



HAL
open science

**Le pouvoir managérial dans les sociétés de contrôle.
Socialisation de la psyché dans les organisations
hypermodernes**
Jean-Marc Fridlender

► **To cite this version:**

Jean-Marc Fridlender. Le pouvoir managérial dans les sociétés de contrôle. Socialisation de la psyché dans les organisations hypermodernes. Sociologie. Université Paris-Diderot - Paris VII, 2008. Français. NNT: . tel-00631614

HAL Id: tel-00631614

<https://theses.hal.science/tel-00631614>

Submitted on 12 Oct 2011

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.

UNIVERSITÉ PARIS.DIDEROT (Paris 7)

ÉCOLE DOCTORALE :

Économies, Espaces, Sociétés, Civilisations : pensée critique, politique et pratiques sociales

UFR de Sciences Sociales

Laboratoire de Changement Social

DOCTORAT DE SOCIOLOGIE

Mention sociologie du pouvoir : politiques, institutions, sociétés

Jean-Marc FRIDLENDER

Le pouvoir managérial dans les sociétés de contrôle
Socialisation de la psyché dans les organisations
hypermodernes

Thèse dirigée par Vincent de GAULEJAC

Soutenue le 1^{er} avril 2008

M. Étienne TASSIN, Président du jury

M. David COURPASSON, Rapporteur du jury

M. Danilo MARTUCCELLI, Rapporteur du jury

Mme Nicole AUBERT, membre du jury

À mes grands-parents

REMERCIEMENTS

Je tiens en premier lieu à remercier mon Directeur de Thèse Vincent de Gaulejac pour son suivi patient de mon travail de recherche.

Je voudrais assurer de ma gratitude Cédric Faure pour sa relecture et ses commentaires pertinents.

Qu'il me soit également permis de rendre hommage à mes parents et aux anonymes, agents de l'ANPE et des ASSEDIC, pour leur compréhension de ma situation, faisant en sorte que mes conditions précaires de production ne se transforment en conditions d'abandon.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction générale	13
Brève genèse de ce travail de recherche	13
Sur notre approche socioclinique.....	17
Présentation de notre thèse	26
Chapitre I –	
Entre action et domination, le pouvoir managérial mis en débat	
avec la sociologie des organisations	30
A/ La question du pouvoir placée au cœur de la problématique	
organisationnelle (M. Crozier et E. Friedberg).....	31
1- Le pouvoir vu comme "matière première" de l'action collective à mettre sous	
contrôle.....	32
2- Une théorie du jeu relationnel entre acteurs rapporté à la structure	
organisationnelle	34
3- Un réformisme théorique ambigu	37
B/ Le despotisme assoupli de l'organisation libérale contemporaine.....	40
(D. Courpasson)	
1- Les conditions d'exercice d'un pouvoir managérial décentralisé	42
2- Le réseau, vecteur de la contrainte et instrument de la domination.....	51
3- Action contrainte et développement d'une puissance de menace	55
4- L'omnipotence de l'instrumentation gestionnaire	57
5- Une bureaucratisation qui uniformise les conduites individuelles	61
6- Une légitimité par défaut des gouvernants, déléguée à une élite managériale locale	
63	
7- Le despotisme bureaucratique modéré de l'organisation libérale	67
8- Le péril de la légitimation gestionnaire contre la légitimité politique.....	71
C/ De la nécessité d'une exploration compréhensive alternative.....	73
Microphysique du pouvoir managérial contemporain	77

Chapitre II -

De la société disciplinaire à la société de contrôle78

L'apport conceptuel de Foucault dans l'heuristique du fonctionnement
sociétal

A/ Fondation d'un nouveau fonctionnalisme 79

1- Une conception positive-pratique du pouvoir 79

2- Une consubstantialité conflictuelle entre pouvoir et liberté 82

B/ Gouvernement et gouvernementalité 86

1- La discipline comme technique d'ordonnement sociétal de l'individuel et du
multiple..... 86

2- Une microphysique du pouvoir coextensive du corps social..... 89

3- Déploiement d'un pouvoir pastoral 91

4- L'exercice d'un biopouvoir régit par l'anatomo-politique et la biopolitique 92

C/ Retour sur la distinction entre "sociétés disciplinaires" et "sociétés de
contrôle" 96

1- Une continuité principielle, mais une logique gestionnaire renouvelée 97

2- Caractéristiques de la disciplinarisation contemporaine 100

3- Reconfiguration pastorale et prolifération d'un biopouvoir managérial 103

4- La nécessaire fondation d'une écologie de la gouvernementalité 106

Chapitre III -

Le panoptisme trait d'union entre sociétés disciplinaires et sociétés de contrôle108

Schéma panoptique et articulation entre pouvoir et savoir managérial

A/ Essence du panoptisme 109

1- Un type de surveillance disciplinarisante aux modalités de fonctionnement
originales 110

2- Une technologie politique productrice d'une société disciplinarisée quel que soit le
contexte 111

3- Un concept qui facilite le développement et l'application de modèles panoptiques
variés 113

B/ Présentation d'un modèle de contrôle managérial contemporain	114
1- Quelles formes d'organisations adaptées à l'optimisation des capacités productives ?	115
2- Types de surveillance, formes de contrôle et schéma panoptique du modèle managérial	118
3- Hypothèses sur le rôle de la surveillance dans le contrôle du travail en équipe ..	120
4- Particularités disciplinarisantes du "contrôle chimérique"	122
5- Un contrôle local structurellement producteur d'effets de pouvoir potentiellement démesurés	125
6- Un potentiel disciplinarisant local corrélé à des facteurs environnementaux généraux	129
C/ Identification d'une dynamique structurale du pouvoir managérial	131
1- Puissance de normalisation et diffusion du savoir managérial	132
2- Une articulation entre savoir et pouvoir managérial qui sous-tend une dynamique de contrôle global	135
3- Un mouvement d'individualisation massificatrice potentiellement tyrannique ...	137

Chapitre IV-

Petit exercice pratique de cartographie d'un foyer de pouvoir managérial140

Une étude empirique d'un dispositif de contrôle dans les services

A/ Les déterminants généraux de ce foyer de pouvoir managérial	142
1- Rapport de sous-traitance et effets de subordination	142
2- La condition précaire d'enquêteur vacataire	152
B/ Un foyer de pouvoir managérial en action.....	159
1- La mesure qualité vue du côté enquêteur.....	160
2- Un dispositif de pouvoir managérial régit par le rapport entre CWB et la RATP175	
3- La planification des vacances instrument d'individualisation des conditions de travail178	
4- Les instruments de contrôle en action.....	184
5- Un dispositif de contrôle de l'accessibilité à la capacité de gouvernement de soi210	

C/ Quelques éléments de théorisation à partir de ce travail empirique	215
1- Variables structurales et variables conjoncturales du dispositif de pouvoir managérial	216
2- Heuristique de la microphysique du foyer de pouvoir managérial local	220
Dynamique psycho-sociale du pouvoir managérial	
Condition de sujet en régime managérial	227
Chapitre V -	
Position de sujet et pouvoir	229
Base Théorique générale du faire société	
A/ Qu'est-ce qu'un sujet du pouvoir ? (J. Butler).....	229
1- Une conception psychique d'un sujet qui incarne le jeu complexe entre pouvoir et liberté.....	229
2- L'ambivalence du rapport d'assujettissement qui lie le sujet au pouvoir	233
3- Dans l'intériorisation se joue la production du psychique et du social	235
4- Dimensions psychiques de l'assujettissement, formation du sujet et régulation sociale.....	238
5- Production d'une économie psychique et d'une régulation sociale fondées sur l'incorporation mélancolique des identités de genre	242
6- Vers une analyse critique de l'incorporation mélancolique	245
7- Proposition d'une axiomatique de la dynamique productive du sujet et du pouvoir	252
8- Vers une théorisation du devenir sujet relative au faire société (épistémologie pratique)	255
B/ Politique de l'autonomie et devenir sujet (C. Castoriadis).....	261
1- L'imaginaire institué et instituant moteur de l'individuel et du social	262
2- Quel régime de pouvoir pour un devenir sujet autonome ?.....	266
Chapitre VI -	
Socialisation de la psyché et organisation hypermoderne	273
Un panorama théorique issu de la Sociologie Clinique	
A/ Le prisme heuristique de la Sociologie Clinique.....	274
B/ Le contrôle organisationnel vu sous l'angle de la médiation	278

1-	Déploiement d'une structure de médiation globale	279
2-	Un mode de gouvernement à distance basé sur l'autonomie transgressive contrôlée 281	
3-	Effets de pouvoir du gouvernement à distance sur l'individu-sujet	291
C/ Avènement d'un management de l'imaginaire		293
1-	L'imaginaire dorénavant ressource productive exploitable.....	293
2-	Contrôle du symbolique : lorsque subjectivité et idéologie s'attellent mutuellement 297	
3-	Dynamique organisationnelle productive de la subordination.....	299
D/ Vie psychique organisée en régime de médiation globale		300
1-	Un assujettissement psychique caractéristique	302
2-	Création d'un espace où coïncident besoins inconscients et exigences organisationnelles.....	307
3-	Liaison individu/organisation : du socio-mental au psychique organisationnel ..	312
E/ Conditions d'autonomie individuelle en régime managérial.....		323
1-	Dialectique conceptuelle entre processus d'idéalisation et processus de sublimation 324	
2-	Éléments de réflexion pour une socialité de l'autonomie.....	327
3-	Le régime de pouvoir managérial contre une socialité de l'autonomie.....	330
4-	Une expérience de la réalité qui remet en cause l'intériorité ?.....	332

Chapitre VII -

Quelle dynamique de production entre vie subjective et vie psychique en régime managérial ?.....336

A/ Implication psychique du contrôle du processus de subjectivation.....		337
1-	La subjectivation comme interface dialogique entre la psyché et le social	337
2-	Une activité intersubjective dans un espace social de signification conflictuel.....	339
3-	Contrôle du processus de subjectivation et système psychique organisationnel .	344
4-	Condition subjective et condition psychique contemporaines.....	346
B/ Un autre regard analytique sur la socialisation de la psyché		350

1-	Bref rappel sur la topique des enveloppes psychiques : un Moi-peau interface aux frontières fluctuantes	352
2-	Dynamique socio-mentale et évolution de la structure psychique.....	355
3-	Système psychique organisationnel et processus de modification du Moi-peau .	359
4-	Le caractère schizogène d'une socialisation symbiotique	362

Chapitre VIII -

Aux origines de la puissance managériale.....368

Fondement psycho-anthropologique des comportements organisationnels

A/ État agentique et mise en conformité des conduites individuelles avec l'organisation

1-	Un phénomène consubstantiel à la subordination au pouvoir social institué	369
2-	Un pouvoir managérial inducteur d'un état agentique ?.....	373

B/ Soubassement psycho-anthropologique de la puissance managériale.....

1-	"Biophysique" de la masse.....	376
2-	Dynamique de l'affrontement binaire et rapport à la mort dans la masse	380
3-	Masse, capitalisme et systémique des comportements organisationnels	382
4-	Individualisation massificatrice, normalisation et gouvernementalité contemporaines.....	384
5-	Montée en puissance de la figure du survivant	387

Penser le risque totalitaire en régime de pouvoir managérial392

(Ébauche d'une problématisation)

Chapitre IX -

De la possibilité totalitaire403

A/ Mutations ontologiques à l'âge moderne

1-	Transformation du mode d'existence et avènement du social.....	405
2-	Une société moderne fondée sur le primat de l'homme animal social.....	408
3-	Primauté du processus productif sur l'objet fabriqué, renversement de la fin et des moyens	410
4-	De l' <i>homo faber</i> à l' <i>animal laborans</i>	412

5-	La parole et l'action, la politique, empêchées dans la société moderne.....	416
B/	Évolutions contemporaines de la matrice de la modernité	419
1-	Pastoralité et biogouvernance	420
2-	Gouvernementalité et biopouvoir de gouvernance	428
3-	De la possibilité totalitaire dans les sociétés de contrôle.....	444
C/	Quelques remarques d'ordre épistémologique sur une exploration en devenir.....	451
	Conclusion générale.....	454
	Une phénoménologie de la socialisation en régime de pouvoir managérial .	455
	Une condition psychique et subjective contre la démocratie	463
	Bibliographie	469
	Liste des annexes.....	485
	Résumé	513

"Malheureusement, et contrairement à ce que l'on admet en général à propos de l'indépendance proverbiale des penseurs dans leur tour d'ivoire, aucune faculté humaine n'est aussi vulnérable, et en fait il est bien plus aisé d'agir que de penser sous la tyrannie".

Hannah Arendt, Condition de l'homme moderne.

"Je préférerais ne pas"

Herman Melville, Bartleby.

Introduction générale

Brève genèse de ce travail de recherche

Depuis maintenant plusieurs années, le champ des études sociologiques (et pas seulement) dépeint des mutations et des symptômes précis ayant trait au monde du travail, aux organisations, ou plus globalement aux sociétés capitalistes contemporaines.

Financiarisation radicale des stratégies d'entreprises au détriment de la rémunération du travail. Retrait de l'État social et accroissement des inégalités. Reconfiguration du rapport à l'emploi, précarisation du salariat à travers sa mise en concurrence sans limites à l'échelle planétaire. Tensions accrues sur les marchés locaux du travail et difficultés d'accès à l'emploi valorisé. Changements organisationnels perpétuels et fortes variations des périmètres d'activité des entreprises. Transformation des techniques, accélération des cycles, dématérialisation des rapports de production. Conjugaison d'une souplesse dans l'organisation du travail et d'une rigidification des tâches à effectuer. Connexions réticulées rapides et interactions permanentes entre acteurs. Intensification du travail, accroissement de la pression psychosociale, mise en péril de la santé physique et mentale. Constat d'une brutalisation des relations de travail. D'un côté promotion de l'autonomie d'action, de l'initiative et de la créativité individuelles, de l'autre renforcement des contrôles organisationnels, développement d'une normalisation tous azimuts et durcissement des formatages comportementaux. Brouillage des repères entre vie professionnelle et vie personnelle. Diffusion du modèle entrepreneur à l'ensemble des sphères d'activité humaine.

Autant de phénomènes et tendances qui expriment une contrainte managériales protéiforme et proliférante, qui signalent des modes renouvelées de domination à l'œuvre. Tout ce passe comme si les organisations productives de grandes tailles étaient devenues plus que jamais de multiples épices d'exercice d'un pouvoir allogène et englobant qui préside d'une façon de plus en plus exclusive aux destinées des sociétés humaines, qui convertit leurs institutions et leur instances de socialisation à une vision du monde et une manière de faire managériales. Un pouvoir dont on perçoit les effets très directs sur nos vies individuelles en particulier et les

effets très globaux sur la collectivité en général. Un pouvoir qui nous subjugué dans la mesure où il nous apparaît particulièrement redoutable et nous offre une promesse de jouissance. Comment son intervention pourtant désincarnée, insaisissable et tendanciellement démesurée devient-elle acceptable, familière et finalement désirable ?

Comment tout cela marche-t-il ? Pourrions-nous questionner à la manière deleuzienne. Comment ce pouvoir à vocation universelle qui virtuellement se joue de toute forme de frontières (physiques, temporelles, organiques, politiques, culturelles, psychologiques) et qui dans le même temps se fonde sur le contrôle d'une accessibilité différenciée voire ségrégative à toute forme de ressources (économiques, sociales, cognitives) procède-t-il ? Quelles sont les opérateurs structuraux et interactionnels qui sous-tendent cette puissance organisationnelle et ses conséquences ?

C'est au travers ces premières interrogations très générales que nous avons cherché à saisir le pouvoir managérial en tant que tel, ce qui le caractérisait. Nous partions d'un objet d'étude volontairement flou et proprement indéfinissable en quelques mots pour mieux nous donner la possibilité d'une mise en perspective compréhensive d'éléments de connaissance hétérogènes contenus dans divers corpus qui nous offraient de multiples clés heuristiques partielles pour saisir le monde social sous le prisme organisationnel. En nous donnant à étudier cet objet aux contours relativement indéterminés nous comptions aussi nous offrir la possibilité de construire pas à pas un cheminement réflexif qui nous corresponde, qui fasse sens pour nous-mêmes.

"À l'origine de ce travail de recherche, il y a ma rencontre avec l'équipe de chercheurs du Laboratoire de Changement Social à un moment de ma vie où le doute qui s'était déjà installé depuis quelques années quant à la pertinence de ma trajectoire tant personnelle que professionnelle, devenait plus prégnant. C'était il y a un peu plus de sept ans, j'avais déjà plus de trente cinq ans et derrière moi un parcours professionnel qui répondait aux canons de la réussite sociale courante pour quelqu'un issu des classes moyennes. Qu'il me soit permis d'opérer un bref retour sur cette histoire personnelle récente à mes yeux significative du soubassement existentiel qui motiva cette recherche, avant d'en présenter le contenu proprement dit.

À la fin des années quatre vingt, alors que la difficulté d'insertion des jeunes diplômés ne faisait encore que poindre, mon cursus académique bien coté sur le marché de l'emploi me

permis d'obtenir sans encombre de premiers postes stables, bien rémunérés et prometteurs d'une carrière ascendante. Au milieu des années quatre vingt dix, j'étais un cadre encore jeune, cumulant une expérience dans le domaine du contrôle de gestion de groupes industriels internationaux de grande taille. Rattaché à la direction financière centrale, j'étais chargé des procédures reporting et du suivi budgétaire de filiales étrangères. Je voyageais régulièrement, mon travail ne manquait ni d'intérêt, ni d'agrément. Je n'ai pas eu à déplorer que mes rapports et analyses contribuent à des restructurations et plans sociaux. Mon premier poste sauta lorsqu'à la suite d'une fusion-acquisition importante, ma division géographique fût dissoute. Je pus quelque temps après, sans trop de difficultés retrouver une position équivalente dans un autre groupe.

Bref, je possédais ce qu'il est convenu d'appeler une bonne situation. Et durant cette période mon mal-être ne faisait que croître. Son origine ne me semblait pouvoir se résumer à un premier licenciement intervenu très tôt et mal digéré, même en y ajoutant quelques ruptures affectives mal vécues. Je commençais à éprouver de plus en plus fréquemment l'angoissante sensation que l'ensemble de ma vie se trouvait prise dans une gangue organisationnelle exerçant une pression diffuse. Tout se passait comme si sous l'apparente normalité du monde organisé, un immonde insaisissable se manifestait subrepticement. Avec des jeux de hasard engageant mon existence qui s'établissaient à coup de dés pipés. J'étais habité de l'étrange sentiment de faire des choix existentiels qui n'étaient pas tout à fait les miens, m'assignant à une place qu'il m'était malaisé de tenir, sans que je puisse invoquer une quelconque coercition tangible de la part de qui que ce soit. Je constatais des symptômes psychologiques douloureux, inopinés, incommunicables, au gré de mes interactions sociales dans ma vie personnelle ou professionnelle. Par ailleurs, j'entrevois une incompréhensible contradiction entre une vie citoyenne effective par le respect de droits fondamentaux et une vie managériale efficace par leur violation. Montait en moi un refus encore inexprimable et inadressable. J'éprouvai un profond besoin de comprendre ma situation et ce glissement vers la dissidence, alors qu'apparemment ni mon passé et mon éducation ne m'y prédisposait, ni les valeurs promues par la société ne le justifiait.

S'en suivit un lent travail d'élaboration psychique et intellectuelle, durant lequel je me réappropriais des pans d'une histoire familiale douloureuse liée à la guerre, la déportation de mes grands-parents paternels, l'enfance cachée de mon père. Je prenais plus clairement conscience de cette dimension de ma filiation à travers ce qui était déjà de l'ordre d'une

recherche documentée. C'était à la fin des années quatre vingt dix. Je renonçais à cette trajectoire bornée de gestionnaire, je m'essayais à d'autres manières de vivre, plus engagées politiquement sans me sentir tout à fait taillé pour le militantisme organisé. Ma précarité économique et sociale ne se faisait pas encore aussi usante, je récupérais partiellement la maîtrise de mon temps. Je découvrais mon goût pour l'écriture et l'élaboration d'une réflexion personnelle. J'osais donner libre cours à ma curiosité intellectuelle, à mon appétence pour l'étude, reprenant la lecture d'auteurs savants entrevus à la fin de mon cursus universitaire.

À cette même époque la parution des ouvrages de C. Dejours¹ et de M-F Hirigoyen² stimulaient les débats dans les réseaux militants et bien au-delà. Le harcèlement moral devenait un véritable phénomène de société. Tout se passait comme si ce concept venait combler le manque de mots pour dire la brutalité du monde social, notamment celui du travail et permettait enfin à un mal-être généralisé de s'exprimer dans l'espace public. Les langues se déliaient et les initiatives associatives bourgeonnaient, facilitées par le développement de l'Internet. Adhérent associatif, je prenais part au débat. J'y puisais des éléments de compréhension de mon propre malaise. La critique sociale venait s'opposer aux effets mortifères d'une psychologisation outrancière de difficultés individuelles à supporter certains rapports de travail. Ma réflexion personnelle embryonnaire sur le monde des organisations trouvait ses premiers étayages cognitifs. Mais c'est en intégrant le Laboratoire de Changement Social, au début de l'année 2000, que mon véritable travail réflexif débuta. J'y découvris une approche des organisations qui faisait sens. Ce fût une rencontre intellectuelle coïncidente avec ma mémoire sensible de la vie organisationnelle. Pour autant mon mal-être endémique ne s'estompait pas, mais se révélait compatible avec un effort d'élaboration intellectuelle intense. Simultanément la pression diffuse se muait en sourde oppression."

¹ Dejours (Christophe), Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale, Paris, Seuil, 1998.

² Hirigoyen (Marie-France), Le harcèlement moral. La violence perverse au quotidien, Paris, Syros, 1998.

Sur notre approche socioclinique

Cette thèse n'a pu advenir qu'en regard de ces manifestations symptomatiques personnelles à travers un processus réflexif qui les contiennent et les maintiennent à une place appropriée dans ce processus, afin de permettre la production d'un travail de recherche. Nous avons travaillé avec mais pas nécessairement à partir de nos symptômes, sans que notre démarche soit mue par une finalité cathartique ou thérapeutique. Nous voudrions livrer quelques éléments d'auto-analyse exposant le statut qu'a tenu notre expérience intérieure au quotidien dans cette production³. Et par là même donner à voir l'inscription épistémologique de ce travail dans le projet cognitif de la sociologie clinique. F. Hanique⁴ a récemment explicité et clarifié son positionnement singulier dans le champ scientifique. "La sociologie clinique s'inscrit pleinement dans le courant de la sociologie compréhensive telle que l'a défini Max Weber" tout en renouvelant son projet initial au travers du mode opératoire proposé. L'approche clinique compréhensive conçoit une contribution active des sujets à la production de connaissance qui s'effectue selon un processus interprétatif spécifique. Un processus scandé de "moments interprétatifs" durant lesquels se co-construit progressivement le sens : "confrontation avec le sujet", "va-et-vient entre expérience et théorie", "confrontation aux autres collègues". Autant de moments de rencontre avec le "point de vue de l'autre" durant lesquels la sensibilité et la subjectivité du chercheur sont mises à l'épreuve et sa réflexivité mise au travail pour produire un point de vue personnel objectivé qui fasse sens.

Il nous paraît important de préciser que c'est l'expérience sensible de cette rencontre du point de vue de l'autre *en soi*, qui a été pour nous prépondérante dans le travail réflexif fourni. Cet autre s'est présenté sous différentes figures cognitives, nous imposant une contrainte réflexive qu'il a fallu négocier pour faire advenir ce travail de recherche. Il y a les figures tutélaires académiques choisies comme références intellectuelles (vivantes ou mortes) qui nous soutiennent et nous questionnent durant notre cheminement réflexif. Il y a les sujets

³ Il s'agit d'une tentative de description du processus productif du chercheur relatif à son état subjectif et psychologique au quotidien. À notre connaissance, c'est un angle auto-analytique encore peu exploré qui pourrait venir compléter l'autre angle plus usuel mettant en évidence le rapport entre éléments biographiques et choix d'objet.

⁴ Gaulejac (Vincent de), Hanique (Fabienne), Roche (Pierre), (dir.), *La Sociologie Clinique. Enjeux théoriques et méthodologiques*, Toulouse, Érès, 2007, p.91-113.

rencontrés sur le terrain qui nous informent et nous interpellent. Nous dialoguons volontiers avec ceux-ci nous faisant dire que nous ne pensons pas seul mais avec d'autres. Mais que faire de ceux qui ne sont pas directement partie prenante dans notre travail de chercheur, s'invitant inopinément, venant parfois perturber intentionnellement ou non notre activité réflexive ? Nous sommes chercheur, mais nous possédons aussi comme tout un chacun une vie subjective insérée dans une société faite d'autres individus et groupes sociaux qui constituent autant de visions du monde différentes, avec lesquels nous sommes en rapport parfois involontairement, au gré des temporalités qui ponctuent notre vie quotidienne. Quel statut accorder à ceux-là dont les résonances subjectives affectent aussi nos raisonnements ?

Cette question n'est pas anodine car elle soulève le problème de l'applicabilité des "règles constitutives de la communauté des sciences sociales" telles qu'a pu les formuler R. Aron dans sa préface au *Savant et le politique*⁵ : "absence de restriction dans la recherche et l'établissement des faits eux-mêmes"; "absence de restriction au droit de discussion et de critique, appliquées non pas seulement aux résultats partiels, mais aux fondements et aux méthodes"; "absence de restriction au droit de désenchanter le réel".

Qu'on le veuille ou non, il nous apparaît que la compréhensivité du chercheur sur son objet d'étude dépend d'une expérience sensible qui déborde celle strictement attribuable à son activité de recherche proprement dite. Cette expérience plus globale peut affecter à la source sa production cognitive. Elle met en balance le pensé et l'impensé, elle dessine la ligne de force qui détermine ce qui sera dit et ce qui sera tu. Et peut-être qu'en prenant comme objet d'étude le pouvoir, on expérimente cela d'une manière plus intensément frontale. Notre implication existentielle n'en devient que plus évidente, au fur et à mesure d'un cheminement réflexif qui nous fait prendre conscience que le point de vue de l'autre en soi c'est aussi le pouvoir en soi, la coexistence indissociable de la vie et de la mort en soi prises dans des formes et des malformations structurées du lien social. Alors que la possibilité de rencontre et de débat avec autrui ne peut se faire sur le mode de l'annexion pure et simple.

⁵ Weber (Max), *Le savant et le politique*, (1919), Paris, 10/18, 2000, p.25-28.

"Nous pensons, parlons, écrivons à partir de nos expériences personnelles, nécessairement", souligne J-P Bouilloud⁶. Autant dire dès à présent que cette nécessité est pour beaucoup dans la production de cette thèse. Son aboutissement est indissociable d'une obstination personnelle à réaliser ce travail de recherche, alors que l'examen de notre situation sociale, économique ou affective durant ces sept années de notre vie consacrée à cette recherche, ne pouvait que nous en dissuader. Cette opiniâtreté qui à bien des égards peut paraître foncièrement irraisonnable, n'est compréhensible qu'en considérant notre condition subjective et affective personnelle et la manière dont elle a sous-tendu notre investissement dans ce travail de recherche.

Durant toutes ces années, notre volonté de comprendre et penser par nous-mêmes s'est doublée d'un sentiment lancinant d'illégitimité à exercer l'activité de chercheur, même timidement apprenti dans un cadre académique pourtant institué à cet effet. Et c'est bien cette expérience sensible profondément vécue comme relevant d'une intrication entre l'intime et le social, incommunicable telle quelle, qui a aussi aiguillonné notre travail réflexif. Nous devions opposer une fin de non recevoir à la situation potentiellement auto-destructive dans laquelle nous étions placé. De l'expérience sensible à l'élaboration intellectuelle, nous avons produit cette thèse, objet de connaissance et de lutte a priori compatible avec les règles de vie en société. Sans que nous puissions trancher si nous pensons avoir forgé un objet de lutte pour la connaissance ou un objet de connaissance pour la lutte.

À ce titre notre démarche nous apparaît politique, en tant que nous intervenons sur des formes de subjectivation qui nous affectent directement, relatifs aux mondes sociaux constitutifs de la société où nous vivons. Et cette dimension politique intimement vécue comme telle nous a aidé à tenir à distance nos doutes inhibiteurs quant à notre capacité à produire un travail de recherche de qualité. Parce que nous attachions une importance toute particulière à l'acte même de nous asseoir quotidiennement à notre bureau et nous mettre en situation productive, en tant qu'acte symbolique de résistance contre l'assignation sociale qui nous guettait. Tout se passait comme si nous inventions une petite propédeutique personnelle destinée à contrecarrer le caractère proprement inhibant de notre position intime et sociale. Nous accordions ainsi à

⁶ Bouilloud (Jean-Philippe), *Le chercheur, un autobiographe malgré lui*, in : *La Sociologie Clinique. Enjeux théoriques et méthodologiques* éd. par Gaulejac (Vincent de), Hanique (Fabienne), Roche (Pierre), Toulouse, Érès, 2007, p.88.

nous-mêmes le droit malgré tout de penser en chercheur en travaillant à cette thèse, quelles que soient par ailleurs les formes diffuses d'ostracisme social que cela pouvait provoquer.

Nous avons considéré nos affects et notre subjectivité au quotidien comme des phénomènes à la fois précieux et hautement toxiques pour notre réflexivité de chercheur, qu'il fallait traiter avec la plus grande délicatesse et prudence si nous voulions qu'elle serve pertinemment notre travail. Cette subjectivité brute, pour ne pas dire brutale, directement corrélée à notre vécu personnel douloureux au quotidien, fortement chargée en affects négatifs, risquait à tout moment de nous écraser. Notre travail de recherche ne pouvait prendre forme qu'en acceptant sans honte cette subjectivité négative, comme manifestation réactionnelle justifiée et assumée, mais cependant à traiter avec circonspection. Autrement dit, nous avons peu à peu appris que les accès de rage et de colère du sociologue, compréhensibles, même canalisés dans son travail, ne l'aidaient pas nécessairement à produire une connaissance valide sur le monde social, mais pouvaient lui apporter un surcroît d'énergie utile pour produire un effort réflexif intense ouvrant à possibilité de créer du sens.

Au quotidien, nous nous acquittions d'autant plus facilement de cet effort réflexif que durant son processus même, nous constatons une atténuation notable, bien que temporaire, de notre souffrance psychosociale. Non que nous n'éprouvions plus aucune souffrance dans ces moments là, mais celle-ci n'était plus du même ordre, plus aussi intensément commandée par l'angoisse de mort. Il nous a semblé que nous étions dans un état qui découle d'une coexistence positive entre souffrance et plaisir, peut-être propre au processus de création⁷.

Toutefois nous ne pouvons pas dire que ces états affectifs et subjectifs acquièrent le même statut heuristique que ceux spécifiquement attribuables à l'activité de recherche proprement dite, bien qu'il soit parfois difficile de les distinguer⁸. Cette existence affective et subjective du chercheur en tant que personne partie prenante de la vie en société comme tout un chacun, où s'entremêlent le domestique et le social, seraient plutôt de l'ordre d'une externalité⁹ non

⁷ En précisant que ce processus de création du chercheur doit certainement être à distinguer de celui de l'artiste, parce qu'il n'échappe jamais totalement et souvent très peu (ce encore moins en phase d'apprentissage) aux canons et épreuves rituelles académiques. Contraintes qui ne nuisent pas à la qualité de sa créativité, contrairement à l'artiste.

⁸ Sur ce point précis voir en annexe II un compte-rendu méthodologique de notre travail empirique plus particulièrement consacré à la question de l'objectivation de notre position de chercheur sur notre terrain.

⁹ Nous empruntons ce vocable aux économistes, pour signifier la production incidemment d'effets collatéraux sur l'activité du chercheur, à travers les interactions sociales correspondant aux temporalités constitutives de sa vie

nécessairement en lien avec son activité de recherche, mais qui l'affecte, qui peut tout aussi bien contribuer à soutenir ou à perturber celle-ci. Il ne maîtrise guère sa survenue, et son degré de refoulement pourrait bien déterminer selon, la polarité positive ou négative de ses effets sur son travail réflexif. Le chercheur est doublement habité par son objet et par le monde qu'il habite sans discontinuer. Ses moments de réflexion exclusivement consacrés à son objet ne s'effectuent pas en dehors des interférences du monde. De même que son travail réflexif est irréductible de ces moments, mais s'opère aussi de manière diachronique en dehors du contexte de recherche.

Cette externalité subjective et affective, positive ou négative pour le travail du chercheur, renvoie certainement à la question du contre-transfert. Un concept psychanalytique clé, notamment dans l'épistémologie de la démarche clinique qui doit beaucoup à G. Devereux¹⁰. Celui-ci considère le contre-transfert comme une donnée cruciale de toute science du comportement. Le chercheur en tant qu'être humain étudiant d'autres êtres humains est nécessairement lié à son objet d'étude, son implication émotionnelle est source d'anxiété et de résistances contre-transférentielles susceptibles de déformer son analyse et son interprétation des données. "Dans les sciences humaines, les données n'ont pas de signification en elles-mêmes. Elles ne font sens que dans la mesure où le chercheur peut les resituer dans une analyse de leurs conditions de production et "l'univers du discours" auquel elles appartiennent", rappelle V. de Gaulejac¹¹. Cela requiert du chercheur une analyse de sa propre affectivité et subjectivité, c'est-à-dire opérer un décentrement par rapport à son éprouvé de l'autre, dans une perspective non pas de le refouler mais de le considérer comme faisant partie intégrante de son travail de recherche. On pourrait dire alors que pour le chercheur l'étude de son objet est aussi l'étude de soi étudiant son objet. De cette manière, il se

quotidienne. Si ces effets améliorent sa capacité à produire un travail de recherche de qualité, nous parlerons alors d'externalité positive. Dans le cas contraire nous parlerons d'externalité négative.

