

La vulnérabilité linguistique comme enjeu éthique pour la communication des organisations

Philippe Vellozzo
Directeur de la communication
Chercheur indépendant
ph.vellozzo@gmail.com

Résumé

L'article étudie le pouvoir de vulnérabilisation du langage dans les organisations à partir de la préoccupation proprement éthique dont il fait l'objet au sein de la direction de la communication d'une grande université française. Cette préoccupation collective est comprise comme une expérience subjective au long cours, dont nous sommes, par notre position particulière dans cet établissement, observateurs privilégiés et co-sujets. Nous adoptons pour l'analyser une approche descriptive d'inspiration phénoménologique, qui prend appui à la fois sur un cadre éthique fourni par la philosophie contemporaine et sur une typologie provisoire des formes de vulnérabilisation linguistique issue de travaux récents sur le pouvoir du langage. Cette analyse suggère que l'attention à la vulnérabilité linguistique des publics constitue une dimension réflexive essentielle, quoique rarement explicitée, de l'expérience collective de communiquer au nom d'une organisation.

Mots-clés : vulnérabilité, parole, langage, éthique, organisation, hégémonie

Abstract

This article examines the power of language to make an organization's audiences vulnerable, drawing on the specifically ethical concern it generates within the communications department of a major French university. This collective concern is described as a long-term subjective experience, of which we, through our particular position within this institution, are privileged observers and co-subjects. We use a descriptive approach inspired by phenomenology, which draws on both a contemporary ethical framework and a provisional typology of forms of linguistic vulnerabilizing taken from recent works on the power of language. Our analysis suggests that attention to the linguistic vulnerability of audiences is an essential, though rarely articulated, reflexive dimension of the collective experience of communicating on behalf of an organization.

Keywords: vulnerability, speech, language, ethics, organization, hegemony

Introduction

La communication par le langage structure la vie organisationnelle. Le langage rend bien sûr possibles les formes de collaborations élaborées mais se faisant il fonde aussi toutes sortes de relations discursives « horizontales » entre personnes, et de relations discursives « verticales » entre l'organisation et ses publics. Il institue des « statuts » et des « rôles », renforce ou partage le pouvoir et, dans tous les cas, agit sur les situations et les personnes.

Cette dimension est au cœur de la théorie des actes de parole (*Speech Act Theory*) issue de la philosophie du langage ordinaire (Austin, 1962/2024 ; Searle, 1969). Largement mobilisée dans les sciences de l'information et de la communication, cette théorie s'avère particulièrement féconde pour comprendre le rôle essentiel, voire constitutif, du langage dans les organisations (Taylor et Cooren, 1997). Dans le champ de la communication organisationnelle, en effet, l'action du langage écrit ou oral revêt une importance telle que toute une famille de théories présente l'organisation comme littéralement constituée de textes et de conversations (Taylor *et al.*, 1996).

Le philosophe Kirk Ludwig (2020) distingue les actes de parole individuels et les actes de parole « de groupe » et, parmi ceux-ci, les actes de parole « par procuration » (*proxy group speech acts*), comme lorsqu'un porte-parole ou une personne chargée de communiquer pour un « groupe », typiquement une organisation, publie un message sur un réseau social, un communiqué de presse ou une page sur le site web de l'organisation. Dans le même esprit, James Taylor et François Cooren (1997) prennent appui sur la théorie des actes de parole, enrichie, notamment, d'une distinction intuitive entre « agent » et « principal », pour décrire « comment les nombreuses voix d'une collectivité deviennent, institutionnellement, la voix unique d'une organisation » (p. 409).

Un acte de parole, qu'il soit oral ou écrit, individuel ou collectif, et quel que soit son objectif (transmettre des instructions, rappeler un règlement, inviter à une réunion, annoncer la date d'un évènement, faire le portrait d'un étudiant...), unit l'émetteur (individuel ou collectif) et ses destinataires dans une expérience, et les affecte nécessairement. Tout usage du langage porte ainsi un risque pour les sujets impliqués. Dans les travaux en communication organisationnelle, on a souligné par exemple les risques liés au « décalage entre les constructions discursives constitutives de la stratégie de communication et la manière dont [les acteurs] se représentent leur place et leur rôle dans l'organisation à partir de leur vécu quotidien » (Bouillon et Maas, 2009, p. 64) ou, au niveau interindividuel, aux incivilités numériques (Laborde et Carayol, 2021 ; voir aussi Carayol *et al.*, 2020, et Laborde, 2022). Les travaux sur la « novlangue managériale » montrent également que « les sujets apparaissent affectés par [les] constructions discursives qui guident leur comportement mais aussi leur pensée sur leurs expériences » (Vandevelde-Rougale, 2017, p. 41). Mais la manière dont la parole et la langue organisationnelles peuvent blesser ou vulnérabiliser leurs destinataires reste peu étudiée en sciences de l'information et de la communication.

Ce sont des juristes et des philosophes féministes et antiracistes, intervenant dans les débats américains autour de la liberté d'expression et des discours de haine (*hate speech*), qui se sont intéressé·es en premier lieu à la vulnérabilité linguistique, comprise dans ce contexte comme le risque d'être blessé par et dans le langage, blessure dont l'effet typique est une perte de capacité d'agir. Nous empruntons l'expression même de « vulnérabilité linguistique » (*linguistic vulnerability*) à la philosophe américaine Judith Butler (1997/2017).¹

De manière plus générale, on peut définir la vulnérabilisation linguistique comme un processus conduisant à l'affaiblissement par le langage de la capacité d'agir et de penser des personnes. Le résultat typique d'une injure, par exemple, est ainsi une plus grande vulnérabilité, psychologique mais aussi sociale, de la personne à laquelle elle est adressée.

En sociolinguistique, cette vulnérabilité « provient du fait d'être ou de se sentir en danger, fragile ou soumis à des contraintes lors de l'expression en langue première, ce qui pourrait provoquer des problèmes identitaires, du mépris de soi et en même temps un éloignement de l'autre, ou bien un effet de surplomb de la langue du pays d'accueil » (Torres Castillo, 2020 p. 2). Elle découle de « l'existence d'un modèle linguistique dominant à la fois par une langue unique et par une variété unique de cette langue posée comme norme exclusive » (Blanchet, 2020, p. 13). Cette norme écrasante est l'une des raisons profondes de l'insécurité linguistique ressentie par bon nombre de personnes dans les sociétés multiculturelles contemporaines.

La question qui nous occupe est cependant différente, à la fois plus large, puisqu'elle couvre tous les actes de parole, et plus restreinte, puisqu'elle ne concerne que le monde organisationnel. Nous considérons ainsi la vulnérabilisation par et dans le langage comme un problème de communication organisationnelle.

De plus, prenant acte du fait que la « question de savoir comment user au mieux de la parole est une question spécifiquement éthique » (Butler, 1997/2017, p. 54 – traduction modifiée), nous abordons la vulnérabilisation linguistique comme un problème d'éthique de la communication organisationnelle. Nous l'examinons à partir de l'expérience vécue d'un questionnement sur les pratiques et les formes linguistiques que sa prise en compte occasionne au sein de la direction de la communication d'une grande université française.

