



**HAL**  
open science

## Crises et discours organisationnels : du désenchantement au réenchantement ?

Amaia Errecart

► **To cite this version:**

Amaia Errecart. Crises et discours organisationnels : du désenchantement au réenchantement ?. Un monde de crises au prisme des communications organisationnelles, Université Catholique de Louvain = Catholic University of Louvain [UCL], May 2022, Mons, Belgique. hal-03655309

**HAL Id: hal-03655309**

**<https://hal.science/hal-03655309>**

Submitted on 29 Apr 2022

**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.

# Crises et discours organisationnels : du désenchantement au réenchantement ?

Amaia Errecart

Laboratoire des Sciences de  
l'Information et de la Communication  
(LabSIC)

Université Sorbonne Paris Nord

[amaia.errecart@free.fr](mailto:amaia.errecart@free.fr)

## Mots-clés

Crise, discours, organisations, réenchantement, récit.

## 1. INTRODUCTION

« Notre présent est envahi par la crise : il ne viendrait à l'idée de personne de le contester », écrit la philosophe Myriam Revault d'Allonnes, en préambule de son essai consacré à *La crise sans fin* (Revault d'Allonnes, 2012, p. 9). Notons qu'en 1976, déjà, Edgar Morin soulignait cette même réalité, la présentant comme une caractéristique du siècle et donc des temps contemporains : « La notion de crise s'est répandue au XXe siècle à tous les horizons de la conscience contemporaine. Il n'est pas de domaine ou de problème qui ne soit hanté par l'idée de crise : le capitalisme, la société, le couple, la famille, les valeurs, la jeunesse, la science, le droit, la civilisation, l'humanité... » (Morin, 1976, p. 149).

Comme l'ont bien montré les travaux, précurseurs dans la discipline des Sciences de l'Information et de la Communication sur cette thématique, de Thierry Libaert ou de Nicole D'Almeida, le champ des organisations est lui-même traversé par des crises, qu'il s'agisse de crises structurelles, organisationnelles, économiques, financières, communicationnelles, ou encore de réputation.

Or, l'étymologie grecque du terme de « crise », *Krisis*, renvoie non pas au danger ou à la menace, comme on pourrait le penser, mais à l'idée de décision : la crise est « le moment décisif, dans l'évolution d'un processus incertain, qui permet le diagnostic » (Morin, 1976, p. 149). Communication de crise et management de crise vont ainsi chercher à maîtriser la désorganisation provoquée par la situation de crise, à révéler les dysfonctionnements latents et tenter d'agir sur eux, à restaurer l'image de l'organisation concernée ainsi que la confiance des parties prenantes à son égard.

## 2. CADRE THEORIQUE ET METHODE

La présente communication vise à interroger la notion de crise à partir des discours organisationnels contemporains, et tout particulièrement à partir du phénomène de réenchantement discursif. Si crise et (ré)enchantement semblent *a priori* des catégories étrangères l'une à l'autre et même antithétiques, nous

montrons que le besoin d'une rhétorique de l'enchantement naît précisément du constat d'une crise à la fois généralisée et continue (dans le temps).

Si les notions d'enchantement et de désenchantement sont anciennes – elles puisent en effet leurs sources dans la rhétorique antique, la philosophie des Lumières ou encore dans les travaux de Max Weber sur le « désenchantement du monde » – et renvoient à un cadre d'analyse éminemment pluridisciplinaire, elles parcourent toutes les réflexions consacrées aux temps modernes (D'Almeida, 2001, p. 178) ; elles nous renseignent sur un « air du temps », un climat social, culturel et politique, dans lequel l'omniprésence de l'idée de crise joue un rôle essentiel.

En nous appuyant sur un cadre théorique puisant dans la philosophie, l'anthropologie, la rhétorique, la sociologie et les sciences de l'information et de la communication, permettant de situer précisément et de clarifier les notions de crise d'une part, d'enchantement/désenchantement/réenchantement d'autre part, nous présentons les résultats d'une enquête de terrain portant sur une analyse qualitative de corpus.

Ce terrain est composé de deux cas d'étude : les groupes français BNP Paribas (secteur bancaire) et Danone (secteur agro-alimentaire). Un corpus de textes numériques issus des sites institutionnels des deux entreprises portant sur l'année 2021 a été constitué. Un intérêt particulier a été accordé aux sections des deux sites Internet dédiées à l'identité de l'organisation et à sa prise de responsabilité par rapport à la société, aux salariés et à l'environnement, afin d'allier discours sur l'*ethos*, ou présentation de soi (Amossy, 2010) et sur la *praxis* organisationnelle, soit le registre de l'action sous toutes ses formes (Lamizet, 1998).