Nous nous inspirons de la définition donnée par la théorie économique sans pour autant calquer celle-ci qui définit l'externalité comme étant la résultante d'une transaction entre agents produisant un effet involontaire positif ou négatif sur un tiers non impliqué dans la production de cet effet. Nous considérons une position du chercheur rapportée à la production des externalités qui l'affectent, comme ne relevant ni totalement de celle de l'agent, ni totalement de celle de tiers entendus au sens de la théorie économique. Étant donnée la spécificité de ces externalités situées dans le registre du subjectif et de l'affectif, son implication est nécessairement sollicitée.

Pour plus de détails sur la théorie économique des externalités voir :

Moulier Boutang (Yann), *Le capitalisme cognitif*, Paris, Éditions Amsterdam, 2007, p.39.

¹⁰ Devereux (Georges), *De l'anxiété à la méthode*, Paris, Flammarion, 1980.

¹¹ Gaulejac (Vincent de), Hanique (Fabienne), Roche (Pierre), (dir.), *La Sociologie Clinique*, Toulouse, Érès, 2007, p.45.

construit un "moi imaginatif" spécifique rapporté à un "surmoi épistémologique" en quelque sorte, qui lui font appréhender l'égale nécessité du risque interprétatif et du contrôle formaliste dans sa démarche analytique, qui le fonde en tant que sujet scientifique producteur d'une connaissance objectivée. Et il faut bien admettre que ce n'est jamais une posture définitivement acquise, c'est toujours un "en cours" repérable à travers la qualité du raisonnement et la démonstration produite.

En reconnaissant les états subjectifs et affectifs du chercheur qui surviennent hors champ, comme des externalités qui influent également sur sa pratique, il apparaît impossible de circonscrire le phénomène contre-transférentiel à la stricte temporalité consacrée à l'exercice proprement dit du métier de chercheur. Le risque de contre-transfert est plus existentiel, immanent à une activité réflexive qui ne peut jamais être réductible à cette temporalité.

L'activité de recherche se réalise dans une intrication de contextes dont tous ne lui sont pas attribuables, mais dont les effets doivent malgré tout être considérés dans son déroulement. C'est aussi à travers la confrontation au point de vue de cet autre protéiforme, voire informe, imprévisible, parfois invasif et brutal, issu du monde social globalisé dans lequel nous vivons, qui ne se confond ni avec l'autre : figures intellectuelles tutélaires choisies et collègues chercheurs, ni avec l'autre : acteurs rencontrés sur le terrain, que s'est effectué le travail réflexif productif de notre recherche¹². Tentons maintenant d'éclairer la manière dont nous avons conçue celle-ci.

La construction de notre étude sur le pouvoir managérial nous apparaît rétrospectivement comme à la fois périlleuse et stimulante tant sur le plan heuristique qu'épistémologique. Périlleuse en considération des exigences académiques et de notre expérience réduite du métier de chercheur, en tant qu'apprenti à érudition (trop ?) limitée. Stimulante parce qu'elle nous a permis d'élaborer une réflexion ouverte à plusieurs niveaux de compréhension intégrant un large spectre théorique.

Nous avons conçu notre objet d'étude en quelque sorte comme un "objet frontière" dont le traitement heuristique nécessite de toucher aux limites disciplinaires (celles de la sociologie et

¹² Le fait que ces différentes figures de l'autre ne se confondent pas, ne présuppose pas pour autant que la possibilité d'interaction entre elles soit exclue.

même celles de la sociologie clinique au caractère transdisciplinaire pourtant affirmé). Un objet qui interroge intimement notre propre condition.

Cette conception objectale est lisible au travers de notre dispositif d'exploration heuristique basé sur une articulation de différents schèmes théoriques. Nous entendons par schème théorique un outillage conceptuel forgé ou perfectionné par un ou des auteurs, issu d'une discipline ou commun à plusieurs disciplines, qui forme un langage d'intelligibilité précis pour analyser, interpréter les phénomènes et décrire les processus observables dans un champ d'investigation donné. Par exemple, en sociologie les concepts distincts de socialisation (primaire, secondaire), de socialité, vont permettre d'élaborer différents angles analytiques pour saisir les comportements et pratiques individuelles ou groupales observables dans un environnement donné qui participent de la production du social. En psychanalyse, les différentes topiques de l'appareil psychique (inconscient/conscient, ça/moi/surmoi, enveloppes psychiques) livrent des grilles interprétatives différentes pour comprendre le fonctionnement de la psyché sous divers aspects.

Il nous semble que cette articulation de schèmes théoriques hétérogènes relève autant de la transdisciplinarité que de l'interdisciplinarité¹³. Puisque notre construction heuristique résulte de l'intégration d'apports cognitifs émanant d'autres disciplines (interdisciplinarité), à la discipline sociologie clinique qui partage déjà avec d'autres disciplines des concepts et des modèles réflexifs déterminés (transdisciplinarité), notamment avec la psychanalyse. La difficulté tant sur un plan heuristique qu'épistémologique de ce travail d'intégration d'éléments de savoir hétérogènes s'est révélée dans l'écriture même comme moment de mise en forme et de clarification de notre réflexion, et plus spécifiquement dans le maniement de l'intertextualité¹⁴.

Devant la pluralité des points de vue à partir desquels le chercheur peut interroger son objet, il n'a "d'autre recours que de construire son propre point de vue pertinent susceptible de fournir une interprétation légitime des éléments observables qu'il aura problématisé", reconnaît J-M

¹³ Si l'on se réfère à la clarification terminologique synthétisée par J-M Berthelot.

Berthelot (Jean-Michel), Présentation, épistémologie des sciences sociales : le problème des disciplines, *Sociologie et sociétés*, vol.XXXI, N°1, printemps 1999, p.3-10.

¹⁴ Notre propos ne nous permet pas ici de développer plus avant ce point, mais nous avons placé en annexe I un projet de recherche en rapport avec l'usage de l'intertextualité.

Berthelot¹⁵. Notre point de vue sur le pouvoir managérial résulte de la manière dont nous avons cherché à surmonter la difficulté d'élaborer une démonstration recevable qui opère une articulation d'éléments théoriques hétérogènes.

Notre dispositif compréhensif articule des schèmes théoriques appartenant à des univers disciplinaires distincts et privilégie une focale analytique interprétative à géométrie variable alternant vision micro- et macro-sociale, dans une optique complémentariste. Nous avons ainsi pu élaborer progressivement différents niveaux d'intelligibilité et une multi-problématisation du pouvoir managérial, pour tenter de produire des effets de connaissance pertinents qui rendent compte de sa réalité complexe. Toutefois cette réalité, comme toute réalité sociale, n'est jamais en tant que telle entièrement appréhendable, mais elle peut faire l'objet d'un décryptage signifiant en fonction du dispositif exploratoire mis en œuvre pour l'étudier, et par là même peut émerger un point de vue qui fasse sens.

On l'aura compris, cette manière d'étudier notre objet fait la part belle à la théorie. Il nous semble que l'intérêt de notre approche réside dans l'oscillation entre holisme et individualisme qu'elle autorise pour appréhender la production du social. Plus exactement, elle permet une cohabitation dialectique entre le postulat holiste qui accorde la primauté aux structures, à la rationalité fonctionnelle traversant les agents comme explication de leurs actions, et le postulat individualiste qui s'intéresse en premier lieu aux acteurs, à leur logique de décision et leurs choix agrégés au sein d'espaces de structuration entraînant des effets sociaux globaux.

Il est certain que l'intérêt heuristique de cette approche qui repose sur la diversité des corpus théoriques convoqués, présente le revers de nous placer dans l'impossibilité d'exploiter à fond chacun d'eux. Indubitablement les éventuels "trous référentiels" qui en résultent, majorent le risque interprétatif pris, que notre souci de rigueur dans la construction de nos raisonnements et démonstrations tente de limiter.

Notre visée n'est cependant pas de poser un regard abstrait et normatif sur le pouvoir managérial. Nous proposons une série d'hypothèses compréhensives descriptives de processus et de phénomènes *tendanciels* du pouvoir managérial qui visent sa mise en problème.

¹⁵ Berthelot (Jean-Michel), Pluralité et cumulativité. D'un sain usage de la formalisation en sociologie, *Sociologie et sociétés*, vol.XXV, N°2, automne 1993, p.23-36.

Nous reconnaissons volontiers que notre travail de recherche peut apparaître empiriquement sous-dimensionné par rapport à sa portée théorique¹⁶. Ceci est la résultante à la fois d'un parti pris et de contraintes situationnelles qui ont limité nos possibilités d'investigation empirique. Nous avons choisi de faire un effort d'élaboration théorique tout particulier, correspondant à une appétence personnelle pour ce type d'exercice, sous-tendue certainement par une pulsion de savoir prononcée. Cependant, nous avons eu le souci d'effectuer un travail empirique certes limité, mais qui présente une adéquation rigoureuse entre le matériau exploitable recueilli sur le terrain et l'objectif heuristique fixé. Il nous semble que celui-ci nous a permis d'obtenir des résultats éclairant la compréhension concrète de ce qu'est un dispositif de pouvoir managérial; élément conceptuel déterminant pour accéder à la connaissance de notre objet d'étude et surtout pour sa problématisation.

De sorte que si certaines de nos hypothèses sont étayées empiriquement, d'autres peuvent apparaître relativement spéculatives et demandent encore d'être testées empiriquement, appellent une mise à l'épreuve du terrain pour préciser, nuancer ou rectifier les tendances mises à jour et les interrogations formulées. Si bien que ce n'est pas une montée en généralité qui est susceptible de mettre à l'épreuve la robustesse de nos hypothèses mais plutôt une descente en spécificité. Cette étude exploratoire présente la particularité de livrer un point de vue fondé sur une réflexion théorique dont l'amplitude dépasse la possibilité d'un étayage empirique complet, notamment à cause des ressources réduites dont nous disposons. Elle n'a d'autre ambition que d'ouvrir (ou poursuivre) des voies réflexives fécondes pour penser le monde social contemporain. Tout en sachant, selon les mots de B. Lahire¹⁷, qu'"aucune théorie, aucune construction de l'objet ne permettra jamais d'accéder aux pratiques réelles, au réel tel qu'en lui-même. Elles nous en donnent à chaque fois une "version" plausible".

¹⁶ Cette étude de terrain est présentée dans le chapitre IV et a donné lieu à un compte-rendu méthodologique détaillé permettant de mieux situer notre posture socioclinique durant ce travail empirique. Nous n'y revenons pas dans cette introduction, ce compte-rendu figure en annexe II.

¹⁷ Lahire (Bernard), *L'homme pluriel. Les ressorts de l'action*, (2001), Paris, Hachette Pluriel, 2006, p.360.

Présentation de notre thèse

Nous voudrions maintenant clore ces prolégomènes par une présentation panoramique de notre thèse permettant de mieux apprécier ce travail d'articulation théorique qui charpentent notre démonstration. Notre point de vue sur le pouvoir managérial se construit progressivement en neuf chapitres composant quatre grandes étapes réflexives.

La première étape prend la forme d'une discussion introductive à partir de la sociologie des organisations (chapitre I). Nous débutons notre démonstration par une analyse sociologique et une problématisation politique du pouvoir managérial en mettant en perspective le modèle d'action collective de M. Crozier et E. Friedberg et le modèle d'action contrainte de D. Courpasson. Sur le plan heuristique, la théorie de Crozier et Friedberg livre les premiers éléments de compréhension sur l'interaction entre l'acteur et le système organisationnel. Celle de Courpasson actualise les modalités de domination organisationnelle. Son hypothèse selon laquelle le gouvernement décentralisé des organisations libérales contemporaines correspond à un despotisme bureaucratique assoupli nous sert de point d'orientation pour la suite de notre investigation. Mais nous constatons que la manière d'aborder le pouvoir managérial de la sociologie des organisations est relativement réductrice, parce qu'elle conduit à subordonner le faire société au faire organisation et tend à rabattre la question du politique sur le gouvernemental organisationnel.

Dans une seconde étape réflexive, nous adoptons une approche alternative basée sur le corpus théorique de M. Foucault, qui permet de saisir la microphysique du pouvoir managérial à partir d'une matrice analytique dotée d'une double focale : macro-sociale à vision sociétale et micro-sociale à vision intra-organisationnelle, conjuguant le théorique et l'empirique. Nous analysons le pouvoir managérial en tant que biopouvoir pastoral qui structure le passage progressif d'un modèle de société disciplinaire à un modèle de société de contrôle (chapitre II). L'hégémonie pastorale de l'organisation basée sur des dispositifs de pouvoir managériaux transforme la gouvernementalité contemporaine à travers une logique de contrôle des conduites individuelles dorénavant moins prohibitive qu'incitative et simultanément inhibante.

À partir d'une étude de cas issue de la recherche en management stratégique, nous mettons en évidence les propriétés génériques de ces dispositifs de pouvoir managériaux, nous tentons d'appréhender la structure de contrôle globale qui se profile dans une société dorénavant caractérisée par un panoptisme évolutif qui se décline et s'actualise en une variété de dispositifs intégrant l'évolution technologique (chapitre III). Puis à partir d'un travail empirique personnel, nous décrivons *in situ* le fonctionnement précis d'un dispositif de pouvoir managérial, sa puissance discriminante de contrôle sur le gouvernement de soi (chapitre IV). Mais cette approche exploratoire usant exclusivement de l'outillage théorique de Foucault comporte une butée cognitive parce qu'elle ne permet pas la compréhension précise de l'intériorisation de ce biopouvoir managérial.

Nous passons alors à une troisième étape réflexive spécifiquement consacrée à l'étude de cette intériorisation, qui nous amène à examiner sous différents angles théoriques la socialisation de la psyché dans l'organisation et ce faisant nous instruisons la condition psychique et subjective de l'individu et son devenir sujet autonome. Dans un premier temps, nous nous attachons à construire une problématique politique générale de l'assujettissement à un régime de pouvoir, à travers ses implications psychiques (chapitre V). Les conceptions sur l'assujettissement psychique de J. Butler d'une part et sur la socialisation de la psyché de C. Castoriadis d'autre part, rendent compte chacune à leur manière de la tension entre formation de l'individu social et devenir sujet autonome, inhérente au faire société. Toutes entières tournées vers une perspective d'émancipation individuelle qui donne son assise à la vie démocratique, leurs théories respectives nous offrent la base conceptuelle nécessaire à notre problématisation de la forme spécifique d'assujettissement et du mode de socialisation de la psyché en régime de pouvoir managérial; que nous identifions dans un second temps à partir des apports heuristiques de la sociologie clinique (chapitre VI). Celle-ci met en évidence une structure de médiation globale tri-dimensionnelle (gouvernementale, idéologique et psychologique) qui régule le rapport entre l'individu et l'organisation. Se compose ainsi un espace socio-mental dans lequel un étayage réciproque entre fonctionnement organisationnel et fonctionnement psychique fait système psychique organisationnel. Nous interrogeons cette structure de socialisation de la psyché au regard de formes d'autonomie individuelle instituées dont les caractéristiques vont à l'encontre du devenir sujet autonome.

Nous affinons ensuite notre problématisation en explorant les mécanismes de structuration socio-psychiques qui se situent à l'articulation entre vie psychique et vie subjective (chapitre VII). Nous analysons l'organisation hypermoderne en tant qu'espace de contrôle du processus de subjectivation. Convoquant un corpus de travaux variés issus de la psychanalyse ou de la psychologie, nous rendons compte précisément de la correspondance entre rapports de production de sens institués et fonctionnement psychique induit.

Cette étape réflexive se clôt sur une tentative pour éclairer les phénomènes comportementaux individuels et collectifs associés à cette socialisation de la psyché en régime de pouvoir managérial (chapitre VIII). Nous examinons sur le plan comportemental la dynamique de régulation psycho-organisationnelle produite. Nous conservons notre double focale micro- et macro-analytique, en nous appuyant respectivement sur S. Milgram et sur E. Canetti. Les travaux de Milgram nous aident à mieux comprendre les aspects comportementaux individuels de la soumission au pouvoir managérial. Phénomène que nous cherchons ensuite à préciser sur le plan collectif avec Canetti. Ses travaux psycho-anthropologiques établissent en quelque sorte une biophysique des phénomènes sociaux de masse qui nous permettent de mieux saisir la dynamique globale de la puissance organisationnelle et le mouvement d'individualisation massificatrice qui la spécifie.

Dans une dernière étape réflexive, considérant que l'ensemble de ces processus et phénomènes caractéristiques viennent étayer l'hypothèse d'une possibilité de durcissement du despotisme assoupli des organisations contemporaines, nous envisageons le risque totalitaire dans les sociétés de contrôle (chapitre IX). Notre orientation compréhensive n'a d'autre ambition que d'esquisser une problématisation de la possibilité totalitaire qui évite l'écueil du déterminisme. Nous défendons l'idée que si toute société moderne contient l'expérience totalitaire comme possibilité, cela ne présuppose pas qu'elle soit vouée à un destin totalitaire. Notre démonstration repose sur un postulat conceptuel qui distingue régime de pouvoir et régime politique afin d'aborder le phénomène totalitaire à travers la dynamique productive de la gouvernementalité en régime de pouvoir managérial. Notre approche s'appuie notamment sur le corpus de la philosophie politique. Notre lecture parallèle de Foucault et d'Arendt trouve des points de convergence entre leur manière respective de penser la modernité, en termes de biopouvoir pour l'un et d'entretien du processus vital pour l'autre. Dans un premier

temps, nous montrons avec Arendt que l'avènement du biopouvoir décrit par Foucault, correspond aussi à une transformation anthropo-philosophique de la perception humaine du monde qui constitue en quelque sorte la matrice subjective de la modernité contenant la possibilité totalitaire. Dans un second temps, notre analyse se focalise sur les éléments caractéristiques de la gouvernamentalité contemporaine susceptibles d'affecter et transformer cette possibilité totalitaire.

Chapitre I –

Entre action et domination, le pouvoir managérial mis en débat avec la sociologie des organisations

Nous proposons d'aborder notre objet d'étude en mettant en perspective deux moments théoriques politiques de la sociologie des organisations, le premier moment nous est offert par M. Crozier et E. Friedberg, le second par D. Courpasson. Nous entendons par-là des recherches qui ont mis au cœur de leur problématique le pouvoir managérial pour rendre compte du monde des organisations et qui ont fait de celui-ci une question politique. Elles témoignent d'une volonté affirmée de la part de leurs auteurs d'opérer une rupture compréhensive dans la manière d'appréhender l'organisation de grande taille. Cette mise en perspective de leurs apports théoriques social-historicisés respectifs est une manière pour nous d'introduire la mise en débat du pouvoir managérial qui parcourt l'ensemble de notre étude.

Au milieu des années 1970, *L'acteur et le système* de Crozier et Friedberg annonce un regard analytique nouveau sur le pouvoir dans les organisations. Les deux sociologues dénoncent les rigidités bureaucratiques et militent pour une valorisation de la capacité d'initiative des acteurs dans l'organisation. Près de vingt cinq ans plus tard, *L'action contrainte* de Courpasson interroge les formes de gouvernement des organisations contemporaines qualifiées de "libérales". Il décrit un modèle d'action managériale décentralisée dont le mode de légitimation de la contrainte organisationnelle révèle un pouvoir de domination renouvelé, instituant un despotisme bureaucratique assoupli.

Entre ces deux moments que s'est-il passé ? Quels sont les principaux changements organisationnels à caractère politique, intervenus en quelques décennies, qui consacrent la transformation, dans une certaine mesure, du pouvoir managérial ? Nous allons tenter de faire un premier point sociologique pour ouvrir notre débat.

Précisons que ces deux moments extraits de la sociologie des organisations n'ont pas la prétention de résumer à eux seuls l'hétérogénéité et l'évolution des travaux de recherche que ce champ sociologique accueille. Il s'agit d'une mise en regard généalogique de deux approches théoriques distinctes qui néanmoins s'intègrent dans un *continuum* heuristique et épistémologique, nous offrant d'une part la possibilité d'accéder à une première lisibilité du pouvoir managérial, et d'autre part, nous permettant de situer notre propre approche alternative.

A/ La question du pouvoir placée au cœur de la problématique organisationnelle (M. Crozier et E. Friedberg)

La sociologie des organisations a posé le pouvoir comme problème central dès lors qu'elle s'intéressa de plus près au fonctionnement réel de l'organisation et remît en cause sa représentation idyllique de collectivité solidaire où les membres tous unis lutteraient contre l'adversité inhérente à l'activité économique. Selon P. Bernoux¹⁸, ce changement résulta de trois évolutions compréhensives majeures intervenues au cours des années 1970. Ce fût une période de prise de conscience de l'importance stratégique de la vie des organisations et des institutions dans la société, avec pour corollaire une volonté accrue de maîtriser les dysfonctionnements organisationnels. Mais ce fût également un moment où l'analyse s'orienta plus particulièrement vers la prise en compte des structures pour expliquer les comportements individuels et groupaux dans l'organisation. Et aussi, le regard sociologique se polarisa sur l'aspect conflictuel du fonctionnement des organisations, s'attachant à décrire un système basé sur la tension entre concurrence et collaboration des individus ou groupes.

L'étude de M. Crozier et E. Friedberg¹⁹ fût date et contribua largement à ce renouvellement de la manière d'appréhender le fonctionnement organisationnel. Elle met en évidence les contraintes de l'action organisée qui naissent de la juxtaposition de deux logiques distinctes émanant de pôles opposés et complémentaires. D'un côté l'acteur, qui ne peut exister en

¹⁸ Bernoux (Philippe), *La sociologie des organisations*, (1985), Paris, Points Seuil (4^{ème} éd.), 1990, p.11-14.

¹⁹ Crozier (Michel), Friedberg (Ehrard), *L'acteur et le système*, (1977), Paris, Point Seuil, 1992.

dehors du système définissant sa propre liberté et la rationalité utilisable dans son action. De l'autre le système organisationnel, qui n'existe que par l'acteur, seul apte à le porter, lui donner vie, et à le changer²⁰.

1- Le pouvoir vu comme "matière première" de l'action collective à mettre sous contrôle

Crozier et Friedberg aborde les problèmes de l'organisation à travers les difficultés que pose l'action collective et mettent ainsi au cœur de leur réflexion la question du pouvoir²¹. "Action collective et organisation sont complémentaires. Ce sont deux faces indissociables d'un même problème : celui de la structuration des champs à l'intérieur desquels l'action, toute action, se développe", affirment-ils²². Les acteurs se situent toujours dans un champ structuré à l'intérieur duquel prennent forme leurs actions et par là même constituent un système de pouvoir. De sorte que toute structure d'action collective "est phénomène, effet et fait de pouvoir", elle "aménagement, régularise, "apprivoise", et crée du pouvoir pour permettre aux hommes de coopérer dans des entreprises collectives", alors qu'ils poursuivent des buts souvent contradictoires.

Crozier et Friedberg refusent d'identifier, *a priori* et de manière réductrice, le pouvoir à l'ordre institué, pour l'envisager dans sa richesse productive et sa dynamique contradictoire, pour l'analyser en tant que "dimension irréductible et inéluctable de l'instituant tout autant que de l'institué, du mouvement tout autant que de la stabilité" de l'action sociale²³. Sans qu'ils

²⁰ Ibid, p.11.

Si les démarches intellectuelles de Crozier et Friedberg d'une part et de Foucault d'autre part, ne peuvent être mises sur le même plan, on peut constater cependant, dans une certaine mesure, une convergence de leurs conceptions respectives du pouvoir. Les deux théories conçoivent un pouvoir non réductible à l'ordre institué et accordent une place centrale aux relations de pouvoir inter-personnelles inscrites dans une structure d'ordonnement.

D'ailleurs les deux auteurs font référence en passant à Foucault dans leur introduction (Ibid, p.17 et 30).

Nous reviendrons longuement sur la théorie de Foucault dans l'étape suivante de notre étude.

²¹ Ibid, p.25.

²² Ibid, p.20.

²³ Ibid, p.28.

Notons au passage que les auteurs ont lu également Castoriadis, dont nous verrons les éléments essentiels de sa pensée dans le chapitre V.

n'ignorent son caractère potentiellement oppressif et les rapports de dominations qu'il est susceptible d'induire.

Le pouvoir n'est pas la simple décalque ni le pur produit d'une structure d'autorité instituée, il n'est pas non plus un attribut stable que l'on possède, il est "le résultat toujours contingent de la mobilisation par les acteurs des sources d'incertitudes pertinentes qu'ils contrôlent dans une structure de jeu donné, pour leurs relations et tractations avec les autres participants du jeu". Il se concrétise dans le jeu relationnel permanent entre acteurs faisant usage d'une autonomie individuelle qui dépend de la structure d'action dans laquelle ils se situent.

Crozier et Friedberg pensent le pouvoir comme une "matière première"²⁴ de l'action collective qui doit être mis sous contrôle. Leur problématique épouse implicitement le point de vue du gouvernant éclairé et réformiste, confronté à la difficulté de maîtriser cette matière à la fois nécessaire à l'action collective et irréductiblement à l'origine de son résultat aléatoire. Ils tentent de se frayer une voie de conceptualisation qui, prenant acte de l'impossibilité de la suppression du pouvoir sans induire celle de l'autonomie des acteurs (parce que réduisant alors ceux-ci "à l'état de machine"²⁵), cherche à promouvoir l'idée d'une structuration sociale qui favorise l'action collective sans pour autant qu'elle se nourrisse d'une volonté (illusoire à leurs yeux) d'engendrer un déterminisme structurel et social.

Dans cette perspective, la structure est conçue à la fois comme condition et limite du pouvoir qui rend possible la coopération entre les hommes. Pour Crozier et Friedberg, si la structure détermine un pouvoir créateur et reproducteur des rapports de dépendance et des mécanismes de contrôle, cette même structure de par les entraves à l'action qu'elle impose, fournit les protections nécessaires pour affronter les effets de pouvoir et assurer la coopération entre les hommes²⁶.

²⁴ Ibid, p.25.

²⁵ Ibid, p.33.

²⁶ Id.

2- Une théorie du jeu relationnel entre acteurs rapporté à la structure organisationnelle

Crozier et Friedberg formalisent une théorie du pouvoir en considérant deux pôles constitutifs de l'action organisée : l'acteur et l'organisation²⁷. Ils cherchent d'une part à définir les éléments qui conditionnent la production des relations inter-individuelles et d'autre part à cerner les contraintes produites par les organisations qui influent sur ces éléments.

Du côté des acteurs²⁸, le pouvoir est conçu comme relation d'interdépendance déterminée par l'accomplissement d'un objectif commun qui conditionne leurs propres objectifs personnels. Les acteurs s'engagent dans un échange qui suppose une adaptation négociée dans un but précis. Cette relation est donc réciproque, instrumentale et par ailleurs asymétrique, en fonction de la situation respective des acteurs comparativement plus ou moins favorables. Le pouvoir apparaît ainsi comme un rapport de force entre acteurs qui peuvent retirer avantage les uns des autres sans qu'aucun ne soit jamais totalement démuné face aux autres.

Selon cette perspective, la source du pouvoir réside dans la marge de liberté, c'est-à-dire dans la possibilité d'action dont disposent les protagonistes en relation, liée à la capacité plus ou moins grande de refuser la relation telle qu'elle se présente à eux, en changeant la nature du jeu, en déplaçant les enjeux et les zones d'incertitudes. Le pouvoir d'un individu ou d'un groupe social dépend par conséquent largement d'une zone d'incertitude qu'il contrôle, à travers la manipulation de la prévisibilité de son comportement et de celui d'autrui²⁹.

Crozier et Friedberg décrivent un acteur autonome et conquérant, qui agit selon les ressources dont il dispose, selon leur pertinence fonction de la situation sociale dans laquelle il se trouve et selon sa faculté à les mobiliser. Cette situation sociale est constituée d'un cadre temporel, spatial et social, dont la connaissance permet de cerner des possibilités de diversifier des domaines d'investissement, en jouant sur plusieurs relations de pouvoir à la fois.

²⁷ Nous nous contenterons ici de reprendre les quelques éléments fondamentaux de leur théorie. Si cela risque de sembler très bref et abstrait au lecteur, dans l'étape suivante de notre étude, nous aurons l'occasion de revenir sur ces différents aspects du pouvoir avec Foucault.

²⁸ Ibid, p.65-77.

²⁹ Ibid, p.72.

Les inégalités entre acteurs renvoient aux ressources de toutes sortes en leur possession, que celles-ci soient d'ordre individuelles, culturelles, économiques ou sociales. Mais leurs capacités stratégiques inégales sont délimitées par leur position dans un champ social structuré, en l'occurrence celui de l'organisation vectrice de contraintes.

Crozier et Friedberg conçoivent l'organisation en tant que structure de délimitation du champ d'exercice des relations de pouvoir entre membres, qui définit les conditions auxquelles ils peuvent négocier entre eux. "Pouvoir et organisation sont indissolublement liés l'un à l'autre"³⁰, assertent-ils. Si les objectifs individuels ne peuvent se réaliser que dans l'exercice de relations de pouvoir, celles-ci ne prennent formes qu'à travers les objectifs collectifs et les contraintes définis par l'organisation, qui déterminent très directement les capacités inter-individuelles de négociation. Les structures et les règles qui définissent le fonctionnement de l'organisation, créent des zones d'incertitudes que les acteurs utilisent et tentent de contrôler en poursuivant leurs stratégies individuelles. Mais dans le même temps, par la prédéfinition de procédures et de niveaux hiérarchiques, l'organisation produit des régularités dans les relations de pouvoir, en conditionnant la forme et l'orientation de celles-ci.

L'organisation affecte la capacité de jeu stratégique des acteurs, en déterminant d'une part les ressources individuelles pertinentes à mobiliser pour jouer et d'autre part en fixant l'espérance des gains qui incite à jouer. Mais l'organisation crée également des canaux de communication sélectifs entre acteurs de niveaux hiérarchiques distincts qui déterminent leur accès à un niveau d'information différenciée et qu'ils utilisent pour composer leurs stratégies d'action³¹.

Ainsi Crozier et Friedberg définissent-ils avant tout l'organisation comme un "champ d'investissement stratégique" discriminant pour ses membres. Ce champ n'est que potentiel, parce que leur engagement n'est jamais assuré. Ils n'acceptent de mobiliser leurs ressources et d'affronter le risque consubstantiel à toute relation de pouvoir qu'à condition de trouver dans l'organisation des moyens à leur disposition et des gratifications proposées en nombre suffisant.

Si pour l'organisation, cette faculté à mobiliser et orienter les acteurs en interne constitue une source de pouvoir essentiel, une autre source provient des relations que celle-ci tisse avec le

³⁰ Ibid, p.78.

³¹ Ibid, p.80-81.

ou les environnements dont elle dépend, qui produisent une contrainte extérieure. Que l'on pense aux marchés où elle peut obtenir des ressources matérielles, cognitives, financières, humaines pertinentes pour son activité, où elle propose ses produits et services à la vente; mais également à d'autres institutions ou appareils d'état qui disposent d'une capacité législative, réglementaire ou simplement relationnel à influencer sur son fonctionnement interne. La puissance organisationnelle dépend par conséquent d'un pouvoir d'expertise managérial déployé à l'intérieur, mais également orienté vers l'extérieur de l'organisation, montrent les deux auteurs.

Toutefois, ceux-ci prennent soin de préciser que cette capacité managériale à ordonner et stimuler les jeux stratégiques d'acteurs qu'ils soient orientés vers l'intérieur ou l'extérieur de l'organisation, ne peut se comprendre exclusivement à travers l'analyse des données objectives relatives aux procédures, aux instruments ou aux tâches mis en œuvre. La recherche de la maîtrise de l'incertitude des effets des jeux stratégiques produit toujours d'autres incertitudes, à travers l'usage qui est fait de l'outillage mis à disposition des acteurs.

La manière dont sont ordonnés les flux de communication entre entités ou membres de l'organisation est source de pouvoir. Les acteurs sont en situation d'interdépendance, voire de concurrence, pour disposer de l'information nécessaire à la réussite de leurs tâches respectives. Leurs positions hiérarchiques et qualités distinctes leur donnent un accès à des ressources informationnelles spécifiques dont ils font usage dans leurs interactions et ainsi peuvent influencer leurs décisions respectives.

L'utilisation des règles organisationnelles censées régulariser et rationaliser les comportements reconduit de l'indétermination dans le fonctionnement de l'organisation. L'usage de la règle fait l'objet de jeux de pouvoir entre d'un côté ceux chargés de l'appliquer et de l'autre ceux en charge du contrôle de son application. Le degré de rigidité dans l'application des premiers répond au niveau de tolérance dans le contrôle des seconds. Sachant que sur le plan managérial, ce niveau de tolérance qui octroie implicitement une possibilité de jeu dans l'application de la règle, détermine également la possibilité d'exercer un pouvoir discrétionnaire dans son contrôle³².

³² Ibid, p.88-90.