L'université offre en effet un terrain propice à l'étude de la vulnérabilité linguistique : outre sa sensibilité historique aux enjeux d'égalité et d'inclusion, on rencontre parmi ses publics, internes et externes, au-delà de la grande diversité humaine et sociale présente dans toute grande organisation, une diversité structurelle, qui tient à la nature et à l'administration des activités de formation et de recherche, et qui augmente *de facto* le risque de vulnérabilisation linguistique : diversité sociale et géographique, diversité (et hiérarchie) des rôles et des statuts, diversité des communautés académiques,

¹ Nous assumons ici l'anglicisme qui consiste à utiliser l'adjectif « linguistique » pour désigner ce qui est relatif au langage, en lieu et place du plus correct « langagier ».

diversité, enfin, des nationalités et, partant, des degrés de maîtrise du français et des codes sociaux d'expression et de communication.

À partir d'un point de vue situé sur l'expérience collective d'une direction de la communication, nous montrerons qu'il s'agit d'un enjeu en grande partie intériorisé par les professionnel·les de la communication sur le mode d'une préoccupation éthique visant ultimement à respecter dans et par le langage la capacité d'agir de leurs publics, mais dont la difficulté suscite débats et réflexions.

Cet enjeu touche directement les « relations entre la communication, le pouvoir et l'organisation » auxquelles s'intéressent tout particulièrement les approches critiques de la communication organisationnelle (Mumby, 1997). Ces approches conçoivent l'organisation comme une entité (mode d'être ou processus) au sein de laquelle « les relations d'autonomie et de dépendance, de pouvoir et de résistance, sont continuellement négociées entre des groupes d'intérêts concurrents » (Mumby, 1997, p. 345). Nous avons ainsi retrouvé, au cœur même de l'expérience de communiquer par le langage au nom de l'organisation, la tension, la lutte interne entre l'intégration et la résistance qui détermine, selon ces approches critiques, le « caractère dialectique de la vie organisationnelle ».

1. Démarche

L'étude empirique de la vulnérabilisation linguistique soulève une difficulté épistémologique particulière dans la mesure où ce processus n'est pas nécessairement perçu et reconnu comme tel par les personnes vulnérabilisées. Ceci vaut tout particulièrement pour les formes les plus indirectes du phénomène (invisibilisation, paternalisme, « silenciation », etc.). L'aborder par le prisme des intuitions, émotions et réflexions qu'il suscite chez les personnes chargées de communiquer au nom de l'organisation permet de l'étudier certes à distance mais avec empathie et discernement.

Nous conduisons cette étude à partir de notre situation particulière de directeur de la communication, qui offre une perspective tout à fait spécifique sur l'expérience collective d'une direction – à la fois structure organisationnelle et collectif de travail – dont l'attention à la vulnérabilité linguistique des publics de l'organisation constitue le fil directeur. Constatant à la première personne du pluriel que les professionnel·les de la communication au sein des organisations se soucient déjà des multiples manières dont le langage peut vulnérabiliser leurs publics, nous analysons ce souci éthique, largement partagé, comme une expérience (collective) prenant pour objet réflexif différentes formes de vulnérabilisation linguistique. Nous étudions donc la vulnérabilité linguistique en tant qu'elle constitue l'objet intentionnel d'une expérience éthique complexe collectivement vécue par des personnes qui ont la mission de communiquer au sein d'une organisation et la responsabilité de le faire sans blesser qui que ce soit.

Bien que notre objet touche directement aux pratiques linguistiques et aux actes de parole dans l'organisation, et qu'il y ait une affinité évidente entre notre approche

et celle dite de la communication constitutive des organisations (CCO), notre démarche prend un tour nettement plus « phénoménologique ». En outre, comme les approches critiques de la communication organisationnelle, elle s'intéresse aux rapports de pouvoir et aux effets de structure, et ceci précisément dans la mesure où elles nourrissent la réflexion éthique des professionnels de la communication, en imprégnant certaines dimensions de leur expérience subjective.

Notre présence dans l'établissement en qualité de directeur de la communication s'étale sur plus de cinq ans. Les matériaux phénoménologiques et (auto-) ethnographiques accumulés couvrent ainsi de nombreux sujets sur une longue période, dont la présente enquête tire un fil thématique précis : un questionnement à plusieurs voix sur l'éthique de la communication par le langage, avec la vulnérabilité linguistique des publics en ligne de mire.

1.1. Le fil rouge de l'expérience

Une expérience collective, dans le sens que nous souhaitons mobiliser ici, est une expérience singulière vécue par plusieurs personnes, qui en sont littéralement les « co-sujets »², et non une expérience individuelle de même type (par exemple l'expérience de penser à la Joconde) vécue au même moment par plusieurs personnes. Ce point de définition est essentiel car il nous permet de saisir la dynamique du groupe sans sacrifier les différences, voire les tensions et les contradictions entre sujets individuels.

Notre approche peut être qualifiée de « phénoménologique » au sens où elle s'efforce de décrire sans préjugés une expérience (inter-)subjective et d'en saisir les caractéristiques essentielles (ou « idéal-typiques ») afin d'analyser le phénomène qui en constitue l'objet. Tout en renvoyant à la tradition husserlienne, elle s'affranchit de ses contraintes méthodologiques les plus problématiques, en particulier de la fameuse *epochè* qui, mettant en suspens « l'attitude naturelle » (les croyances spontanées des agents sur le monde) conduit fatalement à un solipsisme méthodologique. Mais, si nous ne mettons pas « hors circuit » les croyances sur le monde physique et social, nous focalisons néanmoins l'attention sur l'expérience subjective elle-même, non seulement telle que des sujets ordinaires participant à cette expérience peuvent la rapporter spontanément, mais aussi telle qu'on peut la décrire rationnellement « de l'intérieur ». Nous en faisons ainsi la matière et la mesure d'une analyse qui vise à en dégager une « structure rationnelle », une « essence » la plus intéressante possible, afin d'éclairer de manière pertinente la réalité de formes de violence importantes

² Ce sens littéral, souvent négligé par les sciences sociales, est comparable à celui dans lequel on parle des colocataires d'un appartement, par exemple. Un seul appartement loué en colocation peut être habité par plusieurs personnes, exactement comme une seule expérience, dite pour cette raison collective, peut être vécue par plusieurs sujets.

mais négligées au sein des organisations, et contribuer ainsi à les identifier et à les combattre.

L'originalité de notre approche est qu'il s'agit ici d'une expérience collective à laquelle nous participons nous-même comme co-sujet et, qui plus est, sur laquelle (en tant que directeur de la communication) nous avons prise. Ainsi, notre situation « phénoménologique » mérite d'être objectivée pour, au-delà de l'élimination des biais inhérents à toute analyse de ce type, tirer pleinement parti d'un avantage épistémique qui, aussi relatif et problématique soit-il, s'avère lui-même porteur d'un enjeu éthique, lié à notre propre capacité d'agir.³

Ce qu'on doit mettre « hors circuit » pour saisir la réalité d'une telle expérience collective, ce n'est pas tant « l'attitude naturelle » des sujets (comme chez Husserl) qu'un certain nombre de préjugés, notamment théoriques. Ensuite, pour extraire l'essence de cette expérience, il faut réussir à en éliminer les dimensions les plus contextuelles, qu'elles soient psychologiques, sociales ou organisationnelles. Ce travail de séparation, dans sa minutie, relève tout autant de la « variation éidétique » (Husserl) que de la « reconstruction rationnelle » (Habermas). Il nous paraît indispensable pour dépasser les limites intrinsèques du cas.

