

ACTES SEMIOTIQUES

Sémiotique et organisations
Présentation

Eric LANDOWSKI

Numéro 122 | 2019

« Sémiotique *et* organisations » — *et*, et non *des* organisations, tel est bien le titre de ce dossier. Non pas pour cacher sous le flou de ce « et » quelque incertitude quant à la nature des rapports entre les deux termes qu'il relie, mais au contraire par souci d'exactitude.

Alors qu'il existe en sociologie une *théorie des organisations* et parmi les disciplines de l'information et de la communication une spécialité appelée *communication organisationnelle*, matières régulièrement enseignées l'une et l'autre dans des programmes universitaires, assorties de leurs associations, de revues et de groupes de recherche dans de nombreux pays, la situation est plus ambiguë du côté de la sémiotique. Le terme d'« organisation » ne fait pas partie de notre lexique métalinguistique. Et pourtant, en tant qu'objets d'étude, les organisations nous sont familières. Depuis un premier travail mené en équipe autour de Greimas au printemps 1970 sur la construction des sociétés commerciales et les modalités de leur fonctionnement jusqu'aux recherches conduites ces dernières années sur la vie de divers types d'entreprises ou d'administrations, entre autres par les contributeurs du présent dossier, nous sommes nombreux à avoir analysé les principes sémiotiques du mode de formation, d'organisation et de fonctionnement d'organisations très diverses, parmi lesquelles d'ailleurs notre propre groupe de recherche¹. Or, à notre sens, malgré cela, il n'existe pas à proprement parler une « sémiotique des organisations ».

*

Le même paradoxe peut être relevé à propos de bien d'autres terrains sur lesquels nous travaillons. Beaucoup d'entre nous s'occupent par exemple de la publicité, ou du design. Peut-on dire pour autant qu'il y ait une « sémiotique du design » ou une sémiotique de la publicité » au même titre qu'il existe une « sémiotique de l'espace », une « sémiotique des passions », des « interactions », des « objets » ou même, à la rigueur, du « goût » ? Dans la seconde série de cas qu'on vient d'énumérer, l'expression « sémiotique de... » se justifie pleinement dans la mesure où ce dont on « fait » alors la sémiotique est un objet *sémiotiquement construit* et non pas seulement une réalité empirique circonscrite par le sens commun ou mise en avant par une autre discipline et empruntée telle quelle.

¹ Cf. E. Landowski, « The Greimassian Semiotic Circle », in M. Grishakova et S. Salupere (éds.), *Theoretical Schools and Circles in the Twentieth Century Humanities*, Londres, Routledge, 2015. (« Le Cercle sémiotique greimassien », *Cadernos de Semiótica Aplicada*, XIII, 1, 2015 (<http://seer.fclar.unesp.br/casa/issue/view/529>) ; « O círculo semiótico de Greimas », in *id.*, *Com Greimas. Interações semióticas*, São Paulo, Estação das Letras e Cores-CPS, 2017). « A.J. Greimo semiotikos ratelis », in A. Sverdiolas et E. Landowski (éds.), *Algirdas Julius Greimas. Asmuo ir idejos*, Vilnius, Baltos lankos, 2019).

Effectivement, suite à de longs travaux d'élaboration, nous avons un vrai concept sémiotique d'*espace*, un concept sémiotique de *passion*, d'*interaction*, d'*objet*, et peut-être même de *goût*. Par contre on ne trouve actuellement, à notre connaissance, aucun concept proprement sémiotique derrière des mots comme « publicité », « design »... ou « organisation »².

Si la nécessité d'élaborer sémiotiquement la notion d'« organisation » ne s'est pas imposée à nous, c'est tout simplement parce que les phénomènes organisationnels auxquels s'attachent sociologues et chercheurs en communication ne représentent à nos yeux que des cas particuliers par rapport à des dispositifs et à des processus d'ordre plus général déjà sémiotiquement reconnus et conceptualisés. De ce fait, les phénomènes en question relèvent pour l'essentiel d'outils sémiotiques classiques, forgés de longue date. Il s'agit en premier lieu du concept générique d'*actant collectif*³. Conçu au début des années 1970 et dès le départ articulé à l'aide de catégories précises (unité *vs* totalité, partitivité *vs* intégralité, paradigmatique *vs* syntagmatique)⁴, ensuite testé à maintes reprises, discuté, affiné⁵, il constitue un instrument sinon suffisant du moins des plus efficaces pour décrire dans leur principe les modes de constitution, d'existence et de fonctionnement d'organisations-occurrences quelconques. Plus globalement, la grammaire narrative dite standard, qui date de la même époque, fournit des modèles actantiels et modaux qui restent indispensables pour rendre compte de la dynamique de collectifs de types divers. Enfin, la problématique interactionnelle que nous avons développée dans le cadre de la socio-sémiotique pour enrichir cette grammaire, problématique à laquelle depuis peu se juxtapose (ou se conjoint) une nouvelle approche anthroposémiotique, fournit des repères conceptuels et des modèles analytiques nouveaux, plus adéquats que les précédents pour analyser — et peut-être, en même temps, promouvoir — des stratégies d'entreprise inédites, à caractère relativement risqué, et des formes d'organisation « hors normes » par rapport aux doctrines managériales classiques, et plus largement aux orientations idéologiques dominantes⁶.

