

Introduction générale

■ Présentation

- Une démarche novatrice

■ 1. Les enjeux de l'écrit professionnel

- 1.1. Pour un cadre
- 1.2. Pour un salarié non cadre

■ 2. Les objectifs de l'écrit professionnel

- 2.1. L'écrit et l'oral
- 2.2. Les paroles s'envolent, les écrits restent

■ 3. Un défi pour les entreprises

- 3.1. Un constat de difficulté croissante
- 3.2. Comment se manifeste-t-elle ?
- 3.3. Quelles en sont les causes ?
- 3.4. Que peut-il être proposé ?

■ Conclusion

- Un éclairage inédit

Présentation

.....

Une démarche novatrice

Longtemps, l'écriture dans le cadre professionnel a été le *fait d'une minorité*; décideurs, communicants, secrétaires de direction : un microcosme qui faisait de l'utilisation maîtrisée de la langue une *marque de distinction valorisante*. L'avènement de l'ordinateur et la responsabilisation des personnels a *bouleversé ce schéma*.

Aujourd'hui, quel que soit son niveau hiérarchique, le salarié est confronté à *l'obligation de rédiger*: courriels pour tous; lettres, notes et comptes rendus pour la plupart; rapports et exposés visuels de type Powerpoint pour le personnel d'encadrement. Cette évolution a mis en lumière le déclin de la qualité de l'expression écrite.

Tandis que, d'un côté, la langue écrite est globalement *plus maltraitée qu'auparavant*, de l'autre, les techniques rédactionnelles dont chacun a de plus en plus besoin dans le cadre de ses activités quotidiennes ne sont *pas enseignées à l'école ni à l'université*. Il en résulte, pour l'entreprise comme pour l'administration, un préjudice de plus en plus prégnant.

La rédaction professionnelle, en effet, a *peu à voir avec la rédaction scolaire*. L'écrit pratique a ses règles, ses contraintes, ses spécificités. Mais elles ne sont *pas théorisées* ou, du moins, *suffisamment diffusées*. Aussi, de génération en génération, se transmet-on un savoir-faire, des habitudes, mais aussi des travers voire des carences. Les dérives ne sont plus contrôlées parce que *des références se perdent, des fondamentaux s'oublent* ou sont *simplement ignorés*.

Or, les exigences de la rédaction pratique moderne *lui* imposent d'être *parée de vertus éminemment professionnelles*. Elle vise à *l'efficacité maximale* tout en laissant du rédacteur une *image valorisante*. Les techniques sur lesquelles elle s'appuie sont éprouvées; pour autant, cet ouvrage se propose de les revisiter tant à la lumière des pratiques de communication et des codes de langage de notre époque, qu'à celle d'une prise de conscience nouvelle de *l'importance économique d'une bonne maîtrise de l'écrit professionnel dans l'entreprise ou l'administration*.

De quelle façon? La *démarche est novatrice*. Elle a consisté à *structurer une méthode simple de rédaction après en avoir dégagé les grands principes*. Ces derniers en figurent en quelque sorte le fil rouge quand la méthode en constitue

le support ordonné. Le tout fonctionne en *triptyque* élémentaire : *avant, pendant et après la rédaction*, pour les principes ; *préparation, élaboration et relecture*, pour la rédaction.

L'ensemble est inspiré d'un *grand principe cher à Jules Ferry*. Dans sa lettre aux instituteurs, en 1883, il leur recommandait « *peu de formules, peu d'abstractions, beaucoup d'exemples, et surtout d'exemples liés à la réalité* ». Cet ouvrage n'est donc *pas savant* ; il se veut *seulement didactique*, dans le sens où il expose méthodiquement et systématiquement des principes et des règles de bonnes pratiques.

Abondamment illustré d'exemples et d'exercices, il est conçu pour *faciliter la compréhension des différentes étapes de la rédaction*. L'une après l'autre. Il s'adresse donc d'abord aux rédacteurs. Il reflète leurs attentes en matière de support commode, ponctué de plans intermédiaires ; les exercices sont immédiatement prolongés par une proposition de corrigé assortie des explications nécessaires ; l'ensemble n'est pas renvoyé à la fin de l'ouvrage. Celui-ci est le fait d'un formateur ; il est destiné au plus grand nombre.

Quel que soit l'écrit professionnel, il doit être l'objet d'une *démarche méthodologique rigoureuse*. Elle commence par les bonnes questions à se poser, se poursuit par le plan à concevoir, le message à valoriser, les règles de lisibilité à respecter, le style à enrichir, la structure du propos à faire ressortir, la mise en pages à soigner, avant l'ultime étape que représente le contrôle du document, qu'il faut assurer de sa plus grande vigilance.