Le matériau discursif recueilli s'inscrit dans la catégorie des « discours institutionnels », tels que définis par Alice Krieg-Planque et Claire Oger (2010). L'analyse de discours réalisée sur l'ensemble du corpus (Bonnafous & Krieg-Planque, 2013) vise à appréhender les mécanismes discursifs et rhétoriques mobilisés par les deux organisations dans la présentation de leur identité et les

différentes modalités de leur « dire », dans un cadre de communication stratégique.

### 3. RÉSULTATS ET ANALYSE

À partir de l'analyse de discours menée sur ce corpus de textes numériques, nous montrons comment les discours institutionnels produits par les entreprises BNP Paribas et Danone participent d'une transfiguration organisationnelle par les formes symboliques qu'ils mobilisent et les imaginaires qu'ils cherchent à renouveler.

Il s'agit ici de mettre au jour ces imaginaires – de la marque comme des publics de ces organisations –, ainsi que les récits porteurs de formes de croyances à l'œuvre (Winkin, 2001 ; Lambert, 2013), par lesquels ces grands groupes, confrontés à des crises permanentes et très exposés médiatiquement, cherchent à se transformer, à opérer une véritable transfiguration.

Comme l'écrit Fabienne Martin-Juchat analysant les techniques de marketing contemporaines des marques, ces discours « s'appuient sur un "désir d'illusion" caractéristique de la culture moderne et qui se définit comme une envie de croire à une construction enchantée de la réalité » (Martin-Juchat, 2014, p. 281).

C'est ainsi toute une ingénierie du réenchantement qui est construite discursivement, avec pour visée d'aller au-delà d'une fonction de légitimation : est à l'œuvre une recherche de transformation organisationnelle par le renouvellement des formes communicationnelles.

### 4. CONCLUSION

À partir de l'étude de corpus réalisée, portant sur les entreprises BNP Paribas et Danone, cette recherche analyse ainsi le réenchantement comme un phénomène structurant au sein des productions discursives contemporaines des organisations, phénomène saisi ici dans sa matérialité discursive et langagière, au croisement du symbolique et du stratégique.

Ce nouveau « grand récit » reposant sur l'émergence d'une rhétorique de l'enchantement globale, car à l'œuvre plus largement dans les discours des acteurs sociaux, politiques, culturels, médiatiques, nous semble relever *in fine* d'un questionnement éminemment politique, révélateur de transformations socio-économiques en jeu, de même que culturelles et idéologiques.

### 5. RÉFÉRENCES

- Amossy, R. (2010). *La présentation de soi. Ethos et identité verbale*. Presses Universitaires de France.
- Bonnafous, S. & Krieg-Planque, A. (2013). L'analyse du discours. Dans S. Olivesi (dir.). *Sciences de l'information*

*et de la communication. Objets, savoirs, discipline*. Presses Universitaires de Grenoble.

- D'Almeida, N. (2001). *Les promesses de la communication*. Presses Universitaires de France.
- Krieg-Planque, A. & Oger, C. (2010). Discours institutionnels : perspectives pour les sciences de la communication. *Mots. Les langages du politique*, 94, 91-96.
- Lambert, F. (2013). *Je sais bien mais quand même. Essai pour une sémiotique des images et de la croyance*. Éditions Non Standard.
- Lamizet, B. (1998). *La médiation politique*. L'Harmattan.
- Libaert, T. (2010, 3<sup>e</sup> édition). *La communication de crise*. Dunod.
- Lyotard, J.-F. (1979). *La condition post-moderne*, Éditions de Minuit.
- Martin-Juchat, F. (2014). Communication et culture marchande : l'illusion structurelle des logiques modernes d'enchantement affectif. Dans A. Braitto & Y. Citton (dirs.), *Technologies de l'enchantement. Pour une histoire multidisciplinaire de l'illusion* (pp. 281-293). Université Grenoble Alpes.
- Morin, E. (1976). Pour une crisologie. *Communications*, 25, 149-163.
- Revault d'Allonnes, M. (2012). *La crise sans fin. Essai sur l'expérience moderne du temps*. Éditions du Seuil.
- Weber, M. (1985 ; 1964, 1<sup>ère</sup> édition). *L'éthique protestante ou l'esprit du capitalisme*. Plon.
- Winkin, Y. (2001). Propositions pour une anthropologie de l'enchantement. Dans P. Rasse, N. Midol & F. Triki (dirs.), *Unité-Diversité. Les identités culturelles dans le jeu de la mondialisation* (pp. 169-179). L'Harmattan.