Par conséquent, l'intérêt de l'approche de Crozier et Friedberg tient à ce qu'elle décrit un pouvoir managérial complexe, dont les effets ne sont pas univoques et nécessitent de constants ajustements, au travers de relations inter-individuelles sous contrôle et pourtant jamais totalement maîtrisables par l'organisation. La compréhension du pouvoir managérial n'est pas réductible à des données objectives institutionnelles sur l'ordonnement de places et de fonctions ou à des moyens d'action répertoriés. La réalité du pouvoir managérial ne peut s'appréhender que par l'analyse détaillée des relations que tissent les acteurs entre eux au sein de la structure organisationnelle ou du segment de structure qui les accueillent.

3- Un réformisme théorique ambigu

Toutefois, comme le constate D. Courpasson³³, l'approche de Crozier et Friedberg conduit à ne considérer la contrainte qu'en tant que "motif" stimulant l'action qui pousse les acteurs à affirmer leur liberté pour surmonter les difficultés d'arbitrage et de stratégie qu'elle induit dans leur jeu. La contrainte n'est plus conçue comme obstacle incontournable, mais comme support des stratégies d'action permettant de la modifier et de la négocier. La théorie de Crozier et Friedberg opère un renversement de la condition de l'acteur dans l'organisation. Elle met en exergue son autonomie relative aux ressources dont il dispose, plutôt que la marge de manœuvre limitée qui lui est octroyée par le système organisationnel.

C'est une vision du pouvoir dans l'organisation fortement décentralisée, gouvernée par des logiques informelles de contournement des règles par les acteurs, qui fait oublier l'idée qu'il puisse exister un système de domination préformé.

Courpasson considère que le dispositif conceptuel développé par Crozier et Friedberg pour penser le pouvoir est d'abord guidé par une volonté d'évacuer l'idée de domination que ce soit dans les rapports entre l'acteur et le système organisationnel ou dans les rapports entre l'organisation et son environnement. En définitive, observe Courpasson³⁴, le modèle d'action crozierien est relativement ambigu, son refus de tout déterminisme s'il ne nie pas l'existence

³³ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.54.

³⁴ Ibid, p.58.

de dominations, neutralise cet aspect. C'est, dirions-nous, la conséquence d'un modèle qui cherche surtout à rompre avec la sociologie critique marxisante de l'époque, laquelle mettant le concept de domination au cœur de son dispositif analytique, conduisait à une vision réductrice d'un acteur obéissant, voire servile, dont l'action serait totalement sous la domination de la structure organisationnelle pré-établie.

En fait, il y a bien chez Crozier³⁵ la reconnaissance implicite d'une domination, celle des gouvernants, à travers une structure organisationnelle hiérarchisée, légitimée par une logique d'efficacité. Il n'en demeure pas moins que pour Crozier, qui dénonce les impasses et les blocages bureaucratiques, "une organisation ne peut (ne doit) pas être gouvernée de façon centralisée. L'action organisée apparaît alors comme un plébiscite pour la démocratie de l'informel, en réponse à toutes les lois d'airain de l'oligarchie", rappelle Courpasson³⁶.

Car *L'acteur et le système* affirme résolument l'idée d'un changement à visée émancipatrice qui ne peut s'obtenir que par une reconnaissance lucide de la nécessité des relations de pouvoir. "C'est le pouvoir qui seul peut combattre le pouvoir. La menace profonde d'abus ne vient pas de l'expression de l'initiative d'un acteur, mais de sa suppression, du fait de l'accaparement par certains acteurs ou par des autorités supérieures du monopole des initiatives", affirment Crozier et Friedberg³⁷.

À l'époque, par rapport à la sociologie critique, les deux auteurs opèrent un renversement de perspective, en montrant l'importance du rôle des relations de pouvoir dans l'instauration de la structure de domination. Ils défendent l'idée novatrice qu'un changement ne peut intervenir dans cette structure qu'à travers la transformation des relations de pouvoir inter-individuelles.

"Le développement de relations de pouvoir nouvelles est inséparable du développement de capacités collectives nouvelles", assurent-ils³⁸. En ajoutant que cela ne peut se réaliser qu'au sein d'une structure hiérarchisée, dotée d'un sommet seul garant de choix responsables, parce que selon eux, seul en position de faire des choix rationnels. Ils conçoivent un système

³⁵ Plus que chez Friedberg. Dans *le pouvoir et la règle* ce dernier se désintéresse de la question de la domination, constate Courpasson. Il faudrait ainsi préciser que dans *L'acteur et le système* ce sont certainement d'abord les positions théoriques de Crozier plutôt que celles de Friedberg qui sont mises en avant.

Ibid, p.63.

³⁶ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.62.

³⁷ Crozier (Michel), Friedberg (Ehrard), *L'acteur et le système*, (1977), Paris, Point Seuil, 1992, p.434.

³⁸ Ibid, p.436.

d'action basé sur un échange entre le sommet et la base qui doit déterminer des possibilités réelles de changement, les "finalités choisies" au sommet ne pouvant faire sens qu'à travers les "finalités vécues" à la base. Pour Crozier et Friedberg, le changement ne peut intervenir qu'en préservant la pluralité de finalités des acteurs, en maintenant "des possibilités minimales d'initiatives, d'expression et de relations affectives de l'être humain". Et cela implique d'accepter le problème de l'arbitrage entre des finalités contradictoires. Forts de leur expérience empirique, les deux sociologues remarquent que les moins mauvaises solutions aux contradictions sont produites par la base, c'est-à-dire par ceux qui les vivent³⁹.

Ancré dans les débats dominants qui traversent la société du milieu des années 1970, *L'acteur et le système* se veut porteur d'une modernisation de l'organisation à visée émancipatrice et participative, mais rejette toutefois l'alternative autogestionnaire.

Crozier et Friedberg reconnaissent que ce modèle, à l'instar de ce qu'eux-mêmes prônent, est fondé sur la décentralisation, est capable de produire un ensemble organisationnel cohérent qui réussit à concilier les impératifs d'intervention au sommet avec les prérogatives de réalisation à la base⁴⁰. Mais selon eux l'autogestion n'est pas viable car trop immature en quelque sorte, parce que trop politique pour ne pas recourir à des solutions bureaucratiques afin de tenter de lever les oppositions idéologiques à son instauration. Toujours selon Crozier et Friedberg, le projet autogestionnaire refuse de reconnaître la nécessité des relations de pouvoir et les problèmes organisationnels que celles-ci posent. Ils présagent que l'expérimentation autogestionnaire ne peut qu'aboutir en pratique "à l'arbitraire bureaucratique et à la reconstitution sur d'autres bases de la hiérarchie de dépendances que l'on voulait précisément supprimer"⁴¹.

Nous ne sommes pas là pour rouvrir le dossier de l'autogestion, cela nécessiterait un travail d'analyse détaillée qui n'entrerait pas dans le cadre de cette étude. Mais il nous semble qu'il est intéressant de revenir sur ce propos des deux auteurs parce qu'il dénote une ambiguïté qui va au-delà de celle relevée par Courpasson. La réflexion de Crozier et Friedberg sur le pouvoir et la politique est traversée d'un hiatus. On pourrait dire que leur regard positif sur le pouvoir

³⁹ Ibid, p.438.

⁴⁰ Ibid, p.441.

⁴¹ Ibid, p.447.

s'arrête là ou commence la politique⁴². Plus exactement, ils préconisent des relations de pouvoir à la base expurgées de la politique parce que considérée comme trop perturbatrice du fonctionnement de l'organisation, la politique ne devrait plus être alors qu'une exclusive prérogative du sommet. Dès lors, on peut se demander comment une expérience émancipatrice qu'ils appellent de leur vœu pourrait bien émerger. Crozier et Friedberg soulignent à plusieurs reprises l'impossibilité de créer une société vertueuse⁴³, mais cette vertu impossible n'est-elle pas autant partagée à la base qu'au sommet ? Si l'on refuse une capacité politique à la base, quelle possibilité réelle a-t-elle de peser sur les finalités choisies au sommet et sur les éventuels non-sens et abus de pouvoir dont celles-ci sont porteuses ?

En fait, au-delà d'une éviction de l'idée de domination, ce serait surtout une neutralisation gestionnaire de la politique qui s'impose avec *L'acteur et le système*.

Une vingtaine d'années plus tard, Courpasson ne peut qu'en constater les effets délétères et sa sociologie politique de l'organisation s'emploie à réhabiliter l'idée que la domination constitue bien toujours et encore un instrument de gouvernement actuel. La modernisation du gouvernement des organisations entamée dès les années 1970 aura apportée une certaine forme de décentralisation participative qui passe à la trappe la visée émancipatrice.

B/ Le despotisme assoupli de l'organisation libérale contemporaine

(D. Courpasson)

Courpasson adopte une posture qu'il qualifie de "réaliste-critique et non humaniste-naïve"⁴⁴, pour étudier l'organisation contemporaine. Derrière les concepts de projet et de transversalité, de compétence et de décentralisation qui charpentent le management libéral contemporain, se profilent des logiques de mise en conformité et de déresponsabilisation, observe-t-il⁴⁵. La recherche de l'obéissance des personnes semble toujours être la finalité première du management. Dès lors, Courpasson s'emploie à étudier les formes renouvelées de domination

⁴² Et en cela leur conception du pouvoir et de la politique se sépare définitivement de celle de Foucault.

⁴³ Ibid, p.434, 444.

⁴⁴ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.21.

⁴⁵ Ibid, p.20.

qu'impliquent les modes actuels de gouvernement des moyennes et des grandes organisations. Il livre une analyse particulièrement éclairante des leviers politiques utilisés tels que le contrôle, la contrainte ou la centralisation.

Son approche sociologique *et* politique trouve un ancrage théorique d'abord dans la tradition sociologique classique avec Durkheim, Weber et Aron, mais également dans la philosophie politique libérale avec Tocqueville.

Courpasson cherche à rompre avec le volontarisme progressiste de la sociologie des organisations. Ses griefs ne sont pas exclusivement dirigés contre les travaux de Crozier et Friedberg, plus globalement, il met en évidence les biais analytiques spécifiques que comportent souvent les sociologies françaises de l'organisation, qui contribuent à la vision libérale de l'organisation dorénavant prédominante⁴⁶. Rappelons-les brièvement :

La figure du gouvernement s'estompe devant un volontarisme théorique qui vise la démocratisation des logiques organisationnelles, sous-tendu par un refus du déterminisme et du centralisme bureaucratique.

La notion de pouvoir mise en avant renforce cet aspect, en insistant notamment sur le rôle de la négociation et contribue à donner une vision pacifiée de la vie organisationnelle, cette tendance est particulièrement présente chez les conventionnalistes.

Leur manière de réconcilier contrainte et liberté exclusivement par la notion de jeu relationnel, oublie de considérer que la légitimité permet à la contrainte de ne pas apparaître comme arbitraire et peut déterminer une autonomie au sens non plus de marge de liberté mais au sens éthique rapportée à la capacité à expliquer les raisons d'un choix ou d'une action. Dans ce cas le jeu relationnel n'apparaîtrait plus comme permettant de contourner ou d'atténuer la contrainte, mais plutôt comme moyen de lui substituer l'illusion d'une contrainte choisie ou d'entrer dans un rapport de force tout aussi contraignant que la contrainte elle-même qui en est à l'origine.

En corollaire, ces sociologies des organisations qui éludent la question de la légitimité des stratégies de contournement des règles et des contraintes, n'aborde pas leur éventuelle

⁴⁶ Ibid, p.94-96.

Il aurait été intéressant de préciser s'il s'agit d'une spécificité française ou s'il y a une convergence de vues avec les courants anglo-saxons de ce champ sociologique.

dimension répréhensible. Le postulat d'une efficacité supérieure du jeu informel sur les règles et les contraintes, oublie de considérer qu'il peut aboutir à des erreurs ou des fautes contre-productives.

Le refus du déterminisme conduit à opposer l'idée de domination à celle d'action, alors que les sociologies critiques qui articulent les notions de contrainte et de domination pour penser le social, montrent que l'action relève de l'acceptation et de la rationalité bien plus que du jeu ou de la négociation.

La rupture théorique qu'opère Courpasson pour réhabiliter l'idée de domination au sein de la sociologie des organisations, s'établit à partir d'une conception durkheimienne du pouvoir d'agir⁴⁷ fondée sur le besoin de règles montrant que la contrainte loin d'aller à l'encontre de l'action, au contraire la rend possible. Mais Courpasson trouve plus encore chez Weber⁴⁸ une conception du pouvoir où prime l'idée d'une lutte sociale permanente entre acteurs, à travers laquelle s'organise leur concurrence et leur sélection, qui détermine son parti pris analytique. Ainsi, celui-ci évite-t-il d'escamoter l'"enjeu générique de gouvernement dans l'organisation : celui de la sélection des personnes donc de l'exclusion"⁴⁹.

1- Les conditions d'exercice d'un pouvoir managérial décentralisé

La loi du marché ou de la concurrence, les impératifs de flexibilité, de mobilité, l'omnipotence du client, l'individualisation des parcours professionnels, l'autodétermination des carrières, sont toutes des expressions managériales révélatrices d'une légitimité et de finalités renouvelées des modes de gouvernements organisationnels.

L'avènement du modèle libéral a entraîné "une externalisation des lieux et des sources de légitimation et donc des principes de responsabilité des actions"⁵⁰. L'action managériale toute entière soumise à l'impératif libéral de sanction des marchés extérieurs, lui confère une légitimité gestionnaire étonnamment renforcée en interne.

⁴⁷ Ibid, p.98-110.

⁴⁸ Ibid, p.110-126.

⁴⁹ Ibid, p.95.

⁵⁰ Ibid, p.188.

L'étude de Courpasson montre qu'à l'ère du management libéral deux innovations stratégiques majeures interviennent dans les modes de gouvernement des organisations. Le principe de projet d'une part et le principe de compétence d'autre part, régissent dorénavant directement les comportements et les actions individuelles. Ceux-ci sont de puissants instruments de contraintes normalisatrices, notamment auprès des personnels les plus qualifiés.

Le management par projets et le management des compétences sont les instruments opératoires d'une régulation organisationnelle rénovée qui témoignent d'une attention toute particulière accordée aux choix des personnes dans l'organisation. Leurs effets congruents pèsent sur les relations inter-individuelles largement déterminées par la contrainte de réputation. Les finalités gouvernementales se focalisent "sur la construction de "normalisations implicites" des comportements individuels"⁵¹, dont l'enjeu essentiel demeure l'obéissance individuelle.

1-1 Contrôler localement les comportements : le management par projets...

Pour Courpasson, le management par projets doit être vu avant tout comme un instrument de contrôle dans les organisations décentralisées, dont le chef de projet constitue la figure de prou⁵². Le projet paré d'une efficacité économique qui procède de la coordination des actions et du développement de la transversalité, s'inscrit dans une logique de contrôle politique des individus. Plus précisément, cette logique de contrôle s'établit sur la congruence d'un modèle de gestion des personnes avec un modèle professionnel et un modèle de coopération.

Le chef de projet apparaît comme le pivot organisationnel et professionnel du développement de l'organisation. Son rôle est en premier lieu politique parce qu'il doit susciter l'adhésion et la coopération des personnes pertinentes pour obtenir les ressources nécessaires à la réalisation du projet dont il a la charge. Dans une certaine mesure, la figure du chef de projet renvoie à l'archétype de l'acteur croziérien qui se doit d'être autonome et conquérant en mobilisant ces

⁵¹ Id.

⁵² Ibid, p.193.

capacités relationnelles pour négocier les moyens de réaliser ses objectifs avec les autres participants.

Bien que souvent ne disposant pas d'une position hiérarchique fixée par un organigramme, il est "le dépositaire exclusif du principe de gouvernement par la coopération, c'est-à-dire celui qui a le droit de sanctionner ceux qui s'en détournent" indique Courpasson⁵³. Il est localement le délégué gouvernemental de la contrainte et veille à ce que son équipe réponde au modèle de compétence promu par l'organisation, tant il est tributaire du comportement des membres de son équipe pour réussir sa mission. Plus que tout autre membre de l'organisation, le chef de projet est en situation d'interdépendance tant horizontale que verticale.

Devenu un passage obligé dans une carrière, l'expérience de chef de projet s'est imposée en modèle professionnel et constitue un instrument de repérage des compétences qui décident des trajectoires individuelles plus ou moins gratifiantes au sein de l'organisation, voire en dehors.

L'activité de chef de projet est perçue comme une expérience à risque par le salarié dans laquelle il s'engage en spéculant sur le gain potentiel qu'il pourra en retirer. Le travail par projets se prête particulièrement à une évaluation individualisée des résultats obtenus en un temps limité, alors même que celui-ci est soumis à des aléas managériaux non maîtrisables par l'intéressé (décision d'abandon du projet par l'organisation, promesse de gratification friable)

Mais plus encore l'acceptation pragmatique de ce type de position résulte de la forte institutionnalisation de ce modèle professionnel auprès de l'ensemble des entreprises. L'expérience de chef de projet est perçue par le salarié comme un choix valorisant et incontournable au regard des critères sélectifs du marché du travail, dont dépend plus généralement son employabilité.

Dès lors, l'engagement personnel dans un projet apparaît plus comme une nécessité à laquelle il faut se soumettre d'abord pour éviter un risque de sanction lié à un refus, et l'espoir d'une possible retombée gratifiante facilite la décision⁵⁴. Celle-ci ne résulte pas tant d'une réelle

⁵³ Ibid, p.199.

⁵⁴ Ibid, p.202-205.

capacité de négociation individuelle vis-à-vis de l'organisation, que de l'acceptation pragmatique de la contrainte pour limiter le risque d'exclusion.

1-2 ... *Le management des compétences...*

Le management des compétences se situe dans un "entre-deux, entre l'enjeu politique de sélection des personnes et l'enjeu gestionnaire de la mesure de la valeur et de leur contribution aux fins de l'organisation" estime Courpasson⁵⁵. Il analyse la manière dont peu à peu la notion de compétence s'est imposée aux dépens de celle de qualification dans l'univers symbolique managérial et rend compte des questionnements sociologiques que cette évolution a soulevée, pour cerner plus précisément ce que recouvre cette notion de compétence⁵⁶.

Celle-ci renvoie à l'idée d'une capacité à intérioriser et à hiérarchiser des savoirs sociaux, elle n'est plus tant liée à la possession de qualifications objectivables, qu'à une aptitude relationnelle à s'insérer dans un collectif de travail. Dès lors, comme le précise Courpasson, à travers le concept de compétence se joue "l'expression gestionnaire de certaines valeurs privilégiées par les gouvernants de l'organisation lorsqu'ils hiérarchisent les savoirs les uns par rapport aux autres pour construire les modèles normatifs auxquels les membres de l'organisation doivent se référer"⁵⁷. Si bien que le management des compétences vise en premier lieu le contrôle des personnes⁵⁸.

⁵⁵ Ibid, p.211.

⁵⁶ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.212-220.

Aux références mobilisées par l'auteur, ajoutons l'analyse de J-D. Reynaud. À partir d'une analyse des textes doctrinaux du Medef parus sur ce thème, celui-ci montre que l'usage managerial du concept de compétence révèle un changement de paradigme dans la régulation de l'échange social entre salariés et entreprise qui pose d'importants problèmes de mise en pratique sur le plan institutionnel et organisationnel. L'échange salarial "employabilité contre performance" que sous-tend le management des compétences, se heurte à la difficulté d'en donner une définition opératoire. Derrière la difficulté pour définir la compétence individuelle et collective, la transférabilité de compétences spécifiques d'une entreprise à une autre, l'équité de l'échange entre les deux parties, se profile la question de l'engagement réciproque entre salarié et organisation. L'effritement des protections essentielles du salariat appelle à des formes d'organisation qui laisse plus de place et plus de poids aux intérêts et aux initiatives des salariés.

Reynaud (Jean-Daniel), *Le management par les compétences : un essai d'analyse*, *Sociologie du travail*, N°43/2001, p.7-31.

⁵⁷ Ibid, p.218.

⁵⁸ Bernoux est en débat avec Courpasson sur ce point. Il considère que les nouvelles formes d'organisation du travail où la centralité du poste disparaît, qui s'orientent vers une recherche de cohérence et d'intégration entre les

Le concept de compétence permet d'accroître l'individualisation des règles et des formes de contrôle, au travers d'une évaluation des performances individuelles qui repose sur un étalonnage de la conformité de chacun aux exigences du modèle de comportement imposé par l'organisation. De surcroît, le management libéral rabat l'idée de compétence sur celle d'efficacité, le bien de l'organisation est supposé reposer sur la conjugaison des efficacités individuelles. Dès lors que la compétence s'appréhende en cohérence avec la mesure des performances, gage d'efficacité, elle apparaît comme un moyen légitime de contrôle, comme un instrument du bien commun et revêt un caractère politique.

Ainsi, la compétence devient "l'abrégé de ce qu'exige les gouvernants en matière d'engagement, de comportement et de savoir", résume Courpasson⁵⁹. Comme pour le projet, il devient alors risqué de vouloir déroger à la norme, avec toutefois une difficulté supplémentaire. La reconnaissance de compétence est bien plus tributaire de jugements subjectifs dispersés prononcés par des personnes parfois méconnues de l'intéressé, au gré des effets réseau dans l'organisation, sans que celui-ci ne puisse réellement maîtriser son accès à la reconnaissance. En cela le principe de compétence constitue un instrument de domination collective qui pèse sur chacun.

Pour Courpasson, qui se réfère ici à Bourdieu, la compétence apparaît comme un capital symbolique⁶⁰ reconnu officiellement par l'organisation comme signe visible de valeur personnelle, à partir duquel se forme "un ordre légitime d'accès à une forme de pouvoir dans l'organisation et simultanément, de reconnaissance de ce pouvoir par les autres, collègues ou

différentes étapes du processus de production au sein de l'entreprise et dans les relations inter-entreprises, ne peut plus conduire à un contrôle aussi serré de la performance individuelle qu'à l'époque du taylorisme prédominant.

Bernoux (Philippe), *Contrainte et domination sans autonomie ni acteurs ?*, *Sociologie du Travail*, N°3, 1998, p.393-405.

On pourrait toutefois objecter que le management des compétences accompagne justement ces transformations organisationnelles en engendrant des modalités de contrôle individuel qui leur sont adaptées.

⁵⁹ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.220.

⁶⁰ Le capital symbolique est ce "capital dénié" à l'efficacité immesurable, reconnu comme légitime, inextricablement mêlé au capital économique parce qu'il constitue une garantie sur le marché convertible en capital économique. Il donne du crédit, ouvre droit à notoriété pour celui qui en est doté, en rapport avec la croyance partagée qui l'institue comme tel. Sa conservation ou son accroissement répond toutefois à une logique démonstrative qui peut s'avérer aller à l'encontre de la rationalité économique.

Le capital symbolique dont la légitimité repose sur la nature de son possesseur, est un opérateur essentiel de la domination qui implique que son possesseur en position dominante travaille en permanence à sa conservation pour s'attacher la reconnaissance des dominés qui en confirme l'inégale distribution; condition de la pérennisation du rapport de domination établi qui assure à celui doté supérieurement en capital symbolique le crédit lui ouvrant ou lui conservant droit implicite à privilèges.

Bourdieu (Pierre), *Le sens pratique*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1980, p.191-207 et 223.

responsables hiérarchiques"⁶¹. La compétence en devenant un objet de jugement selon des critères partagés par tous, acquière valeur de convention pour objectiver les jugements et légitimer la distribution correspondante des places dans l'organisation.

Mais cette légitimité de la compétence tient également sa force de son adoption par l'ensemble des organisations et crée une convergence vers une même norme de valeur individuelle qui détermine l'employabilité en général. Là encore à l'instar du projet, la compétence se pose en instrument de gouvernement indiscutable, parce qu'avec l'accélération de la mobilité individuelle intra et inter-organisations, elle s'impose en paramètre standard d'une mise en concurrence globale de la valeur individuelle.

Dans ces conditions, il apparaît alors difficile de se soustraire à cette évaluation de la performance individuelle, qu'administre localement la hiérarchie de proximité, notamment par le biais des entretiens individuels d'évaluation. "La compétence devient ainsi un médiateur légitime du contrôle de la preuve de la performance"⁶². Et cela ne va pas sans créer des tensions dans les collectifs de travail, G. Balazs et J-P. Faguer⁶³ ont mis en évidence le degré de pression sociale élevé engendré par l'évaluation en continue des performances qui s'imposent à tous en principe de vie, lorsque la réussite individuelle repose d'abord sur une aptitude à "théâtraliser la présentation de soi". Il faudrait souligner que le management des compétences signe l'entrée en force du marketing dans la gestion des ressources humaines qui s'accompagne de la mise en œuvre d'une véritable politique des émotions et des subjectivités au sein des organisations, ainsi que l'a analysé G. Bellemare⁶⁴. Au même titre que la production de biens et services, la production des subjectivités est devenue une préoccupation centrale pour les gestionnaires, afin de réaliser les objectifs de vente. De plus en plus, la sélection des salariés, notamment ceux directement impliqués dans l'acte de vente, s'établit sur leur aptitude à afficher les émotions et la subjectivité considérées comme appropriées à la relation clientèle par le management. Cette exigence impose une expérience de l'inauthenticité dans les interactions individuelles qui n'est pas sans incidence sur la santé. Bellemare identifie ce phénomène comme facteur de stress au travail et d'états dépressifs. Assertion convergente

⁶¹ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.221.

⁶² Ibid, p.222.

⁶³ Balazs (Gabrielle), Faguer (Jean-Pierre), Une nouvelle forme de management, l'évaluation, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, N°114, sept.1996.

⁶⁴ Bellemare (Guy), Marketing et gestion des ressources humaines postmodernes. Du salarié machine au salarié-produit ?, *Sociologie du Travail*, N°1/1999, p.89-103.

avec celle de S. Dassa et D. Maillard⁶⁵ qui avaient déjà pointé la mise en difficulté comportementale des opérateurs relative au glissement de l'instrumental vers le symbolique qu'implique une organisation dorénavant prioritairement axée sur la production d'une image commerciale plutôt que sur celle de denrées. S'opère alors un glissement subreptice des objectifs organisationnels d'une maîtrise des pratiques vers une maîtrise des conduites de travail puis des personnalités des opérateurs.

1-3 ... Et la contrainte de réputation

Courpasson observe les contradictions dont est porteur le modèle de compétence dans les organisations décentralisées. Si d'un côté celui-ci implique une normalisation objectivée par une formalisation des critères de performances qui vise l'interchangeabilité des personnes sur le marché du travail, de l'autre ce modèle engendre un retour en force de critères arbitraires d'appréciation, dont témoigne la prégnance du "phénomène réputationnel" dans les organisations. L'évaluation des compétences comporte toujours une marge d'erreur importante, "la réputation constitue donc souvent, dans les organisations décentralisés, une garantie institutionnelle qui va se combiner, parfois dominer, le jugement expérientiel personnel de chaque évaluateur", précise Courpasson⁶⁶; bien que parfaitement subjective, elle est pourtant considérée comme un condensé significatif de jugements dispersés. De sorte qu'au-delà de la volonté affichée par les organisations de normalisation explicite avec des "modèles de compétences-repères", ou des grilles codifiées de mise en équivalence de titres et de postes, qui visent à légitimer l'interchangeabilité individuel sur le marché du travail, Courpasson voit plutôt une "normalisation implicite". C'est-à-dire une normalisation relevant d'un modèle de compétences qui n'est pas nécessairement formalisé et institutionnalisé, qui légitime des compétences dans le domaine social. De sorte que la réputation peut s'instaurer en norme implicite. Cela avec d'autant plus de facilité que les intéressés eux-mêmes trouvent celle-ci préférable à d'autres normes plus objectives, même si cela rend leur accès à

⁶⁵ Dassa (Sami) et Maillard (Dominique), Exigences de qualité et nouvelles formes d'aliénation, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, N°115, déc. 1996.

⁶⁶ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.224.

reconnaissance plus aléatoire, comme a pu le constater empiriquement l'auteur⁶⁷. Par ailleurs, l'usage de la réputation comme norme de jugement résulte également de la structure organisationnelle éclatée. La décentralisation et l'accélération de la mobilité engendre une dynamique d'affaiblissement du niveau de connaissance inter-personnelle. Dès lors pour limiter les risques de contestation d'un jugement incertain sur une personne, il apparaît rationnel de s'en référer à la réputation en tant qu'elle reflète une opinion majoritaire et donc un certain degré de consensus. Il est alors considéré comme moins risqué pour sa propre réputation d'émettre un jugement et de recommander quelqu'un en conformité avec la réputation qui lui est étiquetée. Une erreur de jugement sur une personne faite en se référant à sa réputation, minimise la probabilité d'une mise en cause de la légitimité de ce même jugement.

Ainsi se déploie au sein des organisations une "contrainte de réputation"⁶⁸ qui pèse en particulier sur les responsables hiérarchiques, qui appelle un conformisme mimétique sécurisant. Celle-ci s'érige en principe de gestion parce qu'elle est en cohérence avec le modèle de compétence sociale promu par l'organisation. Les responsables hiérarchiques locaux simultanément assurent leur propre légitimité et celle de ce modèle à travers leur activité gestionnaire des personnes qui intègre la réputation comme critère normatif. Puisqu'ils privilégient l'action des réseaux sociaux plutôt que l'usage d'outils techniques pour objectiver la formation de leur jugement. En tant qu'acteurs de la mobilisation des ressources sociales, ils sont les moteurs d'une normalisation implicite des comportements qui procède d'une construction et d'une reproduction de la légitimation de la norme réputationnelle et à travers elle celle de la norme de compétence sociale promue par l'organisation.

Courpasson estime qu'il y a là "un enjeu politique de déplacement des lieux de légitimation du gouvernement de l'organisation libérale"⁶⁹. Bien que la construction de la réputation individuelle dépende de l'action de réseaux de jugements fondamentalement instables, à la fiabilité incertaine, elle est considérée comme relevant de la responsabilité de chacun et ainsi fait passer au second plan celle de l'organisation dans l'évolution des destinées individuelles. L'organisation se contente d'imposer un principe général de responsabilité individuelle sur des

⁶⁷ Ibid, p.226-227.

⁶⁸ Ibid, p.229.

⁶⁹ Ibid, p.230.

résultats, et de cadrer la possibilité d'action individuelle par des procédures et des instruments de gestion qui la codifient. Ce principe en sous-tend un autre, celui de responsabilité individuelle dans l'orientation de sa trajectoire sociale. La décentralisation organisationnelle implique celle de la distribution locale des gratifications et des sanctions et s'adosse à une exigence d'engagement individuel.

La décentralisation des jugements qui alimentent la formation de la réputation individuelle permet une mise à distance cognitive de la responsabilité du niveau central.

Les actions individuelles sont guidées par une puissante exigence individuelle d'engagement et d'identification à l'égard des objectifs rationalisateurs de l'organisation et conduit à un phénomène d'"enrôlement cognitif"⁷⁰ qui se traduit par une convergence forte entre intérêt individuel et intérêt général perçus au sein de l'organisation. Si bien que les stratégies de distinction individuelle se ramènent à une contribution personnelle à la production grégaire collective des réputations, qui suit la norme de compétence organisationnelle.

L'on voit ainsi qu'au travers les modes actuels de gouvernement décentralisé, adossés à trois principes généraux : le projet, la compétence et la réputation, s'exerce un pouvoir managérial de contrôle co-produit par les acteurs, qui tout en favorisant leur mobilité, crée de puissants effets normalisateurs sur leur comportements. La dynamique de contrôle managérial s'alimente à une action contrainte gestionnaire aux effets continus entre organisations. La standardisation des normes de gestion inter-organisations conditionne la normalisation des comportements dans l'organisation, et réciproquement.

Courpasson conclut à une "émancipation sous contrainte"⁷¹ parce que la décentralisation permet aux acteurs de s'affranchir des frontières professionnelles et spatiales, mais en contrepartie doivent se soumettre à ces nouveaux principes de gouvernement qui dictent la distribution des places de chacun dans le collectif organisationnel. Les contraintes liées à la mobilité se substituent à celle de la sédentarité.

⁷⁰ Id.

Courpasson empreinte l'expression à D. Segrestin.

⁷¹ Ibid, p.231.

On peut cependant se demander si cette formule "émancipation sous contrainte" est tout à fait appropriée pour exprimer l'évolution de la condition des acteurs de la vie organisationnelle. La philosophie, notamment Habermas et l'école de Francfort⁷², nous dit que l'émancipation est doublement liée à une dynamique de libération et d'accroissement de la puissance d'agir. L'émancipation est l'effet d'un savoir qui désillusionne, d'un travail d'autoréflexion du sujet qui dissout les obstacles à sa lucidité. Consubstantiellement, l'émancipation ne se situe pas en dehors de la contrainte produite par la société. Elle ne prend pas la forme d'une recreation de soi qui répondrait à une exigence d'absolue autonomie à l'égard du social. Elle répond plutôt à une création qui s'appuie sur le social institué pour engendrer des subjectivités collectives inédites et une nouvelle donne dans le jeu des interactions subjectives.

Partant de là, nous pouvons dire tout d'abord que l'émancipation en tant que telle n'est pas une libération de toute contrainte, elle est donc toujours *peu ou prou* sous contrainte. Par ailleurs, Courpasson montre que la subjectivité lucide des acteurs quant à leur condition les conduit à adopter un comportement pragmatique et rationnel en conformité avec les principes gouvernementaux prédéfinis. S'il s'en suit une nouvelle donne dans le jeu inter-subjectif, celle-ci aurait plutôt pour effet d'engendrer une forme pervertie d'émancipation, puisque par la mobilité plus sûrement encore que par la sédentarité, est reconduite une capacité de domination qui s'affranchit des contraintes de la vie en société démocratique. Tout se passe comme si, sur un double plan individuel et collectif, la dynamique d'accroissement de la puissance d'agir se mettait à travailler contre la dynamique de libération.

