propres aux métiers de la communication, des pratiques spécifiques de communicant. Etre un communicant peut être aussi un rôle exigé dans d'autres métiers non-spécifiques de la communication.**

2 - La communication pour les entreprises

Dans notre ère de l'information et de la communication, « l'important c'est de communiquer, ce n'est plus ce qu'on a à dire (...). Tout est communication et la communication doit nous sauver. »³

Nos enquêtes récentes auprès de chefs d'entreprises tous secteurs confondus le confirment : la communication leur apparaît incontournable. On la pratique à l'intuition en sachant vaguement qu'il existe maintenant des connaissances savantes plus ou moins accessibles. Il faut communiquer, nous dit notre époque. Les chefs d'entreprise reprennent le credo et ont des attentes fortes.

Aussi nous nous sommes demandés : quelles étaient les attentes de ces professionnels, pratiquant une communication au quotidien, non spécialistes, fortement emprunt de cette idéologie salvatrice de la communication. Nous noterons au passage qu'interroger les dires de ces sortes de « Messieurs et Mesdames Tout le Monde »⁴ nous est apparu essentiel.

Ne pas considérer cette idéologie prégnante reviendrait à ne pas considérer ce qui au XXI^e siècle, constitue une « certaine réalité » (malgré la naissance des SIC et des savants, des chercheurs s'y associant depuis une cinquantaine d'années).

Des enquêtes menées dans le cadre d'une recherche sur les situations d'apprentissage de la communication en formation professionnelle en alternance, nous apportent quelques

² MICHEL J.L., 1999. *Les professions de la communication*. Ellipses Edition Marketing

³ MUCCHIELLI A., 2000. *Les sciences de l'information et de la communication*. Paris, Hachette

⁴ WINDISH U., 1999. *Le prêt à penser. Les formes de la communication et l'argumentation au quotidien*. Lausanne, L'Age de l'homme.

premiers éléments concernant ces attentes ; des chefs d'entreprises, tuteurs d'apprentis (assistant de direction, vendeurs, viticulteurs), spécifient des attentes en communication. (Ajoutons par ailleurs, que les référentiels des programmes d'études de ces apprentis proposent désormais l'acquisition de *compétences en communication*. Mais nous n'aborderons pas ici le contexte de la formation professionnelle. Nous nous restreindrons aux résultats des enquêtes auprès de ces chefs d'entreprises).

Donc au cours d'enquêtes (reposant sur des méthodes qualitatives de recherche), nous leur avons demandé « que pensez-vous des compétences en communication de votre apprenti ? ».

Le discours qui suivait proposait de façon récurrente une circonvolution d'hésitations puis un flot de notions multiples telles que : « être ouvert, avoir du charisme, posséder le don de savoir parler aux gens, avoir le talent de faire passer un message ».

Implicitement et d'après le sens émergent des discours analysés de ces entretiens⁵, **les notions d'écoute et de compréhension des situations** ressortent pour décrire le communicant performant.

Certes la question posée peut sembler d'un abord trop direct mais il nous paraissait important de recueillir des réactions à ce propos sachant que lors des recrutements la question « parlez-nous de vos compétences en communication » intervient de plus en plus, énoncée dans attentes très floues des recruteurs et désorientant le candidat au recrutement.

- **Dans ces discours d'entretiens menés, les notions d'écoute et de compréhension des situations nous apparaissent comme *la réalité de deuxième ordre*⁶ à considérer.**

Le concept de compétence

Pour G. Le Boterf⁷, « on pourrait dirait dire du concept de compétence ce que Heinz Von Foerster disait de l'information : c'est un caméléon conceptuel. Son statut même de concept est contingent : la notion de compétence fait partie depuis longtemps du langage courant et de son emploi quotidien est fréquent sans poser à ceux qui l'utilisent de graves questions de techniques... ». C'est d'ailleurs une des difficultés rencontrées avec le concept de compétences : celle d'être également une notion familière.

La compétence a longtemps été assimilée à la capacité à tenir à un poste ou à une connaissance. Ce ne peut plus être le cas. **Les situations professionnelles font appel à une pluralité de professions avec des entrecroisements de domaines de spécialités.** « Un informaticien ne sera un bon informaticien, donc compétent que s'il est capable de dialoguer pour la conception d'une nouvelle application avec des non-informaticiens, futurs utilisateurs de son activité »⁸.