Par certains aspects, notre démarche peut aussi être qualifiée d'ethnographique, voire d'auto-ethnographique (Ellis *et al.*, 2010), puisque l'accès à notre objet reste narratif et que nos « matériaux » principaux sont des traces (écrites, pour l'essentiel) ou des souvenirs personnels d'événements collectivement vécus, ainsi que des entretiens, plus ou moins formalisés, avec les autres agents. Mais il ne s'agit pas d'une « observation participante » dans le sens ordinaire puisque c'est comme dimension réflexive de l'expérience professionnelle qui en fournit le terrain que notre enquête naît et se déploie, fidèle en cela à l'esprit du pragmatisme de John Dewey. Notre étude s'inscrit également dans le registre des « savoirs situés » (Haraway, 2009) et de « l'épistémologie du point de vue » (*Standpoint Epistemology*) développée par les philosophes féministes, puisque nous exploitons à des fins de connaissance l'avantage épistémique (relatif) de notre position.

Le fait de vivre l'expérience comme sujet singulier pourvu du statut hiérarchique et du rôle fonctionnel (et genré) de directeur situe notre perspective. En tant que directeur, cependant, nous occupons à première vue une position de pouvoir aux antipodes de la position de dominé·e ou d'oppressé·e à laquelle est octroyée, traditionnellement, ce type d'avantage. Mais rien n'interdit a priori de concevoir un avantage épistémique reposant sur une position différente, pour autant que cette position soit explicitée et elle-même « positionnée ».

³ Il serait aussi intéressant de développer une véritable « phénoménologie critique » (Provost, 2023) de l'expérience de communiquer au nom d'une organisation, en mettant à jour les rapports de pouvoir qui la travaillent de l'intérieur et, probablement, les processus de vulnérabilisation qui y sont à l'oeuvre. Notre intention, dans cet article, est cependant différente.

Le rôle de directeur provoque à lui seul une forme d'éloignement social. Ajoutés à celui-ci, notre origine géographique (éloignée du site de l'université) et notre parcours universitaire (doctorat de philosophie) nous ont installé durablement aux yeux des autres membres de la direction dans la position sociale de l'étranger, au sens sociologique défini par Georg Simmel. Ainsi, la « combinaison formelle bien particulière de proche et de lointain, d'indifférence et d'implication » (Simmel, 2019, p. 17) associée à notre position peut nous aider à cerner avec toute l'acuité requise certains aspects de l'expérience collective vécue au sein de notre direction, en les interprétant, précisément, comme les « temps forts » d'une réflexion éthique quotidienne sur les pratiques et les formes linguistiques de la communication organisationnelle.

Cet ancrage phénoménologique n'interdit pas de puiser des outils d'analyse dans d'autres traditions dont l'esprit descriptif est proche, par exemple chez le « second » Wittgenstein (1953/2005), en s'intéressant aux différentes facettes de la « forme de vie » (professionnelle, ici) qui sous-tend les actes de parole individuels et collectifs, et aux diverses activités, attitudes corporelles, gestes et mimiques qui accompagnent les conversations et leur donnent sens.

Pour illustrer les « jeux de langage » typiques des jugements de valeur (esthétiques ou éthiques), Wittgenstein (1966/1992) décrit la manière dont un tailleur (c'est-à-dire un professionnel de la couture) évalue la qualité de son travail. Il insiste sur la centralité d'exclamations intuitives comme « Voyez donc ! » ou « N'y touchez plus ! ». Et ajoute : « Un bon coupeur peut très bien ne pas employer de mots du tout, mais se contenter de faire une marque à la craie pour apporter la modification voulue par la suite » (Wittgenstein, 1966/1992, p. 22). Nous observons, dans le même esprit, que les jugements de valeur (en particulier éthiques) des professionnels de la communication sur leur propre travail ne prennent pas toujours la forme d'actes de parole explicites. Ils se traduisent souvent par des gestes, des mimiques, des attitudes, des réactions, des comportements de répétition ou d'évitement, des formes d'attention mutuelle qui affleurent dans une expérience partagée sur le terrain, en situation « écologique » (dans la réalité concrète des agents), mais pas nécessairement dans les conversations.

D'ailleurs, lorsque le questionnement éthique se formalise un peu plus nettement, il mobilise rarement les concepts « fins » de l'éthique philosophique (« bien », « juste », « devoir », « immoral ») mais beaucoup plus souvent les concepts « épais » de nos jugements éthiques ordinaires, à la fois plus contextuels et plus descriptifs (Williams, 1985).

1.2. La particularité du questionnement éthique

En tant que domaine de la philosophie, l'éthique fait l'objet de discussions précisément argumentées autour d'un ensemble de théories rivales (Canto Sperber et Ogien, 2017). Mais l'éthique informelle des praticiennes et praticiens de la

communication organisationnelle ne s'appuie sur aucune théorie ou système de principes. Pour éclairer au mieux l'objet de l'expérience collective suscitée au sein de la direction de la communication par l'enjeu de la vulnérabilité linguistique, nous avons ainsi adopté l'approche éthique la plus concrète, la moins théorique possible. Ce choix méthodologique nous permet de concentrer le regard sur l'effort réel, collectivement vécu par les membres de la direction, de se mettre à la place des publics (humains) auxquels on s'adresse, pour être capable de saisir leurs besoins et leurs potentielles vulnérabilités.

L'éthique de la vertu ébauchée par l'écrivaine et philosophe Iris Murdoch (1970/1994) offre, de ce point de vue, un cadre conceptuel intéressant, puisqu'y prime sur toute application de principes moraux, le mouvement sincère pour élargir et décentrer le « moi » afin de veiller aux intérêts et aux besoins d'autrui. Le plus important est en effet pour elle de réussir à « voir ce qu'il y a en dehors de nous » (Murdoch, 1970/1994, p. 110). Et cela s'avère aussi exigeant pour l'individu que pour l'organisation. Dans le cas de la communication organisationnelle, qui relève de la communication stratégique, tout progrès éthique dépend en effet, semble-t-il, de la capacité collective à s'ouvrir aux besoins de ses publics, grâce à un mouvement d'empathie, à un effort de réflexion et à une prise de recul critique, permettant de se mettre à leur écoute.

Cette dimension critique nous retient d'analyser le questionnement éthique que nous avons vécu comme une simple « métaconversation » (Robichaud *et al.*, 2004), c'est-à-dire en le réduisant à cette capacité qu'ont les organisations à « parler de leur propre discours », qui leur permet de réinterpréter leurs pratiques et d'intégrer des changements, tout en assurant la continuité et la stabilité nécessaires à leur identité. Une telle analyse raterait, du point de vue d'un sujet engagé dans la pratique, une dimension essentielle de notre expérience collective : la réflexion sur l'éthique de la communication, loin de retourner vers le statu quo en un mouvement circulaire, vient questionner, bousculer l'organisation par son ouverture aux besoins des publics (et à la critique sociale dont ceux-ci sont porteurs). Elle est orientée, intrinsèquement, vers l'amélioration de la pratique.