2- Le réseau, vecteur de la contrainte et instrument de la domination

L'ampleur du phénomène réputationnel est indissociable de l'omniprésence des réseaux dans et entre les organisations. Les nouveaux modes de management associés au développement des NTIC ont créé des communautés de travail qui reposent moins sur une maîtrise technique de l'activité professionnelle, que sur une maîtrise politique des liens et des ressources d'information.

⁷² Zarader (Jean-Pierre), (dir.), *Le vocabulaire des philosophes*, vol. IV Philosophie contemporaine, Paris, Ellipses, 2002, p.951-953.

Courpasson identifie clairement l'action des réseaux dans la puissance des rapports sociaux implicites⁷³, mais ne livre que peu d'éléments qui permettent d'appréhender leur fonctionnement. La théorie des réseaux sociaux apporte un éclairage précis sur l'organisation en réseaux à partir de l'étude de trois éléments-clé : l'action individuelle, la coopération intra-organisationnelle et les relations inter-organisationnelles⁷⁴.

L'étude des réseaux sociaux s'adosse au concept de capital social travaillé de manière différente selon les approches. Les recherches qui s'attachent à mettre en évidence les liens de causalité entre la structure des réseaux et les comportements individuels formulent une véritable théorie de l'action réticulaire. Ainsi les travaux de R. S. Burt⁷⁵ considèrent le capital social régi par le principe d'opportunité. Sa théorie des "trous structuraux" décrit la manière dont la structure d'un réseau offre des avantages compétitifs. L'acteur disposant d'un réseau relationnel riche en trous structuraux est en mesure de se poser en intermédiaire entre contacts non-redondants. Il est ainsi un point de passage obligé entre deux contacts déconnectés qui lui permet d'être mieux et plus informé des opportunités à saisir. Les activités de passage sont nettement identifiées par H.C. White⁷⁶ comme révélatrices d'une position dominante.

N. Lin⁷⁷ aborde le réseau à partir des ressources sociales qu'il contient. Celles-ci sont définies comme des biens dont la valeur est déterminée socialement et dont la possession permet à l'individu de survivre ou de préserver des acquis. Les valeurs sont des jugements normatifs sur ces biens qui, dans la plupart des sociétés, correspondent à la richesse, au statut, au pouvoir. Cet auteur montre que la structure sociale est constituée d'un réseau de personnes dont les positions sont hiérarchisées suivant leurs ressources sociales normativement valorisées par les valeurs dominantes d'une société. Plus la position est élevée, moins il y a d'occupants, meilleure est la vue d'ensemble que l'on a de la structure et plus nombreux sont les avantages que l'on en retire, non seulement grâce à ses ressources personnelles, mais

⁷³ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.248-249.

Courpasson (David), Régulation et gouvernement des organisations. Pour une sociologie de l'action manageriale, *Sociologie du Travail*, N°1/1997.

⁷⁴ Baret (Christophe), Huault (Isabelle), Picq (Thierry), Management et réseaux sociaux jeux d'ombres et de lumières sur les organisations, *Revue Française de Gestion*, 2006/4, N°163, p.93-106.

⁷⁵ Burt (Ronald S.), Le capital social, les trous structuraux et l'entrepreneur, *Revue Française de Sociologie*, N°36/4, Oct.-Déc. 1995, p.599-628.

⁷⁶ White (Harrison C.), Passages réticulaires, acteurs et grammaire de la domination, *Revue Française de Sociologie*, N°36/4, Oct.-Déc. 1995, p.705-723.

⁷⁷ Lin (Nan), Les ressources sociales : une théorie du capital social, *Revue Française de Sociologie*, N°36/4, Oct.-Déc. 1995, p.685-704.

également grâce aux ressources sociales provenant des subordonnés, auxquelles on a accès. Il existe une nette corrélation entre position dans la structure hiérarchique, la quantité d'information recueillie sur la distribution des ressources dans la structure et la capacité d'influence à des fins instrumentales.

Un autre type d'approche des réseaux sociaux, s'inspirant des travaux de J. Coleman⁷⁸, voit ceux-ci en tant que modes de coordination des actions individuelles. Le capital social consubstantiel aux structures sociales réticulées apporte aux acteurs une amélioration de la circulation de l'information et des formes de solidarité ou de coopération, mais en contrepartie impose également des contraintes puisqu'il est porteur d'obligations, de normes et de sanctions. De sorte que le réseau social conduit les individus à se conformer aux attentes et aux objectifs collectifs et permet de réduire les coûts de coopération en délimitant les actions légitimes au sein de l'organisation.

L'approche normative du capital social s'applique aussi aux relations inter-organisations, dans ce cas le réseau social se pose en mode de gouvernance⁷⁹. En situation de forte incertitude, il apparaît comme seul capable de faire circuler, mais surtout de qualifier les informations indispensables au fonctionnement du marché.

Ainsi ces différentes approches mettent à jour la dimension simultanément habilitante et inhibante des réseaux sociaux pour l'action individuelle ou groupale, mais elles demeurent relativement réductrices puisqu'elles n'envisagent une action que sous un angle exclusivement instrumental.

Les réseaux se posent en principe fondateur de multiples communautés de pratiques correspondant aux nouvelles formes d'organisation non seulement décentralisées en interne, mais également "distribuées" pour reprendre le vocable de F. Mariotti⁸⁰. C'est-à-dire une organisation aux frontières éclatées résultant de l'externalisation de certaines activités. Dès lors, la problématique du gouvernement des organisations s'inscrit dans celle du

⁷⁸ Baret (Christophe), Huault (Isabelle), Picq (Thierry), Management et réseaux sociaux jeux d'ombres et de lumières sur les organisations, *Revue Française de Gestion*, 2006/4, N°163, p.93-106.

⁷⁹ Id.

⁸⁰ Mariotti (Fabien), Entreprise et gouvernement : à l'épreuve des réseaux, *Revue Française de Sociologie*, N°45/4, oct-déc 2004, p.711-737.

Mariotti définit l'entreprise distribuée comme un ensemble équipé et organisé d'entreprises indépendantes concourant à la production d'un même produit et/ou service.

gouvernement des réseaux, entendu par cet auteur comme l'aptitude à maîtriser la répartition des rôles et les interactions dans les nouveaux ensembles organisationnels ouverts ainsi constitués. Les réseaux sont traversés de rapports de force entre membres, notamment entre donneurs d'ordre et sous-traitants. Si les acteurs dominants s'emploient à entretenir l'asymétrie des relations, Mariotti précise que leur finalité n'est pas systématiquement d'instaurer une position de domination, afin de préserver aux différentes catégories de participants leur faculté d'être acteur à part entière. Mais ce système d'organisation distribuée multipolaire repose sur un processus de légitimation des acteurs gouvernants qui ne va jamais de soi, étant donné que leurs décisions affectent une diversité d'intérêts. La "communauté d'intérêts" formée par ce système, demeure fragile et demande un savoir-faire gouvernemental certain pour orienter l'action collective, pour mobiliser et utiliser les ressources sociales à bon escient.

E. Lazega et M-O. Lebeaux⁸¹ soulignent que le savoir-faire dans l'exercice du pouvoir consiste, avant tout, dans la conversion d'une position centrale en moyens de pression. Les deux sociologues expliquent que cela oblige à recourir à des tiers et prend la forme de contraintes ou de pressions "latérales", autrement dit des pressions indirectes, dans un cadre où le pouvoir hiérarchique ne s'exerce pas directement. Ces pressions représentent des moyens de régulation largement employés dans la plupart des organisations, elles permettent d'établir un équilibre entre coopération et concurrence des acteurs et le maintien des arrangements institutionnels qui facilitent les actions collectives. Ces contraintes s'organisent autour de stratégies de manipulation de tierces personnes. L'acteur cherche à exercer une pression sur une cible, en utilisant un levier qui endossera à sa place le coût social des pressions latérales. Tout le savoir-faire politique réside dans l'aptitude à jouer le jeu du pouvoir d'une manière adaptée à un contexte particulier. Il s'agit d'une capacité de détection des acteurs importants, de perception de l'existence de relations entre membres, d'évaluation de la confiance que l'on peut avoir en d'autres membres, de leur centralité et de leur autonomie, ainsi qu'une connaissance des modalités de manipulation d'autrui, directe ou indirecte⁸².

⁸¹ Lazega (Emmanuel) et Lebeaux (Marie-Odile), Capital social et contrainte latérale, *Revue Française de Sociologie*, N°36/4, Oct.-Déc.1995, p.759-777.

⁸² Id.

Il faudrait enfin préciser que toutes ces approches théoriques, centrées sur l'action instrumentale et sa maîtrise à des fins d'efficacité économique, ont tendance à peu insister sur la face sombre des réseaux. Ceux-ci "sont source d'exclusion et de phénomènes de *lock-in*. Les mêmes relations sociales qui permettent l'efficacité des échanges économiques entre les membres d'une communauté restreignent en retour l'accès à ceux qui se situent à l'extérieure de celle-ci", rappellent Baret, Huault et Picq⁸³. L'exigence de conformité et un niveau de contrôle social élevé dans les réseaux sociaux peuvent sévèrement entamer l'espace discrétionnaire individuel et durcir les normes locales. Par ailleurs, s'ils sont souvent invoqués comme leviers de production de biens publics, "ils peuvent être aussi à l'origine d'effets pervers considérables", tel que le développement des phénomènes maffieux, évoquent ces auteurs. Ainsi les réseaux sociaux sont aussi prédisposés à produire, amplifier ou catalyser des externalités négatives massives.

3- Action contrainte et développement d'une puissance de menace

La structure de domination en place dans les organisations libérales ne court-circuite pas la capacité individuelle d'action. Mais pour Courpasson "l'époque des jeux "offensifs" crozériens est révolue"⁸⁴. Les acteurs (notamment la catégorie des cadres qu'il a plus particulièrement étudiée) élaborent des stratégies de jeu défensives, parce que l'incertitude ne constitue plus une ressource de pouvoir mais plutôt une menace. Plus exactement l'incertitude menaçante est utilisée comme une ressource politique par les gouvernants. De sorte que les stratégies de jeu des acteurs de la vie organisationnelle visent surtout à se protéger des incertitudes de l'avenir et notamment à réduire le risque de sanction indéterminée qui pèse constamment sur eux.

À ce titre la menace apparaît d'abord comme une ressource disciplinaire qui permet de faire l'économie au quotidien d'un comportement autoritaire brutal.

Au cœur de la problématique courpassienne du pouvoir managérial, il y a le développement d'une puissance de menace dévolue au sommet de l'organisation, caractéristique de la forme

⁸³ Baret (Christophe), Huault (Isabelle), Picq (Thierry), Management et réseaux sociaux jeux d'ombres et de lumières sur les organisations, *Revue Française de Gestion*, 2006/4, N°163, p.93-106.

⁸⁴ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.234.

de domination libérale qui se déploie au travers des modes de gouvernement décentralisés. Cette puissance de menace est à la fois cause et conséquence des jeux d'acteurs aux effets congruents, dont les stratégies obéissent à une marge étroite d'arbitrage entre exposition et protection individuelles face aux risques organisationnels⁸⁵. Ils répondent à la logique de l'action contrainte des organisations libérales, qui implique une obligation d'agir pour faire valoir ses performances personnelles, construire sa réputation et simultanément qui conduit à se rendre plus vulnérable aux jugements d'autrui. Le risque objectivable d'un verdict organisationnel plus ou moins sévère qui peut aller du refus d'une gratification attendue au licenciement, s'établit au travers d'un risque subjectif de mise à l'isolement, de marginalisation, d'étiquetage négatif. Bref, un risque subreptice de mauvaise réputation qui mène progressivement à l'exclusion de l'organisation, voire qui s'étend au-delà.

L'obligation d'agir est corrélée à une intensification de la mise en concurrence individuelle que facilite l'accroissement des mobilités, mais qui surtout résulte de l'organisation d'une double restriction, d'une part celle de l'accès aux ressources qui conditionnent les performances personnelles et d'autre part celle des places et des récompenses gratifiantes. Ainsi s'organise une "lutte des places"⁸⁶ dont les résultats vont fournir à l'organisation les décisions qui s'imposent. Courpasson voit cette lutte des places comme une "délégation des choix de gestion individuelle" qui permet de sélectionner au mieux les personnes répondant généralement au modèle de compétences promu par l'organisation.

Mais plus précisément, nous pourrions dire qu'à travers la délégation des choix de gestion individuelle, c'est la délégation de la menace qui s'effectue. Autrement dit, la logique de l'action contrainte conjuguant individualisation et interdépendance des acteurs dans une structure de pouvoir basée sur la raréfaction des ressources et des positions convoitées, les placent en situation concurrentielle pour produire collectivement la menace qui va peser individuellement sur chacun d'eux. Le modèle de compétence promu par l'organisation apparaît comme étant celui d'une capacité à produire la menace.

⁸⁵ Ibid, p.235-236.

⁸⁶ Courpasson reprend le concept de "lutte des places" de V. de Gaulejac et I. Taboada-Léonetti. Ibid, p.236-239.

Sans être banaliser celle-ci donne lieu à un pragmatisme individuel où chacun se concentre sur sa destinée personnelle, cherche à améliorer son sort, sans prétendre influencer sur le destin collectif et favorise ainsi par défaut la légitimité des gouvernants⁸⁷.

Face à une sur-exposition aux risques organisationnels, se développent des exigences de protection et de routinisation dans le travail. La domination libérale est aussi la résultante des comportements des acteurs qui en cherchant à objectiver l'incertitude qui les menace, adoptent des stratégies d'obéissance strictes aux règles et aux modèles de gestion.

Courpasson observe que parmi les cadres, nombreux sont ceux qui expriment un besoin de cadrage hiérarchique explicite de leur activité. Il met ainsi à jour les contradictions des organisations libérales dont les modes de gouvernement décentralisés en rupture avec ceux des organisations bureaucratiques du passé, et supposés surmonter leur inefficacité, finalement génèrent des comportements relativement similaires. La sur-exposition aux risques organisationnels liée au maniement subjectif de la menace ne finirait-elle pas par produire des effets équivalents à ceux de l'archaïque rigidité autoritaire bureaucratique ?

4- L'omnipotence de l'instrumentation gestionnaire

L'examen du rapport qu'entretiennent les membres de l'organisation aux instruments de gestion pourrait venir étayer ce questionnement. Le management libéral va de pair avec le déploiement d'un appareillage gestionnaire qui construit sans cesse des règles et des procédures de plus en plus incontournables. La normalisation des comportements "se solidifie" à travers l'usage des instruments de gestion.

Au-delà de ce constat communément admis, Courpasson cherche à saisir la manière dont s'articule domination et action à travers l'usage des instruments de gestion⁸⁸. Son analyse se fraie un chemin entre deux conceptions opposées ayant cours en Sociologie des Organisations. D'une part les travaux de M. Berry mettent l'accent sur l'instrument de gestion comme instance intermédiaire de régulation politique entre les gouvernants et les membres de

⁸⁷ Ibid, p.240.

⁸⁸ Ibid, p.255.

l'organisation. Berry défend l'hypothèse d'une action pilotée par la contrainte engendrant des conduites managériales et individuelles qui échapperaient à la conscience et à la volonté des acteurs. D'autre part ceux de J-C. Moisdon insistent sur un instrument qui façonne les représentations et facilite l'action managériale, notamment les mutations organisationnelles, permettant de lever les oppositions au changement⁸⁹. Ces deux approches soulignent l'une comme l'autre la non neutralité des critères et des outils de gestion. Leur rationalité intrinsèque contraignante devrait être susceptible de susciter des résistances. Mais Courpasson propose l'hypothèse d'une omnipotence des instruments de gestion qui résulte d'une volonté partagée tant par les gouvernants que par les gouvernés des organisations libérales de voir se développer l'instrumentation gestionnaire.

Parce qu'en premier lieu "l'instrument objective et délimite les menaces" et en second lieu, en favorisant la cohérence des pratiques de gestion, il permet de réduire l'incertitude relative à l'arbitraire managérial⁹⁰. Mais ajoutons que simultanément cette omnipotence voulue de l'appareillage gestionnaire reconduit plus sûrement son rôle d'instance de légitimation du verdict managérial alors que sa rationalité ne répond qu'incidemment à un souci de justice.

L'instrumentation gestionnaire permet une objectivation de la menace parce qu'elle produit une mise en comparaison et une évaluation des performances individuelles ou groupales, selon des critères relativement homogènes. Outils d'influence subjective, dotés d'un langage qui permet de fabriquer des représentations communes, les instruments de gestion favorisent l'acceptation des hiérarchies explicites ou implicites entre collègues et fournit une justification rationnelle à leurs trajectoires professionnelles différenciées. C'est un référent commun incontournable pour objectiver la subjectivité qui évalue, compare, juge personnes ou équipes. "L'instrument centralise et résume les opinions en fonction de sa propre rationalité"⁹¹.

En cela l'instrumentation constitue un moyen de gouverner les coopérations, mais il est difficile de penser comme le suggère Courpasson, qu'elle n'encourage pas activement la concurrence⁹², dès lors que sa légitimité repose sur des performances comparées et un classement publicisé qui détermine des prises de décisions fixant le sort des personnes

⁸⁹ Ibid, p.255-257.

⁹⁰ Ibid, p.260.

⁹¹ Ibid, p.261.

⁹² Ibid, p.262.

évaluées. Si la légitimité reconnue par tous des instruments de gestion opérateurs de sélection permet de supprimer certaines tensions relationnelles verticales liées aux décisions hiérarchiques, on peut se demander si dans le même temps leur usage n'en exacerbe pas d'autres. Car ces instruments agissent aussi en stimulants cognitifs⁹³ et rendent évidente la perversité d'une logique de coopération inter-individuelle lorsqu'elle s'inscrit dans une course à l'élimination. La dimension positiviste des instruments d'évaluation s'efface lorsque leur finalité se réduit à la fourniture d'alibis rationalisateurs au service de "purgés" régulières de salariés, selon des méthodes managériales qui posent l'exclusion en principe d'efficacité organisationnelle. À titre d'exemple, citons la pratique du "forced ranking", quotas de notation qui consiste à prédéfinir un nombre de personnes à mal noter à des fins de réduction d'effectifs⁹⁴.

L'instrument de gestion objective également les menaces extérieures auxquelles est soumise l'organisation (fluctuations du marché, agressivité de la concurrence, etc.) et justifie en conséquences inéluctables les coupes budgétaires et les décisions de restructuration interne, les réductions implacables d'effectifs sur lesquelles pourra s'étayer la légitimation de certaines pratiques managériales particulièrement brutales pour opérer ces réductions à moindre coût pour l'organisation.

En second lieu, l'effet normalisateur des instruments de gestion sur les conduites individuelles, permet de réduire l'incertitude des réponses locales aux contraintes managériales induites en amont. Leur usage favorise le respect des buts et la cohérence de l'organisation. De sorte que l'instrumentation est d'abord porteuse d'une logique de contrôle. Toutefois celle-ci pour s'imposer en tant que telle, doit opérer en respectant un principe d'équité apparente qui donne à chacun le sentiment d'être traité selon les mêmes critères. "À la

⁹³ La sociologie de la gestion qui étudie plus spécifiquement l'impact des dispositifs de gestion dans les organisations, met en évidence la dynamique socio-cognitive d'influence sociale liée à l'usage de ces dispositifs. Ceux-ci sont décrits comme de véritables "pièges à cognitions". Ils constituent les pièces primordiales de mécanismes créateurs d'ordres productifs impensés qui contiennent des "injonctions éthologiques implicites". Les dispositifs de gestion se posent ainsi en "outils politiques" qui dictent "les places, les rôles, les devoirs et les prérogatives des membres de l'organisation". Ils sont autant des "outils structurants les interactions" que "des ressources pour les différents acteurs qui s'en saisissent pour conduire celles-ci".

Maugeri (Salvatore), Travail, dispositifs de gestion et domination, communication XI^{ème} Journées Internationales de Sociologie du Travail 20/22 juin 2007,

http://rt30.chez-alice.fr/documents/textes_socio_gestion/Maugeri_travail_dispositif_gestion_domination.pdf

⁹⁴ Il y a quelques années l'affaire du système de notation d'IBM, en avait révélé l'existence en France.

Belot (Laure), enquêtes et séries d'articles sur les quotas de notation chez IBM, parus dans *Le Monde*, éditions datées du 7/03/02, 8/03/02, 12/03/02, 16/03/02, 23/03/02, 17/04/02, 4/02/03.

légitimité gestionnaire de l'instrument doit s'adjoindre une légitimité morale, celle provenant de la justice des décisions rendues", même si "la finalité n'est pas de rendre des décisions juste", précise Courpasson, mais "d'homogénéiser les critères de décisions"⁹⁵.

L'évaluation des compétences qui suit à la fois une finalité d'uniformisation des critères de jugement et une visée de différenciations des contributions, rend d'autant plus difficile la recherche de cohérence.

"La construction d'instrumentations de gestion poursuit donc un objectif majeur : constituer une méta-régulation de l'organisation, c'est-à-dire établir des règles du jeu accessibles et compréhensibles par tous, censées guider la conduite de chacun"⁹⁶. Pour Courpasson, la force de l'objectivation instrumentale réside dans sa faculté de traduire en des termes rationnels les décisions managériales, qui réduisent le champ d'action et de discussion possible, et facilite ainsi leur acceptation. Il prend soin de préciser que l'instrumentation permet de réduire l'incertitude dans l'ensemble de chaîne décisionnelle qui parcourt la structure de l'organisation, mais elle ne produit cependant pas de certitudes. Le maniement des instruments est indissociable d'une marge interprétative laissée aux utilisateurs. Ils peuvent s'en saisir pour faire passer dans une certaine mesure leur intérêt personnel avant celui de l'organisation⁹⁷.

L'équipe de sociologues réunie autour de V. Boussard et S. Maugeri décrivent plus précisément la fonction d'opérateur de domination des dispositifs de gestion⁹⁸, en insistant sur leur rôle de régulateur des rapports de force entre subjectivités. Néanmoins, leur approche nuance la capacité intrinsèque des instruments à produire de la cohérence. Ils mettent en

⁹⁵ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.265.

⁹⁶ Ibid, p.265-266.

⁹⁷ L'analyse de Courpasson laisse planer un doute sur le rapport entre construction de la réputation et production de l'évaluation instrumentée. On pourrait se demander si dans la majorité des cas c'est la réputation qui commande l'évaluation instrumentée ou l'inverse. Autrement dit, dès lors que la réputation n'est pas réductible à l'évaluation instrumentée, et inversement, il serait intéressant de voir plus en détail le jeu des déterminations réciproques qui existent entre construction de la réputation et production de l'évaluation instrumentée. Comment se construit la cohérence entre évaluation et réputation ? La primauté subjective est-elle accordée à l'évaluation instrumentée ou à la réputation dans les réseaux organisationnels de production des jugements ?

⁹⁸ Ce groupe de sociologues de la gestion préfère le terme de "dispositif" à celui d'"instrument" ou d'"outil" de gestion pour signifier "que les équipements mobilisés par les gestionnaires sont constitués d'éléments *disparates, interdépendants et finalisés*". Ce choix veut souligner à la fois "la *nature hétéroclite*" et "la *dimension systémique*" des dispositifs gestionnaires en tant que tels. Leur positionnement théorique est nettement inspiré par le concept de dispositif chez Foucault, et défend l'idée que les dispositifs gestionnaires contemporains sont loin d'avoir rompu avec la logique disciplinaire pointée initialement par Foucault. Dans les trois chapitres qui suivent, nous examinerons à notre manière plus en détail cette logique disciplinaire remaniée.

Boussard (Valérie), Maugeri (Salvatore), (dir.), *Du politique dans les organisations. Sociologie des dispositifs de gestion*, Paris, L'Harmattan, 2003, p.27-28.

évidence qu'en deçà l'apparence des structures formelles de rationalisation, se profile une réalité complexe, jamais stabilisée, faite d'un "feuilletage de différents niveaux d'interprétation"⁹⁹. De sorte que l'activité organisationnelle est irrémédiablement traversée de malentendus, car les différentes catégories d'acteurs impliqués localement dans la mise en œuvre d'une même consigne sont dans l'ignorance de leurs niveaux de réalité respectifs.

C'est donc une recherche de cohérence organisationnelle par les instruments de gestion, en perpétuel chantier, avec pour corollaire un "mouvement de procédurisation" et par-là même un mouvement d'institutionnalisation¹⁰⁰, produit de manière endogène par l'organisation, phénomène qui commande sa bureaucratisation. Le gouvernement par la construction d'une instrumentation gestionnaire implique une dépersonnalisation des rapports de commandement et repose sur une expertise conceptrice centralisée.

5- Une bureaucratisation qui uniformise les conduites individuelles

L'organisation libérale est qualifiée de bureaucratique par Courpasson, selon une acception wébérienne du terme, répondant à une structure organisée du pouvoir qui cherche "à réduire l'hétérogénéité des conduites individuelles par un système instrumenté de contraintes"¹⁰¹.

Le caractère bureaucratique de l'organisation libérale s'établit à travers quatre exigences adressées aux membres :

Le respect des règles et des procédures prime dans la mesure où c'est la condition de possibilité du contrôle qui assure la cohérence organisationnelle.

⁹⁹ Metzger (Jean-Luc), La performance comme dispositif de gestion ou la construction sociale de l'insignifiance, Notes de lecture, *Réseaux*, N°134, 2005/06, p.263-279.

¹⁰⁰ En reprenant la définition des instruments donnée par P. Lascoumes et P. Le Galès, nous pourrions dire que les instruments de gestion sont des institutions au sens sociologique du terme. C'est-à-dire "qu'ils constituent un ensemble plus ou moins coordonné de règles et de procédures qui gouverne les interactions et les comportements des acteurs et des organisations. Les institutions fournissent ainsi un cadre stable d'anticipations qui réduit les incertitudes et structure l'action collective". Les instruments de gestion "déterminent en partie comment les acteurs se comportent, créent des incertitudes sur les effets des rapports de force, conduisent à privilégier certains acteurs et intérêts et à en écarter d'autres, contraignent les acteurs et leurs offres des ressources, et véhiculent une représentation des problèmes".

Lascoumes (Pierre), Le Galès (Patrick), (dir.), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, 2004, p.15-16.

¹⁰¹ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.274.

La conformité des conduites qui conduit à produire des pratiques managériales plus ou moins brutales. La coercition même souple repose sur la mise en œuvre de systèmes de sanction, et demeure un levier couramment employé pour l'obéissance. En contrepartie, la bureaucratie constitue une forme organisationnelle protectrice, toutefois cet aspect est particulièrement équivoque dans l'organisation libérale. Car la vulnérabilisation et la limitation de cette vulnérabilisation des destins individuels procèdent d'un même mouvement par l'application des règles et des procédures à travers l'usage des instruments de gestion qui assurent une normalisation de l'action managériale décentralisée. D'un côté, le développement de l'instrumentation augmente la visibilité des acteurs et permet une surveillance individualisée à distance toujours plus efficace, de l'autre l'exposition personnelle accrue au risque de sanction qui en résulte, relance la demande de protection par un durcissement de la normalisation procédurale et réglementaire¹⁰². L'exigence de conformité et la dimension punitive sont toujours omni-présentent dans les bureaucraties libérales et viennent contredire les prévisions de Crozier.

L'exigence d'objectivation va de pair avec l'individualisation, dont les instruments de gestion sont la condition. Ils formalisent des critères communs stables de comparaison, montrables et publiables, sur lesquels vient s'adosser la rationalité de l'agir.

La dépersonnalisation des rapports de travail, plus particulièrement des rapports hiérarchiques répond à une logique gouvernementale craignant que les singularités individuelles ne viennent perturber la rationalité téléologique des décisions directoriales. Les solidarités individualistes promues par les organisations visent une cohésion qui concilie un haut degré d'interdépendance et d'isolement individuels.

Si bien que dans les bureaucraties libérales "les personnes vivent une expérience de subordination et de domination, jamais totale, mais omniprésente. Le pouvoir se distribue, en effet inégalement, entre ceux qui détiennent les clés de l'usage et de la création des procédures, et ceux qui les appliquent quotidiennement, avec ou sans bonne volonté", constate Courpasson¹⁰³.

¹⁰² Ibid, p.275-276.

¹⁰³ Ibid, p.277.

L'organisation contemporaine est bien toujours classiquement dotée d'une structure de commandement et d'autorité, dont le manager chargé de faire accepter les règles du jeu, constitue le pivot essentiel. La solidité de la structure de pouvoir dépend de sa légitimité personnelle.

6- Une légitimité par défaut des gouvernants, déléguée à une élite managériale locale

L'étude de Courpasson¹⁰⁴ montre que la capacité d'action des gouvernants se fonde sur trois ressorts essentiels : procédural et processuel qui assure le respect des paramètres économiques par le suivi rigoureux du déroulement des tâches, rhétorique par un discours qui motive les actions impératives à mener en invoquant la contrainte extérieure (les marchés) et pragmatique en déléguant à une hiérarchie intermédiaire locale les choix concrets à effectuer, néanmoins sous contrôle instrumenté permanent. Si le pouvoir d'action des gouvernants est tout à la fois "grand et fragile", estime l'auteur, cela tient au fait qu'il repose sur une légitimité exogène livrée par les contraintes extérieures à l'organisation, qui permet de se passer des ressources traditionnelles de légitimité relative au charisme, à la compétence ou à l'héritage¹⁰⁵. Mais dans le même temps, un gouvernant qui justifie son action par une auto-proclamation d'impuissance vis-à-vis de la contrainte externe, affaiblit sa crédibilité que ce soit aux yeux des membres de l'organisation ou des investisseurs extérieurs.

Dès lors que la légitimité relative aux qualités personnelles des gouvernants devient secondaire, l'obéissance des gouvernés dépend d'autres leviers opératoires de légitimation. Courpasson confirme tout d'abord, le rôle essentiel sur le plan rhétorique, du maniement continu de la menace¹⁰⁶, notamment la menace de chômage, qui pour rester crédible se réalise périodiquement dans des plans sociaux massifs ou des licenciements individuels sporadiques plus discrets. Mais dans les organisations libérales, la dimension disciplinaire de la menace et son exécution ponctuelle, se camoufle derrière un discours victimaire générique qui imprime une croyance en une commune vulnérabilité des personnes et des organisations,

¹⁰⁴ Ibid, p.278.

¹⁰⁵ En référence aux catégories définies par Weber.

¹⁰⁶ Ibid, p.279-280.

rationnalisée par les outils de gestions qui produisent les arguments chiffrés nécessaires. S'impose ainsi l'idée d'une communauté de destin liant indistinctement hommes et organisations qui ne pourraient plus s'en remettre qu'à la fatalité tragique lorsque les frappent inopinément les conséquences d'une restructuration ou d'un rachat. Cependant, pour éviter qu'un renoncement collectif ne s'installe devant une menace perçue comme inévitable et incertaine et ne vienne paralyser l'agir gouvernemental, la communication managériale comporte un second volet axé sur la persuasion que la menace fatale est évitable grâce aux changements et aux réformes décidés au sommet de l'organisation.

Tout se passe comme si la rhétorique gouvernementale de l'aveu d'impuissance vis-à-vis des contraintes extérieures permettait en interne de tendre vers la toute puissance gouvernementale. Mais cette stratégie de communication ne suffirait pas sans l'existence d'autres facteurs de légitimation gouvernementale par défaut.

Le sociologue désigne également la démobilisation politique massive des membres de l'organisation qui renoncent à influencer collectivement sur leur destin. Cette démobilisation est directement liée aux modes de management (par projets), aux techniques de gestion dépersonnalisées individualisantes et à la structure organisationnelle éclatée qui rend difficile à discerner et inaccessibles les lieux où s'exerce le pouvoir d'impulsion des actions. Chacun préfère tenter de prendre en main sa destinée organisationnelle personnelle au travers de relations directes tissées avec la hiérarchie locale, tout en sachant que celle-ci n'est apte qu'à mettre en application des décisions prises ailleurs.

Si bien qu'un moyen important de légitimation gouvernementale réside dans la formation "d'une armée de collaborateurs de terrain rompus au maniement gestionnaire des règles du management libéral", indique Courpasson¹⁰⁷. La puissance centrale de l'organisation s'établit par l'intermédiaire de la figure emblématique du manager positionnée dans ses différentes strates. Le pouvoir central s'appuie sur une élite managériale locale consentante, en particulier parce que celle-ci sait qu'elle constitue le vivier des futurs gouvernants. Ce n'est pourtant pas tant la promesse de faire partie des "heureux élus", au demeurant parfaitement aléatoire, qu'une obligation morale et surtout sociale qui détermine leur adhésion. L'accession effective au niveau hiérarchique suprême des manager désignés comme hauts potentiels est dans

¹⁰⁷ Ibid, p.281.

l'absolu d'une faible probabilité, mais la menace d'exclusion perçue à la fois comme directe et irréversible qui pèse sur eux est plus dissuasive encore que pour les autres catégories de salariés moins en vue dans l'organisation. La légitimité des gouvernants s'appuie donc en premier lieu sur une stratégie de reproduction très sélective d'une élite managériale obéissante et assez homogène", en déduit l'auteur.

Si l'obéissance et le conformisme sont considérés par l'organisation comme des qualités primordiales du manager, celui-ci n'est toutefois pas parfaitement interchangeable, "il subsiste une dimension de nature affective dans le rapport managérial", rappelle l'auteur, la bureaucratie organisationnelle bien qu'uniformisante à des fins de contrôle, préserve "des zones de prérogatives locales" au manager qui dans le cadre de celles-ci a le droit de juger et gérer, en faisant montre de ses aptitudes personnelles à faciliter l'acceptation de la contrainte auprès des membres subalternes de l'organisation dont il a la charge managériale.

