

# Comment briller par écrit

# L

Parce que le charisme se joue aussi dans la façon de s'adresser aux autres, voici cinq techniques pour être certain de bien faire passer vos messages écrits.

L'essor de l'usage des e-mails et des plateformes de communication collaborative réinvente l'art épistolaire en entreprise. Si l'écrit permet concision, efficacité et une réelle économie de temps, il reste tout de même sujet aux interprétations et aux malentendus. Or dans cette période où la distance imposée déshumanise encore un peu plus les messages, le charisme se joue aussi dans la capacité des cadres et managers à créer du lien et à s'imposer par la seule force de leur rhétorique manuscrite. Selon Sandrine Graf, docteure en Sciences du langage, chercheuse et enseignante à la Sorbonne Nouvelle, le premier des écueils consiste à penser que «l'écrit délivre un message plus clair que l'oral, ce qui n'est pas le cas du tout». Exprimer une consigne noir sur blanc ne garantit en rien qu'elle sera parfaitement comprise par son destinataire. Et ce, pour une raison simple : l'écrit nous prive du «métalangage», c'est-à-dire de l'ensemble des informations qui contextualisent une conversation et lui donnent son sens, les gestes, le ton de la voix, la posture, le sourire... Tous ces signes qui «passent» naturellement à l'oral et en présentiel, sans même qu'on y pense. Comment compenser cette lacune pour faire de vos écrits le vecteur de votre séduction ?

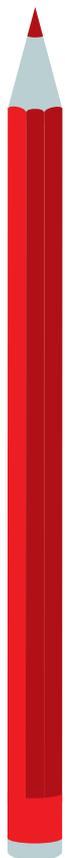
## Contextualisez les consignes

Privé de la possibilité de parler avec votre corps, de convaincre par une intonation, une élocution claire et un vocabulaire adapté à votre interlocuteur, vous devrez vous astreindre à détailler votre propos. «Il faut expliciter tout ce qui risque de prêter à confusion, quitte à préciser son intention entre parenthèses si l'on en ressent le besoin, comme par exemple «par ailleurs quand je dis ça, je veux dire que...» ou «je

vois les choses comme cela...», conseille la chercheuse. Pour que vos collaborateurs n'aient pas l'impression désagréable de n'être que des exécutants, vos messages doivent rappeler autant l'objet de votre missive et les détails de votre projet que l'intention qui est la vôtre en l'envoyant : confier telle ou telle responsabilité, parvenir à tel ou tel résultat. Par écrit, il vous faut ainsi recréer un espace informel tout comme user de documents formels (documents, feuilles de route). Pour mieux contextualiser ses messages, Alice Ammar, responsable commerciale dans une société d'import-export, a pris l'habitude, dans ses échanges avec son équipe via la messagerie instantanée, de créer des sous-canaux par type d'information délivrée, et non pas uniquement par thématique. «Sur un même projet, je peux ainsi créer une rubrique «consignes» et une autre dédiée aux «comptes-rendus.» Une astuce qui permet à ses collaborateurs de situer immédiatement le message dans son contexte. «En explicitant soigneusement les consignes en vigueur au sein de l'équipe, on se place en position d'expert et on renforce son leadership», précise Sandrine Graf.

## Usez de la mise en page

Si l'écrit vous prive du métalangage, il vous donne en revanche la possibilité de mieux organiser votre propos. La ponctuation notamment permet de spatialiser les informations, en allant à la ligne, en mettant des tirets... Cette spatialisation, source de davantage de clarté, se révèle très utile lorsque vous devez assigner des tâches à un collaborateur ou rappeler les étapes importantes d'un projet à votre équipe. Une liste bien faite comportant une titraille, quelques paragraphes concis et introductifs, des éléments en gras pour aider à visualiser la segmentation de votre pensée allégera la charge mentale de vos interlocuteurs en leur montrant un chemin clair. Et hop, un point de plus pour votre aura personnelle !



## Réchauffez vos messages

Le recours presque exclusif aux messageries dans les entreprises donne lieu à des écrits dans lesquels «les formes de civilité sont un peu mises au rebut alors même qu'elles servent à créer du lien», déplore Laurent Assouly, ethnologue spécialiste des espaces de travail. Or, en ces temps de crise sanitaire où le «toucher social» n'est plus de mise, le charisme s'exerce aussi dans la capacité à faire preuve de bienveillance. Pour Vicky Oliver, autrice de plusieurs ouvrages sur les pratiques de communication dans le monde du travail, rien n'est pire que «les courriels d'une seule ligne qui sont si informels qu'ils semblent rédigés par des automates». Au contraire, elle conseille de «réchauffer» ses écrits. Les formules de politesse semblent évidentes, mais ne doivent jamais être oubliées : «s'il vous plaît / s'il te plaît», «En vous/te remerciant» pour conclure avec «Bien à vous/toi». Dans un message professionnel, vous ne pécherez jamais par excès de courtoisie. Sandrine Graf conseille aussi de laisser de la place aux doutes ou aux interrogations de ses collaborateurs. «Par quelques formules simples comme «si tu as des questions, n'hésite pas à me faire repréciser... à m'appeler». C'est une manière d'asseoir la relation de confiance et de réciprocité», souligne la consultante.

## Feed-back : soignez votre vocabulaire

Si des consignes claires et un langage de proximité sont de nature à instaurer une relation de travail inspirante avec vos collaborateurs, la reconnaissance passe inévitablement par la qualité des retours que vous saurez faire sur le travail de votre

équipe. L'exercice du feed-back reste incontournable mais doit s'appuyer aussi sur le bon vocabulaire. Un manager qui assure en une phrase qu'il est content du projet et qui déroule ensuite un «mais» avec une liste de points négatifs a tout faux. Préférez le «et» au «mais» ou au «cependant». Pour Sandrine Graf, «commencez par donner trois points positifs au travail réalisé – il est toujours possible d'en trouver ! – et expliquez ensuite ce qui doit être amélioré, en restant bienveillant». Le feed-back n'est pas une mise en cause, il doit ouvrir la porte vers des solutions suggérées par le manager. «Il faut toujours se poser la question de ce qu'on peut garder ou pas du travail effectué», ajoute l'experte.

## Choisissez le bon média

Enfin, pour gagner en clarté et asseoir sa légitimité auprès d'une équipe, il faut savoir trier ses messages en fonction de la nature du média utilisé. Une remarque, une consigne ne s'exprime pas de la même façon par e-mail ou sur une messagerie instantanée. Le style télégraphique dépouillé et sans civilités peut aisément s'employer lors d'échanges suivis sur un canal thématique sur Slack consacré par exemple à un projet. Avec toutefois toujours ce triptyque de questions qui doit précéder votre prise de parole virtuelle : A qui je parle ? De quoi ? Comment ? Un e-mail sera plus individualisé et plus formel. Pour Sandrine Graf, le mieux reste de «repréciser en équipe ce qu'on met derrière chaque typologie d'écrit afin que cela ne laisse pas la place au doute émotionnel et relationnel».\*

↳ Par Julie Krassovsky