2. Résultats

À l'issue d'une expérience collective de plus de cinq ans au sein d'une équipe de plus de vingt personnes, s'étant progressivement enrichie d'une dimension réflexive dont le présent travail est l'aboutissement, un élément se détache fortement : la permanence d'une éthique de l'adresse personnelle relativement intuitive, issue des interactions en face à face, au cœur même d'une communication organisationnelle utilisant les outils et les méthodes de la communication « de masse ». Appuyée sur ce socle éthique primitif, la préoccupation collective se porte sur une pluralité de modes de vulnérabilisation par le langage, dont nous pouvons ainsi établir une première classification schématique, nécessairement partielle et provisoire. Deuxième élément

saillant de cette expérience : les membres de la direction de la communication se soucient moins, dans leur pratique quotidienne, des blessures linguistiques, directes ou indirectes, qu'on aurait pu tenir a priori pour paradigmatiques de la vulnérabilisation linguistique, que de modes de vulnérabilisation plus systémiques, dont la mise à jour et l'explicitation est plus délicate, mais dont elles et ils se considèrent, plus spontanément, comme directement responsables (au titre d'une éthique de l'adresse). Ces premiers résultats, présentés ci-dessous, devront être complétés et approfondis par la suite, en les croisant par exemple avec d'autres données, notamment sur les publics vulnérabilisés.

2.1. Blessures linguistiques directes et indirectes

Du point de vue phénoménologique, la communication organisationnelle, contrairement peut-être à la création artistique ou à l'écriture journalistique, relève de l'« énonciation » au sens précis où, à travers elle, un locuteur (individuel ou collectif) « implante l'autre en face de lui, quel que soit le degré de présence qu'il attribue à cet autre » (Benveniste, 1970, p. 14). En rédigeant un article, une « brève » ou un communiqué de presse, en créant une vidéo ou une animation, en choisissant une illustration photographique ou la scénographie d'un événement, les spécialistes de la communication ont conscience de s'inscrire dans cette logique d'énonciation et de s'adresser à des publics. D'emblée sensibles, intuitivement, à la possibilité de blesser et, plus généralement, de vulnérabiliser leurs publics dans et par le langage, elles et ils cherchent à faire, au quotidien, tout le contraire.

L'injure (ou l'insulte – nous ne distinguons pas les deux ici) constitue le cas paradigmatique, le plus évident peut-être, de ce type de vulnérabilisation directe. L'injure est en effet une adresse, une interpellation personnelle qui, par sa violence sensible et la force de rejet qu'elle contient, peut provoquer, comme l'explique Judith Butler (1997/2017), une véritable « désorientation » de la personne visée : « Ce qui se révèle au moment d'un tel bouleversement, c'est précisément la fugacité de notre place au sein de la communauté des locuteurs ; nous pouvons être "remis à notre place" par un tel discours, mais cette place peut être une absence de place » (p. 24).

Une injure contient souvent, explicitement ou implicitement, une assignation cachée à tel ou tel groupe social et, dans les universités françaises, le racisme, le sexisme et les autres formes de rejet social ne sont pas moins présents qu'ailleurs dans le monde social. Mais lorsque des insultes sont proférées, à l'oral ou par écrit, contre les minorités, il s'agit d'actes de parole individuels. L'organisation en tant que telle, bien que concernée et responsable, n'en est pas l'auteure, et elle prohibe d'ailleurs catégoriquement ces comportements linguistiques. La charte éditoriale de l'université, rédigée par la direction de la communication, rappelle par exemple qu'il est « formellement interdit de publier des messages susceptibles, par leur nature, de porter atteinte au respect de la personne humaine et de sa dignité, à l'égalité entre les femmes et les hommes et à la protection des enfants, tels que des messages incitant à

la discrimination, à la haine ou à la violence, à caractère vulgaire ou pornographique, à caractère raciste ou homophobe, de propagande politique ou religieuse » (Charte éditoriale, 2022, p. 4).

Des blessures linguistiques directes peuvent néanmoins être infligées involontairement par l'organisation à travers un « acte de parole collectif » (Ludwig, 2020) de type administratif, par exemple lorsqu'un prénom de naissance est utilisé à la place du prénom d'usage pour une personne trans, ou un nom marital à la place d'un nom de naissance pour une femme divorcée, ou encore lorsque l'orthographe ou la prononciation d'un patronyme est écorché.

Butler (1997/2017) souligne à juste titre « l'inévitabilité de notre dépendance à l'égard de la façon dont on s'adresse à nous » (p. 53). La sensibilité à cette question est reflétée, par exemple, dans la charte éditoriale de l'université, qui recommande d'éviter « d'utiliser le genre d'un interlocuteur (l'emploi du terme Mademoiselle est prohibé). Les nom et prénom d'une personne sont toujours en minuscules, avec majuscule en début de mot. Le prénom ne doit pas, dans la mesure du possible, être abrégé (ex. : Jean-Claude Dupont, Pr. Jean-Claude Dupont, Professeur Jean-Claude Dupont) » (Charte éditoriale de l'université, 2022, p. 5).

Au sein de la direction de la communication, une discussion s'est nouée lors de la refonte de la *newsletter* à l'automne 2023 sur l'usage des pronoms collectifs « vous » ou « nous », lorsqu'on s'adresse à la communauté, du « vous » ou « tu » lorsqu'on s'adresse au public étudiant à la première personne sur les réseaux sociaux. La direction a collectivement tranché en faveur d'une formule d'adresse franche et directe, inspirée des pratiques conversationnelles ordinaires. La *newsletter* de l'université, depuis son lancement en janvier 2024, s'ouvre par un « Bonjour » suivi du prénom de la ou du destinataire.

L'attention éthique concrète, quotidienne, des personnes chargées de communiquer au nom de l'université se porte également sur les formes de vulnérabilisation linguistique plus indirectes qui peuvent être infligées par les organisations. Par exemple, lors d'une discussion sur la politique handicap de l'université le 22 octobre 2024 avec différents spécialistes du handicap, les potentielles « implications » validistes ou grossophobes de messages organisationnels en apparence positifs sur l'activité physique et la santé sont évoquées, sans autre conclusion que la difficulté à éviter toute contradiction dans le discours de l'organisation. Il reste toujours délicat, au cas par cas, d'évaluer le caractère blessant ou humiliant d'un message pour les personnes en situation de handicap ou en surpoids, d'autant qu'il n'est pas clair que des personnes non-valides, par exemple, puissent se sentir incluses parmi les destinataires d'un message invitant à faire du sport et à se « dépenser » physiquement. La discussion se poursuit au sein de la direction de la communication les jours suivants, certaines personnes questionnant le principe même d'adapter, voire d'atténuer a priori, un discours utile et positif pour une large majorité afin de ne pas blesser un petit groupe, sans évaluation objective de ce risque. On a ici un exemple clair de questionnement éthique, au sens de Murdoch (1970/1994), puisqu'il s'agit de faire l'effort d'adopter

la meilleure attitude possible, en tenant compte de la complexité de la situation et, en particulier, des besoins hétérogènes et potentiellement contradictoires des publics en matière de communication.