Beaucoup d'entreprises utilisent encore cette notion faible de la compétence apparue dans les années 60 qui est une somme de savoirs, de savoir-être et de savoir-faire.

⁵ Notre recherche en cours « *Approche communicationnelle de l'apprentissage de la communication en formation professionnelle en alternance* »

⁶ Rappelons rapidement ici que Watzlawick distingue deux niveaux de réalité : la réalité du 1^{er} ordre et la réalité du 2^{ème} ordre. La 1^{ère} est du domaine des faits ou dires « objectifs » : ce que les chefs d'entreprises nous disent textuellement. La 2^{ème} est la forme de cette réalité perçue qui donne un sens aux dires : l'émergence de sens (l'écoute) des discours des chefs d'entreprise

⁷ LE BOTERF G., 2001. *Construire les compétences individuelles et collectives*. Ed. d'Organisation

⁸ ZARIFIAN P., 2001. *Le modèle de la compétence*. Ed. Liaison

Décrire la compétence c'était énumérer une liste d'activités, de tâches, de savoir, savoir-faire, savoir-être. Ou bien encore c'était l'application de savoirs théoriques ou pratiques ou un ensemble d'aptitudes ou de traits de personnalité (rigueur, esprit d'initiative, ténacité...)

Ces définitions assimilent compétences à des ressources alors qu'il n'y a de compétences que lorsque ces ressources sont mises à l'œuvre dans l'action.

Ces définitions appréhendent la compétence uniquement en terme d'état « statique » alors qu'il s'agit aussi d'un processus, d'un lien reliant une combinaison de ressources, une action, une contribution à un résultat (service ou produit) dans une situation précise.

Les entreprises ont besoin de concept en accord avec l'évolution des contextes des organisations et des situations de travail nous rappelle G. Le Boterf.

« Les communicants doivent avoir une liberté d'action suffisante pour mobiliser des ressources personnelles pour satisfaire aux exigences relationnelles.

Comme l'a bien décrit D. Alis, ils doivent trouver des réponses « justes » qui seront en accord avec à la fois la situation rencontrée et les ressorts de leur personnalité : ils devront à l'image de ce que le dramaturge Stanislavski préconise pour les acteurs, non pas de contenter « d'un jeu de surface » (surface action) mais savoir adopter un « jeu en profondeur (deep acting). »

C'est dans ce cadre là seulement que peuvent intervenir des qualités personnelles de l'individu, comme contribution à la compétence.

Nous retiendrons que le concept de compétence pourrait se libeller ainsi :

- le pouvoir agir qui renvoie à l'existence d'un contexte.
- le vouloir agir qui se réfère à la motivation personnelle de l'individu et au contexte
- le savoir agir qui suppose de savoir combiner et mobiliser des ressources pertinentes (connaissance, savoir-faire, réseaux....)

● **Etre compétent ce serait être capable de gérer des situations complexes et instables.**

● **Une compétence serait donc organisée en système. Elle devrait être pensée en terme de connexions et non pas de disjonction.⁹**

4 - L'empathie ou l'écoute en compréhension de l'acteur en situation

Les situations professionnelles proposent toutes des relations de face à face ou de mise en relation dans une situation interhumaine (que les TIC fassent parties ou non de la situation).

Si nos enquêtes révèlent une attente des professionnels « d'un savoir-être relationnel » primordial énoncé à partir d'une qualité personnelle comme valeur déterminante d'un bon communicant, il est amusant de constater que « la magie » du relationnel performant évoqué pourrait être attribuée uniquement à ces qualités personnelles.