La hiérarchie intermédiaire des manager opérationnels permet ainsi aux gouvernants centraux de découpler exercice du pouvoir et responsabilité. À travers la mise en application locale de décisions centrales, s'opère un transfert cognitif de responsabilité quant à leurs conséquences, aux niveaux hiérarchiques intermédiaires, notamment s'agissant du "sale boulot" de "dégraissage" des effectifs. La délégation de légitimité constitue une mise à l'épreuve du manager local qui, s'il fait l'apprentissage de l'impuissance en appliquant des décisions qui lui échappent, comme le souligne Courpasson¹⁰⁸, ne peut-il pas faire également l'apprentissage d'une certaine forme de toute puissance gestionnaire dans le périmètre d'action qui lui est dévolue en usant des instruments que lui confie l'organisation ?

On pourrait dire alors que le pouvoir des gouvernants centraux est d'abord suspendu à une armée d'élites managériales locales constituée d'éternels gouvernants potentiels, sommés de faire la preuve en permanence sur le terrain de leur potentiel à osciller entre impuissance et toute puissance dans la mise en application conforme des décisions gouvernementales.

En résumé, le sociologue pointe du doigt une légitimité par défaut des gouvernants. Celle-ci résulterait plus d'une obéissance pragmatique et d'un renoncement collectif à infléchir l'orientation politique des organisations, que d'une croyance forte en leurs qualités qui justifieraient leur position hiérarchique. Mais si nous poussons plus loin notre raisonnement

¹⁰⁸ Ibid, p.283.

toujours à partir de son analyse, c'est une légitimité des gouvernants par délégation, qui pourrait résulter d'une responsabilité déclinée de concert par les gouvernants et les gouvernés. D'une part en déléguant implicitement leur pouvoir d'action politique aux gouvernants, les gouvernés peuvent décliner leur responsabilité personnelle dans les conséquences des décisions prises, et d'autre part les gouvernants déclinent également la leur en déléguant la légitimité de leur pouvoir d'action à l'élite managériale locale. Autrement dit, le pouvoir tel qu'il s'exerce dans les organisations, correspond à un sentiment d'irresponsabilité partagé tant par les gouvernants que par les gouvernés. Avec toutefois une différence de taille entre les deux conditions. Si la position de gouvernant à distance permet une déresponsabilisation qui se double d'une déculpabilisation quant aux conséquences produites par les décisions prises, il est moins certain qu'il en soit de même pour les gouvernés directement aux prises avec celles-ci, que ce soit en tant qu'exécutants, victimes ou témoins. Au sein d'une telle structure de légitimation, le management intermédiaire se retrouve dans une situation managériale particulièrement inconfortable¹⁰⁹.

Plus précisément, disons que ce système de gouvernement managérial n'abolit pas purement et simplement la responsabilité individuelle, mais plutôt transforme celle-ci par déplacement d'objet, de telle sorte qu'elle se dissout s'agissant des conséquences des décisions prises, pour se fixer sur les modalités techniques de leur mise en application sur lesquelles porte l'évaluation individualisée.

En tant que tel, l'acteur fonctionnel de l'organisation expérimente deux moments clivés, celui de sa déresponsabilisation à travers son action contrainte collectivement et celui de sa responsabilisation à travers son évaluation individualisée, par l'usage de l'instrumentation gestionnaire en conformité avec le modèle de compétence sociale institué. Ces deux moments distincts de déresponsabilisation et de responsabilisation¹¹⁰ constituent en quelque sorte

¹⁰⁹ Buscatto (Marie), Des managers à la marge : la stigmatisation d'une hiérarchie intermédiaire, *Revue Française de Sociologie*, N°43-1, janv-mars 2002.

¹¹⁰ Si nous reprenons les catégories définies par D. Martuccelli, le principe de responsabilisation opère une rupture avec l'idée de responsabilité. Si la responsabilité individuelle s'établit à partir d'un acte circonstancié, en revanche le principe de responsabilisation suppose un individu responsable de tout ce qui lui arrive. Si nous voulions définir analogiquement la déresponsabilisation, nous dirions que celle-ci ne s'oppose pas termes à termes à la responsabilisation, mais suppose un individu irresponsable de tout ce qui arrive *aux autres*. Martuccelli (Danilo), Figures de la domination, *Revue Française de Sociologie*, N° 45-3, juil-sept 2004, p.469-497.

l'essence même de la domination organisationnelle que tout acteur subit et co-produit, toutefois de manière différenciée en fonction de sa position dans l'organisation.

7- Le despotisme bureaucratique modéré de l'organisation libérale

Courpasson termine son étude en cherchant à rapporter le mode de gouvernement libéral des organisations contemporaines à un régime politique spécifique¹¹¹. Et c'est peut-être là que réside la principale originalité de sa démarche politique par rapport aux autres sociologues de l'organisation. Elle met en évidence les conséquences du hiatus entre pouvoir et politique dont est porteur le modèle organisationnel de Crozier et Friedberg, identifié au début de ce chapitre.

Pour ce faire, Courpasson convoque tour à tour Tocqueville, Montesquieu et Aron. Sa description du projet de domination de l'organisation libérale le conduit à postuler que celui-ci est l'expression d'un despotisme, dont il tente de saisir les spécificités.

Avec Tocqueville, il émet l'hypothèse que les organisations sont mues par un "despotisme doux"¹¹², qui résulterait d'une logique de domination souple cherchant à obtenir l'obéissance des personnes sans provoquer ni leur révolte, ni leur renoncement à agir.

Cette forme de domination souple conjugue centralisation du pouvoir politique, prérogative exclusive des gouvernants, et décentralisation du pouvoir gestionnaire délégué à une cohorte sélectionnée de managers dotés d'une certaine liberté dans l'administration des règles édictées par les gouvernants centraux.

En se basant sur la double distinction tocquevilienne entre despotisme et démocratie, d'une part sur le plan administratif et d'autre part sur le plan politique, Courpasson met en exergue la dualité d'un régime politique de l'organisation à deux faces. L'une endogène correspond à un régime de contrôle du jeu de l'activité organisationnelle par délégation et évaluation, opératoire à distance grâce à l'instrumentation gestionnaire, et l'autre exogène correspond à un

¹¹¹ Courpasson (David), *L'action contrainte*, Paris, Puf, 2000, p.284.

¹¹² Ibid, p.285.

régime d'orientation stratégique centralisé de prise de décision et de définition des règles du jeu, en fonction des contraintes normalisatrices qui pèsent de l'extérieur sur l'activité organisationnelle. La dimension despotique de ce régime politique s'exprime à travers le déploiement d'un "système de décisions et de choix non négociés et non négociables", du fait "de l'absence de propositions alternatives d'organisation politique, et du caractère inéluctable des paramètres économiques", observe Courpasson¹¹³.

La très forte tolérance des personnes à cette forme de despotisme tient à la puissance de sa gestion instrumentée des destins individuels, en apparence égalitaire, qui ne vient pas heurter leur sentiment démocratique. Par ailleurs, si ce despotisme s'exerce sous des formes bien réelles dans l'organisation, il est sans despote incarné, il semble se construire hors de l'organisation, prenant la forme abstraite et inatteignable des marchés ou de la finance internationale.

En partant de l'idée de Tocqueville que la démocratie, à l'instar du despotisme, se satisfait fort bien de la concentration des pouvoirs, Courpasson avance des éléments d'explications sur l'institution du régime despotique organisationnel bureaucratifié co-produit par les gouvernants et les gouvernés¹¹⁴.

Dans une société démocratique mobile et opposée aux privilèges, se développe une tendance à la centralisation des prérogatives politiques dans une volonté commune de maintenir effectif le principe d'égalité. Une commune dépendance dans un pouvoir central crée une communauté d'obéissance aux mêmes gouvernants et aux mêmes principes qui permet d'échapper apparemment à l'arbitraire des relations de proximité. Trait marquant de la bureaucratie organisationnelle.

Allant dans le même sens d'une concentration des pouvoirs, l'adversité vécue, l'accumulation des menaces et des incertitudes de l'avenir, accroît la subordination individuelle aux gouvernants. La surexposition à des risques perçus comme immaîtrisables provoque une demande d'ordre au prix du sacrifice des droits individuels d'agir. Si bien que les gouvernants qui invoquent la fatalité des contraintes exogènes vectrices d'incertitude obtiennent ainsi quasiment les pleins pouvoirs pour produire des formes d'autoréglementation et des modes de

¹¹³ Ibid, p.286.

¹¹⁴ Ibid, p.287.

justices managériales internes qui s'appliquent à travers l'action de la puissance instrumentée bureaucratique pour finalement créer ce despotisme que plus personne ne discute. Dès lors que pour les gouvernés la soumission des gouvernants aux contraintes exogènes est compréhensible, alors leur propre soumission aux contraintes endogènes prescrites peut se poser en principe indiscutable¹¹⁵.

Courpasson affine son propos et postule que "Ce qui différencie un système de gouvernement d'un autre est tout autant la concentration de la puissance que la façon d'exercer le commandement"¹¹⁶, en faisant référence au principe de gouvernement du régime républicain défini par Montesquieu et repris ultérieurement par Aron.

Pour eux le sentiment des gouvernés sous-tend la légitimité et par là-même la durabilité et l'efficacité d'un système de gouvernement donné et procède de trois sentiments politiques fondamentaux : la vertu, l'honneur, la crainte fondent la distinction entre type de régimes.

La vertu en république implique une soumission volontaire au collectif dans le respect des lois et de l'intérêt commun et même justifie de combattre pour le bien commun.

L'honneur en monarchie "est le respect de certaines valeurs centrales par tous ceux qui sont contraints, de par leur accès à un statut préférentiel, à obéir au souverain et aux normes collectives qu'il incarne"¹¹⁷.

La crainte et la peur permettent l'acceptation de systèmes despotiques qui contrairement aux deux autres régimes est marqué par l'excès de puissance confié au despote. En ce sens, il y a un rapport entre l'institution de la démocratie et l'institution du despotisme, toutes deux requièrent le peuple impliqué dans la puissance de gouvernement générée. En démocratie cette puissance préserve les capacités politiques des gouvernés qui jouent un rôle dans la modération de l'exercice du pouvoir, alors qu'en régime despotique, la puissance de gouvernement aliène leurs capacités politiques et conduit à l'abus de pouvoir. On pourrait alors en déduire que c'est le niveau de crainte et de peur ressentie chez les gouvernés qui peut faire basculer d'un régime politique à l'autre.

¹¹⁵ Ibid, p.289.

¹¹⁶ Ibid, p.290.

¹¹⁷ Ibid, p.291.

La durabilité de la démocratie est beaucoup plus complexe à obtenir et nécessite un équilibre régulateur basé sur un système sophistiqué de règles et de lois formalisées qui assure une combinaison de puissances jamais définitivement stabilisée. Le régime despotique s'impose sans accès légal et compréhensible au pouvoir, la loi n'est que le produit de la volonté du gouvernant. La logique de sanction instituée constitue également un autre critère de distinction entre ces deux régimes politiques. En démocratie, la sanction reste modérée et se veut réparatrice de la faute commise, mais également correctrice du comportement du fauteur. Le fait d'être accusé vaut déjà punition. L'esprit de la sanction en démocratie vise plus à éduquer qu'à infliger un supplice. Alors qu'en régime despotique, le principe même de désobéissance est considéré comme une inadmissible atteinte directe au despote, qui doit être vengé par une sanction exemplaire par sa brutalité pour inspirer la crainte.

À partir de ces distinctions génériques fournies par la philosophie politique, Courpasson qualifie de despotisme bureaucratique le régime politique des organisations libérales¹¹⁸.

Le système repose sur une concentration du pouvoir aux mains de quelques gouvernants, tire sa légitimation de la force d'application des normes et des règles qu'ils édictent, sous-tendue par une logique répressive omniprésente. Toutefois la légitimation du despotisme bureaucratique ne réside pas simplement dans une logique répressive, précise-t-il¹¹⁹. Celle-ci trouve également sa source dans une recherche d'égalité de traitement de la part des personnes à travers l'usage de l'instrumentation gestionnaire. La vertu n'est pourtant pas le sentiment qui guide les membres de l'organisation, mais plutôt la crainte de l'arbitraire dont ils cherchent à se protéger en s'en remettant au pouvoir bureaucratique. C'est par conséquent un despotisme bureaucratique relativement modéré qui évite l'arbitraire absolu. Cependant, l'arbitraire gestionnaire demeure présent au sein d'une structure organisationnelle souple et décentralisée, marquée par l'interdépendance grandissante de ses membres, qui ménage localement des espaces de jeu managérial en usant d'instruments d'évaluation de plus en plus individualisants. Si bien que le besoin de perfectionnement du contrôle individué est ainsi constamment entretenu et constitue la condition *sine qua non* du maintien d'un tel régime.

Toutefois la domination ainsi instituée s'exerce sur des personnes possédant des aptitudes bien plus grandes que par le passé, qui sont potentiellement capables d'agir de manière plus

¹¹⁸ Ibid, p.293.

¹¹⁹ Id.

autonome, observe Courpasson¹²⁰. Suggérant que cela impose une contrainte majeure aux gouvernants, celle de savoir expliquer et légitimer leurs décisions pour éviter que "l'obéissance pragmatique [des gouvernés] ne se mue en résignation passive, en mécontentement voire en mutinerie". L'acceptation à bas bruit de ce despotisme assoupli, "ne repose pas uniquement sur des craintes partagées, mais aussi sur des chances partagées de subsister, voire de progresser" qui doivent rester crédibles. Dans le cas contraire, le sociologue ne cache pas le risque de dérive vers un despotisme plus dur, pour palier à une légitimité gouvernementale toujours plus déficiente.

8- Le péril de la légitimation gestionnaire contre la légitimité politique

Les travaux de Courpasson tendent à démontrer que l'action managériale en tant qu'expression du gouvernement des organisations, suscite l'obéissance des personnes sans pour autant que la cause soit à trouver dans une quelconque servilité congénitale. L'organisation reste un espace traversé de phénomènes de pouvoir (parce que composé d'acteurs dotés d'une subjectivité propre), soumis à régulation managériale. L'acceptation de la contrainte managériale ne s'obtient, à travers le jeu stratégique des acteurs, que sous certaines conditions. L'usage d'une instrumentation efficace contraignante et rassurante doit faire écho à une intervention managériale qui facilite l'articulation entre intérêt personnel et intérêt général. En cela le gouvernement des organisations est tout autant gestionnaire que politique, sa légitimité est suspendue à des enjeux de sens auprès des gouvernés et sa responsabilité est de répondre à des principes de cohérence et de justice.

Le mode de domination par l'usage d'une instrumentation gestionnaire qui différencie et évalue sur des critères prédéfinis, s'impose avec l'assentiment des gouvernés parce qu'il offre une réponse (même partielle) à un double besoin, celui de limiter l'incertitude qui pèse sur le sort de chacun, et celui de se construire un destin personnel en fonction de ses qualités individuelles. Cette domination instrumentale gestionnaire a l'art de susciter l'impression de

¹²⁰ Ibid, p.294.

réserver des conditions de traitement similaires pour tous, donc apparemment équitables, et d'engendrer ainsi un traitement différencié acceptable par chacun.

Courpasson pointe l'incohérence de la conception absolutiste de la puissance de gouvernement, qui cherche à contrôler toutes les formes d'action et de vie sociale dans l'organisation, avec les innovations managériales nées de l'exigence d'efficacité, tel que la réduction des strates hiérarchiques, la délégation, la responsabilisation, la construction d'un projet professionnel individuel¹²¹. Toutefois, si l'on considère que la recherche d'une souveraineté absolue de la part des gouvernants s'établit sur la construction d'une souveraineté individuelle leurrante chez les gouvernés, il n'est pas certain que l'on puisse parler véritablement d'incohérence. Alors que cela contribue à faire accepter une conception imposée de ce qu'est l'intérêt général en organisation présumé déclinable en autant d'intérêts particuliers, ainsi que le montre lui-même l'auteur. En revanche, comme il l'évoque plus loin dans sa conclusion, les principes d'action et d'ordre correspondant au despotisme assoupli, provoquent des tensions autour de l'intérêt général prescrit. Au volontarisme objectivé d'une action managériale bureaucratisée et impersonnelle, axé sur les critères de rentabilité, répond une prudence pragmatique des conduites individuelles au travers d'arbitrages minimalistes et de prises de risque soigneusement sélectionnées. C'est la butée organisationnelle sur laquelle se heurte la légitimation par la menace d'une puissance gouvernementale despotique qui ne veut pas dire son nom (ou plutôt qui ne peut pas dire son nom sans se mettre en difficulté).

De sorte qu'il nous semble que la thèse de Courpasson d'une double défaillance en termes de souveraineté et de légitimité des gouvernements organisationnels, doit être en partie reformulée. C'est bien au regard de ce type de régime despotique souple inavouable, caractéristique des organisations libérales, (que Courpasson lui-même a défini), que l'on doit reconsidérer cette double défaillance.

Pour étayer son hypothèse d'une défaillance de souveraineté, il semble prendre pour argent comptant l'argument du non-choix et de l'impuissance invoqué par les gouvernants pour imposer à l'intérieur de l'organisation l'obéissance à la contrainte extérieure, allant même jusqu'à considérer que cela "empêche les organisations de prétendre influencer sur les contours de

¹²¹ Ibid, p.299.

la société de demain"¹²². Mais dans le même temps, comment expliquer que leurs modèles managériaux influencent de plus en plus massivement l'ensemble des sphères d'activité humaine¹²³ ?

En revanche, c'est bien parce qu'il y a défaillance de légitimité politique qu'une souveraineté non assumée apparaît encore comme la meilleure stratégie pour maintenir une conception absolue de la puissance gouvernementale, conduisant à chercher à étendre un contrôle au-delà de l'organisation. En définitive, on peut se demander si la force de légitimation gestionnaire ne permet pas à elle seule aux gouvernants de se passer de légitimité politique pour instituer une souveraineté absolue dans et hors l'organisation, l'ordre gestionnaire organisationnel serait ainsi en mesure de supplanter l'ordre démocratique de la cité.

Dans ces conditions, quelle peut être la validité de l'arrangement tacite tocquevillien dans les organisations, qui considère la domination gestionnaire admissible parce que l'acceptation de la contrainte organisationnelle offrirait en contrepartie une relative protection contre les risques ? Alors que la conception absolutiste de la puissance des gouvernants conduit à l'accroissement simultané de la contrainte *et* des risques pour les gouvernés. On comprend mieux pourquoi ce qui guette le régime despotique assoupli des organisations libérales, est bien son durcissement, à travers l'obtention d'une obéissance qui se confond avec la soumission à un mode de gouvernement sans légitimité politique et privé de la puissance octroyée par le sens de l'idée de protection et de défense des destins individuels.

C/ De la nécessité d'une exploration compréhensive alternative

À partir d'une description minutieuse, empiriquement fondée, des éléments qui caractérisent les modes de gouvernement actuels des organisations, la sociologie politique de Courpasson

¹²² Ibid, p.302.

¹²³ De récents travaux de recherche publiés sous la houlette de P. Bezes, M. Lallement et D. Lorrain, rendent compte de ce phénomène sur le plan institutionnel. Ils mettent en évidence les nouveaux formatages convergents entre État, firmes et marché du travail. Une même grammaire de l'action institutionnelle basée sur les régulations par le contrôle de l'information et sur la normalisation des comportements par les standards de gestion, s'applique dorénavant à l'action publique, l'emploi ou les manières de produire.

Bezes (Philippe), Lallement (Michel), Lorrain (Dominique), (dir.), Introduction. Les nouveaux formats de l'institution, *Sociologie du Travail*, N°47/2005, p.293-300.

offre un regard particulièrement aiguë sur le pouvoir managérial contemporain. Celui-ci n'invalide pas fondamentalement la sociologie de l'action de Crozier et Friedberg, mais plutôt trouve à l'amender. Ce qui est mis en débat critique n'est pas la définition de l'essence même du pouvoir managérial que donne les deux sociologues précurseurs, considérant l'importance du jeu stratégique des acteurs dans sa formation, mais plutôt les conditions de possibilité de ce jeu stratégique au sein de l'organisation. Autrement dit, l'étude de Courpasson montre que la structure bureaucratique de l'organisation, en tant que structure de domination, fait problème politique. L'action du pouvoir managérial qui traverse de part en part les organisations est indissociable des modes de gouvernement institués.

Ces approches sociologiques comportent un intérêt heuristique indéniable. Courpasson se démarque de Crozier et Friedberg, confronté aux changements intervenus dans les organisations en quelques décennies. Mais sur un plan épistémologique, nous remarquons une certaine continuité des postures analytiques typiques des sociologues des organisations, qui détermine leur accès à la connaissance du pouvoir managérial.

Le sociologue des organisations aborde son objet d'étude en se mettant plutôt en quelque sorte virtuellement "dans la peau" des gouvernants¹²⁴. Quand bien même cette posture permet de critiquer ceux-ci, elle influe nécessairement sur sa manière de problématiser et sur les références théoriques centrales convoquées pour étayer ses analyses, qui conduit à subsumer l'idée de politique dans la fonction gouvernementale de l'organisation. Ainsi même lorsqu'il s'agit de traiter frontalement la question de la domination, comme le fait de manière convaincante Courpasson, sa posture analytique l'amène à considérer l'utilité de la domination et celle-ci semble constituer une butée indépassable pour la pensée politique du sociologue.

Cet aspect renvoie à la spécificité de ce champ sociologique centré sur l'étude de l'organisation. Celui-ci produit des manières de problématiser les questions du pouvoir et du politique où le faire société a tendance à se réfracter totalement dans le faire organisation. En d'autres termes, la sociologie des organisations voit le monde social strictement à travers le prisme de l'organisation. C'est une évidence qu'il convient de rappeler parce que cela surdétermine la façon d'appréhender le pouvoir et la politique.

¹²⁴ Cela est particulièrement évident chez Crozier et Friedberg et plus discret chez Courpasson. L'écart de notoriété (éventuellement de génération ?) entre les sociologues peut certainement en partie expliquer cette différence.

Par conséquent, sans aucun doute, la sociologie des organisations et plus particulièrement les travaux des chercheurs que nous venons de présenter, sont sur bien des points d'un apport théorique décisif pour comprendre le pouvoir managérial, mais nous pensons qu'il est également nécessaire de poursuivre notre étude en ouvrant (ou en ré-ouvrant) d'autres voies de compréhension.

La suite de notre exploration et la série de schèmes théoriques qui balisent celle-ci, permettent de surmonter les travers épistémologiques propres à la sociologie des organisations, pour ainsi nous autoriser une problématisation politique du pouvoir managérial, autrement¹²⁵.

Nous entendons par-là une problématisation politique qui n'invalide pas complètement la conception du pouvoir de Crozier et Friedberg, mais plutôt qui la rectifie notamment avec Foucault et qui l'approfondit avec la sociologie clinique. Mais aussi une problématisation politique en rapport direct avec les questionnements que soulèvent les travaux de Courpasson. Plus particulièrement, il nous importe d'explorer plus avant l'hypothèse d'un durcissement du despotisme bureaucratique assoupli caractéristique du gouvernement des organisations contemporaines. Il s'agit bien pour nous de problématiser le pouvoir managérial d'une manière qui subordonne le faire organisation au faire société et non l'inverse.

¹²⁵ Notre démarche sociologique est aussi politique et n'en doutons pas comporte d'autres travers épistémologiques, mais son intérêt heuristique réside dans la possibilité de réaliser une étude qui met en perspective une pluralité d'approches théoriques, selon un positionnement transdisciplinaire élargi, permettant d'établir une multi-problématisation et différents niveaux de compréhension du pouvoir managérial, en correspondance les uns avec les autres.

La difficulté de l'usage polysémique du mot politique

Nous avons pu constater à la lecture de l'étude de Courpasson, toute la difficulté de l'emploi polysémique du terme politique et cela est certainement en partie consubstantiel à la spécificité de la langue française. Mais l'instabilité conceptuelle qui en résulte peut nuire à la clarté du positionnement théorique.

L'usage du terme politique par l'auteur s'impose légitimement dans son raisonnement philosophico-sociologique sur le gouvernement des organisations libérales, qui alimente sa thèse sur l'organisation en tant que bureaucratie au despotisme assoupli et fonde son projet théorique de "politiser l'organisation"(p.157).

Mais il y a également l'usage de ce même terme politique dans des descriptions empiriques des pratiques managériales, pour désigner par exemple la mission du chef de projet décrite comme "un travail politique de conviction" (p.197) qui n'est autre qu'un travail idéologique conforme au modèle de compétence social promu par l'organisation. Là, Courpasson emploie le terme politique dans son acception plus triviale qui renvoie au "c'est politique" usité par les acteurs eux-mêmes du monde des organisations, pour qualifier une action ou une décision dictée par un enjeu de pouvoir dans la structure hiérarchique, et perçue comme arbitraire.

L'on voit ainsi la distorsion heuristique qui peut apparaître autour de l'usage du mot politique, pouvant avoir un effet proprement corrosif sur le concept de politique, et risque de desservir la portée du propos de l'auteur.

Microphysique du pouvoir managérial contemporain

Les trois chapitres qui suivent construisent un point de vue analytique qui saisit le pouvoir managérial dans sa capacité structurante globale et locale. Pour ce faire, notre regard analytique se dote d'une double focale : macro-sociale à vision sociétale et micro-sociale à vision intra-organisationnelle, conjuguant le théorique et l'empirique.

À partir d'une approche du pouvoir directement inspirée de la pensée de Foucault, il s'agira d'appréhender la microphysique du pouvoir managérial, c'est-à-dire ses propriétés, ses mécanismes disciplinaires, ses composantes technologiques qui fondent son action concrète normalisatrice des conduites individuelles et collectives.

Dans le chapitre II nous effectuons une lecture de la théorie de Foucault qui nous permet de penser le pouvoir managérial comme forme dominante du biopouvoir pastoral actuel et nous livrons quelques hypothèses concernant le passage d'un modèle de société disciplinaire à un modèle de société de contrôle.

Au chapitre III nous examinons plus spécifiquement le panoptisme des dispositifs de pouvoir managériaux, comme élément structural caractéristique du faire société de contrôle. À partir d'une étude de cas nous étudions le panoptisme dans ses deux dimensions, l'une technologique opératoire, intégrable à des dispositifs de contrôle organisationnels et l'autre conceptuelle, symbolique, diffusable comme savoir modélisé. Nous en déduisons un schéma matriciel structural descriptif de l'articulation entre savoir et pouvoir managérial.

Le chapitre IV présente l'étude empirique d'un foyer de pouvoir managérial basée sur un travail de terrain personnel. À partir de l'observation *in situ* d'un dispositif de pouvoir managérial nous décryptons son fonctionnement opératoire et ses modalités de production d'effets de pouvoir discriminants qui influent sur la capacité de gouvernement de soi. Nous tentons ainsi de donner à voir concrètement la microphysique du pouvoir managérial.

Chapitre II -

De la société disciplinaire à la société de contrôle

L'apport conceptuel de Foucault dans l'heuristique du fonctionnement sociétal

Notre travail exploratoire propose tout d'abord une synthèse consacrée à la conception du pouvoir chez Foucault. Son caractère volontairement didactique vise à situer notre propos et à définir des concepts que nous utiliserons par la suite. Mais plus encore celle-ci nous permettra de fonder un premier regard macro-social sur la dynamique productive du faire société contemporaine. Foucault nous accompagnera ensuite tout au long de notre étude, guidera notre manière de problématiser le pouvoir managérial.

Dans un premier temps, nous nous attacherons à préciser en quelque sorte les termes de l'équation foucauldienne qui établit les propriétés et le fonctionnement du pouvoir. Dans un second temps, nous verrons la manière dont s'ordonne le pouvoir, comment s'organisent ses fonctions opératoires permettant d'orienter les conduites humaines en société. Dans un troisième temps, nous entamerons une discussion autour des caractéristiques primordiales des sociétés contemporaines qui s'esquissent à travers cette conception du pouvoir.

Nous proposons une première hypothèse générale selon laquelle le pouvoir managérial est un biopouvoir pastoral qui sous-tend une dynamique sociale globale conduisant au passage d'un modèle paradigmatique de société disciplinaire à celui de société de contrôle.

A/ Fondation d'un nouveau fonctionnalisme

Foucault¹²⁶ a récusé une conception du pouvoir dont l'instance repose sur "l'amour du maître" et dont les procédures sont réduites à la loi d'interdiction. Cette conception conduisait à une double subjectivation. Du côté où il s'exerce, le pouvoir était conçu à partir d'un souverain absolu (réelle, imaginaire ou juridique) qui articulait l'interdit (figure du père, du monarque ou de la volonté générale). Du côté où il est subi, il se révélait dans la détermination du point d'acceptation de l'interdit (dire "oui" ou "non" au pouvoir) qui rendait compte de l'exercice de la souveraineté. A cette conception négative du pouvoir qui pose d'un côté un souverain dont le rôle est d'interdire et de l'autre un sujet qui doit en quelque sorte dire oui à cet interdit, et qui devrait s'établir directement comme système de droit, Foucault suggère une vision positiviste, beaucoup plus complexe et protéiforme du pouvoir dont la fonction première serait d'être producteur d'une efficacité, d'une aptitude, d'un résultat. Simultanément cela suppose pour Foucault une autre manière d'étudier le pouvoir, en cartographe créateur d'un nouveau fonctionnalisme dira de lui Deleuze¹²⁷.

1- Une conception positive-pratique du pouvoir

Comment ça se passe lorsque des individus exercent leur pouvoir sur d'autres ? Cette question constitue le point de départ de l'analyse pratique du pouvoir par Foucault. Celle-ci s'étaie sur certaines distinctions.

De pouvoir, il y a d'abord celui exercé sur les choses, qui donne la capacité de les modifier, de les utiliser, de les consommer ou de les détruire. Il s'agit d'une capacité qui renvoie à des aptitudes directement inscrites dans le corps ou médiatisées par des relais instrumentaux. Mais ce qu'il importe d'analyser c'est le caractère du pouvoir, c'est-à-dire les relations qu'il

¹²⁶ Foucault (Michel), *Dits et Ecrits*, vol.2, (1994), Paris, Gallimard, 2001. Pouvoirs et stratégies (1977), p. 418-427.

¹²⁷ Deleuze (Gilles), *Foucault*, (1986), Paris, Editions de Minuit, 2001, p.33.

Précisons dès à présent qu'il semblerait que sur cette question d'un fonctionnalisme du pouvoir chez Foucault, les points de vue de Deleuze et de Dreyfus et Rabinow (cités ci-après) divergent, mais notre propos n'est pas d'en discuter dans cette présente étude.

met en jeu entre individus. Le pouvoir de toute structure ou mécanisme juridique, institutionnel ou idéologique, ne se concrétise que dans la mesure où des individus exercent effectivement un pouvoir sur d'autres, produisent un ensemble d'actions qui s'induisent et se répondent les unes aux autres.

De pouvoir, il y a également des rapports de communication qui transmettent une information à travers une langue, un système de signes ou tout autre médium symbolique. Communiquer c'est agir sur l'autre, admet Foucault. Cependant la production et la mise en circulation d'éléments signifiants peuvent bien avoir pour objectif ou pour conséquences des effets de pouvoir, ceux-ci en tant que résultante, ne sont pas qu'un aspect de celles-là. Les relations de pouvoirs conservent une spécificité irréductible qui fonde la part de contingence de leur destinée.

Foucault précise¹²⁸ : "Capacités objectives", "rapports de communication" et "relations de pouvoirs" ne se confondent pas. Toutefois, ces trois registres sont imbriqués les uns dans les autres, ils se servent mutuellement d'instrument. "La mise en œuvre de capacités objectives, dans ses formes les plus élémentaires, implique des rapports de communication (qu'il s'agisse d'information préalable ou de travail partagé) ; elle est liée aussi à des relations de pouvoir (qu'il s'agisse de tâches obligatoires, de gestes imposés par tradition ou d'un apprentissage, de subdivisions ou de répartitions plus ou moins obligatoires de travail). Les rapports de communication impliquent des activités finalisées (ne serait-ce que la mise en jeu "correcte" d'éléments signifiants) et sur le seul fait qu'ils modifient le champ informatif des partenaires, ils induisent des effets de pouvoir. Quant aux relations de pouvoir elles-mêmes, elles s'exercent pour une part extrêmement importante à travers la production et l'échange de signes; et elles ne sont guère dissociables non plus des activités finalisées, qu'il s'agisse de celles qui permettent d'exercer le pouvoir (comme les techniques de dressage, les procédés de domination, les manières d'obtenir l'obéissance) ou de celles qui font appel pour se déployer à des relations de pouvoir (ainsi dans la division du travail ou la hiérarchisation des tâches)".

La coordination de ces trois registres n'est ni uniforme, ni constante, c'est à partir d'un contexte formel, local et occasionnel que s'établissent selon un mode spécifique ces inter-

¹²⁸ Foucault (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p. 309-310.

relations. Foucault complète son assertion et indique que se constituent également des "blocs" de capacité-communication-pouvoir dans lesquels l'ajustement des capacités, les réseaux de communication et les relations de pouvoir constituent des systèmes réglés et concertés. S'appuyant sur l'exemple de l'institution scolaire, il souligne qu'un bloc met en œuvre des capacités techniques assurant l'apprentissage et l'acquisition d'aptitudes à travers un jeu de communications (i.e. cours, signes codés d'obéissance, notation de chacun et des niveaux de savoir) permettant le développement de types de comportement et à travers une série de procédés de pouvoir (i.e. surveillance, système de récompense/punition) qui s'ajustent les uns aux autres selon des formules réfléchies. Un bloc constitue en quelque sorte des "disciplines", disons alors qu'il contribue à organiser une société disciplinaire.