Ce questionnement se concentre ici sur les effets « subséquents » produits sur telle ou telle partie de son public par les actes de parole collectifs par procuration (Ludwig, 2020) que les spécialistes de la communication accomplissent au nom de l'organisation. Il concerne la performance de ce que le philosophe du langage John Austin a appelé un acte perlocutoire, par contraste avec l'acte locutoire (l'acte de dire quelque chose, en tant quel) et l'acte illocutoire (« acte accompli en disant quelque chose, à la différence de l'acte de dire quelque chose »). Comme le remarque Austin, le « fait de dire quelque chose aura souvent, ou même normalement, certains effets subséquents sur les sentiments, les pensées ou les actions de l'auditoire, du locuteur, ou d'autres personnes encore » (Austin, 2024, p. 154). L'analyse de l'expérience révèle ici que cette performance perlocutoire se situe naturellement au cœur des préoccupations des communicantes et des communicants dans l'organisation, et c'est bien en termes d'effets sur le public d'un acte de parole collectif réalisé au nom de l'organisation que nous avons défini la blessure linguistique, même si les deux autres types de performance distinguées par Austin sont tout aussi importants, puisqu'à travers leurs actes locutoires, les organisations « disent ce qu'elles ont à dire », c'est-à-dire diffusent leurs messages, et qu'à travers les actes illocutoires, elles accomplissent des actions importantes : elles promettent, instituent, invitent, annoncent, autorisent, interdisent, adhèrent, félicitent, dénoncent, inaugurent, regrettent et condamnent.

2.2. Le risque du paternalisme linguistique

Pour mieux comprendre le questionnement éthique soulevé par les formes indirectes de vulnérabilisation linguistique, nous allons étudier plus en détail les réactions et les discussions nées au sein de la direction au moment de la mise en place d'une charte de l'écriture égalitaire au sein de l'université (un projet étalé sur plus d'un an, entre 2021 et 2022), puis relancées à l'arrivée dans l'équipe d'une nouvelle personne chargée de rédiger de nombreux contenus pour l'établissement et très intéressée par ces questions (en septembre 2023).

Le questionnement collectif, au sein de la direction de la communication, s'est d'abord cristallisé au moment de la mise en place définitive de ces « règles pour l'écriture égalitaire » fin 2022 et de leur intégration à la charte éditoriale de l'université. Cette mesure, issue d'une collaboration entre la direction de la communication et une chargée de mission à l'égalité, illustre la manière dont une organisation peut tenter elle-même de rendre perceptibles et de dénoncer des modes de vulnérabilisation linguistique ne relevant ni de l'insulte, ni de l'adresse blessante ou discriminatoire, mais d'une forme diffuse et systémique. Les règles d'écriture égalitaire adoptées et publicisées par l'université visent à bousculer le statu quo tout en évitant de susciter un rejet de principe. Ces règles, qui n'ont pas fait l'objet d'une adoption officielle en

conseil d'administration, sont intégrées à la charte éditoriale de l'établissement afin de leur conférer une certaine normativité. La charte détaille en effet les principes de la ligne éditoriale, de la rédaction pour le web et énonce les règles typographiques et iconographiques que toute personne qui communique à l'université est censée suivre, en particulier si elle est amenée à rédiger et à publier des contenus sur les sites web et les réseaux sociaux. Elle contient l'énoncé complet des « principes d'écriture égalitaire » (Charte éditoriale de l'université, 2022, p. 8) :

1. Appliquer les circulaires ministérielles relatives à la féminisation du langage : féminiser et accorder systématiquement les titres, fonctions, grades. Par exemple : M. le vice-doyen, Mme la vice-doyenne)
2. Bannir les expressions sexistes : l'Homme (utiliser l'humanité), chef de famille, nom de jeune fille, mademoiselle...
3. Utiliser les formes féminines : autrice, maîtresse de conférences, professeure, chercheuse (plutôt que chercheure), docteure (plutôt que doctoresse), etc.
4. Utiliser la double flexion (doublets) par ordre alphabétique : « les étudiantes et les étudiants sont invitées et invités »
5. Favoriser les noms collectifs et les expressions génériques : le corps professoral, la communauté étudiante, la présidence, la direction, le public étudiant, l'équipe administrative, la classe, le groupe, etc.
6. Favoriser les termes épicènes (qui englobent toutes les personnes) : scientifiques, spécialistes, universitaires, collègues, partenaires, vacataires, membres, responsables, personnes, titulaires d'un master, bénéficiaires d'une bourse, etc.
7. Préférez la forme passive à la forme active lorsque la mention du sujet à la forme active n'est pas informative. Par exemple : « Ce projet a été mené à bien » au lieu de « Ils ont mené à bien ce projet »
8. Respecter l'ordre alphabétique lors d'une énumération : les lycéennes et les lycéens, les sénateurs et les sénatrices

Or, ces règles, pourtant prescrites « officiellement » par la direction de la communication elle-même, et jamais contestées explicitement, s'avèrent difficiles à appliquer sans aménagement ni discussion jusque dans son équipe, même par les personnes s'affirmant comme les plus féministes. Lorsqu'on applique à cette expérience brute un effort de reconstruction rationnelle, il apparaît que la véritable difficulté soulevée, au fil des discussions et des réactions, n'a rien à voir avec l'objectif de justice linguistique que promeut une telle liste. Cette difficulté s'enracine dans la logique même de l'approche déontologique : l'édiction de règles d'écriture strictes, décidées une fois pour toutes et censées s'appliquer quel que soit le contexte.

Dans leur effort permanent et méthodique pour donner vie à la parole organisationnelle en faisant attention à l'expérience linguistique de leurs publics, les membres de la direction de la communication adoptent en effet, de manière générale, une posture de bon sens et de proximité visant à simplifier et fluidifier le discours, à se rapprocher du « sens commun » et à rejeter tout effet de style perçu comme superflu. Cette préoccupation se traduit par un effort systématique pour limiter l'usage :

- de termes scientifiques ou théoriques non expliqués ;
- de données et de chiffres dont l'interprétation nécessite un certain niveau scolaire ;
- de termes administratifs et techniques ;
- d'un vocabulaire et de périphrases assimilés à une « novlangue » bureaucratique ;
- de sigles et d'acronymes (pléthoriques à l'université) ;
- de structures grammaticales complexes (doubles négations, subordonnées relatives...);
- de termes étrangers, en particulier anglais (« *quick win* », « *top-down* »).

Au regard de cet effort permanent, l'injonction à appliquer de nouvelles règles d'écriture à visée éthique a pu être perçue comme « abstraite » et venant inutilement compliquer un travail quotidien, souvent intense, qui se soumet déjà à une éthique de l'adresse exigeante, fondée sur le fait de se mettre linguistiquement à la portée d'autrui.

En approfondissant l'analyse, on découvre en outre, à rebours de l'intention émancipatrice qui motive l'écriture égalitaire, une pression ressentie comme une forme de censure (bien que le terme ne soit jamais employé par les membres de l'équipe), d'atteinte à la liberté de parole de professionnel·es qui doivent au contraire incarner le refus de toute « propagande », d'autant plus mal vécue que cette liberté est déjà fortement limitée et surveillée par l'institution, mais surtout que son exercice est déjà guidé, au quotidien, par un souci éthique de « veiller » à la vulnérabilité linguistique des publics.

La censure se situe « parmi les formes les plus implicites du pouvoir », comme le note Butler (1997/2017, p. 201), et il est naturel pour des personnes travaillant dans le domaine de la communication de s'en méfier au plus haut point. Dans le cas présent, elle s'exercerait au premier chef sur les communicant·es, mais également à travers leurs actes de parole, sur leurs publics. Il s'agirait d'une « censure » qu'elles et ils subissent et exercent à la fois. On exige d'elles et eux, en outre, de montrer ostensiblement l'exemple, d'incarner la norme, malgré le trouble qu'elle suscite.