Ces qualités personnelles qui peuvent être des ressources incontestées, arrivent cependant encore trop souvent en tête d'appréciation du bon communicant. Ce serait, pour ainsi dire

⁹ Ici nous nous référerons aussi à la problématique de la reliance (lien, sens, action) évoquée par Françoise Bernard impliquant de se poser la question de la posture théorique de l'acteur communicant, lors du Colloque sur la place du constructivisme pour l'étude des communications à Béziers les 17 et 18 avril 2003.

parler de « don du ciel » qui prédisposerait ainsi à la communication certains individus quand « le charisme ou le don de savoir parler... » sont évoqués par exemple. Quand les chefs d'entreprise signifient l'écoute et la compréhension de la situation (réalité secondaire), nous pensons alors la méthode de l'entretien de face à face dans la relation d'aide¹⁰ utilisant l'empathie comme une technique participant à la compréhension d'autrui.

Cette distanciation intellectuelle nécessite un entraînement de l'observateur-interviewer ou de l'acteur-communicant en action pour percevoir comprendre l'autre dans son altérité.

Il y a pour nous bien mieux qu'un moyen de permettre à l'autre de s'exprimer.

Cette attitude permet aussi de comprendre des éléments multiples d'une situation pour un acteur et de prendre ainsi en compte des éléments de connaissances pour favoriser une action partagée.

Si l'entretien d'aide est une méthode applicable à la relation d'éducation sociale, à la guidance, à la recherche des motivations, à la psychothérapie, il l'est aussi à la compréhension des problèmes humains et interhumains dans les entreprises

L'écoute compréhensive d'autrui et extrêmement difficile et donc révélatrice de la difficulté naturelle où nous sommes d'écouter, si nous voulons admettre que « écouter » signifie être capable de reprendre ou de résumer ce que l'autre dit (avec le sens exact que l'autre donne) en obtenant son accord. Nous entendons souvent, mais nous n'écoutons pas toujours. L'écoute compréhensive c'est aussi la capacité d'observer ce qui se passe ici et maintenant pour tenter de faire évoluer une situation.

Pour Dilthey, l'empathie est la sympathie intellectuelle par laquelle nous sommes capables de comprendre le vécu de quelqu'un d'autre sans l'éprouver pour autant de façon réelle dans notre propre affectivité. Dans les années 50 Carl Rogers donnera au mot empathie son acceptation moderne ; il fait de l'empathie l'essence de l'attitude non directive de compréhension d'autrui.

« L'empathie ou la compréhension empathique consiste en la perception correcte du cadre de référence d'autrui avec les harmoniques subjectives et les valeurs personnelles qui s'y rattachent. Percevoir de manière empathique, c'est percevoir le monde subjectif d'autrui « comme si » on était cette personne - sans toutefois perdre de vue qu'il s'agit d'une situation analogue, « comme si ». la capacité empathique implique donc que, par exemple, on éprouve la peine ou le plaisir d'autrui comme il l'éprouve, et qu'on en perçoit la cause comme il la perçoit (c'est-à-dire qu'on explique ses sentiments ou ses perceptions comme il se les explique), sans jamais oublier qu'il s'agit des expériences et des perceptions de l'autre. Si cette dernière condition est absente ou cesse de jouer, il ne s'agit plus d'empathie mais d'identification. »¹¹

Dans l'empathie, l'observateur est attentif à un vécu, il atteint un type de décentration impliquée, un statut d'observateur-participant : sa compréhension prenant ainsi appui sur une compréhension humaine. Dans cette situation il est possible d'observer, pour décrire, analyser et comprendre un ensemble de conduite-signification-situation d'un acteur.

« La compréhension véritable ne peut advenir autrement : comprendre c'est perdre un peu de soi pour gagner un peu de l'autre, accueillir l'inconnu pour se dégager du connu ». ¹²

¹⁰ MUCCHIELLI R., 1998. *L'entretien de face à face dans la relation d'aide*. Les Editions ESF- 15è édition

¹¹ ROGERS C. 1962. *Psychothérapie et relations humaines* (Vol. 1)

¹² MUCCHIELLI A. et PAILLE P., 2003. *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris, Armand Colin.

- **Nous situons l'empathie comme une technique servant un moyen (l'oral) dans des pratiques effectives de la communication.**
- **L'empathie est donc le travail d'une écoute permettant d'accueillir l'inconnu et de relier avec le connu pour permettre de comprendre « ici et maintenant », en vue d'une évolution de la situation évoquée ou partagée.**

4- L'empathie : une compétence de base du communicant dans une approche constructiviste

L'action de cette « écoute compréhensive » nous semble ainsi prépondérante dans le métier du communicant.