Ces considérations sur ce qui forme le constitutif générique hétérogène du pouvoir renvoie directement à la notion de dispositif à la fois en tant qu'instrument qui rassemble le pouvoir et le savoir dans une grille d'analyse spécifique et en tant que moyen producteur d'actions et de pratiques.

La spécificité d'une relation de pouvoir réside dans un mode d'action qui n'agit pas directement et immédiatement sur les autres, mais qui agit sur leur action propre, c'est une action sur des actions éventuelles ou actuelles, futures ou présentes. Ce qui ne l'empêche pas de s'inscrire dans un champ de possibilité éparpillé s'appuyant sur des structures permanentes. La relation de pouvoir peut être la résultante d'un consentement antérieur ou permanent, mais elle n'est pas par essence la manifestation d'un consensus.

Pourtant le mode d'action du pouvoir ne passe pas nécessairement par la violence et l'idéologie. "Si la violence exprime l'effet d'une force sur quelque chose, objet ou être, elle n'exprime pas la relation de pouvoir, c'est-à-dire le rapport de force avec la force, une action sur une action", indique Deleuze¹²⁹. Foucault n'ignore rien de la répression et de l'idéologie, mais le pouvoir "produit du réel" avant de réprimer, il cherche à produire du vrai, avant d'idéologiser, avant d'abstraire ou de masquer. Il produit des domaines d'objets et des rituels de vérité. L'individu et la connaissance que l'on peut en obtenir relève de cette production. En tant que tels, la répression et l'idéologie supposent toujours un agencement ou un dispositif dans lequel elles opèrent et non l'inverse. La relation de pouvoir est déjà là, l'idéologie est

¹²⁹ Deleuze (Gilles), *Foucault*, (1986), Paris, Editions de Minuit, 2001, p.36.

seconde, mais nous voudrions asserter que l'un et l'autre s'associent dans un processus dynamique bouclé.

Dans un contexte donné, l'idéologie intégrée aux formations discursives s'immisce dans les rapports de communication, elle est relativement déterminante dans la lecture subjective des effets de l'action, elle influe sur l'appréciation de l'action produite à travers la relation de pouvoir établie. Les conventions discursives interprétatives du résultat d'une action, détermineront selon, sa reproduction, son abandon ou son ajustement. Mais la relation de pouvoir établie révélera des capacités objectives d'action qui pourront agir sur la production idéologique, générant des effets de vérité potentiellement discordants par rapport aux conventions discursives prédéfinies. Dans le jeu continu de l'action sur l'action, les effets de vérité associés à l'idéologie fondant les conventions discursives à partir desquels s'établissent les rapports de subjectivité, sont susceptibles d'évoluer, orientant dans le même temps le devenir de l'agir. Ce processus dynamique intriquant rapport de communication, relation de pouvoir et capacités objectives, pourra provoquer des variations dans la relation de pouvoir établie, produire un infléchissement, voire un renversement du rapport de pouvoir fixé, induire un aménagement ou une recomposition du dispositif de pouvoir d'accueil.

2- Une consubstantialité conflictuelle entre pouvoir et liberté

Des procédures, des techniques, des stratégies, des intensités, des contingences, conduisent l'action. L'exercice du pouvoir est toujours une manière d'agir sur des sujets agissants, et ce tant qu'ils agissent ou sont susceptibles d'agir. Il consiste à "conduire des conduites" et à aménager la probabilité d'obtention de telle ou telle action. Le pouvoir ne peut s'exercer que sur des "sujets libres", entendu par là des sujets individuels ou collectifs ayant un champ de possibilité qui s'offre à eux, où un choix de conduites, de réactions et divers modes de comportements ont leur place. "Là où les déterminations sont saturées, il n'y a pas de relation de pouvoir" précise Foucault¹³⁰. Ce n'est pas un rapport d'exclusion qui s'établit entre le pouvoir et la liberté, mais un jeu complexe où la liberté apparaît comme condition d'existence

¹³⁰ Foucault (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p. 314.

du pouvoir et comme élément d'opposition à l'exercice du pouvoir qui tend à déterminer entièrement celle-ci. Entre le pouvoir et la liberté il n'y a pas d'antagonisme essentiel. S'inscrit au cœur de la relation de pouvoir un rapport d'incitation réciproque et de lutte, une provocation permanente entre le vouloir et la liberté. Si bien que Foucault considère la problématique de la "servitude volontaire" comme étant quasiment hors sujet dans l'appréhension du pouvoir. Ce qui ne veut pas dire pour autant que l'on ne puisse pas dans certains cas l'aborder analytiquement en rapport avec le constat d'effets de pouvoir induits par les pratiques observées localement, aimerions-nous ajouter. Le concept de servitude volontaire ne peut être utilisé comme postulat massif dans l'analyse des phénomènes de pouvoir, ce n'est pas une condition préalable nécessaire à l'existence du pouvoir.

Il n'y a pas de relations de pouvoir sans résistances. Celles-ci sont d'autant plus réelles et efficaces qu'elles se forment là où s'exercent les relations de pouvoir. La résistance est consubstantielle au pouvoir, sans pour autant être piégée par celui-ci. Elle existe d'autant plus qu'elle est là où est le pouvoir, elle est donc comme lui multiple et intégrable à des stratégies globales.

Le pouvoir est opératoire, il s'effectue dans un rapport. Le pouvoir investit et passe à travers des forces, qu'elles soient dominées ou dominantes. La relation de pouvoir se constitue au travers l'ensemble des rapports de forces. Le pouvoir vient s'insérer au niveau le plus élémentaire du corps social, entre les membres d'une même famille, dans les rapports de voisinage, de métier, d'intérêt ou de rivalité. Chacun s'il sait jouer le jeu, peut au moins durant un instant se l'approprier, le canaliser, le capter et l'infléchir dans la direction voulue, affirme Foucault¹³¹, ajoutons que cette capacité à jouer et la manière de jouer dépendent de la position tenue au sein du corps social. Ce jeu crée des rapports de force qui peuvent tout aussi bien servir une domination que s'y opposer, composant une relation de pouvoir ne répondant pas à un déterminisme, mais pouvant produire une détermination.

L'intelligibilité des relations de pouvoir découle de l'intentionnalité des actants. Au niveau local, le pouvoir implique toute une série disparate de décisions conscientes, de prévisions, de complots et la coordination technologique de l'activité de gouvernement qui composent une directionnalité au niveau des pratiques, dont les effets globaux sont susceptibles d'échapper

¹³¹ Foucault (Michel), *Dits et Ecrits*, t.2, (1994), Paris, Gallimard, 2001. La vie des hommes infâmes (1977), p.247.

aux actants. Ce qui fait dire à Dreyfus et Rabinow qu'il y a une logique des pratiques, une poussée vers un objectif stratégique, sans que personne n'en soit véritablement l'instigateur. "L'objectif a une émergence historique, il prend des formes particulières et se heurte à des obstacles, des conditions et des résistances spécifiques. Il implique la volonté et le calcul. Et pourtant, l'effet global échappe à l'intention de l'actant, comme à l'intention de tout le monde."¹³²

Les relations de pouvoir "servent" un ordre établi non pas parce qu'elles sont "au service" de celui-ci donné comme primitif, mais parce qu'elles peuvent être utilisées dans des stratégies. Foucault¹³³ entend par stratégie de pouvoir l'ensemble des moyens mis en œuvre pour faire fonctionner ou pour maintenir un dispositif de pouvoir, mais également les modes d'action sur l'action possible, éventuelle, supposée des autres.

Un ordre établi est en quelque sorte le produit du rapport entre relations de pouvoir et stratégies d'affrontement. En vertu du fait qu'au cœur des relations de pouvoir et comme condition permanente de leur existence, il y a des libertés essentiellement rétives et potentiellement génératrices de formes d'insoumission, il n'y a pas de relations de pouvoir sans résistance, sans échappatoire ou fuite, sans retournement éventuel. Toute relation de pouvoir implique, même virtuellement, une stratégie de lutte, sans pour autant que l'une avec l'autre ne perde sa spécificité et finisse par se confondre. Chacune constitue pour l'autre une limite permanente, un point de renversement possible. Le rapport d'affrontement engendré rencontre son terme ou est suspendu lorsque des mécanismes stables par lesquels il est possible de diriger de manière constante et avec suffisamment de certitude la conduite des autres, remplacent le jeu des réactions antagonistes, permettant la fixation d'un rapport de pouvoir. En retour, la stratégie de lutte constitue une butée pour la relation de pouvoir, celle où l'induction calculée des conduites chez les autres ne peut plus aller au-delà de la réponse à leur propre action. Il ne saurait y avoir de relation de pouvoir sans points d'insoumission qui lui échappent. Toute action pour éliminer ces points d'insoumission ne peut qu'aboutir aux limites de l'exercice du pouvoir, si l'autre est réduit à l'impuissance totale ou si le gouverné se retourne et se transforme en adversaire qui remet en cause les mécanismes stables fixant le

¹³² Foucault (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p. 268-269.

¹³³ Id, p. 318-319.

rapport sur lequel se base l'exercice du pouvoir. Foucault résume : "en somme toute stratégie d'affrontement rêve de devenir rapport de pouvoir ; et tout rapport de pouvoir penche, aussi bien s'il suit sa propre ligne de développement que s'il se heurte à des résistances frontales, à devenir stratégie gagnante" (c'est-à-dire rendant toute lutte impossible).

Les rapports qu'entretiennent relation de pouvoir et stratégies d'affrontement créent une instabilité fondamentale et façonnent les contours d'une domination organisée en situations stratégiques plus ou moins cohérentes et unitaires, plus ou moins acquises et solidifiées. Les processus dispersés, hétéromorphes et locaux de pouvoir sont réajustés, renforcés, transformés par des stratégies globales, mais l'ensemble est traversé par des phénomènes nombreux d'inertie, de décalages, de résistances. "Il ne faut donc pas considérer un fait premier massif de domination dans une perspective strictement binaire (d'un côté les dominants et de l'autre les dominés), mais plutôt une production de rapports de domination qui sont partiellement intégrables à des stratégies d'ensemble" souligne Foucault¹³⁴. Ce qui fait l'omniprésence du pouvoir, indique-t-il¹³⁵, ce n'est pas qu'il regroupe tout dans une invincible unité, mais qu'il se produit à chaque instant, en tout point, dans toute relation d'un point à un autre. Le pouvoir n'est pas réductible à une institution, à une structure ou à une puissance dont certains seraient dotés, c'est le nom qu'on prête à une situation stratégique complexe dans une société donnée. Le pouvoir dans ce qu'il a de permanent, de répétitif, d'inerte, d'auto-reproducteur, n'est que l'effet d'ensemble qui se dessine à partir de toutes les mobilités produites, l'enchaînement qui prend appui sur chacune d'elles et qui en retour cherche à les fixer. Il précisera ultérieurement que ce qui fait de la domination d'un groupe, d'une caste ou d'une classe, et des résistances ou des révoltes auxquelles elle se heurte, un phénomène central dans l'histoire des sociétés, c'est la manifestation, sous une forme globale et massive, à l'échelle du corps social tout entier, d'un enclenchement des relations de pouvoir sur les rapports stratégiques, et leurs effets d'entraînement réciproque¹³⁶.

¹³⁴ Autrement dit l'action stratégique n'est pas strictement déductible de la position de dominant ou de dominé. Elle ne sert pas de manière univoque la reproduction de l'une ou de l'autre position.

¹³⁵ Foucault (Michel), *Histoire de la sexualité* : La volonté de savoir, t.1, (1976), Paris, Tel Gallimard, 1994, p.122-123.

¹³⁶ Foucault (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p. 321.

B/ Gouvernement et gouvernementalité

Le fonctionnalisme foucauldien procède à une analyse non plus des représentations du pouvoir, mais du fonctionnement réel du pouvoir, nécessitant de dépasser une conception juridique du pouvoir, à partir de la loi et du souverain, de la règle et de la prohibition¹³⁷.

Les formes locales du pouvoir ont leurs propres modes de fonctionnement, leur procédure et leur technique. Parler du pouvoir revient alors à parler des pouvoirs, de tenter de les localiser dans leurs spécificités historique et géographique.

1- La discipline comme technique d'ordonnement sociétal de l'individuel et du multiple

Au cours du XVII^{ème} et du XVIII^{ème} siècles le corps est découvert comme objet et cible de pouvoir. Se développent des méthodes - des disciplines - qui permettent le contrôle minutieux des opérations du corps, qui assurent l'assujettissement constant de ses forces et leur imposent un rapport de docilité-utilité¹³⁸. Se forme une politique des coercitions qui impose un travail sur les corps, une manipulation calculée de ses éléments, de ses gestes de ses comportements. Une "anatomie politique" s'impose en tant que "mécanique du pouvoir", le corps compose la machinerie du pouvoir. La discipline établit dans le corps le lien contraignant entre une aptitude majorée et une domination accrue.

La discipline "fabrique des espaces complexes : à la fois architecturaux, fonctionnels et hiérarchiques. Ce sont des espaces qui assurent la fixation et qui permettent la circulation; ils découpent des segments individuels et établissent des liaisons opératoires; ils marquent des places et indiquent des valeurs; ils garantissent l'obéissance des individus, mais aussi une meilleure économie du temps et des gestes. Ce sont des espaces mixtes : réels puisqu'ils

¹³⁷ Foucault (Michel), *Dits et Ecrits*, t.2, (1994), Paris, Gallimard, 2001. Les mailles du pouvoir (1981), p.1001-1013.

¹³⁸ Foucault (Michel), *Surveiller et punir*, (1975), Paris, Tel Gallimard, 1993, p.161-162.

réglissent la disposition de bâtiments, de salles, de mobiliers, mais idéaux, puisque se projette sur cet aménagement des caractérisations, des estimations, des hiérarchies."

Le Panopticon, la structure architecturale de prison modèle imaginée par Jeremy Bentham, devient le dispositif de pouvoir emblématique de la société disciplinaire¹³⁹.

La discipline "lie le singulier et le multiple. Elle permet à la fois la caractérisation de l'individu comme l'individu, et la mise en ordre d'une multiplicité donnée. Elle est la condition première pour le contrôle et l'usage d'un ensemble d'éléments distincts : la base pour une microphysique du pouvoir qu'on pourrait appeler "cellulaire".(...) Elle est la technique spécifique d'un pouvoir qui se donne les individus à la fois pour objet et pour instruments de son exercice."¹⁴⁰

Cet exercice suppose un dispositif qui contraigne par le jeu du regard indique Foucault¹⁴¹; un appareil où les techniques permettant de voir induisent des effets de pouvoir, et où en retour, les moyens de coercition rendent clairement visibles ceux sur qui ils s'appliquent.

Se construisent des "observatoires de la multiplicité humaine" dont le regard disciplinaire tire son efficacité d'une surveillance hiérarchisée répondant à deux critères : être exhaustive pour former un réseau sans lacune, être suffisamment discrète pour ne pas empêcher l'activité à discipliner, sur laquelle elle s'applique. La surveillance se spécifie (par institution ou par appareil, par activité, par fonction, par instrument, par procédure) pour majorer sa fonction productive. Grâce à elle, le pouvoir disciplinaire devient un système "intégré", se lie intrinsèquement à l'économie et aux fins du dispositif où il s'exerce. Il s'organise comme un pouvoir multiple, automatique et anonyme, car la surveillance repose sur des individus, s'appuie sur un réseau multidirectionnel (de haut en bas et inversement, latéralement). Il fonctionne comme une machinerie. S'il s'organise sur un mode pyramidal, c'est l'ensemble de l'appareil qui produit du "pouvoir" et distribue les individus dans ce champ permanent et continu.

Foucault dira du pouvoir disciplinaire s'exerçant par la surveillance hiérarchisée, qu'il est absolument indiscret (puisque'il est partout et tend à ne laisser aucune zone d'ombre) et qu'il est

¹³⁹ Le chapitre suivant sera consacré spécifiquement à l'étude du modèle panoptique.

¹⁴⁰ Foucault (Michel), *Surveiller et punir*, (1975), Paris, Tel Gallimard, 1993, p.173-175 et 200.

¹⁴¹ Ibid, p.201.

parfaitement discret (car il fonctionne en permanence et en silence). "La discipline fait "marcher" un pouvoir relationnel qui se soutient lui-même par ses propres mécanismes. (...) Grâce aux techniques de surveillance, la "physique" du pouvoir, la prise sur le corps s'effectuent selon les lois de l'optique et de la mécanique, selon tout un jeu d'espaces, de lignes, d'écrans, de faisceaux, de degrés, et sans recours, en principe au moins, à l'excès, à la force, à la violence. Pouvoir qui est en apparence d'autant moins "corporel" qu'il est plus savamment "physique"."¹⁴²

La discipline porte en elle une manière spécifique, corrective, de punir, dont dépend son efficacité. Elle induit une sanction normalisatrice. Le régime de pouvoir disciplinaire sanctionne en mettant en œuvre cinq opérations distinctes, poursuit Foucault : "référer les actes, les performances, les conduites singulières à un ensemble qui est à la fois champ de comparaison, espace de différenciation et principe d'une règle à suivre. Différencier les individus les uns par rapport aux autres et en fonction de cette règle d'ensemble - qu'on l'a fasse fonctionner comme seuil minimal, comme moyenne à respecter, ou comme optimum dont il faut s'approcher. Mesurer en termes quantitatifs et hiérarchiser en termes de valeur les capacités, le niveau, la "nature" des individus. Faire jouer, à travers cette mesure "valorisante", la contrainte d'une conformité à réaliser. Enfin tracer la limite qui définira la différence par rapport à toutes les différences, la frontière extérieure de l'anormal (...). La pénalité perpétuelle qui traverse tous les points, et contrôle tous les instants des institutions disciplinaires compare, différencie, hiérarchise, homogénéise, exclut. En un mot elle *normalise*."¹⁴³

Dans un régime disciplinaire l'individualisation ordonnée s'opère par procédure normée, par mesure comparative, par calcul d'écarts. La discipline en tant que technique appliquée vectrice d'un pouvoir ordonnateur, s'effectue par la surveillance hiérarchisée et la sanction normalisatrice. Elle trace une société quadrillée qui a vocation à identifier, reconnaître, apprécier, catégoriser, classer, et qui selon promeut, tolère ou prohibe tout comportement ou activité qui la compose.

¹⁴² Foucault (Michel), *Surveiller et punir*, (1975), Paris, Tel Gallimard, 1993, p.208.

¹⁴³ Ibid, p.214-215.

2- Une microphysique du pouvoir coextensive du corps social

Une société n'est pas monolithique, dans laquelle s'exercerait un unique pouvoir, mais en réalité, elle est constituée d'une juxtaposition, d'une liaison, d'une coordination, d'une hiérarchisation de différents pouvoirs spécifiques. Leurs effets façonnent peu à peu les grands appareils d'état.

Même si tous types de relations de pouvoir ont tendance à être "gouvernementalisés", c'est à dire à être élaborés, rationalisés et centralisés dans la forme ou sous la caution des institutions étatiques, chacun ne dérivent pas systématiquement de l'Etat.

L'analyse fonctionnelle de Foucault fait apparaître l'Etat comme "un effet d'ensemble ou une résultante d'une multiplicité de rouages et de foyers qui se situent à un niveau tout différent, et qui constituent pour leur compte une microphysique du pouvoir". Celle-ci peut s'étayer sur des systèmes privés ou sur des éléments explicites de l'appareil d'Etat, qui ont à la fois une origine, des procédés et des exercices que l'Etat peut entériner, contrôler ou se contenter de couvrir en dehors de toute forme d'institutionnalisation. Cet aspect particulier se concrétise notamment dans la gestion des illégalismes. Foucault substitue à l'opposition trop grossière loi-illégalité, une corrélation fine illégalismes-lois, souligne Deleuze¹⁴⁴. La loi est une composition d'illégalismes qu'elle différencie en les formalisant.

Les lois ne s'opposent pas globalement à l'illégalité, les unes organisent explicitement le moyen de tourner les autres, en fonction de l'application des différentes catégories de droit. Ajoutons que la gestion des illégalismes est particulièrement visible lors d'une action judiciaire, lors du rendu d'un jugement, par la production d'une jurisprudence issue du traitement d'un cas individuel qui fera référence. Celle-ci renseigne sur le degré de plasticité interprétative d'une ou plusieurs lois. Le judiciaire au travers le traitement de cas individualisés est confronté à des pratiques sociales associant des technologies qui peuvent mettre à l'épreuve cette plasticité, engendrant jusqu'à une rupture adaptative. Des pratiques sociales révèlent l'inadaptation des lois et une nécessité de mutation juridique, mais elles

¹⁴⁴ Deleuze (Gilles), *Foucault*, (1986), Paris, Editions de Minuit, 2001, p.37.

peuvent également révéler plus radicalement les limites du judiciaire en tant que dispositif gestionnaire des illégalismes, créant un déficit de régulation médiée des relations de pouvoir.

La loi est une gestion des illégalismes, les uns qu'elle permet, qu'elle rend possible ou qu'elle invente pour fonder des privilèges, les autres qu'elle tolère comme compensation implicite ou qu'elle interdit, qu'elle isole et qu'elle prend comme objet, mais également comme moyen de domination. Foucault distingue deux principaux types d'illégalismes, l'un portant sur l'appropriation de biens et l'autre sur l'appropriation de droits¹⁴⁵. Il considère que le développement de la société capitaliste est consubstantiel à une restructuration de l'économie des illégalismes. "L'illégalisme des biens a été séparé de celui des droits". Ce partage recouvre une opposition de classes, entre une classe populaire qui n'aura généralement accès qu'à l'illégalisme des biens, et une classe bourgeoise qui se réserve l'illégalisme des droits, particulièrement fécond. Celle-ci se donne "la possibilité de tourner ses propres règlements et ses propres lois, et de faire assurer la circulation économique par un jeu qui se déploie aux marges de la législation". "La grande redistribution des illégalismes se traduit par une spécialisation des circuits judiciaires", par un clivage relatif aux peines encourues. Simultanément "s'affirme la nécessité d'un quadrillage constant qui porte essentiellement sur l'illégalisme des biens".

Ainsi se constituent et fonctionnent des sociétés modernes "disciplinaires" dans lesquelles la discipline ne peut s'identifier à une institution ou à un appareil, parce qu'elle correspond à un type de pouvoir, à une technologie opérant de manière transversale pour relier, prolonger, faire converger ou modifier les actions d'une variété d'institutions ou d'appareils.

Des individus rencontrent, passent périodiquement par des espaces disciplinaires (i.e. famille, école, entreprise ou prison). Les relations de pouvoir s'enracinent dans l'ensemble du réseau social. Elles ne se positionnent pas comme superstructures extérieures à l'égard des types de rapport qui s'établissent dans les espaces, elles sont composantes productrices directes de ces rapports. Les relations de pouvoir sont intriquées dans d'autres types de relation (de travail, de famille, de sexualité), dans un rapport de réciprocité à la fois conditionnant et conditionné les unes envers les autres.

¹⁴⁵ Foucault (Michel), *Surveiller et punir*, (1975), Paris, Tel Gallimard, 1993, p.103-104.

S'établit alors une topologie qui n'assigne plus un lieu privilégié comme source de pouvoir et qui n'accepte plus une localisation ponctuelle dans l'espace social, souligne Deleuze¹⁴⁶, précisant que le pouvoir est local au sens où il n'est jamais global, mais qu'il n'est pas localisable parce que diffus. Il circule par des foyers et des techniques disciplinaires formant des segments¹⁴⁷ capables de s'articuler et susceptibles d'établir une continuité dynamique. Le pouvoir se caractérise par l'immanence de son champ, sans unification transcendante, par la contiguïté de ses segments sans totalisation distincte, par la continuité de ses lignes de force sans centralisation globale. Le pouvoir est coextensif au corps social, il est "toujours déjà là", il n'y a pas de "en dehors du pouvoir", sans pour autant que celui-ci constitue un piège totalement fermé.

3- Déploiement d'un pouvoir pastoral

Cette microphysique du pouvoir disciplinaire compose un espace normatif d'orientation des conduites qui témoigne de son caractère pastoral. Le pouvoir pastoral qui traverse les sociétés modernes a été longtemps celui exercé sous l'égide des institutions chrétiennes¹⁴⁸.

À l'origine, le christianisme en tant qu'église postule théoriquement que certains individus sont aptes, de par leurs qualités religieuses, à en servir d'autres, non pas comme princes, magistrats, prophètes, devins, bienfaiteurs ou éducateurs, nous dit Foucault, mais en tant que pasteurs. Il précise que ce terme désigne une forme de pouvoir bien particulière. Son objectif ultime est d'assurer le salut des individus dans l'autre monde. Le pouvoir pastoral n'est pas simplement celui qui ordonne, il doit être prêt à se sacrifier pour la vie et le salut du troupeau. En cela, il se distingue donc du pouvoir souverain qui lui exige un sacrifice de la part de ses sujets afin de sauver le trône. C'est une forme de pouvoir qui ne se soucie pas seulement de l'ensemble de la communauté, mais de chaque individu particulier pendant toute sa vie. Elle ne peut s'exercer sans connaître ce qui se passe dans la tête des gens, sans explorer leurs âmes,

¹⁴⁶ Deleuze (Gilles), *Foucault*, (1986), Paris, Editions de Minuit, 2001, p.33-34.

¹⁴⁷ Nous supposons conceptuellement que la notion de segment chez Deleuze est à rapprocher de celle de bloc ou d'espace chez Foucault.

¹⁴⁸ Foucault (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p. 304-307.

sans les forcer à révéler leurs secrets les plus intimes. Elle implique une connaissance de la conscience et une aptitude à la diriger.

Avec la montée en puissance de luttes pour une nouvelle subjectivité et la diminution concomitante de l'influence des institutions ecclésiastiques sur l'ensemble de la société, s'instaure une nouvelle organisation et une nouvelle distribution de ce pouvoir, dont le caractère individualisant s'est vu transformé.

Le déploiement de l'État moderne comme nouvelle matrice de l'individualisation, marque une extension de ce pouvoir pastoral à l'ensemble du corps social qui trouve appui sur de multiples institutions pour composer une "tactique" individualisante caractéristique d'une série de pouvoirs multiples : celui de la famille, de la médecine, de la psychiatrie, de l'éducation, des employeurs, etc¹⁴⁹.

Ce nouveau pouvoir pastoral, au cours de son évolution, change d'objectif et passe d'un souci de conduire les individus au salut dans l'au-delà à l'idée qu'il faut l'assurer ici-bas. Dans ce contexte le mot "salut" revêt divers aspects et signifie aussi bien santé, bien-être matériel, sécurité, protection contre les aléas de la vie. De manière concomitante, l'administration du pouvoir pastoral se renforce. Celui-ci est exercé par l'appareil d'État, mais également par des entreprises privées, des sociétés d'assistance ou des bienfaiteurs. Des institutions traditionnelles comme la famille ou des structures complexes comme la médecine, ont également été mobilisées pour remplir une fonction pastorale.

4- L'exercice d'un biopouvoir régit par l'anatomo-politique et la biopolitique

La multiplication des objectifs et des agents du pouvoir pastoral a rendu possible le déploiement de mécanismes et de procédés de pouvoir, c'est-à-dire de techniques inventées et en constante évolution, constituant une véritable technologie des pouvoirs. Celle-ci a permis de centrer le développement du savoir sur l'homme autour de deux pôles : l'un analytique qui s'applique à l'individu ; l'autre globalisant et quantitatif, qui concerne la population. Cette

¹⁴⁹ Ibid, p.307.

dernière s'entendant comme un ensemble d'éléments qui renferment des constantes et des régularités identifiables jusque dans leurs accidents, à l'intérieur duquel est repérable "la naturalité de l'universel bénéfice du désir", elle devient alors "pénétrable à la technique gouvernementale". La population est l'ensemble humain qui s'étend depuis l'enracinement biologique de l'espèce jusqu'à la surface de prise offerte dans l'espace public, auquel est applicable un gouvernement¹⁵⁰.

L'étude de ces mécanismes et procédés de pouvoir passe non seulement par l'histoire des techniques industrielles, mais également par celle des techniques politiques. Avec l'avènement de la modernité, Il est possible de dégager deux grands axes différenciés constituant les inventions de technologie pouvoir. Il y a d'une part, l'essor de la discipline, conçue comme techniques de l'individualisation du pouvoir s'inscrivant dans les corps et les comportements, permettant de surveiller quelqu'un, de contrôler sa conduite, ses aptitudes, d'intensifier ses performances, de multiplier ses capacités, de lui trouver une place pour l'insérer dans l'ordre établi et le fixer dans le cadre d'une "anatomo-politique". D'autre part, il y a des techniques visant l'individu conçu comme entité biologique et sociale constitutive de populations considérées comme devant être utilisées en tant que machines à produire des biens, des richesses ou d'autres individus, productrices de flux devant être régulés dans le cadre d'une biopolitique qui cherche à rationaliser les problèmes posés à la pratique gouvernementale par des phénomènes propres à une population. L'investissement du corps vivant, sa valorisation et la gestion distributive de ses forces deviennent stratégiques pour la bio-politique.

Les disciplines du corps et les régulations de la population constituent les deux pôles d'un "bio-pouvoir" autour desquels s'est déployée l'organisation du pouvoir sur la vie et qui l'investit de part en part.

Si ces deux pôles sont distincts, l'un et l'autre s'articulent, se co-construisent mutuellement dans le cadre d'une dynamique gouvernementale. La "disciplinarisation" stabilise la conduite individuelle, autorise l'élaboration d'une classification et permet de dessiner les contours réguliers d'une population à partir de marqueurs sociaux et comportementaux caractéristiques de celle-ci. Réciproquement, la connaissance normalisée d'une population d'individus permet de produire des dispositifs disciplinarisant adaptés à sa régulation dans le cadre d'une bio-

¹⁵⁰Foucault, (Michel), *Sécurité, territoire, population*, cours au Collège de France (1977-1978), Paris, Hautes Études, Gallimard Seuil, 2004, p.73-77.

politique. Les processus de disciplinarisation et de régulation prennent concrètement forme en s'étayant sur les principes d'identification, de sélection, de hiérarchisation et de marginalisation, chacun inducteurs de logiques distinctes et complémentaires.

L'anatomo-politique s'appuie sur des "techniques de soi" pouvant être considérées comme des procédures propres à une société, proposées ou prescrites aux individus en tant que sujets pour fixer leur identité, la maintenir ou la transformer en fonction d'un certain nombre de fins, et cela par des rapports de maîtrise de soi sur soi ou de connaissance de soi par soi, dans un "souci de soi-même". Ces techniques de soi peuvent être utilisées dans le cadre de relations stratégiques entre individus ou groupes produisant une "gouvernementalité" s'inscrivant dans une époque et un contexte institutionnel historicisable.

Ces techniques de pouvoir constituent des moyens de créer une convergence entre gouvernement et gouvernementalité, de produire une congruence entre les résultats attendus par l'un et ceux produits par l'autre, donnant son caractère pastoral à un bio-pouvoir dont l'extension est potentiellement illimitée.

Foucault prend soin de préciser que le déploiement de la puissance disciplinarisante et normalisatrice des sociétés contemporaines, n'implique pas une obéissance accrue des individus à une injonction autoritaire, ni la multiplication des lieux d'enfermement, mais la recherche d'un ajustement de mieux en mieux contrôlé, entre les activités productives, les réseaux de communication et le jeu des relations de pouvoir.

Cet ajustement contrôlé s'accomplit à partir d'un renouvellement du rapport à la norme. En pratique, celle-ci n'est plus considérée comme première par rapport au normal, mais déduite de celui-ci. Le repérage du normal et de l'anormal passe après l'identification de différentes courbes de normalité. "L'opération de normalisation va consister à faire jouer les unes par rapport aux autres ces différentes distributions de normalité et à faire en sorte que les plus défavorables soient ramenées à celles qui sont les plus favorables"¹⁵¹. La norme émerge du jeu à l'intérieur des normalités différentielles. La normalisation permet la définition et la poursuite d'objectifs de normalité constamment révisables. La norme établit à une période

¹⁵¹ Foucault, (Michel), *Sécurité, territoire, population*, cours au Collège de France (1977-1978), Paris, Hautes Etudes, Gallimard Seuil, 2004, p.65.

donnée peut alors être conçue comme point d'appui pour son évolution tant quantitative que qualitative, voire sa mutation, en fonction des rapports de pouvoir existants.

La puissance disciplinarisante et normalisatrice des sociétés contemporaines, la majoration de leurs capacités productives et leur pouvoir d'auto-transformation sont corrélés à l'adoption de ce processus normalisateur. Le disciplinaire autoritaire correspondant au respect rigide d'une norme prédéfinie devient de moins en moins adapté à la complexité sociétale, et cède le pas sur le contrôle normalisant, moins ostensiblement coercitif et prohibitif, plus approprié pour gérer et tirer parti de cette complexité.