« La censure est un pouvoir producteur : elle n'est pas simplement privation, elle est aussi formation » écrit encore Butler (1997/2017, p. 200). Son objet n'est pas seulement le contrôle de la parole, mais par exemple l'établissement (la « fabrication ») d'un consensus idéologique. Ainsi, le fait de sentir l'action d'un tel « pouvoir producteur » a un double effet moral sur les communicant·es : il les prive d'une partie de leur capacité d'agir, en les déposédant de l'initiative du « bien faire » dans leur domaine de compétence, et il les rend subjectivement complices d'un exercice du pouvoir organisationnel sur le langage qu'elles et ils vivent comme une forme de paternalisme, c'est-à-dire une volonté de faire le bien des personnes à leur place et sans leur consentement.

Ce « sentiment de censure » qui imprègne en partie l'expérience collective, sans jamais que le terme émerge lui-même dans les conversations, provient non seulement

de la forme déontologique (ce sont des « principes » ou des « règles » à suivre impérativement) mais aussi de l'origine même des prescriptions. Celles-ci sont édictées par la direction de l'université, dont le directeur de la communication est perçu comme l'agent, mais elles n'émanent directement ni des groupes minorisés parmi les publics, ni des professionnel·les de la communication. Elles sont dépourvues de l'ancrage subjectif qui arrime au quotidien l'attention éthique des communicant·es à la vulnérabilité linguistique des publics.

Sur ce point, bien sûr, l'expérience collective concrète n'est ni uniforme ni même parfaitement cohérente : un véritable débat agite l'équipe et ressurgit dans les conversations, par exemple, dès que l'application d'une règle comme la double flexion dans un cas particulier s'avère difficile. Et c'est alors que se révèle la dimension proprement normative, à la fois éthique et esthétique, d'une telle décision.

Un autre argument récurrent, dont la forme explicite varie au gré des contextes de discussion, est qu'une application stricte des règles d'écriture égalitaire serait contre-productive, au sens précis d'une action dont le résultat contredit l'intention initiale. À vouloir les appliquer sans aménagement ni contextualisation, on risquerait de créer une parole et une langue organisationnelles corsetées, désincarnées, hostiles à toute expérience riche et diverse du langage au sein de l'organisation. La communication organisationnelle, se retournant insidieusement contre la capacité d'agir de ses destinataires, perdrait ainsi toute sa « convivialité » (Illich, 1973).

Le point intéressant n'est pas la conclusion, discutable, de ce raisonnement intuitif, mais ses prémisses et, en particulier, le malaise rationnel ressenti devant une intention de censure linguistique perçue comme paternaliste. La critique de cette censure et, particulièrement, du paternalisme linguistique, entendu comme le fait d'interférer avec l'usage du langage pour le bien de ses publics mais sans leur consentement, constitue donc un aspect important de l'expérience collective de la direction.

2.3. L'expérience de l'hégémonie linguistique

Dans son Discours de réception du prix Nobel de littérature de 1993, Toni Morrison (1993/2021) dénonce l'artificialité et la fausseté de la « langue étatique », instrument de maintien de l'ordre et de domination, langue officielle qu'une neutralité toute bureaucratique rend « incapable d'élaborer ou de tolérer des idées neuves, de façonner des pensées différentes, de raconter une autre histoire » (p. 14). Faisant le lien entre organisation et langage autour du récit de la tour de Babel, Toni Morrison (1993/2021) commente : « Une langue unique formant bloc aurait accéléré sa construction, et alors on aurait atteint le paradis. Le paradis de qui [...] ? Et de quel genre ? Peut-être l'accomplissement de l'éden était-il prématuré, un peu expéditif, si personne n'avait pris le temps d'intégrer d'autres langues d'autres éclairages, d'autres narrations » (p. 22). Ces formulations frappantes saisissent, de notre point de vue, un autre aspect saillant du questionnement collectif sur la parole et le langage au sein de la direction de la communication.

Pierre Bourdieu (1991/2001) rappelle, du point de vue de la sociologie du langage, que « parler, c'est s'approprier l'un ou l'autre des styles expressifs déjà constitués dans et par l'usage et objectivement marqués par leur position dans une hiérarchie des styles qui exprime dans son ordre la hiérarchie des groupes correspondants » (p. 83). Au travers de multiples exigences, contraintes et règles, l'université limite et hiérarchise les styles expressifs disponibles pour communiquer en son sein et, *a fortiori*, en son nom. Il est normal pour une organisation de chercher à instituer un « monde commun » et à accomplir par l'intermédiaire de ses équipes de communication des actes de parole collectifs qui s'adressent à tous ses membres comme à un seul public. On peut même considérer qu'il s'agit d'un enjeu stratégique majeur, en particulier pour une université de dimension internationale, tenue de rassembler des publics d'une très grande diversité sociale, statutaire, disciplinaire et culturelle. Mais la hiérarchisation et la réduction de la gamme des styles expressifs disponibles, qui s'appuient sur la centralisation, via une direction de la communication, de la parole organisationnelle, portent en elles-mêmes un risque de domination et d'injustice. En effet, les publics (internes comme externes) ont besoin qu'on entende leur « voix » et qu'on reconnaisse la diversité de leurs styles expressifs, qui sont autant de modes de subjectivation. La négligence d'un tel besoin conduit à ce que la philosophe Miranda Fricker (2007) a appelé des « injustices épistémiques ».

Il faut donc accorder à cette forme de vulnérabilité une attention toute particulière, car elle questionne le projet même de donner sens et unité à la communication organisationnelle. D'autant que la centralité de l'écrit par rapport à l'oral, dans une communication grandement numérisée désormais, accentue ce risque, tout comme la dépendance de plus en plus grande des activités professionnelles envers les plateformes numériques (voir par exemple Parrini-Alemanno et El Bourkadi, 2023). La « rationalisation » (Bouillon, 2005) des rapports linguistiques par les algorithmes ne fait pas que créer des « textes » en lieu et place des « conversations » : elle accentue la limitation des styles expressifs et elle fragilise directement la capacité d'agir des publics.

Les membres de la direction de la communication, ayant une responsabilité directe dans la production d'une parole et d'une langue hégémoniques au sein de l'organisation, sont sensibles à ce contexte. Leur expérience collective témoigne qu'elles et ils ont conscience de cette autre forme de vulnérabilisation liée aux effets de marginalisation et de *silencing* par le langage organisationnel. Les professionnel·les de la communication, qui doivent assumer, au fond, une forme de domination linguistique, ne ménagent pas leurs efforts pour déjouer le piège d'un « acte de parole collectif par procuration » dont l'effet intégrateur ne permettrait plus de ménager la diversité des « voix » et la capacité d'agir (et de résister) des publics de l'organisation. Sans le formuler dans ces termes, bien entendu, les membres de la direction de la communication se préoccupent de cet enjeu à travers tous leurs choix éditoriaux (formats, sujets, angles, titres, registres de langue, citations, vocabulaire descriptif

et technique...), en particulier lors de la réalisation d'entretiens, de reportages et de portraits, qui montrent directement des personnes (individus ou équipes).