2 Pas plus du reste que derrière un terme pourtant sémiotiquement aussi crucial que celui de « culture ». Notre objet, la *signification*, tout comme l'ensemble des manifestations à travers lesquelles nous l'appréhendons relèvent à l'évidence de la « culture ». Et cependant, lorsque nous faisons usage de ce vocable, c'est la plupart du temps en tant que terme du métalangage descriptif (pour désigner l'un des pôles de la catégorie sémantique nature / culture) et non pas à titre de métaterme qui recouvrirait un concept sémiotique propre sur le plan de la théorie. Si le besoin d'élaborer cette notion pour en faire un concept sémiotique spécifique ne semble jamais s'être fait sérieusement ressentir, c'est parce que pour rendre compte de la « culture » et de ses produits en tous genres nous nous sommes dotés de concepts grammaticaux et de modèles plus finement articulés et plus opératoires que cette notion. Par suite, même si sémiotique *et* culture font bon ménage, nous laissons l'appellation de « sémiotique de la culture » à d'autres courants, au premier rang desquels, comme on sait, celui fondé par Youri Lotman.

3 Entités ainsi couramment dénommées tout en sachant qu'en toute rigueur terminologique il s'agit d'*acteurs* sémantiquement caractérisés par leur nature collective, et syntaxiquement susceptibles de remplir les fonctions de n'importe quel type d'*actant*, Sujet, Destinateur ou Objet de quête.

4 Cf. A.J. Greimas en collaboration avec E. Landowski, « Analyse sémiotique d'un discours juridique », *Documents de travail*, Urbino, Centro internazionale di semiotica e di linguistica, 7, 1971 ; rééd. in *Sémiotique et sciences sociales*, Paris, Seuil, 1976.

5 Cf. A.J. Greimas et J. Courtés, *Sémiotique. Dictionnaire raisonné de la théorie du langage*, Paris, Hachette, 1979 (entrée « Collectif »). *L'actant collectif*, *Actes Sémiotiques*, III, 34, 1985 ; *Recherches socio-sémiotiques : l'actant collectif*, *Nouveaux Actes Sémiotiques*, 71-72, 2000.

6 Sur l'approche anthroposémiotique, cf. J. Fontanille, « La coopérative et son territoire », in *id.* et N. Couégnas, *Terres de sens. Essai d'anthroposémiotique*, Limoges, Pulim, 2018, et ici même, « La coopérative, alternative sémiotique et politique. Des organisations comme laboratoires de sémiotique expérimentale ». — Sur l'approche socio-sémiotique et interactionnelle, cf. E. Landowski, *Les interactions risquées*, Limoges, Pulim, 2005 ; comme exemples de recherches portant sur des organisations et s'inscrivant dans cette ligne, voir ici même l'article d'A.

Envisagé à la lumière de ces acquis sémiotiques, ce qu'on appelle l'*organisationnel* nous apparaît non pas comme un objet autonome qui demanderait une conceptualisation *sui generis* mais bien plutôt comme un niveau particulier d'appréhension du *social* dans son ensemble, et par suite comme relevant globalement de la même grammaire. Dans les années 1970, alors que « le social » était entièrement à construire en tant qu'objet d'une socio-sémiotique encore embryonnaire, nous sommes parti de ce postulat fondateur : « Le discours ne reflète pas le social : il le construit »⁷ — idée neuve à l'époque, presque provocatrice face aux positions réalistes de sociologues majoritairement convaincus du caractère transparent du langage, autant que par rapport à la théorie du reflet chère aux « marxistes vulgaires ». Si aujourd'hui, pour tout sémioticien un peu averti, cette formule n'énonce plus qu'une évidence et donc une platitude, il n'en va apparemment pas de même partout et pour tout le monde.

