



**HAL**  
open science

## A quoi nous rendons-nous sensibles ?

Jean-Luc Moriceau, Isabela Paes, Marcela Lins Barbosa, Thayná de Cassia  
Do Nascimento Faria

### ► To cite this version:

Jean-Luc Moriceau, Isabela Paes, Marcela Lins Barbosa, Thayná de Cassia Do Nascimento Faria.  
A quoi nous rendons-nous sensibles ?. Colloque international Org&Co. "Sens, sensible et insensé  
en communications organisationnelles", Université de Montpellier 3, Apr 2024, Montpellier, France.  
hal-04564846

**HAL Id: hal-04564846**

**<https://hal.science/hal-04564846v1>**

Submitted on 30 Apr 2024

**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.

## **A quoi nous rendons-nous sensibles ?**

(10522 signes)

MORICEAU Jean-Luc, LITEM, Univ Evry, IMT-BS, Université Paris-Saclay

Mail : [jean-luc.moriceau@imt-bs.eu](mailto:jean-luc.moriceau@imt-bs.eu)

PAES Isabela, CPN, Univ Evry, Université Paris-Saclay

Mail : [isabela.paes@univ-evry.fr](mailto:isabela.paes@univ-evry.fr)

BARBOSA Lins Marcela, Departamento de comunicação sociale, Universidade Federal de Minas Gerais, Brésil.

Mail : [marcela.lins@gmail.com](mailto:marcela.lins@gmail.com)

DE CASSIA DO NASCIMENTO FARIA Thayná, Departamento de comunicação sociale, Universidade Federal de Minas Gerais, Brésil.

Mail : [farthay@gmail.com](mailto:farthay@gmail.com)

Le tournant affectif dans la communication organisationnelle nous amène à nous demander à quoi se rendre davantage sensible et quelle réflexivité éthique et politique est indispensable. Une réflexion rétrospective sur une étude de cas nous fait prendre conscience des limites de notre ouverture sensible risquant de contraindre la recherche dans un cadrage prédéfini. Nous nous demandons d'abord comment étendre l'ouverture sensible en recherche et cherchons des exemples dans le tournant affectif exploré à l'UFMG (Brésil). Face à l'importance grandissante des dynamiques sensibles et affectives, nous invitons ensuite la recherche à trouver un chemin propre au milieu des dangers de prise dans un cadrage, de manipulation et d'indifférence.

The affective turn in organisational communication prompts us to ask what we need to be more sensitive to, and what ethical and political reflexivity is essential. A retrospective reflection on a case study makes us aware of the limits of our sensitive openness, which runs the risk of constraining research within a predefined framing. We begin by asking ourselves how we can extend this sensitive openness in research, and look for examples in the affective turn explored at the UFMG (Brazil). Faced with the growing importance of sensitive and affective dynamics, we then invite research to find its own way amid the dangers of it being framed, manipulated and indifferent.

Mots clés en français : affects, insensibilité, performance, recherche sensible, communication organisationnelle, réflexivité

Mots clés en anglais : affects, insensitivity, performance, sensory research, organisational communication, reflexivity

## **Introduction**

Et si bien des aspects de ce que nous considérons comme constitutifs d'une recherche bien menée menaçaient de se retourner en dispositifs limitant notre capacité à nous rendre sensibles à ce que l'on rencontre ? Littérature établie, question et méthode fixées à l'avance, mode d'analyse codés, etc. peuvent limiter notre ouverture, notre sensibilité. Une recherche rigoureuse demande-t-elle une bonne dose d'insensibilité ? Ou plutôt, ne devrions-nous pas nous demander à quoi nous nous laissons être sensibles, comme gage d'une ouverture à ce que nous recherchons ? Ainsi que, en contrepoint, sur quoi limiter notre sensibilité pour ne pas se laisser manipuler ?

Le point de départ est une recherche ancienne en communication organisationnelle qui suscitait notre sensibilité et pour laquelle, rétrospectivement, nous nous demandons où elle nous aurait mené sans le besoin de l'inscrire dans un cadrage académique. Nous interrogeons ensuite trois chercheuses issues du département de communication de l'UFMG (Brésil), où sont nombreuses les recherches s'inscrivant dans le tournant affectif en communication organisationnelle (Dumas et al., 2022), à propos de leurs gestes pour se rendre davantage sensibles et les limites qu'elles posent. Nous discuterons des implications possibles pour la recherche en communication organisationnelle.