C'est à cette aune que cet ouvrage¹ reconsidère avec méthode, dans une approche commune à tout écrit professionnel, les *objectifs fondamentaux de la rédaction pratique moderne*.

1. Cet ouvrage est empreint de la littérature produite sur l'écrit professionnel ces trente dernières années (essentiellement : Philippe PIGALLET, *Écrire, mode d'emploi*, Nathan, 1989 ; Mireille BRAHIC, *Mieux rédiger vos écrits professionnels*, éditions d'Organisation, 2006 ; Marie-Agnès GIRAUDY et Bettina SOULEZ, *Écrire vite et bien en affaires*, Chiron éditeur, 2006 ; Philippe MASSOL, *Mieux communiquer à l'écrit : valorisez vos textes professionnels*, Vuibert édition, 2007 ; Michelle FAYET et Aline NISHIMATA, *Savoir rédiger le courrier d'entreprise*, éditions d'Organisation, 2007 ; Marie-Agnès GIRAUDY et Patrick GUÉRIN, *De la prise de notes au compte rendu efficace*, Chiron éditeur, 2008 ; Roselyne KADYSS et Aline NISHIMATA, *Rédiger avec succès lettres, e-mails et documents administratifs*, Gualino éditeur-Lextenso éditions, 2014).

1 Les enjeux de l'écrit professionnel

Que l'on soit salarié (22,8 millions de personnes en France, soit 88,5 % des emplois recensés par l'Institut national de la statistique et des études économiques en 2014) ou indépendant (3 millions de personnes, soit 11,5 % des emplois), l'aptitude à rédiger efficacement constitue, dans le cadre des activités professionnelles de chacun, *un atout de premier ordre*. Les *enjeux sont multiples*, notamment dans le monde salarié.

1.1. Pour un cadre

■ 1. En tant que citoyen usager, ou client lui-même d'entreprise

Agir en connaissance de cause

Le *cadre administratif* est aussi un citoyen usager. Dans son quotidien, il doit pouvoir ainsi disposer de documents qu'il comprend dès la première lecture. Le temps n'est plus, dans l'administration, au style compassé, ponctué de sigles et d'expressions surannées !

Cette obligation de lisibilité concerne tout particulièrement les textes à implication juridique. Condition de l'égalité de tous devant la loi, leur bonne compréhension facilite par ailleurs leur respect.

Le citoyen usager qu'est le cadre administratif comprend donc l'impératif de devoir, pour les employés de l'administration, de formuler clairement les écrits à destination du public.

Le *cadre d'entreprise* est aussi un client potentiel de toute entreprise. Il doit pouvoir disposer, lui aussi, de documents compréhensibles, précis, sans jargon technique.

Quel sera son lien avec l'entreprise qui le sollicite s'il ne comprend pas clairement et rapidement le message qu'elle lui adresse ? L'efficacité de l'entreprise passe par celle de sa communication écrite. Toute ambiguïté altère la confiance du client potentiel. Et, sans confiance...

■ 2. En tant que manager, au regard des usagers

Assumer sa responsabilité propre

Puisqu'il lui revient de veiller à la bonne compréhension des documents destinés au public, le *cadre administratif* s'attachera lui-même à en corriger tous les défauts habituels : sigles non développés, jargon technique, phrases ampoulées, références juridiques non explicitées, ton sec, références manquantes, absence de signature, etc.

Parce qu'il a le souci du client qu'il est par ailleurs lui-même, le *cadre d'entreprise* veillera quant à lui à garantir la qualité de l'information qu'il véhicule auprès de celui-ci. Le cas échéant, il s'attachera lui-même à expurger le texte de toute ambiguïté, à le rendre plus lisible, bref, plus efficace.

Démontrer son efficacité personnelle

Ce faisant, le cadre simplifiera la vie de l'utilisateur ou du client ainsi que la tâche de son service de réclamations, en asséchant les retours.

Il contribuera de cette façon à valoriser l'image de l'administration ou de son entreprise ; l'utilisateur et le client auront en effet le sentiment légitime que l'on est à l'écoute de leurs préoccupations.

■ 3. En tant que gestionnaire d'équipes

Manager efficacement ses collaborateurs

Pour le cadre, l'écrit professionnel est un outil de gestion de ses équipes. Il permet :

- comme trace de ce qu'il a souhaité voir consigner, de s'y reporter ;
- de s'assurer d'une compréhension claire de ses messages par ses collaborateurs ;
- de faire respecter une recommandation, une consigne, un règlement intérieur ou une obligation légale ; de rappeler des informations importantes (tableau d'affichage, Intranet, note de service, etc.).