Transplantée du « social » à l'« entrepreneurial », c'est en effet très exactement la même idée, présentée plusieurs décennies plus tard comme la découverte du jour, qu'on trouve en guise de postulat fondateur des *organizational studies* actuellement en vogue. Le titre d'un des principaux ouvrages d'un des chefs de file de la Montreal School of Organisational Communication, *The Organizing Property of Communication*⁸, en donne la substance : une *organization* (avec le z de rigueur Outre-Atlantique) ne préexiste pas aux *communications* (nous dirions en français « aux discours », verbaux et autres) dont elle est à la fois le foyer, la cible et le lieu de transit — elle en est la résultante, le produit à chaque instant renouvelé étant donné que ce sont elles, ces *communications*, qui, à raison de leur « propriété organisatrice », la font être ce qu'elle est. Autre formulation pour la même idée, cette fois en forme d'acronyme : CCO — *communication constitutes organisations*. Nous n'en disions pas moins du temps de notre belle jeunesse !

Voilà qui montre qu'à long terme en tout cas, et à distance, entre sémiotique et communication des rapports sont possibles. Mais ayant participé naguère, au Brésil, à des rencontres bilatérales plus directes et plus vives entre les deux approches⁹, nous avons voulu tenter d'en organiser une du même genre ici, en terre européenne. L'objectif de ce dossier était effectivement, au départ, de réunir des contributions à l'analyse des organisations émanant des deux disciplines, sémiotique et communication, dans l'espoir qu'elles s'enrichissent mutuellement en se côtoyant de près. Confiée à Andrea Catellani, directeur du Laboratoire pour l'Analyse des Systèmes de Communication des Organisations (LASCO) à l'université catholique de Louvain en même temps que bon connaisseur de la

Catellani sur « l'entreprise responsable » ainsi que J.-P. Petitimbert, « La “précarité” comme stratégie d'entreprise », *Actes Sémiotiques*, 116, 2013 ; P. Cervelli, « Fallimenti della programmazione e dinamiche dell'aggiustamento. Qualche nota sull'autoproduzione dello spazio pubblico », in A.C. de Oliveira (éd.), *As Interações sensíveis*, São Paulo, Estação das Letras e Cores-CPS, 2013 ; P. Demuru, *Essere in gioco*, Bologne, Bononia University Press, 2014 ; *id.*, « Malandragem vs Arte di arrangiarsi: Stili di vita e forme dell'aggiustamento », *Actes Sémiotiques*, 118, 2015 ; J. Ciaco, « Estratégias de marketing, estratégias de sentido », in *As Interações sensíveis, op. cit.* ; *id.*, *A inovação em discursos publicitários: comunicação, semiótica e marketing*, São Paulo, Estação das Letras e das Cores, 2013.

⁷ E. Landowski, *La société réfléchie*, Paris, Seuil, 1989, p. 14 et p. 4 de couverture. Cf. aussi, *id.*, « Interactions (socio) sémiotiques », *Actes Sémiotiques*, 120, 2017 (§II.2, « En quête du social »).

⁸ Fr. Cooren, *The Organizing Property of Communication*, Amsterdam, Benjamins, 2000.

⁹ Cf. Muniz Sodré, *As Estratégias Sensíveis. Afeto, mídia e política*, Rio de Janeiro, Vozes, 2006, et E. Landowski, « Entre Comunicação e Semiótica, a interação » (2008), *Parágrafo*, IV, 2, 2016 (<http://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/article/view/489/428>).

sémiotique (tant structurale qu'interprétative), la mission n'a malheureusement pas pu être menée à bonne fin, faute de combattants d'un des deux côtés. Les échanges interdisciplinaires ne sont jamais chose aisée ! Même entre proches voisins puisque parmi les dix interlocuteurs que nous avons sollicités, un seul finalement, que nous remercions vivement, a répondu à l'invitation : Olivier Chantraine.

Professeur émérite en Sciences de l'Information et la Communication à l'université de Lille et membre du Groupe d'Etudes et de Recherche Interdisciplinaire en Information et Communication (GERIICO), Olivier Chantraine fait donc entendre parmi nous la voix des « SIC »¹⁰ dont, malgré lui, il se trouve ici l'unique représentant alors que tout porte à penser qu'il s'agit d'une discipline non moins diversifiée de l'intérieur que ne l'est la sémiotique. Sa contribution confirme qu'entre les deux approches le dialogue est possible et montre qu'il peut aussi être enrichissant. Le regard d'expert (non dépourvu d'humour) qu'il porte sur le rôle de la communication écrite au sein d'administrations diverses combine d'une manière éclairante une vision renouvelée de la performativité du langage et les postulats d'une « socio sémiotique » (sans trait d'union) somme toute assez proche de notre propre « socio-sémiotique » (avec trait d'union). Qui irait se battre pour un trait d'union ?

*

D'une manière plus générale, l'ensemble des contributions illustre l'idée chère à Greimas d'une sémiotique « ancillaire » par rapport aux autres disciplines. Tout se passe un peu comme si chacun des auteurs venait tour à tour se mettre « au service » de *l'organisation des organisations* (considérée comme une sorte de discipline autonome) en vue de l'aider à résoudre ses problèmes. Cela avec bien entendu des positions et des objectifs qui diffèrent d'un « consultant » au suivant et témoignent en même temps de différents usages possibles de la sémiotique en tant qu'instrument d'intervention sociale.