## **Inquiétudes**

Le cas est celui il y a 20 ans du théâtre du Lucernaire, dont le directeur fondateur nous confiait que la finalité pour lui de ce théâtre était « le droit à la sensibilité, le droit de comprendre, contester... ». Alors qu'il souhaitait transmettre son théâtre à un repreneur qui en garderait l'esprit d'origine, le Ministère et la Ville lui signifiait que sa

subvention serait diminuée de moitié ce qui, selon lui, condamnait le théâtre, tel qu'il le voyait. Il dénonçait l'insensibilité de la logique budgétaire administrative, et cette indifférence lui paraissait frôler l'insensé.

Face à cette situation, il utilisa tous les moyens de communication à sa disposition : mais prises de parole dans la presse, emails et pétition n'ont pas été efficaces. Il usa alors de tours plus dramatiques : d'une part il jouait chaque soir sur scène son combat dans une pièce écrite par un ami, d'autre part il entama une grève de la faim, son corps performant l'anorexie imposée au théâtre.

Notre analyse portait alors sur l'efficacité et la performativité de la prise de parole et de la communication organisationnelle. Mais voici qu'aujourd'hui nous nous demandons si le cadrage dans lequel nous avons abordé et pensé la recherche ne nous avait pas rendu insensible à certains aspects de ce que nous rencontrions, limitant notre entreprise et notre réflexion. Se rendre davantage sensibles n'est-il pas alors un impératif non seulement épistémologique mais également éthique ? Souhaitant partager cette inquiétude, nous voudrions soulever deux questions : comment se rendre plus sensibles ? Et vers quoi cela nous amène-t-il ?

## **Dans le tournant affectif**

Il n'y a certainement pas une seule manière de se rendre davantage sensible, et il revient sans doute à chacun.e de nous de développer son propre art du sensible : une manière propre de déjouer les limites précédentes. Pour justement élargir la perspective sur ces arts du sensibles, trois chercheuses de l'UFMG (Brésil) se sont jointes. En effet, dans cette université voici plus de dix ans que le tournant affectif en communication est exploré et pratiqué. De nombreuses recherches, thèses et livres ont été publiés, montrant chaque fois un tel art

et ce qu'il permettait de saisir (e.g. Moriceau, 2020, Silva Saraiva, 2024). Voici ainsi trois gestes pour se rendre plus sensibles.

Un premier geste est celui de Marcela Lins, qui consiste à tenter de comprendre et de se déprendre des cadrages biopolitiques (Butler, 2009) qui enserrent non seulement la communication mais également la recherche. Ces cadrages limitent fortement l'agentivité. Pour se rendre sensible à ce que les cadrages nous apprennent à ne pas voir, pour tenter de fissurer et récuser ces cadres, elle cherche à réagencer les images et archives selon d'autres lignes et d'autres rapprochements. Ces réarrangements provoquent d'autres mises en lumières et permettent d'autres interprétations. Par exemple, à partir des images sur les trois grandes pandémies au Brésil, ces déplacements et rapprochements montrent la violence des cadres interprétatifs qui gouvernent la plupart des images d'archives, et nous invitent à questionner la communication autour de la covid 19.

Un second geste est celui de Thayná Faria : se rendre sensible en résistant à, et différant, la prise dans les cases de la théorie académique. Elle vise à expérimenter et sentir à partir de cet entre-lieu, ce mi-lieu, à la fois confortable et inconfortable entre le sentir et les concepts théoriques, le corps et le regard, le personnel et le commun. Cette zone interstitielle, elle va la chercher dans la danse, dans les mouvements autour d'un axe que permet le *pole dance*, telle une écriture de soi féminine, qui tente d'échapper à la prise du regard masculin, qui parle en même temps depuis la place du corps de la danseuse et celle universitaire de la chercheuse. La sensibilité vient du sentir, de cette position tangente et mouvante entre vie et science, écriture féminine et systèmes conceptuels. La recherche d'échos entre le senti et le sens, entre percepts, affects et concepts, entre récit du soi expérientiel et littérature académique.

Un troisième geste est celui d'Isabela Paes, dans une démarche de recherche-création. Le point de départ est toujours un aspect qui touche personnellement l'équipe d'artistes chercheurs (le sentiment d'accélération du temps, le croisement des ultralibéralisme, machisme, conservatisme, etc.). Avec d'autres acteurs, dans la salle de travail, ils en content leur expérience incarnée, cherchent ce qui est commun, improvisent des situations significatives. Ils en explorent l'aspect pré- et trans-individuel et la façon dont les corps et les êtres affrontent les situations. Ils recherchent ensuite comment communiquer cette exploration sensible et réflexive, comment transmettre des intensités affectives et des gestes pour inviter à se soulever, affronter, composer avec les difficultés contemporaines.