Depuis l'avènement de la modernité et celui de l'*animal laborans*¹⁵² dont l'existence s'inscrit dans la prédominance de l'entretien du processus vital, le pouvoir traite directement les corps et la vie. En résulte une importance croissante prise par le jeu de la norme, au dépend du système juridique garant de la loi. Cela ne veut pas dire pour autant que la loi et les institutions de justice tendent à disparaître, mais que la loi fonctionne de plus en plus comme une norme et que l'institution judiciaire s'intègre dans un continuum d'appareils (médicaux, administratifs, etc.) pour tenir un rôle régulateur.

"L'homme moderne est un animal dans la politique duquel sa vie d'être vivant est en question" et "une société normalisatrice est l'effet historique d'une technologie de pouvoir centrée sur la vie", dira Foucault¹⁵³.

Les deux pôles du biopouvoir : contrôle des corps et contrôle de l'espèce se rejoignent dans la préoccupation généralisée pour le sexe qui devient une pièce maîtresse pour faire de la société une machine de production. Il est le point d'articulation entre les disciplines individuelles du corps et les régulations de la population. Le sexe devient un instrument de disciplinarisation, il est le déterminant privilégié du lien entre l'anatomo-politique et la biopolitique, il est "l'objet d'un investissement majeur de sens, de pouvoir et de savoir"¹⁵⁴. Le sexe devient la

¹⁵² Terminologie empruntée à Hannah Arendt dans *Condition de l'homme moderne*. Nous aurons l'occasion de revenir plus en détails sur cette notion dans le dernier chapitre de notre thèse.

¹⁵³ Foucault (Michel), *Histoire de la sexualité : La volonté de savoir*, t.1, (1976), Paris, Gallimard, 2003, p.188 et 190.

¹⁵⁴ Foucault (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p.205.

cible centrale pour un pouvoir qui s'organise autour de la gestion de la vie plutôt que de la menace de mort.

Prenant appui sur les exigences d'un pouvoir qui gère la vie, le droit de mort tend à dépendre de celles-ci, souligne Foucault¹⁵⁵. Ce pouvoir ne se manifeste plus simplement en tant que droit de prélèvement de richesses, de travail ou de sang, imposée à des sujets. Le prélèvement est dorénavant associé à d'autres capacités d'incitation, de renforcement, de contrôle, de surveillance, de majoration et d'organisation des forces que ce pouvoir soumet. La mort qui se fondait sur le droit du souverain de se défendre ou de demander à être défendu, apparaît maintenant comme le simple envers du droit pour le corps social d'assurer sa vie, de la maintenir ou de la développer. Le pouvoir de mort monstrueusement croissant depuis le XIX^{ème} siècle, se donne maintenant comme le complémentaire d'un pouvoir qui s'exerce positivement sur la vie. Faisant dire à Foucault que les guerres ne se font plus au nom du souverain qu'il faut défendre, mais au nom de l'existence de tous. Des populations entières sont dressées à s'entre-tuer au nom de la nécessité pour elles de vivre. "Les massacres sont devenus vitaux" formule-t-il non sans ironie grinçante. Dans une dynamique mue par un mouvement monstrueux, "plus la technologie des guerres a fait virer ceux-ci à la destruction exhaustive, plus la décision qui vient les déclencher et qui vient les clore s'ordonne à la question nue de la survie".

C/ Retour sur la distinction entre "sociétés disciplinaires" et "sociétés de contrôle"

Quelques années après la disparition de Foucault, Deleuze dans un texte désormais bien connu¹⁵⁶, met en évidence les changements fondamentaux qui sous-tendent le passage d'un modèle de société disciplinaire à un modèle de société de contrôle. Nous voudrions proposer

¹⁵⁵ Foucault (Michel), *Histoire de la sexualité* : La volonté de savoir, t.1, (1976), Paris, Gallimard, 2003, p.179-180.

¹⁵⁶ Deleuze (Gilles), *Pourparlers*, Paris, Editions de Minuit, 2003. Post-scriptum sur les sociétés de contrôle (1990), p.240-247.

quelques précisions sur ce changement de paradigme, en rapport avec la puissance pastorale déployée par les organisations productives de grande taille.

Les sociétés disciplinaires atteignent leur apogée dans la première moitié du XX^{ème} siècle. Elles procèdent à l'organisation des grands milieux d'enfermement institutionnalisés (la famille, l'école, la caserne, l'hôpital, l'usine, la prison), dans lesquels passe l'individu. La seconde moitié du XX^{ème} siècle marque une crise généralisée de ces milieux d'enfermement qui annonce un déclin des sociétés disciplinaires et l'avènement de sociétés de contrôle en milieux ouverts.

De même que l'entreprise dématérialisée remplace l'usine, la formation permanente tend à remplacer l'école, et le contrôle continu à se substituer à l'examen, souligne Deleuze.

Il précise qu'il n'y a ni lieu de craindre ou d'espérer, ou de se demander quel régime est le plus dur, en chacun d'eux s'affrontent des forces de libération et d'asservissement.

Considérant qu'actuellement nous sommes dans une période de transition où le passage d'une société de type disciplinaire à une société dite de contrôle s'opère graduellement et dans une relative continuité, il est probable que l'analyse des observations faites dans une société contemporaine donnerait au constat que la disciplinarisation des populations s'effectue selon une modalité hybride, dont certains aspects relèvent d'une société de contrôle et d'autres correspondent à ceux d'une société disciplinaire.

1- Une continuité principielle, mais une logique gestionnaire renouvelée

Notre distinction entre société disciplinaire et société de contrôle prend forme à partir de la base réflexive fournie par Deleuze sur les mutations en cours de la logique qui sous-tend le fonctionnement des sociétés capitalistes. D'un point de vue conceptuel, celui-ci identifie une évolution dans la morphogenèse des milieux constitutifs de ces sociétés.

Alors que les enfermements formaient des moules distincts offrant un cadre stable où le pouvoir qui s'exerçait, était à la fois massifiant et individualisant, les contrôles sont des modulations productrices d'un cadrage auto-déformant en changement continu où le pouvoir

induit un morcellement des individus devenant des "dividuels" selon le terme employé par Deleuze. Tel que nous interprétons son assertion, il n'y a plus constitution simultanée de corps, de masses et d'individus, mais gestion marketing d'êtres possédant des attributs organiques ou sociaux, décomposables, déchiffrables et segmentables, conçus par une anatomo-politique en tant que matériaux numérisables pour bases de données intégrées à des dispositifs gestionnaires utilisables pour mettre en œuvre une bio-politique. Le contrôle n'implique plus une entrave à la circulation, il ne passe plus nécessairement par une assignation périodique à un lieu déterminé physiquement clos, mais passe prioritairement par la maîtrise en permanence et à distance d'une accessibilité personnalisée. Si la restriction préalable de la circulation ne constitue plus une condition nécessaire à l'effectuation du contrôle, pour autant une des conséquences du contrôle peut très bien être l'interdiction d'accès et l'enfermement.

De sorte que les sociétés de contrôle auraient plutôt tendance à inciter à la maximisation de la production de flux et de mouvements, car plus ces phénomènes se développent, plus le pouvoir qui s'exerce à travers le contrôle d'accès trouve des possibilités d'expression et d'extension de son champ d'application.

L'individu divisible est le produit d'une biopolitique qui se confronte à l'accroissement des flux sociaux et à des combinaisons de multi-appartenances personnelles potentiellement illimitées, instables dans leur durée et leur composition, rendant plus complexe la rationalisation et la gestion par populations identifiables, en d'autres termes qui complexifient le quadrillage de la multiplicité. Une difficulté supplémentaire et consubstantielle apparaît avec le développement des oppositions et des luttes contre l'autorité à partir de la seconde moitié du XX^{ème} siècle. L'objectif principal de ces luttes, comme le précise Foucault¹⁵⁷, n'est pas tant de s'attaquer à telle ou telle institution de pouvoir, ou groupe, ou classe, ou élite, qu'à une technique particulière, une forme de pouvoir qui s'exerce sur la vie quotidienne immédiate, qui classe les individus en catégories, les désigne par leur individualité propre, les attache à leur identité, leur impose une loi de vérité qu'il leur faut reconnaître et que les autres doivent reconnaître en eux. Cette forme de pouvoir transforme les individus en sujets à la fois

¹⁵⁷ Foucault (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p.302.

soumis à l'autre par le contrôle et la dépendance, et attaché à sa propre identité par la conscience et la connaissance de soi.

En réponse à cette complexité et à ces résistances, la biopolitique contemporaine s'associe à des techniques anatomo-politiques renouvelées quant au mode d'assujettissement qu'elles induisent. L'individu contemporain fait l'objet d'investigations toujours plus poussées, cherchant à le décomposer en attributs objectivables toujours plus simples et réducteurs, sa constitution en tant que sujet unifié et stable devient moins nécessaire aux technologies de pouvoir qui se déploient.

L'anatomo-politique et la biopolitique prennent en compte les résistances à leur action et s'adaptent en cherchant selon à lever, à contourner ou à intégrer celles-ci. L'exercice d'un biopouvoir est producteur de sociétés hautement évolutives. Pour autant les mutations identifiables entre sociétés disciplinaires et sociétés de contrôle, n'excluent pas l'existence d'invariants qui structurent leurs caractères.

Ainsi nous postulons que les sociétés dites "disciplinaires" sont basées également sur le contrôle, mais selon des modalités différentes de celles qui ont cours dans les sociétés de contrôle. Celles qualifiables de "société de contrôle" se fondent aussi sur la discipline, en tant qu'elles recherchent des effets disciplinarisant sur l'individuel et le multiple, mais selon une logique distincte de celle propre aux sociétés disciplinaires. De sorte que les sociétés dites "disciplinaires" et les sociétés dites "de contrôle" ont en commun la disciplinarisation et le contrôle pastoral comme principes de base, mais c'est la logique gestionnaire qui découle de ces principes qui diffère. Chez les premières la logique prohibitive prime et chez les secondes la logique incitative s'affirme, au regard du rapport distinct à la norme qu'elles entretiennent.

Entre sociétés disciplinaires et sociétés de contrôle, il y a une continuité principielle, mais un changement de logique gestionnaire s'opère. L'existence des sociétés de contrôle telles qu'elles se présentent avec leurs spécificités, est directement liée à l'antériorité des sociétés disciplinaires telles qu'elles se sont constituées. Émettons la supposition que les sociétés disciplinaires contiennent dès leur émergence, les potentialités non exprimées de ce qui fera les sociétés de contrôle.

2- Caractéristiques de la disciplinarisation contemporaine

Les sociétés dites "disciplinaires" se sont fondées sur l'existence d'une autorité formelle oppressive, incarnée, institutionnalisée, dictant une norme prédéfinie, investie d'un pouvoir de surveillance disciplinaire identifiable à un lieu, s'exerçant sur les individus dans un rapport d'extériorité. A l'image des édifices d'enfermement qui les caractérisent, ce type de sociétés est inhérent à la perception différenciée d'un dedans et d'un dehors, même si s'instaure déjà une forme d'effacement cognitif durable entre les deux positions, lorsque leurs milieux d'enfermement utilisent la technologie panoptique qui induit un phénomène d'intériorisation du contrôle perdurant au-delà du temps d'exposition réel.

Les sociétés dites "de contrôle" sont marquées par la disparition ou du moins l'occultation, voire le déni de l'autorité formelle coercitive. Elles intègrent l'abaissement généralisé du seuil de tolérance aux assignations sociales explicites et rigides. Le contrôle technicisé s'effectue quasiment sans le déploiement de comportements ostensiblement autoritaires, mais en obtenant l'accord tacite de ceux sur lesquels il s'applique. Il tient son efficacité du degré de mobilisation accru, obtenu individuellement à partir de dispositifs de surveillance de soi et des autres, ayant un caractère panoptique, fonctionnant selon une logique incitative et inhibitrice plutôt que selon une logique d'interdiction. Au travers du fonctionnement de ces dispositifs, ce sont des individualités potentiellement créatives qui sont enjointes d'exercer leur autonomie et de manière consubstantielle de prendre en charge en quelque sorte d'eux-mêmes leur répression, par la pratique d'un auto-contrôle disciplinarisant qui ne s'effectuerait plus nécessairement dans l'enceinte de lieux d'entrave physique aux mouvements. Simultanément la norme se découvre, est co-produite dans le cadre de rapports anatomo-politiques et biopolitiques.

Le pouvoir opère dans l'exercice d'une autonomie auto-contrôlée nécessitant une auto-discipline et une auto-répression, qui se fondent sur un empirisme individuel. Le possible est alors moins appréhendé en fonction d'une réglementation, d'une interdiction autoritaire, qu'au travers une expérience de l'incapacité. Dans les sociétés de contrôle la conduite et l'orientation des comportements s'effectuent à partir d'un investissement personnel largement plébiscité comme mode d'être, donnant lieu à des stratégies d'action individuelle exploratoires qui

produisent des rapports de force ouvrant ou fermant des possibilités dans le cadre de dispositifs de pouvoir.

Ces rapports de force s'étayant de moins en moins sur l'incarnation et sur l'exercice d'une autorité explicite, sont en proie à un déficit de représentations concrètes sur lesquelles s'adosserait l'expérience de la coopération et de la résistance. Chacun fait comme s'il suffisait de cultiver un "empowerment" personnel pour obtenir les pleins pouvoirs d'agir sur les actions des autres, scotomisant l'existence immanente d'un environnement complexe (organisé, hiérarchisé, technicisé, fait de conventions normatives, de groupes constitués à la territorialité éclatée) pour se focaliser sur une réalité immédiate qui ne tiendrait à rien d'autre qu'aux imperfections liées à l'existence de soi en présence d'autres. Situation exposant chacun à l'expérience de l'impuissance dans une posture conditionnée de toute puissance, qui rend particulièrement difficile le partage intersubjectif d'un vécu et la critique intellectuelle des conventions adoptées, base pourtant nécessaire d'un éventuel questionnement politique de l'environnement institué. Si bien que localement se forment des stratégies individuelles d'adaptation composant des relations de pouvoir qui majoritairement consolident le rapport de domination produit globalement.

Plus que jamais l'autre est perçu comme un obstacle à la réalisation de soi et une condition de l'existence de soi. Dans les sociétés de contrôle, la relation de pouvoir est génératrice d'une tension intense entre volonté de destruction de l'autre et besoin de l'autre, et provoque une oscillation entre désir d'auto-destruction et besoin de protection de soi.

La gouvernementalité engendrée correspond à un sujet marqué de plus en plus par l'isolement et la fragmentation, perpétuellement en chantier dans sa quête d'une vérité insaisissable sur lui-même, animé d'illusions et de désillusions se succédant au rythme accéléré des nouvelles techniques de scrutation de soi mises à sa disposition, faisant de sa subjectivité une composante manipulable à souhait et constamment sous l'emprise de leur pouvoir normalisateur toujours plus inquisiteur.

La dimension incitative des sociétés de contrôle par rapport à celle prohibitive des sociétés disciplinaires, leur donne une capacité supplémentaire à mobiliser les énergies, quitte à engendrer au passage des phénomènes individuels de fatigue physique et psychique intense,

voire d'épuisement. L'agir se fonde sur une forte polarisation des affectes oscillant entre espoir et désespoir, en lien avec une implication identitaire accrue, mais également en rapport avec un mode de jugement dont la forme la plus redoutable n'est plus celle de l'*acquiescement apparent* des sociétés disciplinaires (entre deux enfermements), mais celle de l'*atermoiement illimité* (en variation continue), ainsi que le remarquait Deleuze¹⁵⁸.

De sorte que l'expérience individuelle de l'incapacité génère une peine particulièrement difficile à purger et comporte un coût psychologique plus élevé. La conscience de ce coût acquise activement (au fur et à mesure d'expériences vécues d'empêchement) ou passivement (par suggestion dissuasive venant de l'environnement), est créatrice d'une forme d'inhibition qui restreint le champ des possibilités plus efficacement encore que celle induite par l'interdiction explicite. Finalement, il n'est pas certain que le niveau de conformisme ou de mimétisme constaté dans les sociétés de contrôle soit moins élevé que dans les sociétés disciplinaires, la disciplinarisation normalisatrice des populations s'effectue selon des modalités différentes, mais induit une conjonction entre relations de pouvoir et stratégies d'action qui assure (voire qui renforce) le caractère pastoral du pouvoir s'exerçant.

Alors que le déterminisme social que produisent les sociétés disciplinaires se fonde sur une pré-définition du possible, celui qu'obtiennent les sociétés de contrôle est induit par la promesse de l'impossible. On passe d'une normativité assumée, pré-fabriquée à une normativité co-produite dans le déni et relativement imprévisible dans les formes radicalisées qu'elle risque de prendre.

A la figure du jobard potentiellement revendicatif parce qu'assigné définitivement à une place non gratifiante, se substitue celle du jobard hébété, assigné au plaisir du jeu continu pour une place souhaitée ou à conserver. Ce dernier est d'autant plus facile à calmer qu'il considère avoir sa chance (voire de la chance comparativement) et que le degré de fatigue provoquée par ce jeu incessant fait office d'analgésique psychosocial¹⁵⁹.

¹⁵⁸ Deleuze (Gilles), *Pourparlers*, Paris, Editions de Minuit, 2003. Post-scriptum sur les sociétés de contrôle (1990), p.240-247.

¹⁵⁹ Appréciation et vocable inspirés d'E. Goffman.

Goffman (Erving), *Calmer le jobard : quelques aspects de l'adaptation à l'échec*, éd. Isaac Joseph et al., *Le parler frais d'Erving Goffman*, Paris, Éditions de Minuit, 1989, p.277-300.

3- Reconfiguration pastorale et prolifération d'un biopouvoir managérial

La différenciation entre sociétés disciplinaires et sociétés de contrôle s'opère à travers une technologie des pouvoirs qui tout à la fois intègre et institue la multiplication et l'accélération des flux, une transformation du rapport à l'autorité et les dernières évolutions techniques. Actuellement, le déploiement de cette technologie des pouvoirs passe par une reconfiguration et une redistribution de la fonction pastorale, qui se joue entre deux acteurs essentiels : l'Etat et la sphère productive.

Schématiquement, dans les sociétés occidentales contemporaines, la crise des institutions traditionnelles, notamment celles relevant de la sphère publique étatisée, est concomitante avec la montée en puissance de l'influence de la sphère économique dans l'ensemble du corps social, à travers l'action managériale des grandes organisations productives. Sous l'effet catalyseur d'une globalisation financière qui décuple leur capacité d'action tous azimuts, celles-ci prennent l'initiative dans l'instauration et le contrôle des rapports de subjectivité, ne laissant plus à l'État et ses appareils qu'un rôle subalterne d'assistance dans cette tâche.

Si la genèse et l'essor du biopouvoir managérial correspond à l'apogée des sociétés disciplinaires, celui-ci n'a pas suivi leur tendance au déclin, trouvant un terrain fertile dans l'émergence des sociétés de contrôle, s'adaptant pour accompagner activement leur développement.

De sorte que s'installe un biopouvoir managérial proliférant qui déborde son champ d'application traditionnel, qui trouve ou crée des relais communicationnels variés pour produire de puissants effets de vérité dans l'ensemble de la société, lui permettant d'exercer une hégémonie pastorale. Il diffuse dans la totalité du corps social en déployant son contrôle sur la gestion des rapports de subjectivation, en pesant de toute sa puissance sur l'anatomopolitique et la biopolitique. C'est ainsi que le marketing, originellement conçu comme technologie d'entreprise dédiée à la commercialisation de biens et services, peut s'imposer en tant que logique productrice d'un cadrage normatif pour l'ensemble des activités et rapports humains, donnant sa tonalité à la gouvernamentalité contemporaine.

Découle de cette évolution un pouvoir pastoral particulièrement attentif à séduire des individualités conçues comme des gisements productifs et consommateurs à exploiter et contrôler. Ce pouvoir pastoral apparaît moins comme tel auprès des individus, dans ses aspects disciplinaires et oppressifs qui lui sont traditionnellement imputables. Toutefois, il s'adosse à une biopolitique qui table sur une autonomie personnelle restreinte par l'abaissement drastique des protections rapprochées individuelles médiées selon un mode d'intervention institutionnel social-assistantiel¹⁶⁰. Il n'est alors pas certain que la gouvernementalité qui en découle, induise des effets moins répressifs que par le passé, en rapport avec une vulnérabilité individuelle accrue¹⁶¹.

Il nous semble que le potentiel séducteur du biopouvoir pastoral managérial actuel tient d'abord de sa position renouvelée concernant la jouissance. Jadis, le pouvoir pastoral ecclésial était consubstantiel à la condamnation morale de la jouissance, affichait l'ambition de l'interdire, réussissait à faire en sorte qu'elle soit réprimée en imposant des pratiques explicitement oppressives et coercitives. Actuellement le biopouvoir pastoral managérial entretient un rapport à la jouissance beaucoup plus pragmatique, prend acte de sa nécessité au bien-être individuel et de son utilité productive. Il ne s'agit plus alors pour ce pouvoir de condamner la jouissance *a priori*, mais de la contrôler et de la promouvoir dès lors qu'elle sert les objectifs poursuivis, quitte à accroître son implantation perverse. Mais que l'on soit dans l'interdit ou dans le contrôle de la jouissance, ces deux logiques ont à voir avec la répression du désir. On pourrait penser que la logique de contrôle possède une charge répressive moins prononcée que celle de l'interdit. Il n'est pas certain que l'on puisse se contenter d'aborder la question en ces termes généraux, quand bien même cette assertion autoriserait une subjectivité faisant apparaître un pouvoir pastoral plus présentable. Il s'agirait plutôt de suivre la méthode prônée par Foucault et analyser cette évolution du point de vue des pratiques qui tendent à s'imposer, observer les formes de répression qu'elles produisent, et déterminer ainsi le visage de l'oppression à l'œuvre.

¹⁶⁰ Notre terminologie est directement empruntée à R. Castel. Castel (Robert), *Les métamorphoses de la question sociale*, (1995), Paris, Folio, 2003, p.48-55.

¹⁶¹ Nous reviendrons plus en détails sur cet aspect tout particulièrement dans le dernier chapitre de cette étude.

Adapté à l'évolution des mentalités, l'avantage du biopouvoir pastoral managérial actuel réside dans ses modalités d'action qui l'autorisent à ne pas se définir ou apparaître comme tel, tout en induisant les effets caractéristiques d'une pastoralité opérante.

Dorénavant la stimulation en continu des potentialités et la maîtrise des devenir individuels en milieu ouvert constituent les soucis prioritaires de la biopolitique. Pour ce faire elle s'appuie sur des techniques anatomo-politiques de gestion identitaire dont l'aspect essentiel ne réside plus dans la production de prédéterminations rigides en référence à un dogme formel, mais dans une intensification de la mobilisation, au travers une injonction continue à exercer simultanément son autonomie et une surveillance de soi, dans un environnement à la lisibilité aléatoire. Ces techniques anatomo-politiques renouvelées créent un besoin permanent d'évaluation de soi dans un souci continu d'adaptation, devant servir des dispositifs de pouvoir qui garantissent la production d'un champ des possibles tout à la fois évolutif et sous contrôle. Précisons que toute bio-politique est vouée prioritairement à la pérennisation des rapports de pouvoir pré-existants qui ont permis son émergence. De sorte que ce champ des possibles évolutif et sous contrôle s'entend comme devant être définitivement et parfaitement compatible avec les rapports de pouvoir fixés, c'est-à-dire excluant ou marginalisant la possibilité de stratégies de luttes déstabilisatrices des rapports de pouvoir existant. Dans cette configuration, les rapports stratégiques et les relations de pouvoir doivent toujours mieux s'ajuster au service de l'ordre établi.

Certaines questions émergent : dans le cadre de cette biopolitique, les conceptions de choix et d'autonomie ne sont-elles pas révélatrices de l'émergence d'une nouvelle subjectivité dont la particularité réside dans une capacité à produire un phénomène de saturation des déterminations, parce que précisément elle induit simultanément leur travestissement pour ne pas les faire apparaître comme tel ? Dès lors ne peut-on pas se demander si nous sommes dans une configuration systémique qui solidifie une situation stratégique, au point de stabiliser définitivement la domination globale produite et au prix d'une intensification sans limites des rapports de pouvoir locaux s'établissant entre dominants et dominés qui la sous-tendent ? La société qui se profile préservera-t-elle encore les conditions de possibilité de création de "lignes de fuite" au sens qu'en donne Deleuze ?

Le problème fondamental qui se pose à la biopolitique dans les sociétés de contrôle n'est peut-être pas tant à voir du côté des résistances qu'elles risquent d'engendrer, que de la facilité avec

laquelle elles sont en mesure de virtuellement créer un consensus, correspondant à leur faculté de naturaliser certaines questions, notamment en provoquant un assujettissement attractif, basé sur une capacité à produire de la distraction compensatrice ou consolatrice.

Bien plus que dans les sociétés disciplinaires, les sociétés de contrôle tablent sur l'érosion de la personnalité des individus, sur la jouissance généralisée dans la surveillance de soi et de l'autre. Dans l'un ou l'autre type de société, il s'agit toujours de rendre docile les individus. Que l'effort se porte plutôt sur les corps ou sur les esprits, le rapport à la docilité n'est guère différent et les sociétés de contrôle sont en mesure d'obtenir des effets majorés dans ce domaine. Celles-ci développent des capacités susceptibles de mettre en péril l'existence même des conditions de possibilité de résistance.

Alors qu'une société disciplinaire conserve comme souci majeur l'obéissance d'individus dans un environnement explicitement coercitif et potentiellement conflictuel, une société de contrôle n'est-elle pas en mesure d'induire un processus de normalisation déconflictualisé potentiellement sans limites, susceptible d'aboutir à un plébiscite par défaut de pratiques monstrueuses ?

De fait, dans une société de contrôle démocratique, la problématique disciplinaire se situe moins sur le plan de l'obtention de l'obéissance que de la maîtrise du degré de soumission à la norme générée dans l'exercice de l'autonomie (autrement dit de la maîtrise du niveau d'exposition à la normalisation). Ce déplacement du point focal de la discipline pourrait initier un changement notable dans la manière de gouverner.

4- La nécessaire fondation d'une écologie de la gouvernementalité

Dès lors, la proposition de Foucault¹⁶² d'appréhender l'attitude critique dans un rapport à la gouvernementalité, demeure particulièrement pertinente. Cela implique certainement le développement d'une écologie de la gouvernementalité inductrice d'un rapport renouvelé à l'assujettissement, afin de ne plus se placer dans une optique de maximisation des effets de

¹⁶² Foucault (Michel), "Qu'est-ce que la critique ? Critique et *Aufklärung*", *Bulletin de la Société française de Philosophie*, N°2, 84^{ème} année, Avril-juin 1990.

contrôle escomptés, mais plutôt dans celle d'une limitation. Il s'agirait alors d'intervenir individuellement et collectivement comme "partenaire et adversaire" du développement "des arts de gouverner". Garder vive la perpétuelle question qui serait : "comment ne pas être gouverné *comme cela*, par cela, au nom de ces principes-ci, en vue de tels objectifs et par le moyen de tels procédés, pas comme ça, pas pour ça, pas par eux", et inventer un authentique "art de n'être pas tellement gouverné". Proposition qui ne saurait plébisciter le déploiement de technologies de pouvoir discrètes aux capacités furtives de gouvernement, dont l'efficacité majorée se situerait dans la continuité des effets obtenus par des procédés de gouvernement explicitement coercitifs, comptant sur la peur ou la terreur subjective pour exercer un pouvoir pastoral.

La proposition de Foucault appelle d'autres questions à saisir individuellement et collectivement : comment se déprendre de la subjugation provoquée par la puissance d'assujettissement exercée sur soi et sur les autres ? Comment ne plus être tellement subjugué par l'efficacité instrumentale des dispositifs de pouvoir au sein desquels nos actions prennent et font effet ?

L'attitude critique émergeant de ces questionnements, doit permettre d'étudier et de problématiser (c'est-à-dire rendre problématique) les formes de problématisation qui définissent des objets, des règles d'action, des rapports à soi, constitutifs d'individus faisant société. Condition nécessaire pour analyser les relations entre croissance des capacités et croissance de l'autonomie, caractéristiques de la modernité, dont Foucault¹⁶³ précise l'enjeu ainsi : "Comment déconnecter la croissance des capacités et l'intensification des relations de pouvoir ?".

¹⁶³ Foucault (Michel), *Philosophie, anthologie*, éd. Arnold I. Davidson et Frédéric Gros, Paris, Folio Essai, 2004. Qu'est-ce que les Lumières ?, p.878.

Chapitre III -

Le panoptisme trait d'union entre sociétés disciplinaires et sociétés de contrôle

Schéma panoptique et articulation entre pouvoir et savoir managérial

Le panoptique est une technologie de pouvoir associées aux sociétés disciplinaires, ainsi qu'a pu le montrer Foucault, mais il apparaît bien plus comme une constante technologique caractéristique de nos sociétés modernes, dont les évolutions et les déclinaisons accompagnent, voire précèdent leurs transformations, leurs mutations. Même s'il convient de préciser que l'action du biopouvoir n'est pas réductible à celle de la technologie panoptique, son économe efficacité, sa souplesse d'utilisation dans de multiples contextes, sa capacité opératoire s'affirmant dans une variété d'applications polymorphes, font de celle-ci un instrument de disciplinarisation largement impliquée dans le fonctionnement de nos sociétés modernes. En cela, la technologie panoptique s'affirme comme un trait d'union phénoménologique entre les sociétés disciplinaires et les sociétés de contrôle et marque un continuum dans l'extension de la surveillance du corps social.

Si comme nous l'avons suggéré au chapitre précédent, un biopouvoir de type managérial joue dorénavant un rôle moteur dans les transformations de nos sociétés, c'est par l'étude des caractéristiques des dispositifs de pouvoir qui lui sont associés que l'on pourra saisir ses mécanismes d'action spécifiques. En l'occurrence, il s'agit d'examiner dans ce chapitre le fonctionnement des dispositifs de pouvoir managériaux mis en œuvre par les organisations et l'usage actualisé qu'ils font de la technologie panoptique.

Pour ce faire nous avons choisi de procéder par une étude de cas. Après un bref retour sur le panoptisme tel qu'a pu le formuler Foucault, nous prendrons comme objet d'analyse un article

du théoricien du management G. Sewell¹⁶⁴ selon une double dimension compréhensive. Considérant d'une part que son travail de modélisation empirique d'un dispositif de contrôle organisationnel intégrant la technologie panoptique fournit un descriptif particulièrement clair et détaillé qui rend compte de ses mécanismes disciplinarisants. Et considérant d'autre part que cet article en tant que tel exemplifie une modalité de développement et de diffusion de ce dispositif.

Autrement dit, nous commenterons cet article au regard de ses deux fonctions cognitives distinctes et complémentaires, l'une heuristique qui modélise un dispositif de contrôle d'une organisation donnée, l'autre médiatique qui diffuse et facilite sa mise en applications dans d'autres organisations. Nous comptons ainsi mieux cerner l'articulation entre savoir et pouvoir managérial; donner à voir ainsi les caractéristiques productives et le mode de propagation de ce biopouvoir de contrôle.

A/ Essence du panoptisme

Ayant déterré le mémoire oublié de Bentham¹⁶⁵, Foucault étudie dans le détail son descriptif de figure architecturale de prison *Panopticon* et formalise la quintessence de la puissance disciplinaire du schéma panoptique¹⁶⁶. Celui-ci, résume-t-il, permet d'induire "un état conscient et permanent de visibilité qui assure le fonctionnement automatique du pouvoir. Faire que la surveillance soit permanente dans ses effets, même si elle est discontinuée dans son action; que la perfection du pouvoir tende à rendre inutile l'actualité de son exercice; que cet appareil architectural soit une machine à créer et à soutenir un rapport de pouvoir

¹⁶⁴ Sewell (Graham), The discipline of teams: the control of team-based industrial work through electronic and peer surveillance. (Special Issue: Critical Perspectives on Organizational Control), *Administrative Science Quarterly*, juin 1998, p.397-428. http://findarticles.com/p/articles/mi_m4035/is_n2_v43/ai_21073410

¹⁶⁵ Bentham (Jeremy), *Panoptique*, (synthèse, 1791), Paris, Mille et une Nuits, 2002.

Barou (Jean-Pierre) et Perrot (Michelle), *Jeremy Bentham, le Panoptique*, (Paris), Belfond, 1977.

¹⁶⁶ Foucault (Michel), *Surveiller et punir*, (1975), Paris, Tel Gallimard, 1993, p.228-264.

indépendant de celui qui l'exerce; bref que les détenus soient pris dans une situation de pouvoir dont ils sont eux-mêmes les porteurs."¹⁶⁷

1- Un type de surveillance disciplinarisante aux modalités de fonctionnement originales

Tel que l'a décrit et analysé Foucault, le fonctionnement disciplinarisant intrinsèque d'un dispositif de surveillance panoptique opère selon trois modalités : géométrique, relationnelle et subjective.

- Un dispositif panoptique correspond à un schéma de fonctionnement qui automatise et dépersonnalise le pouvoir exercé. Son principe tient moins d'une personne que d'une certaine distribution des corps, des surfaces, des lumières, des regards. Il relève d'un appareillage optique dont les mécanismes internes produisent les rapports dans lesquels les individus sont pris. La machinerie panoptique crée la dissymétrie, le déséquilibre, la différence dans les rapports, en fonction des hiérarchies pré-existantes. Quelques soient les spécificités individuelles de ceux faisant fonctionner la machine, celle-ci se charge de fabriquer des effets homogènes de pouvoir faisant naître un assujettissement réel d'une relation fictive.

La contrainte produite peut s'affranchir de l'utilisation de la force et de la violence physique.