Prenons l'exemple, du métier de webmaster ou de chef de projet multimédia d'une entreprise. On peut dire d'une façon générale que l'une de ses missions tourne autour de la conception d'un produit de communication sur supports électroniques (site internet, intranet, extranet etc.). Il est donc positionné à priori comme l'interface entre un informaticien et le commanditaire du produit en question.

Lors de la conception d'un cahier des charges, par exemple, il faudra à ce communicant :

- observer-écouter cette organisation qui l'emploie
- comprendre le contexte donné de cette organisation en le prenant en compte dans la mission de récoltes des informations
- savoir agir avec son réseau relationnel, ses connaissances, ses ressources pour établir les informations pertinentes en vue de la rédaction du cahier des charges.

Comme le souligne P. Zarifian, dans son chapitre sur l'enjeu d'une communication réussie : « Tout d'abord : la compréhension réciproque¹³. La compréhension réciproque est la condition centrale d'une communication réussie. Si vous ne comprenez pas le point de vue et les attentes de votre interlocuteur, et réciproquement, la communication sera un échec. (...) essayer de comprendre le point de vue d'autrui, par certains côtés de le respecter, même si l'on n'est pas d'accord. (...) Il faut déjà, avant de porter jugement, comprendre le point de vue d'autrui, dans ses contraintes propres, ses attentes, son mode de raisonnement, ses visées d'action. »

Ecouter, comprendre pour connaître. « Nous savons surtout, riche d'une expérience millénaire, que l'intelligence est d'abord projet, projet de connaissance. »¹⁴

Cette intelligence des situations pourrait donc être servie et reconnue, en premier lieu par une écoute empathique ou écoute compréhensive.

Comprendre au-delà de sa propre perception, fédérer le partage et la mise en commun des connaissances pourrait être une des attentes fortes que certains ses chefs d'entreprises arrivent encore mal à identifier derrière la notion d'écoute (telle qu'ils l'expriment).

Nombreux sont les communicants qui se précipitent sur le positionnement de l'expert et ne pratiquent l'écoute que *d'une oreille qui entend* ou au service d'un mode d'expression argumentatif ou informatif critique.

Nombreux sont ceux qui communiquent dans cet esprit visant à « gagner sur l'autre » plutôt que de chercher à avancer avec l'autre.

¹³ ZARIFIAN P., 2001. *Le modèle de la compétence*. Ed. Liaison

¹⁴ LEMOIGNE J.L., 2002 ; *Le constructivisme. tome II Epistémologie de l'interdisciplinarité*. L'Harmattan

Nous ne prétendons pas cependant dresser le portrait utopique du parfait communicant. Nous proposons simplement « la mise en circulation » d'une compétence de base spécifique du communicant qui émanerait de la communauté des S.I.C. pour être reprise et utilisée afin de clarifier les pratiques de la communication ; ceci afin de permettre au moins, une certaine éthique dans le métier de communicant.

Communiquer cela s'apprend et se travaille n'en déplaisent aux « ingénieux Messieurs Jourdain » !

Ce projet de connaissance de l'autre dans son altérité, en l'inscrivant par l'écoute compréhensive, dans le registre de la compétence de base du communicant, nous semble appartenir à cette « construction de la réalité » qu'un professionnel de la communication ne peut pas ne pas envisager.

« Le constructivisme se considère lui-même comme une construction et non pas comme une vérité éternelle. Il se base sur le fait que, en ce qui concerne *la réalité du deuxième ordre*, c'est-à-dire l'attribution des valeurs, des significations, des sens attachés aux événements, on ne peut pas parvenir à une vérité définitive une fois pour toutes »¹⁵

Etre compétent pour un communicant signifierait ainsi que le communicant ayant conscience de participer à un système complexe au sein de son organisation et des acteurs la composant, prennent le parti (au-delà du genre de communication expressive, argumentative ou informative qu'il aura à servir), en premier lieu d'écouter, d'observer pour comprendre et relier les connaissances.

¹⁵ Sous la direction de Claude LEBOEUF, 1999 ; *Rencontre de Paul Watzlawick. La pathologie de la modernité* L'Harmattan