Dans ces trois gestes, la sensation et l'affect viennent contrarier le cadre, le regard, l'habitude, la théorie. Ils 'affectent' les images et le sens, et contraignent à re-sentir, à re-penser. Se demander à quoi nous nous laissons être sensibles, est ainsi se demander ce que nous sommes prêts à voir vaciller, se fissurer, ce sur quoi nous acceptons d'être questionnés.

### **Zones troubles**

L'affect est un type bien particulier d'émotion. Il vient de ce qui est étrange et étranger. Il nous place dans l'inconfort et nous oblige à ré-évaluer et re-penser. Accepter d'être affecté c'est accepter de devoir faire tout un chemin qui met en question nos cadres, nos certitudes et... nos questions.

La communication du directeur du Lucernaire, via la pièce de théâtre et la performance d'une grève de la faim, gagne en efficacité et performativité en additionnant une dimension sensible ici décisive. Nous expérimentons nous-mêmes les forces affectives en jeu, face au visage nu et vulnérable criant la faim en même temps que la fin de son théâtre. Ceci

permettait d'être affectés, d'ainsi pouvoir saisir et mieux comprendre les dynamiques sensibles. Mais n'étions-nous pas alors aussi pris dans une mécanique du sensible ?

Rétrospectivement, nous sentons l'inconfort de la position. S'exposer au sensible est indispensable pour comprendre, même se faire prendre dans la mécanique de telles forces permet de saisir les enjeux éthiques et politiques, mais cela montre aussi le revers de cette puissance. Le tournant affectif nous permet d'entrer en contact avec des dimensions essentielles inaccessibles autrement, et qui déstabilise notre assurance de savoir. Comme le montre par exemple Massumi (2018), les affects sont au cœur des dynamiques économiques, des organisations, de la communication et de la création.

La communication organisationnelle tout comme la recherche, pour forcer le trait, peuvent user du sensible de deux manières : 1/ pour faire passer un message contrôlé, jouant sur les émotions pour toucher un auditoire, se distinguer et sculpter une image ; 2/ pour bâtir une relation le moins médiatisée possible avec les corps et sensibilités, moins pour capter l'attention que pour rendre sensible une condition ou une situation. On pourra être révoltés ou indignés lorsque la communication ou la recherche use du sensible d'une façon manipulateur. Mais une des plus grands dangers sociaux n'est-il pas l'insensibilité au sort des autres, l'indifférence et le refermement sur son jardin ?

Nous sommes de plus en plus conscients du pouvoir des dynamiques sensibles et affectives et celles-ci semblent également de plus en plus utilisées par la communication des organisations. Celles-ci participent de cadrages qui leur donnent leur force et qu'elles participent à renforcer. Il s'agit de trouver un chemin propre au milieu des dangers de prise dans un cadrage, de manipulation et d'indifférence. Il s'agit d'accepter d'entrer dans l'inconfort de

zones troubles où repères et savoirs sont mis en question.

Le tournant affectif est indispensable pour comprendre certaines dynamiques contemporaines de la communication organisationnelle. Et pour cela, nous gagnons à adapter nos modes de recherches pour élargir notre sensibilité et capacité à être affectés. Mais ces gestes pour étendre notre sensibilité gagnent à se doubler d'une réflexivité éthique et politique, acceptant les zones d'indétermination où peuvent se percevoir mais où menacent les dangers d'indifférence, de manipulation et de cadrage.

## Bibliographie

BUTLER Judith. *Frames of War: When Is Life Grievable?*. New York : Verso. 2009, ISBN : 978-1-84467-333-9.

DUMAS Aurélia, LEPINE Valérie et MARTIN-JUCHAT Fabienne. Le tournant affectif dans les études en communication organisationnelle, *Communication & Organisation*, 2022, no 62, p. 75-93.

MASSUMI Brian. *L'économie contre elle-même : Vers un art anticapitaliste de l'événement*. Lux éditeur. 2018. ISBN 978-2-89596-268-7.

MORICEAU Jean-Luc. *Afetos na pesquisa acadêmica*, Belo Horizonte : Fafich/Selo PPGCOM/UFMG, 2020, ISBN: 978-65-86963-10-6.

SILVA SARAIVA Luiz Alex, CALDAS PESSOA Sônia et MACIEL CAMPOLINA ALVES MANTOVANI Camila, *Metodologias vulneráveis*, Porto Alegre : Editora Fi, 2024, ISBN : 978-65-85725-87-3.