■ 4. En tant que gestionnaire de projets

Travailler sereinement au quotidien

Pour assurer sa mission, le cadre doit pouvoir présenter, expliquer, convaincre, bref s'adresser à toutes sortes de publics : sa hiérarchie, ses collaborateurs, ses collègues, des clients, des fournisseurs, des décideurs divers, etc.

Si l'écrit professionnel s'avère le support le plus pertinent, il choisira alors le type d'écrit le mieux approprié : courriel, lettre, compte rendu, note (d'information, de service, d'analyse, de synthèse, opérationnelle), rapport, présentation visuelle d'un exposé oral, etc.

1.2. Pour un salarié non cadre

■ 1. En tant qu'acteur de son parcours professionnel

Pourvoir aux exigences de son poste

Nombre de documents sont laissés sans suite, et même parfois ne sont pas lus du tout, parce que le lecteur ne comprend pas ce qu'il lit. Le rédacteur engage ainsi sa responsabilité au sein de son administration ou de son entreprise.

Activer sa progression professionnelle

La maîtrise de l'écrit pratique est un enjeu déterminant dans son parcours professionnel. Il s'agit pour lui de se donner les moyens de pouvoir rédiger :

- **rapidement** (on est dans un cadre professionnel ; il faut être réactif) ;
- **correctement** (son image et celle de son employeur sont également en jeu ; il faut être complet, lisible, soigneux, prévenant, bref, vertueux) ;
- **efficacement** (il s'agit également d'être clair, précis, concis, bref, d'être professionnel ; sa crédibilité en dépend ; c'est une condition *sine qua non* de la réussite et de la progression personnelles).

■ 2. En tant que salarié parmi d'autres

Favoriser sa réussite sociale

L'écrit professionnel conditionne chaque jour la réussite sociale du salarié. En toutes circonstances, celui-ci doit se montrer irréprochable.

Son aptitude à convaincre ses interlocuteurs de son savoir-faire peut faire la différence. C'est en effet dans sa façon de communiquer à l'écrit que transparaissent sa personnalité, ses capacités, son habileté professionnelle.

Toute promotion s'accompagnant quasi systématiquement d'une augmentation de la charge rédactionnelle, bien rédiger constituera un atout, mal rédiger un handicap.

2 Les objectifs de l'écrit professionnel

La rédaction pratique n'est *pas un exercice aisé*. Pour autant, à côté ou en appui des autres formes de communication professionnelle (orale, audio, vidéo, graphique, etc.), sa prégnance rend nécessaire d'en *maîtriser les principaux ressorts*. Telle est l'intention de cet ouvrage.

2.1. L'écrit et l'oral

■ 1. Les différences

Le support écrit ne prévaut pas en toutes circonstances. L'oral a aussi ses vertus. Quelques exemples :

- s'il s'agit de régler un conflit avec un collaborateur ou d'engager un échange personnalisé, mieux vaut privilégier l'entretien en *face-à-face* ;
- s'il s'agit de décider d'une action à mener en commun ou de réfléchir à une stratégie de communication de crise, mieux vaut organiser une *réunion* ;
- s'il s'agit de solliciter une réponse immédiate, mieux vaut prendre son *téléphone*. Etc.

Examinons les principales différences entre l'un et l'autre.

L'oral	L'écrit
Spontané	Contraint
Coulant	Hésitant
Improvisé	Réfléchi
Informel	Officiel
Réversible	Irréversible
Changeant (selon l'humeur)	Uniforme
Approximatif	Précis
Lacunaire	Complet
Superficiel	Approfondi
S'oublie	Demeure

■ 2. Les points communs

À l'oral comme à l'écrit, *communiquer s'effectue toujours avec autrui*.

Ce n'est pas agir comme si son correspondant devait s'adapter à soi; c'est à l'inverse *faire soi-même un effort* pour s'informer sur lui, tenir compte de ce qu'il est, de ce qu'il sait; c'est conformer son message à la personnalité de son interlocuteur ou de son destinataire, à ses compétences, à ses capacités de compréhension.

2.2. Les paroles s'envolent, les écrits restent (*Verba volant, scripta manent*)

La communication écrite, si finalement on a décidé qu'elle constituait le support le plus pertinent, a deux grands objectifs dans le cadre professionnel :

- *renforcer une communauté d'information* : par le biais du courriel, de la lettre, du compte rendu, de la note, du rapport, etc., l'information est diffusée à un cercle élargi de personnes choisies, qui la partagent à des fins professionnelles;
- *établir la trace ou fonder la preuve*; l'une et l'autre serviront si nécessaire : les écrits demeurent...

Reste à rédiger *rapidement, correctement et efficacement*... Concernant l'écrit professionnel, et les techniques rédactionnelles qui s'y rapportent, *cela ne s'enseigne pas à l'école!*