

Références	Salmon C. (2007/08) <i>Storytelling, la machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits</i> . Paris : Éd. La Découverte.
Mots clé ↓ →	Storytelling – management – nouveau capitalisme – politique - propagande
Auteur FDL	Marlis Krichewsky le 3 Mars 2010
Résumé & Citations (avec accent sur le ST en entreprise)	<p>Vieux comme le monde humain, le storytelling (raconter des histoires) est l'avatar moderne d'une technique d'influence et de gouvernance dont se sont servi les détenteurs de pouvoir depuis toujours, qu'ils représentent un pouvoir religieux ou politique. Les histoires pieuses (vies des saints et paraboles) en sont autant des exemples que la propagande des régimes politiques même démocratiques qui n'emploient des <i>spin doctors</i> pas seulement avant les élections. Le storytelling n'est pas forcément une technique consciente de manipulation des esprits : le narrateur peut être « pris » dans le récit autant que ceux qui l'écoutent. S'ilrencontre un tel succès c'est qu'il correspond à un besoin profondément humain : celui de donner sens au vécu et aux projets aussi bien individuels que collectifs.</p> <p>C'est avec les média modernes et notamment l'Internet que le storytelling atteint une nouvelle dimension. Il y a désormais des histoires qui mettent en émoi des millions de gens partout dans le monde de façon quasiment simultanée. Les politiques et les leaders économiques ont pris conscience de l'ampleur du phénomène et de ses possibilités énormes d'influer sur le comportement des foules. Le storytelling peut assurer un pouvoir presque illimité et constitue une source de profit formidable. Simultanément, comme il peut être mis en oeuvre par les acteurs les plus divers, on observe une compétition narrative qui, par moments, peut profiter aux contrepouvoirs. C'est qu'il y a des critères pour une « bonne » story » et pour sa mise en circulation : notamment sa crédibilité et sa pertinence aux questions que les gens se posent.</p> <p>Avec de nombreux exemples Salmon montre que le « capitalisme des passions » compte sur le storytelling pour maintenir en permanence une forte intensité dans la mobilisation de l'homme au travail. On va jusqu'à engager des « griots » ou des conteurs pour cela ! (47) L'ancienne culture du silence dans les usines a fait place au management par la narration,car le silence serait « une nouvelle source de gaspillage » (50). Ce changement est porté depuis les années 1980 par les « gourous du management » (pp. 66-71). La story doit « apaiser les tensions psychologiques », entrer « en résonance avec les attentes diffuses » et « mettre en valeur le mérite et l'héroïsme du management. » (70)</p> <p>Les conséquences : le cadre, après être devenu un manager est devenu un leader charismatique un et storyteller « dont les récits parlent au coeur des hommes et non seulement à leur raison en leur proposant des visions de l'entreprise et des fictions qui les aident à <i>fonctionner</i>. ». (p.81-82) simultanément l'organisation devient « maigre et mutante » (88). D'après Don DeLillo (2002) son « ethos » est « l'injonction permanente au changement, son « pathos » définit le sujet comme « égo émotionnel » et son « logos [...] souligne le rôle du langage et [...] l'utilisation des histoires dans la gestion de ce moi émotionnel. » (88-89) Le changement contnuel imposé par le courttermisme du fonctionnement du capitalisme financier déstructure en permanence l'entreprise. Cette « déconstruction de l'identité spatio-temporelle de l'entreprise entraîne un brouillage des coordonnées du travail[...]. » (91) La souffrance au travail se généralise et même la</p>

dépression chez les cadres pour lesquels il n'y plus de carrière, mais seulement des projets successifs. A partir du milieu des années 1990 le storytelling prospère en tant que tentative de réponse à ces problèmes. Il « se révèle [...] le meilleur vecteur de l'idéologie du changement, la forme discursive d'une organisation *mutante*. » (94). « Les techniques du storytelling interviennent ainsi dans les organisations afin de convertir des schémas ou des plans d'organisation en conduites individuelles. Ce sont des pratiques de *configuration concrète des conduites* : apprentissage, adaptation, formation, guidage et contrôle des individus, mais aussi gestion des flux émotionnels, des investissements affectifs, organisation du sensible. » (224)

« L'entreprise postindustrielle se pense de plus en plus comme une machine de *traitement d'histoires*. [...] Elle a ses banques de récits [...], son capital narratif. » (98) « Les récits recueillis sont considérés comme une matière première qu'il s'agit d'élaborer, d'élaguer et de codifier. » Cela se fait de nos jours avec assistance par ordinateur grâce à des logiciels de storytelling tel que *Hyperstoria* ou *OntoStoria*. (99-100)