Du point de vue phénoménologique, on peut parler d'une véritable expérience de l'hégémonie linguistique au sein de la direction, non pas au sens ordinaire d'une domination stable et sans partage, mais au sens « dialectique » originel voulu par Gramsci d'une lutte interne, d'une contradiction en mouvement. Pour Dennis T. Mumby (1997), qui réinvestit le concept gramscien pour la communication des organisations, « l'hégémonie décrit un processus de lutte plutôt qu'un état existant de domination consensuelle continuellement produit et reproduit » (p. 346). C'est pour cette raison qu'« il est important de démontrer comment les discours et les actions peuvent être simultanément résistants et consensuels, rassembleurs et diviseurs, progressistes et conservateurs » (Mumby, 1997, p. 368). Une telle tension féconde entre des positions contradictoires maintenues simultanément, marque de la dialectique depuis Hegel, s'observe et se vit au cœur même de la communication organisationnelle, notamment dans son questionnement éthique sur l'usage du langage. L'équipe de la direction doit en effet porter la parole de l'organisation pour « intégrer » tous ses publics, tout en étant attentive aux risques de vulnérabilisation liés à cette intégration même, ce qui revient concrètement à intérioriser la « résistance » des publics à l'intégration. Elle doit incarner avec le même sérieux et « simultanément » ces deux positions, ce qui suscite des débats et parfois des tensions. Sa vigilance éthique l'amène ainsi à adopter un regard critique sur son propre rôle, en tant que garante de l'unité de la langue organisationnelle, dans la vulnérabilisation des publics, et parfois même à « résister », de différentes manières, aux injonctions de la hiérarchie universitaire.

Ce « caractère dialectique », vécu et partagé avec les autres membres de la direction, apparaît, du point de vue phénoménologique, comme une dimension essentielle (d'autant plus frappante qu'elle est souvent négligée) de l'expérience de communiquer au nom de l'organisation.

3. Discussion

L'enjeu de la vulnérabilité linguistique apporte un nouvel éclairage sur les relations entre l'organisation et le langage. Ayant participé directement, comme directeur, à l'expérience collective d'une équipe de spécialistes de la communication à l'université, nous pouvons non seulement témoigner de la réalité de cette question pour les professionnels de la communication organisationnelle, mais aussi analyser cette expérience pour éclairer les formes de vulnérabilisation qu'elle se donne comme objets.

L'expérience éthique des directions de la communication – et en l'espèce leur attention quotidienne au risque de vulnérabilisation linguistique des publics – ne nous semble pleinement reconnue et comprise ni dans les approches constitutivistes habituelles ni dans de nombreuses approches critiques de la communication organisationnelle. Ces dernières tendent en effet à percevoir la communication comme

un « instrument » au service des stratégies de l'organisation. Mais, s'il est indéniable que l'organisation utilise à ses propres fins d'intégration et de développement le travail des directions de la communication, il faut également reconnaître la capacité d'agir et de penser des personnes chargées de définir, de mettre en place et de suivre les stratégies de communication institutionnelles. La capacité d'agir d'une organisation en matière de communication ne se réalise concrètement qu'à travers la capacité d'agir des personnes réelles qui « font parler » tel ou tel aspect, objet ou « texte » de l'organisation. Leurs expériences, leurs intentions, leur relation aux valeurs et aux normes portées par l'institution, leurs contradictions : tout cela façonne le déploiement de la stratégie de communication organisationnelle et la « production » du public auquel ces organisations s'adressent. Lorsque ces personnes, comme dans la situation analysée ici, se questionnent collectivement sur les effets « perlocutoires » de leurs actes de parole et de leur usage du langage, lorsqu'elles se posent des questions sur leurs pratiques professionnelles au sein de l'organisation au regard des vulnérabilités et des besoins de leurs publics, elles assument un effort d'attention à l'autre qui est proprement éthique, et peut devenir politique dans le contexte d'une « lutte linguistique, sociale et culturelle » (Butler, 1997/2017, p. 69). Elles abolissent se faisant, pour parler comme Jürgen Habermas, le dualisme entre communication stratégique et agir communicationnel.

3.1. Le choix de l'éthique de la vertu

Le choix d'un cadre éthique spécifique, inspiré de l'éthique de la vertu d'Iris Murdoch, joue un rôle dans notre description de la vie collective au sein de la direction de la communication, puisqu'il permet, par exemple, de donner sens à une partie de la résistance ressentie face à l'application de règles éthiques strictes. Mais, si on peut bien sûr contester un tel choix du point de vue philosophique, à partir d'une approche kantienne ou utilitariste, nous en assumons la validité heuristique et, en particulier, l'intérêt méthodologique pour délimiter et décrire avec la finesse requise l'objet véritable de l'expérience vécue collectivement au sein de notre direction de la communication.

En revanche, il est probable que d'autres cadres éthiques auraient pu jouer un rôle similaire. Comme certaines de nos formulations le suggèrent, l'effort fourni par les professionnel·les de la communication organisationnelle pour tenir compte de la vulnérabilité linguistique de leurs publics s'apparente à une forme de *care*, en particulier si on définit celui-ci comme une attention spécifiquement éthique aux vulnérabilités. Un sujet vulnérable, comme l'écrivent Molinier, Paperman et Laugier (2021), est « un sujet sensible en tant qu'il est affecté, pris dans un contexte de relations, dans une forme de vie » (p. 167). Le travail concret du *care*, qui prend de nombreuses formes, consiste à porter attention et à prendre soin des personnes en évitant d'accentuer ou d'intensifier leur vulnérabilité première.

On pourrait ainsi redécrire l'expérience collective de la direction de la communication en utilisant le concept de *care*. Mais c'est justement parce qu'il existe des liens profonds entre l'éthique de la vertu d'Iris Murdoch, telle que nous la comprenons, et l'éthique du *care*, au point d'ailleurs que la dernière pourrait être considérée comme une variante « située » de la première. En ne réduisant pas la normativité au respect des droits et des devoirs (éthique déontologique) ni à un calcul des conséquences (éthique conséquentialiste), mais en mettant l'accent sur la particularité des situations, la qualité de l'attention et le réalisme du souci d'autrui, l'éthique de la vertu d'Iris Murdoch nous fournit un modèle du questionnement éthique adapté à la description de notre expérience collective, et rejoint effectivement en cela certaines éthiques du *care*.

3.2. Limites méthodologiques

La singularité de notre enquête tient à son objet, les vulnérabilités linguistiques, qui reste peu étudié en communication organisationnelle, mais aussi au parti pris méthodologique, pour étudier cet objet, de nous appuyer sur notre situation particulière au sein de l'organisation afin de décrire une expérience collective de questionnement éthique.