Paolo Sorrentino et Pierluigi Cervelli, qui l'un et l'autre s'appuient pour une large part sur leur propre expérience de travail dans des institutions publiques, se placent tous deux à l'intérieur de l'organisation, et leur travail de description et d'analyse fait apparaître avant tout les incohérences, les contradictions, les faux-semblants inhérents aux pratiques qu'ils observent. Autrement dit, les instruments théoriques disponibles sont ici mis au service d'une déconstruction des mécanismes et des pratiques organisationnels. Le regard sémiotique joue de la sorte un rôle essentiellement critique et démystificateur.

Mais un regard de l'intérieur, appuyé sur l'expérience, peut aussi, tout en restant critique, aller dans un autre sens, celui du conseil et de la préconisation. C'est ce qu'on trouve dans la contribution d'Olivier Chantraine, mais aussi dans un article d'Andrea Catellani — « L'entreprise responsable et ses parties prenantes : entre “manipulation” et co-construction de sens » — qui, pour des raisons liées aux accidents de parcours qu'a connu ce dossier, est paru par anticipation dans le numéro des *Actes Sémiotiques* de 2018 alors qu'il fait en réalité partie intégrante du présent ensemble. L'une et l'autre de ces analyses se présente au fond comme la quête des moyens — sémiotiques en leur principe — qui permettraient de surmonter toutes sortes de dysfonctionnements préalablement repérés, décrits, analysés. La socio-sémiotique choisie comme guide par A. Catellani avec sa panoplie de régimes

10 Sciences de l'Information et de la Communication.

interactionnels diversifiés, tout comme la « socio sémiotique » d'O. Chantraine, sont ainsi mises au service de ce qu'on pourrait appeler une stratégie réformiste.

Avec Roberto Pellerey et Jacques Fontanille en revanche, on ne se situe plus à l'intérieur d'organisations considérées comme criticables ou réformables mais dans le cadre de collectifs « alternatifs », « hors normes » disions-nous. Du même coup, la vocation ancillaire se traduit sous la forme assumée d'un militantisme éclairé. La rigueur (la « scientificité ») de la démarche n'y perd rien. Au contraire, c'est d'une réflexion critique préalable sur les implicites idéologiques de la grammaire sémiotique elle-même que procède ici la reconnaissance et la mise en lumière de la signification anthropologique de formes d'organisation sociétales radicalement nouvelles (de type coopératif chez Fontanille, solidaire chez Pellerey). Comme nous le soutenons depuis longtemps, il y a implication réciproque entre les révolutions dont nous sommes capables sur le plan de notre propre conceptualisation sémiotique et l'étendue des changements que nous sommes prêts à admettre, et d'abord à penser sur le plan des rapports vécus¹¹.

Concrètement, si nous traduisons dans nos propres termes, la « révolution » consiste en l'occurrence dans le passage d'organisations fondées sur le régime interactionnel de la manipulation et orientées principalement ou exclusivement par des finalités économiques (la maximisation du taux de profit), à un type d'organisation privilégiant au contraire les finalités politiques, sociales et même « existentielles » (l'accomplissement des travailleurs en tant que personnes), ce qui suppose entre les parties prenantes l'instauration de rapports d'ajustement d'autant plus difficiles à maintenir durablement que non seulement le contexte sociétal s'y montre intolérant mais aussi que les logiques immanentes à des techniques de production de plus en plus sophistiquées les mettent constamment à l'épreuve. Fontanille opérant au passage une révision du schéma actantiel classique à laquelle fait écho, chez Pellerey, une reformulation parallèle du modèle peircien, les deux auteurs font ici la démonstration, sur le plan organisationnel, que le genre de transformation radicale et de dépassement dont nous avons ailleurs nous-même admis le caractère pour une part utopique n'est nullement dépourvu de raison, bien au contraire.

Pour citer cet article : Eric LANDOWSKI. «Sémiotique et organisations», Actes Sémiotiques [**En ligne**]. 2019, n° 122. Disponible sur : <<https://www.unilim.fr/actes-semiotiques/6334>> Document créé le 31/01/2019

ISSN : 2270-4957

11 Cf. « A quoi sert la construction de concepts ? », *Actes Sémiotiques*, 117, 2014 ; avec Jacques Fontanille, « A quoi bon la sémiotique ? Dialogue avec Jean Portela », *Actes Sémiotiques*, 118, 2015 ; « Petit manifeste sémiotique », *Actes Sémiotiques*, 120, 2017.