David M. Boje parle de la « storytelling organisation, dans laquelle le récit est considéré « à la fois comme un facteur d'innovation et de changement, un vecteur d'apprentissage et un outil de communication. Il constitue une réponse à la crise du sens dans les organisations et une méthode pour construire une identité d'entreprise. Il structure et formate la communication, à l'intention des consommateurs comme des actionnaires. » (102) Boje écrit « Les histoires peuvent être des prisons. » On est pris dedans collectivement et l'attente des autres nous imposent des comportements. « La puissance souvent incomprise du néo-capitalisme (et sa violence symbolique) [...] consiste à créer des fictions mobilisatrices, à engager tous les « partenaires » (ou « parties prenantes »), salariés et clients, managers et actionnaires, dans des scénarios prémédités. À la place des chaînes de montage, des engrenages narratifs. [...] Le storytelling management peut donc être défini comme l'ensemble des techniques organisant cette nouvelle « prolixité » productive, qui remplace le silence des ateliers et des usines : le néo-capitalisme ne vise plus seulement à accumuler des richesses matérielles, mais à saturer, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, des champs de production et d'échanges symbolique. » (103) Salmon démontre « le rôle important qu'a joué dans la faillite d'Enron la construction théorique des performances financières. » (107)

En politique le storytelling sert également à embobiner les gens en demande de sens. Depuis Reagan c'est au centre des stratégies de pouvoir aux USA. Mais grâce à des experts comme ICT (Institute for Creative Technologies) le gouvernement américain se sert des techniques du storytelling également pour la formation des soldats. En créant des environnements virtuels les apprentis soldats sont exposés à des situations problèmes très réalistes de leurs conditions de combats réelles. En faits avec les armes agissant à distances (drônes etc.) le virtuel et le réels se confondent. Les combattants en face cherchent d'ailleurs à créer de la confusion en déployant des leurres. Le théâtre des combats, tout en étant structuré artificiellement par le récit, devient incertain par les stratégies d'égarement de celui-ci par les ennemis.

La Propagande. Le storytelling culmine dans la propagande où il ne s'agit plus d'interpréter la réalité mais de la créer de toutes pièces. Les empires créent la réalité et l'imposent par le récit, car tout concourt immédiatement à mettre le récit en oeuvre. Avec des histoires qui sont comme des virus, il

	<p>suffit pour les propager de quelques « relais de la communication virale par voie des nouvelles technologies interactives... » (197)</p> <p>NON : Le nouvel ordre narratif.</p> <p>« Les nouveaux récits que nous propose le storytelling , à l'évidence n'explorent pas les consitions d'une expérience possible, mais les modalités de son assujettissement.. Les stories innombrables que produit la machine de propagande sont des protocoles de dressage, de domestication, qui visent à prendre le contrôle des pratiques et à s'approprier savoirs et désirs des individus. » (199) C.S. cite Ricoeur (2004 p.156-157) : « Les menaces qui attestent la fragilité de l'identité personnelle ou collective ne sont pas illusoires : il est remarquable que les idéologies du pouvoir entreprennent, avec un inquiétant succès, de manipuler ces identités fragiles par le biais des médiations symboliques de l'action. »</p> <p>« La lutte des hommes pour leur émancipation [...] passe par la reconquête de leurs moyens d'expression et de narration. Cette lutte a déjà commencé, elle se fraye un chemin dans le tumulte d'Internet et le désordre des stories, elle s'éveille à des pratiques nouvelles et minoritaires, échappant largement au regard des médias dominants[...] » (212).</p> <p>« Mon propos n'était pas d'assimiler toutes ces pratiques narratives à de la simple propagande ». [...] les récits du pouvoir se heurtent à des récits de résistance et doivent passer l'épreuve de leur crédibilité. » (222)</p>
<p>Questionnements et remarques</p>	<p>D'une part la manipulation par la parole et le storytelling est aussi ancienne que le pouvoir. D'autre part on peut se méfier de toute tentation de théorie du complot. Les manipulateur sont eux aussi manipulés. Le storytelling ne devient vraiment dangereux qu'à deux conditions :</p> <ul style="list-style-type: none"> · Si l'éducation n'incite pas les gens à développer leur sens critique et leur réflexivité. · Si notre vie devient si « pressée » que nous n'avons plus le temps de prendre du recul. <p>Malheureusement, les deux conditions semblent remplies dans une large mesure aujourd'hui. Les contrestratégies seraient donc d'apprendre à penser par soi-même et d'inciter les autres à faire de même, et aussi de dégager du temps dans nos vies trop remplies pour avoir la force et le recul pour tisser nos propres histoires individuelles et collectives nous permettant de résister à l'emprise des gourous, des spin doctors, des managers-griots et à nos hommes politiques qui –s'il n'ambitionnent pas « faire de la pédagogie » à la « France d'en bas » (Raffarin !), s'efforcent à nous abreuver d'histoires (Guaino & Sarkozy !). Mais ne voyons-nous pas que ces histoires s'usent et nous laissent de plus en plus dans le doute ?</p>
<p>Lire autour</p>	<p>Barthes R. (1957) <i>Mythologies</i> Paris : Seuil.</p> <p>Boltanski L. (2008) <i>Rendre la réalité inacceptable. À propos de l'idéologie dominante.</i> Paris : Demopolis.</p> <p>DeLillo D. (2002) <i>Joueurs.</i> Arles : Actes Sud.</p> <p>Foucault M. (1966) <i>Les mots et les choses.</i> Paris : Gallimard.</p> <p>Ricoeur P. (2004) <i>Parcours de la reconnaissance.</i> Paris : Stock.</p> <p>Salmon C. (2007) <i>Verbicide. Du bon usage des cerveaux humains disponibles.</i> Arles : Actes Sud. Coll. Babel.</p> <p>Autres fdl : http://m.krichewsky.free.fr/IFE_web.html</p>