Au-delà des limites liées au caractère résolument qualitatif d'une telle étude, qui ne cherche pas à objectiver ni à quantifier les vulnérabilités linguistiques, la principale question concerne la manière dont nous construisons notre objet et la valeur épistémique de nos résultats. Notre étude prend au sérieux une expérience subjective, vécue collectivement, et suppose que le questionnement éthique qui la traverse intensément n'est pas vide de tout objet réel. Cela ne signifie pas que nous jugeons suffisant, pour reconnaître ni *a fortiori* objectiver la réalité des vulnérabilités linguistiques dans l'organisation, de montrer que les spécialistes de la communication s'en préoccupent quotidiennement. Mais, conforté par des travaux issus des sciences de l'information et de la communication, de la sociologie, de la sociolinguistique et de la philosophie du langage, nous faisons l'hypothèse que ces formes de vulnérabilisation existent bel et bien, et proposons de les étudier par le prisme de l'expérience collective de personnes (dont nous faisons partie) qui, par leur métier, sont en position à la fois de vulnérabiliser des publics et de s'interroger de manière critique sur cette vulnérabilisation. Nous parions sur le fait que cette expérience a une valeur particulière, dont un travail de recherche en sciences de l'information et de la communication peut tirer parti grâce à une approche de type phénoménologique. Une telle approche, que nous croyons féconde, reste partielle par construction. Ses résultats gagneraient à être comparés à ceux d'une étude des publics vulnérabilisés par la communication de l'organisation, qui devrait cependant dépasser la difficulté de saisir à la première personne un phénomène qui échappe en partie, au moins, à la conscience des sujets.

Une seconde limite de notre enquête, plus évidente encore, concerne le choix de nous intéresser au monde universitaire. L'université est une organisation tout à fait singulière à la fois dans son fonctionnement, dans sa structure et dans ses valeurs. On pourrait ainsi nous reprocher ce trop grand particularisme et nous accuser de surestimer le « caractère dialectique » attribué à l'expérience de la direction de la communication, qui en réalité dépendrait des valeurs particulières de l'organisation universitaire. Il est difficile, faute de données précises, d'évaluer la force empirique d'une telle affirmation. Mais, si sa vérité supposée peut limiter effectivement la portée descriptive de notre enquête, elle ne fait qu'en renforcer la portée normative, nous justifiant à inviter toutes les personnes chargées de communiquer au nom d'une organisation à s'interroger en profondeur sur leurs pratiques linguistiques et à défendre, auprès de leur hiérarchie et de leurs collègues, la pertinence d'un questionnement éthique fondé sur l'attention à la vulnérabilité des publics.

Bibliographie

- Austin, J.-L. (2024). *Quand dire c'est faire*. Coll. L'ordre philosophique. Paris : Seuil. (Ouvrage original publié en 1962)
- Benveniste, E. (1970). L'appareil formel de l'énonciation. *Langages*, (17), 12-18.
- Blanchet, P. (2020). Introduction : vulnérabilité linguistique, inégalités, discriminations. Réflexions à partir des terrains et des analyses présentés dans ce volume. *Circula*, 12, 7-17. <https://doi.org/10.17118/11143/18440>
- Bouillon, J.-L. (2005). Autonomie professionnelle et rationalisations cognitives : les paradoxes dissimulés des organisations post-disciplinaires. *Études de communication*, 28, 91-105. <https://doi.org/10.4000/edc.286>
- Bouillon, J.-L. et Maas, E. (2009). Figures de l'individu au travail, figures du « collaborateur ». *Communication & Organisation*, 36, 56-68.
- Bourdieu, P. (2001). Langage et pouvoir symbolique. Coll. Essais. Paris : Seuil. (Ouvrage original publié en 1991)
- Butler, J. (2017). *Le pouvoir des mots : discours de haine et politique du performatif*. Paris : Éditions Amsterdam. (Ouvrage original publié en 1997)
- Canto Sperber, M. et Ogien, R. (2017). *La philosophie morale*. Coll. Que sais-je ? Paris : Presses Universitaires de France.
- Carayol, V., Lépine, V. et Morillon, L. (2020). *Le côté obscur de la communication des organisations*. Paris : Presses de la MSHA.

- Ellis, C., Adams, T. E. et Bochner, A. P. (2010). Autoethnography: An Overview. *Forum Qualitative Sozialforschung Forum: Qualitative Social Research*, 12(1), art. 10. <https://doi.org/10.17169/fqs-12.1.1589>
- Fricker, M. (2007). *Epistemic Injustice: Power and the Ethics of Knowing*. Oxford : Oxford University Press.
- Haraway, D. (2009). *Des singes, des cyborgs et des femmes. La réinvention de la nature*. Coll. Chambon. Arles : Actes Sud.
- Illich, I. (1973). *La convivialité*. Coll. Essais. Paris : Seuil.
- Laborde, A. (2022). Violences numériques ordinaires et résistances discrètes : la face obscure des communications organisationnelles [habilitation à diriger des recherches]. Université Bordeaux Montaigne.
- Laborde, A. et Carayol, V. (2021). Les incivilités numériques au prisme des *darkside studies*. Dans V. Carayol et A. Laborde (dir.), *Incivilités au travail : quand les pratiques numériques reconfigurent les formes de civilité et d'incivilité* (pp. 69-86). Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.
- Ludwig, K. (2020). What Are Group Speech Acts? *Language and Communication*, 70, 46-58.
- Molinier, P., Paperman, P. et Laugier, S. (2021). *Qu'est-ce que le care ? Souci des autres, sensibilité, responsabilité*. Coll. Petite Bibliothèque Payot. Paris : Payot & Rivages.
- Morrison, T. (2021). *Discours de réception du prix Nobel de littérature*. Paris : Les Éditions du Portrait. (Ouvrage original publié en 1993)
- Mumby, D. K. (1997). The problem of hegemony: Rereading Gramsci for organizational communication studies. *Western Journal of Communication*, 61(4), 343-375. <https://doi.org/10.1080/10570319709374585>
- Murdoch, I. (1994). *La souveraineté du bien*. Coll. Tiré à part. Paris : Éditions de l'éclat. (Ouvrage original publié en 1970)
- Parrini-Alemanno, S. et El Bourkadi, S. (2023). Penser la plateforme Uber au prisme de l'épistémologie de la communication organisationnelle. *Communication & management*, 20(1), 103-118. <https://doi.org/10.3917/comma.201.0103>
- Provost, M. (2023). *L'expérience de l'oppression*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Robichaud, D., Giroux, H. et Taylor, J. R. (2004). The metaconversation: The recursive property of language as a key to organizing. *Academy of Management Review*, 29(4), 617-634.

- Searle, J. (1969). *Speech acts: an essay in the philosophy of language*. Cambridge : Cambridge University Press.
- Simmel, G. (2019). *L'étranger et autres textes*. Paris : Payot & Rivages.
- Taylor, J. R., Cooren, F., Giroux, N. et Robichaud, D. (1996). The Communicational Basis of Organization: Between the Conversation and the Text. *Communication Theory*, 6(1), 1-39.
- Taylor, J. R. et Cooren, F. (1997). What makes communication "organizational"?: How the many voices of a collectivity become the one voice of an organization. *Journal of Pragmatics*, 27, 409-438.
- Torres Castillo, C. (2020). La vulnérabilité linguistique. *Circula*, 12, 1-208. <https://doi.org/10.17118/11143/18440>
- Vandeveldt-Rougale, A. (2017). *La novlangue managériale : emprise et résistance*. Paris : Érès.
- Williams, B. (1985). *Ethics and the Limits of Philosophy*. Londres : Routledge.
- Wittgenstein, L. (1992). *Leçons et conversations*. Coll. Folio Essais. Paris : Gallimard. (Ouvrage original publié en 1966)
- Wittgenstein, L. (2005). *Recherches philosophiques*. Coll. Bibliothèque de Philosophie. Paris : Gallimard. (Ouvrage original publié en 1953)