Mais si la machinerie panoptique dépersonnalise parce que son fonctionnement procède d'un nivellement de l'individualité ou plutôt d'une oblitération de l'individuation, dans sa fonction elle fabrique de l'individualisation selon les objectifs poursuivis qu'elle sert.

- Un dispositif panoptique, en tant que dispositif de pouvoir, détermine le fonctionnement des relations de pouvoir dans le cadre d'une fonction et il tire sa fonction de ces relations de pouvoir qu'il fait fonctionner. En cela, on peut dire qu'il est auto-suffisant, il n'a pas besoin d'une intervention extérieure dédiée, sans pour autant qu'il ne fonctionne isolément de l'extérieur. Il entretient un rapport opportuniste à l'extérieur. Plus précisément, un dispositif panoptique fonctionne de manière hybride, sur un mode filiatif par arborescence hiérarchisée

¹⁶⁷ Ibid. p.234-235.

et sur un mode attractif par alliance opportuniste, sa faculté à servir un but donné résulte de la prévalence du mode filiatif sur le mode attractif.

- Un dispositif panoptique engendre un effet de pouvoir disciplinarisant sur un individu dans un contexte donné. Sa puissance disciplinaire se révèle dans l'expérience sensible singulière de la surveillance qu'il induit, rendant l'invisibilité et l'impunité d'une conduite contextuellement transgressive ou inadaptée, subjectivement improbables. La perspective subjective d'une sanction certaine engendre un auto-contrôle comportemental. Celui exposé consciemment au champ de visibilité, reprend à son compte les contraintes du pouvoir et les fait jouer spontanément sur lui-même. "Il devient le principe de son propre assujettissement". Du fait même de son omniprésence dans l'imaginaire, le pouvoir peut se faire moins présent et plus discret en manifestations concrètes.

2- Une technologie politique productrice d'une société disciplinarisée quel que soit le contexte

De par ses propriétés le schéma panoptique devient l'auxiliaire instrumental indispensable de la discipline, en tant que technique d'ordonnement de l'individuel et du multiple, efficiente et peu coûteuse. Le pouvoir panoptique permet d'identifier des caractéristiques, d'établir des différences et des écarts, de produire des comparaisons et des classements, que ce soit à l'hôpital, à l'école, à l'atelier ou au bureau.

Quelques soient ses applications et les types de populations concernées, il perfectionne l'exercice du pouvoir pour leur "mise en discipline". Il rend subtilement discret et d'autant plus efficace l'exercice du pouvoir dans l'objectif qu'il s'est fixé. Et ce de deux manières économes : d'une part il permet de réduire le nombre de ceux qui l'exercent, tout en augmentant le nombre de ceux sur qui on l'exerce. D'autre part, il crée les conditions d'une pression constante, d'une capacité d'intervention à chaque instant, qui agissent préventivement et majorent les capacités productives des forces sociales. Sans autres instruments physiques qu'une architecture et une géométrie, sa puissance et son efficacité résident dans son fonctionnement continu et ses mécanismes automatiques qui dispensent d'intervenir.

Le contrôle panoptique, de par ses caractéristiques, déborde la conception pyramidale d'une domination globale pré-établie qui s'exercerait à travers l'impulsion unique d'un lien hiérarchique. Toutefois, il reconduit plus sûrement la puissance de la structure de domination hiérarchisée dans laquelle il fonctionne. Son utilisation contribue à la création *ex ante* de pôles de domination locaux aux liens relativement éthérés. Leurs effets de pouvoir normalisés sont susceptibles de se combiner, s'associer, s'ajuster, se synchroniser pour naturaliser *ex post* la structure de domination existante, échappant à l'idée de préméditation stratégique. Il permet une mobilité, une distribution, une propagation par capillarité socio-organisationnelle d'un pouvoir rendu allogène.

À travers l'utilisation du schéma panoptique, essaient des mécanismes disciplinaires dans l'ensemble de la société, qui conduisent des effets de pouvoir jusqu'aux éléments les plus ténus et les plus lointains, assurant une distribution infinitésimale des rapports de pouvoir. La technologie de pouvoir panoptique se propage, favorise des agencements d'effets de pouvoir entre composantes du corps social et engendre une société disciplinarisée, c'est-à-dire une société constituée d'une multiplicité organisée, utilisable, gouvernable.

Dreyfus et Rabinow¹⁶⁸ résument : "Le Panoptique n'est pas tant un modèle d'architecture destiné à représenter ou à incarner le pouvoir, qu'un instrument qui sert à le faire fonctionner dans l'espace. Plus que l'architecture elle-même, ce sont les techniques d'utilisation de la structure qui permettent une expansion maximale du pouvoir". En lui-même, c'est un mécanisme neutre et universel qui lie intimement le contrôle des corps à celui de l'espace, tout en affirmant clairement que ce contrôle s'exerce dans l'intérêt de l'expansion du pouvoir. Il a la faculté d'impliquer dans son fonctionnement tous ceux qui sont en relation avec l'appareil de pouvoir et d'imposer comme seul modèle acceptable son critère de normalisation.

"Le schéma panoptique est un intensificateur pour n'importe quel appareil de pouvoir", souligne Foucault¹⁶⁹, il représente d'abord une figure de technologie politique détachable de tout usage spécifique.

¹⁶⁸ Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p.272-273.

¹⁶⁹Foucault (Michel), *Surveiller et punir*, (1975), Paris, Tel Gallimard, 1993, p.240.

De sorte que c'est un support technique de gouvernement, mobilisateur pour le meilleur et pour le pire.

Précision importante, permettant de signaler que dès l'origine, l'usage de la surveillance panoptique s'accompagne d'une conception erronée de la société. Car contrairement aux convictions des réformateurs utilitaristes du XVIII^{ème} siècle, au premier rang desquels Bentham, le fonctionnement panoptique et sa force normalisatrice ne produit pas ou ne protège pas systématiquement le bien commun fondant une société démocratique qui serait naturellement juste. La puissance émanant de la surveillance panoptique ne possède pas en soit la capacité d'identifier un hypothétique individu inadapté par nature, qui lui pré-existerait et dont elle assurerait le redressement. Elle fonctionne toujours au service d'un contexte culturel et idéologique dans lequel elle se situe pour fabriquer en fonction, déviants ou délinquants à identifier et traiter. Son fonctionnement procède d'une action sociale rendue "adiaphorique"¹⁷⁰, qui n'est ni jugée bonne ou mauvaise moralement, mais seulement mesurable à l'aune de valeurs techniques procédurales rationnelles au service d'un objectif précis. Par conséquent, l'usage de la surveillance panoptique est aussi efficace que virtuellement dangereuse, car sa puissance d'assujettissement est toujours susceptible d'engendrer des pratiques monstrueuses en se mettant au service d'idéologies supports de visions du monde qui le sont tout autant.

3- Un concept qui facilite le développement et l'application de modèles panoptiques variés

Si Jeremy Bentham fut le promoteur du schéma panoptique princeps et l'initiateur du panoptisme dès la fin du XVIII^{ème} siècle, il faut attendre la conceptualisation de Foucault pour que le panoptisme parvienne à un second souffle théorique, pour que le schéma panoptique doté de propriétés précises soit conçu en tant que technologie de pouvoir générique et évolutive, facilitant son déploiement dans de multiples applications.

¹⁷⁰ Nous empruntons ce terme à Zygmunt Bauman.
Bauman (Zygmunt), *Modernité et holocauste*, (1989), Paris, La Fabrique éditions, 2002, p.266.

Avant Foucault, les dispositifs panoptiques étaient déjà répandus, mais leur usage et leur diffusion se faisaient de manière plutôt confidentielle, sur une base réflexive qui avait peu évoluée depuis Bentham. Ils étaient construits d'après l'expérience prosaïque de leur efficacité disciplinaire détenue par une sphère d'expertise au rayonnement limité.

Avec Foucault, le panoptisme accède à une visibilité sociétale flamboyante en tant que technologie de pouvoir essentielle, à travers une problématique renouvelée qui articule discipline et politique d'une manière originale et beaucoup plus fine. Dans un environnement caractérisé par la vitesse de circulation et d'assimilation des idées, sa pensée a provoqué de multiples échos réflexifs, notamment dans la théorie des organisations. De sorte que la modélisation managériale s'est faite sinon pour, du moins avec la technologie panoptique, rendant sa manipulation plus aisée pour engendrer de nombreuses variantes architecturales en association avec d'autres technologies. L'identification précise de son efficacité disciplinaire décomposable et modulable en types d'effets (prohibitifs ou incitatifs), l'a rendu potentiellement intégrable à toute forme d'organisation, notamment celle poursuivant des objectifs productifs complexes.

Actuellement, le panoptisme théorisé et modélisé irrigue l'expérimentation sociale, favorise la consolidation du caractère panoptique de la société au travers d'une ingénierie managériale qui évolue en s'appropriant les technologies émergentes pour un usage panoptique. Même si ces technologies ne sont pas initialement pensées pour la surveillance, leur potentiel de polyvalence ou de versatilité d'emploi est exploité notamment pour cela par une ingénierie managériale en quelque sorte convertie au panoptisme. D'où certaines utilisations opportunistes des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) dédiées à la surveillance qui participent du renouvellement et de l'extension des formes panoptiques en usage dans la société.

B/ Présentation d'un modèle de contrôle managérial contemporain

Le modèle de contrôle de Sewell que nous allons maintenant présenter, constitue un exemple de contribution à cette ingénierie managériale. Il revendique une affiliation heuristique au

schéma panoptique tel qu'a pu le penser Foucault, tout en œuvrant pour son actualisation (pluri-technologique à l'efficacité sélective).

Sewell propose une analyse méthodique et détaillée des différentes dimensions du contrôle et de la surveillance intégrée au processus de production organisé en équipes de travail. Confirmant la conception positiviste du pouvoir défendue par Foucault, il observe que l'action du contrôle, au travers celle de la surveillance dans les relations de travail ne se traduit pas uniquement par une interdiction, par une restriction de capacités en rapport avec une règle ou une procédure à respecter, mais également permet une expression, une stimulation sous contraintes de potentiels présumés. Le dispositif de pouvoir qu'il examine, révèle des aptitudes, produit des résultats, pour le meilleur et pour le pire. Cela n'engendre pas exclusivement qu'un ensemble d'effets souhaitables et prévisibles. Sewell cherche à modéliser une efficacité du travail organisé en équipe observée empiriquement. Mais parallèlement il adopte une posture critique qui s'emploie à démystifier la rhétorique managériale courante selon laquelle l'organisation en équipe constituerait un moyen évident pour réhumaniser le travail socialisé, invoquant la dimension émancipatrice contenue dans l'autonomie octroyée, ce en comparaison de l'organisation taylorienne aliénante.

1- Quelles formes d'organisations adaptées à l'optimisation des capacités productives ?

En s'appuyant sur l'observation empirique de l'utilisation des NTIC dans l'activité de production de l'industrie japonaise d'électronique grand public, Sewell montre comment l'organisation capitaliste s'adapte à de nouvelles conditions de travail "autonomisantes" et développe des formes renouvelées de contrôle. Dans cette perspective, les nouvelles technologies de l'information et de la communication offrent le double avantage de permettre des formes de contrôles particulièrement efficaces, sans pour autant que celles-ci n'apparaissent particulièrement coercitives tant aux yeux de ceux qui les initient, que de ceux qui y sont exposés et qui les rendent opérantes.

Ces nouvelles technologies libèrent l'organisation du travail des contraintes d'un contrôle fondé sur les principes bureaucratiques ou sur la logique restrictive du taylorisme, toutefois

les salariés sont encore subjectivement sous l'influence des effets rationalisateurs de la surveillance. Dans ces conditions, une réorganisation du travail (en équipes par exemple) qui induit un accroissement de l'autonomie du salarié, conduit à une situation où la notion même d'autonomie est modifiée¹⁷¹, pour faire en sorte que les capacités individuelles s'unifient dans le collectif.

Idéalement, les individus peuvent non seulement exercer un degré d'influence sur la définition de leur travail, mais également sur celui des autres membres de l'équipe par des suggestions, des discussions et des exhortations. Dans le cas présent, l'autonomie prend un caractère collectif plutôt qu'individuel, permettant l'extension du spectre de participation au-delà de la simple distribution de tâches en fonction de buts, pour inclure également des décisions relatives à l'organisation du travail elle-même. Cela permet la formation de groupes autour d'activités communes, reliées les unes aux autres, et autorise des équipes pluridisciplinaires d'exercer dans une certaine mesure, un pouvoir de décision dans la conception et l'exécution des tâches à réaliser pour effectuer leur propre travail, considérant ainsi à la fois la dimension psychique et physique du travail. Cette perspective donne un caractère collectif plutôt qu'individuel à une organisation du travail post-bureaucratique.

Sewell considère que ces nouveaux modes de contrôles sont apparus pour faciliter ces relations de travail spécifiques. Il fait alors l'hypothèse que la surveillance joue probablement un rôle de support dans ces modes de contrôle, mais il préfère *a priori* éviter de surévaluer le caractère panoptique de l'encadrement sur le lieu de travail. Pour autant, dans son approche du contrôle dans l'organisation du travail, il considère que le panoptisme conserve une valeur heuristique, cette fois non plus en tant qu'il représente l'unique ou le plus pertinent des moyens d'établir globalement la discipline sur le lieu de travail, mais parce que ce concept a investi les modes de contrôle existants. Dans sa volonté d'améliorer l'efficacité du travail socialisé, il s'intéresse plutôt à ce qu'il considère comme des formes partielles ou incomplètes de panoptisme pouvant exister, afin de surmonter les limites des pratiques de contrôle mises en œuvre qui ne sont pas nécessairement compatibles avec les nouvelles formes d'organisation du travail.

¹⁷¹ Sewell (Graham), The discipline of teams: the control of team-based industrial work through electronic and peer surveillance. (Special Issue: Critical Perspectives on Organizational Control), *Administrative Science Quarterly*, juin 1998, p.397-428. http://findarticles.com/p/articles/mi_m4035/is_n2_v43/ai_21073410 (Voir p.11, édition électronique).

Son inspiration tirée de la lecture de Foucault oriente Sewell vers la réalisation d'une étude qui postule une vision élargie des techniques de surveillance, dépassant la dimension d'un contrôle limitatif, pour en explorer les aspects incitatifs dans le travail d'équipe¹⁷². Dans les conditions du travail d'équipe, il ne s'intéresse pas seulement aux effets d'obéissance de ce pouvoir de contrôle, mais également à la façon dont il permet de faire émerger des innovations positives, identifiées comme telles, se transformant en savoir rationalisé pour l'activité de production, et comment les tâches de l'équipe se normalisent autour de ce nouveau savoir. Tenter de répondre à ces questions nécessite d'appréhender les possibilités et les limites que crée l'usage généralisé de la surveillance dans ces nouveaux modes de contrôle, précise-t-il¹⁷³.

Partant de ces considérations, Sewell construit une théorie de la surveillance et du contrôle des équipes de travail qui prend comme socle cognitif la conception foucauldienne de la technologie panoptique, considérant que celle-ci permet d'établir l'essence du contrôle social dans les sociétés modernes. Leur panoptisme se fonde sur le désir d'imposer une rationalité instrumentale totalisante, prédictive de l'ensemble des comportements, qui nécessite de connaître et de compiler un maximum d'informations concernant les individus, recueillies au cours de leurs activités, mais qui doit également être en mesure de façonner leur subjectivité de manière à ce qu'elle corresponde à celle issue de la surveillance les concernant et permettant de les catégoriser¹⁷⁴.

En filiation directe avec les théories managériales contemporaines, Sewell tente de répondre à la question implicite récurrente qui traversent celles-ci : comment se fait-il que les individus travaillent aussi dur qu'ils le font ?

En tant que théoricien du management, il cherche des réponses à d'autres questions plus spécifiques :

Comment s'établit et se maintient le contrôle du travail en équipe basé sur une délégation des tâches à effectuer ? Dans quelle mesure ce contrôle perçu subjectivement comme tel ou pas par les participants, contribue-t-il à accroître leur effort productif ? Comment l'exercice d'un

¹⁷² Ibid, p.11-12.

¹⁷³ Ibid, p.7.

¹⁷⁴ Ibid, p.5.

pouvoir centré sur le contrôle et visant la subjectivité peut-il contribuer à faire émerger de nouveaux savoir-faire productifs ?

Après avoir fait un tour d'horizon des différentes analyses managériales existantes sur les pratiques de surveillance traditionnelles du process de production, Sewell commence par distinguer deux formes principales de surveillance : l'une globale visant à accumuler quantitativement des informations diverses et variées dans l'espoir que celles-ci permettront de prendre de meilleures décisions ou de révéler des phénomènes jusque là inconnus ; une autre spécifiquement mise en œuvre dans l'intention explicite de superviser et encadrer la performance des salariés. C'est à cette dernière qu'il s'intéresse plus particulièrement.

2- Types de surveillance, formes de contrôle et schéma panoptique du modèle managérial

Une surveillance "verticale" -hiérarchique- s'effectue par l'encadrement informatisé de la performance individuelle au travail et approche les exigences en termes d'effets et d'actualisation, qui caractérisent le panoptisme. Mais Sewell estime que le schéma panoptique ne peut advenir dans le cadre d'une division taylorienne du travail, marquée par la segmentation et l'isolement des tâches productives à réaliser. En revanche, il s'épanouit lorsque dans une certaine mesure un processus de resocialisation accompagne le travail, permis par la réorganisation de la production en équipes à même d'exercer un niveau limité d'autonomie respectant des méthodes de production pré-établies.

L'autre type de surveillance "horizontale" opère au sein d'équipes de travail individualisées et autonomes, elle s'effectue par l'observation mutuelle entre co-équipiers. L'auteur considère que c'est une forme directe de surveillance qui ne renferme pas un caractère panoptique, parce qu'elle est réalisée entre égaux et non par des supérieurs hiérarchiques. Cependant, selon les circonstances, il envisage que ce type de surveillance soit associée à celle verticale traditionnellement endossée par la hiérarchie¹⁷⁵.

¹⁷⁵ Ibid, p.12.

Sewell affirme se positionner dans le prolongement de la réflexion de Foucault, mais en a une lecture réductrice correspondant aux exigences de sa discipline. Pour lui le panoptisme compose toujours l'heuristique du contrôle dans le travail, et cette distinction qu'il adopte entre surveillance verticale et horizontale permet d'en établir plus précisément l'apport. Il cherche à construire un nouveau modèle de contrôle du travail, qui distingue les effets rationalisants de la surveillance du comportement individuel et l'influence normalisatrice issue des interactions sociales dans les équipes fonctionnant sur le principe de l'observation entre co-équipiers.

À partir des équipes de travail observées localement, Sewell fait une seconde distinction entre un contrôle de coordination et un contrôle plus autonome :

Le contrôle de coordination tente de diriger l'activité explicite des équipes afin de réaliser les objectifs de l'organisation, tout en surmontant les effets de contrainte et d'abâtissement provoqués par la hiérarchie bureaucratique. Ce type d'approche transcende tant la conception que la pratique du contrôle bureaucratique, tout en poursuivant sa logique d'accroissement de la rationalisation. L'équipe s'auto-discipline en prenant comme point d'appui les normes prédéterminées par le discours dominant et contenues dans les instruments de contrôle idéologique, mais les supprime en produisant localement sa propre manière de rationaliser consensuellement le comportement au travail, postule-t-il. La discipline est alors appréhendée comme une acceptation volontaire des forces sociales qui rationalisent l'organisation du travail, afin de normaliser et contrôler l'action collective. Le groupe participe au niveau local à la construction de la rationalité globale et contribue d'ailleurs au brouillage de la distinction entre ces deux niveaux.

Sewell ne cache pas que cette situation peut conduire au développement spontané de relations localement marquées du sceau de la tyrannie. Ce type de contrôle renferme potentiellement une dynamique particulièrement coercitive à un niveau localisé, souligne-t-il. Ce mode de domination directe et inter-individuelle est fréquemment légitimé par l'utilisation banalisée, mais néanmoins pernicieuse de systèmes de classifications déterminant la subjectivité en matière de déviance et de conformité, ajoute-t-il. Dans ces conditions la "micro-tyrannie" localisée est d'autant plus difficile à combattre qu'elle s'étaye sur une évaluation légitimée à partir d'informations perçues comme rationnelles, fournies par des systèmes de surveillance. De sorte que ceux "qui sortent du lot", que ce soient de "bons" ou de "mauvais" salariés,

seront l'objet d'une observation renforcée de la part de leur co-équipiers et seront susceptibles d'être la cible de la force normalisatrice de l'équipe, en mesure de leur octroyer sanction ou récompense à leur convenance, en conclut-il.

Sewell envisage également un lien entre surveillance et intersubjectivité dans les relations de travail. Les équipes peuvent aussi produire un contrôle plus autonome associé à des normes comportementales rigides qui ne découlent pas des performances imposées par les systèmes d'évaluation de l'organisation. Ce qui leur permettent de se créer une marge de manœuvre par rapport aux directives managériales basées sur des informations provenant de ces systèmes et que les équipes elles-mêmes sont chargées d'alimenter en données. Toutefois à partir de ses observations sur le terrain, le chercheur tempère son propos et admet que la distinction qu'il fait entre contrôle de coordination et contrôle autonomisé, est plus ambiguë que cela. Prenant l'exemple des informations concernant les retards ou l'absentéisme, il constate que celles-ci peuvent être gérées de manière autonome par les équipes, mais dans le même temps cette gestion peut directement être encadrée normativement par des systèmes imposés par le management. De sorte que la rationalité normative de l'équipe peut être sous la tutelle de dispositifs symboliques permettant de rendre directement lisible la performance¹⁷⁶.

3- Hypothèses sur le rôle de la surveillance dans le contrôle du travail en équipe¹⁷⁷

Sewell propose l'enchaînement d'hypothèses suivantes :

1- La surveillance accroît la visibilité des tâches effectuées, de manière à satisfaire en termes d'effets et d'actualisation les caractéristiques du panoptisme. Les techniques de surveillance contemporaines accroissent l'ampleur des effets disciplinarisants du panoptisme. Sa principale limite (que Bentham envisageait déjà) réside dans le degré d'obéissance qu'il permet d'obtenir et dans l'inhibition de la dissidence qu'il génère. Si bien que le degré d'auto-contrôle que provoque la surveillance panoptique n'encourage pas les individus à utiliser leur ingéniosité et

¹⁷⁶ Ibid, p.13.

¹⁷⁷ Ibid, p.15-16.

leurs ressources intimes dans l'effectuation de leurs tâches, afin d'améliorer continuellement d'eux-mêmes l'organisation du travail. De sorte que :

2- Si la surveillance panoptique accroît l'obéissance par auto-discipline, elle ne donne pas nécessairement l'impulsion aux individus afin d'inciter ceux-ci à améliorer dans le même temps les standards organisationnels de leur travail.

Cette proposition renvoie au "paradoxe de l'autonomie d'action" : si dans le cadre du travail en équipe un certain degré d'autonomie est octroyé aux individus dans la conception des tâches à effectuer, comment être sûr qu'ils emploieront cette autonomie de manière "responsable", c'est à dire pour le bien de l'organisation ? La surveillance peut permettre de surmonter ce problème par sa capacité à identifier non seulement les individus qui ne réalisent pas les objectifs attendus, mais également ceux qui réussissent à les dépasser. De sorte que :

3- La surveillance permet de gérer la productivité marginale individuelle dans le cadre d'une équipe. Elle offre la possibilité de rendre visible aux manager et même aux membres de l'équipe, les individus qui échouent dans la réalisation des objectifs et ceux qui les excèdent.

En corollaire à cela, le dispositif de gestion de l'information chargé de mesurer la performance, doit être en mesure d'identifier avec certitude à la fois les membres de l'équipe qui obtiennent une performance moyenne et pouvant être considérés comme de "bons" travailleurs, et ceux qui sont en dessous de cette moyenne, considérés comme "faibles". Dans ces conditions, les effets disciplinarisants de la surveillance émanant directement du dispositif de mesure, peuvent être potentialisés par celle qu'effectuent les co-équipiers entre eux dans le but d'influencer le comportement de leurs collègues. Cet aspect pourrait renforcer l'action du contrôle de coordination au sein d'une équipe, en permettant d'établir des normes collectives basées sur une comparaison précise des performances individuelles.

Émerge alors un nouveau mode de disciplinarisation, dans lequel peut cohabiter une autonomie relative et un haut degré de contrôle, au travers une interaction complexe entre surveillance rationalisatrice et forces disciplinarisantes qui s'établit au sein des équipes. Cette interaction accroît la probabilité que les équipes normalisent leur effort productif à partir des pratiques mises en œuvre par ceux obtenant les meilleures performances. Ce mode de disciplinarisation allie l'efficacité rationalisatrice et la fiabilité caractéristiques du modèle de

contrôle bureaucratique antérieur, à l'auto-contrôle et à la discrétion du modèle normatif post-bureaucratique.

Étant donnée la nature *a priori* incompatible et potentiellement contradictoire de cet arrangement, Sewell choisit de le qualifier de "chimérique" pour signifier sa nature composite et son hybridation improbable, mais également pour se démarquer des discours managériaux convenus en attirant l'attention sur le fait que ces nouvelles formes émergentes de contrôle au sein des organisations pourraient s'avérer intentionnellement ou non de monstrueuses créations.

4- Particularités disciplinarisantes du "contrôle chimérique"

Dans son article, Sewell détaille méticuleusement le processus de contrôle chimérique d'après ses observations empiriques, puis il livre ses conclusions¹⁷⁸.

La nature hybride du contrôle chimérique provient de l'interaction entre sa dimension verticale et horizontale. La dimension verticale est relative au contrôle panoptique induit par la surveillance technicisé des individus, et la dimension horizontale est liée au processus de contrôle de coordination induit et animé par l'observation mutuelle entre co-équipiers, qui s'établit au sein des équipes. Elles engendrent chacune des effets disciplinarisants distincts, qui combinés assurent la réalisation des objectifs poursuivis.

Les effets disciplinarisants verticaux du contrôle par la technique dépendent de la capacité du superviseur à sanctionner ou récompenser immédiatement un subordonné. Bien que cela puisse se faire sur une base rationnelle, il peut être également très facile que les affects irrationnels des supérieurs à l'encontre de leurs subordonnés commandent leur comportement. Dès lors, créer une discipline régie à la fois par la personnalisation et l'irrationalité, peut rendre le contrôle plus difficile à légitimer et à imposer.

¹⁷⁸ Ibid, p17-22.

Mais Sewell constate que la gestion électronique des performances qualité individuelles permet de surmonter ce problème. Alors que toutes relations hiérarchiques formelles ont été supprimées, l'organisation permet aux responsables de production de diriger leurs subordonnés directement par les moyens informatisés, plutôt que par un contact physique direct. Cela instille un très haut degré d'auto-discipline aux membres de l'équipe. Ils se sentent dans l'obligation de réaliser le minimum requis en termes de tâches individuelles, afin que l'équipe tienne ses objectifs de productivité. Les risques d'être repéré étant élevés, tous craignent les conséquences d'un échec, surtout parce que ceux désignés comme insuffisants, vont en rééducation, ne sont pas remplacés et leurs collègues doivent assumer la charge de travail supplémentaire résultante. Les équipes voient cela comme un effort accru qui peut être évité si chacun fait son travail "correctement".

On ne contraint pas explicitement les employés à accepter ces conditions de travail, celles-ci sont implicitement engendrées par le mode de contrôle qu'induit la relation des ouvriers avec le système de production. C'est un exemple de la contribution de la discipline panoptique à l'accroissement de l'efficacité du mode de contrôle par la technique. Bien que nécessaire, cette discipline panoptique n'est pas suffisante à elle seule pour assurer le processus d'amélioration continue. Elle n'a qu'une influence limitée pour inciter les ouvriers à dépasser les règles de travail et surtout à transmettre leur savoir-faire et leur expérience à leurs collègues de l'équipe. Ceci ne peut se faire qu'au travers la dimension horizontale du contrôle.

L'action coordonnée des groupes n'est pas seulement qu'une question d'acquiescement aux normes (i.e. accepter les croyances et les attentes collectives de l'équipe), mais également une question de soumission à ces normes (i.e. se comporter effectivement en fonction des croyances et des attentes de l'équipe). Pour que le contrôle chimérique contribue à un processus d'amélioration continue, sa dimension horizontale doit assurer une soumission continue à des normes de performance de l'équipe toujours plus élevées.

Le contrôle de coordination est directement corrélé à l'obéissance. L'efficacité de celui-ci est renforcée par la surveillance qui permet d'obtenir un plus haut degré d'obéissance. Cela peut être considéré comme révélateur du développement d'une forme de biopouvoir spécifique au travail en équipe, souligne Sewell. Un biopouvoir normalise les individus en catégories par sa capacité à identifier les éléments hors normes, les individus inadaptés. Il observe qu'en dehors des types traditionnels de classification (sexe, appartenance ethnique, âge, etc.) formant la base des relations intersubjectives entre co-équipiers, l'organisation du travail en ajoute une

supplémentaire sous la forme des niveaux de performance. Les membres de l'équipe ont la possibilité de se comparer à leurs collègues à partir d'un critère rationalisé, simplement en jetant un coup d'œil aux données de performance personnelle présentées de manière très voyante. Le pouvoir de ce dispositif sur la subjectivité des coéquipiers réside dans le fait qu'il rappelle constamment à chacun d'eux lorsqu'ils remarquent que l'un a obtenu un carton rouge, que cela peut également leur arriver. Ce qui crée un sentiment de faute, ce n'est pas tant qu'une performance individuelle puisse parfois baisser sous le niveau requis, mais que cela puisse être perçu à tout moment comme une cause d'échec de l'équipe par d'autres. Le recoupement rendu possible entre le niveau de performance personnelle avec d'autres indicateurs comme l'absentéisme, permet à l'équipe d'identifier instantanément ceux de ses membres qui "ne jouent pas le jeu". Ce contexte génère un climat par lequel une force disciplinarisante horizontale, basée sur l'observation entre co-équipiers, agit sur l'ensemble de l'équipe, puisque ses membres sont amenés à considérer qu'ils doivent repérer et prévenir l'action de ceux susceptibles de mettre en péril la performance globale de celle-ci. La pression groupale engendrée peut se manifester sous différentes formes, allant du conseil amical à l'agression verbale, en passant par divers autres types d'intimidations. Quand les normes sont continuellement réévaluées à partir de la meilleure performance réalisée au sein du groupe, la pression entre co-équipiers prend une tournure particulièrement prégnante. Lorsqu'il y a peu de règles externes afférentes permettant de modérer ce comportement intersubjectif, les forces de normalisation peuvent prendre n'importe quelle forme que l'équipe considérera comme nécessaire pour s'assurer d'un degré d'obéissance suffisant en son sein. Si le contrôle idéologique établit la nécessité de faire des efforts pour l'amélioration, c'est l'action coordonnée de l'équipe qui s'assure de leur effectivité.

Sewell considère que la singularité du contrôle chimérique réside dans le fait qu'il opère dans un contexte de travail en équipe, alors que la pré-standardisation et le pré-formatage des tâches sont relativement moins importants, et que les règles de travail sont imposées à un niveau collectif plutôt qu'individuel. En d'autres termes, l'encadrement prédéfini pour l'équipe un certain nombre d'objectifs à réaliser, à elle de s'organiser pour les atteindre.

L'efficacité organisationnelle de ce modèle de contrôle chimérique provient essentiellement de sa capacité mécanique à engendrer spontanément une très forte dépendance entre membres de l'équipe au travail, qui rend la surveillance mutuelle instinctivement nécessaire. Celle-ci les

conduit à co-produire automatiquement une croissance perpétuelle tout à la fois de leur productivité, des cadences et du risque de sanctions, souhaiterions-nous préciser.

Sewell nous livre un modèle managérial à partir d'une observation empirique dans un lieu d'enfermement somme toute classique, puisqu'il s'agit d'ateliers d'une unité de production d'une multinationale de l'électronique. Pour autant il ne peut pas être considéré comme une représentation d'une forme disciplinaire archaïque. Son mode de fonctionnement non autoritaire et sa pluri-fonctionnalité basée sur la possibilité d'exercer un subtil dosage sélectif entre forces stimulatrices et inhibitrices, correspond à la logique gestionnaire caractéristique des sociétés de contrôle actuelles, sur le mode de l'individualisation massificatrice. Si sa puissance disciplinarisante peut accroître l'efficacité collective des capacités productives existantes en leur sein, elle est susceptible également de leur donner de sombres orientations.

5- Un contrôle local structurellement producteur d'effets de pouvoir potentiellement démesurés

Le modèle de contrôle chimérique permet d'appréhender précisément les mécanismes de la surveillance panoptique contemporaine et d'en percevoir toute la portée productive. Son efficacité technique locale autorise une maximisation continue de la productivité, dont le coût en termes d'externalités engendrées est perceptible sans être précisément prédictible.

Lucide et nuancé, Sewell considère qu'il ne fournit pas uniquement une base permettant de comprendre et d'appliquer des formes contemporaines de contrôle du travail qui, en réussissant à réduire l'incidence d'activités improductives, liées à des comportements récalcitrants ou désobéissants, accroissent la probabilité d'occurrence d'activités productives inductrices d'une amélioration continue. Il révèle également une puissance d'assujettissement qui accroît notablement la probabilité d'expression spontanée de comportements particulièrement oppressifs. Le contrôle chimérique qui s'étaye sur les effets combinés congruents de la surveillance et des relations inter-subjectives, est potentiellement inducteur de rapports inter-individuelles tyranniques en s'appropriant trop bien les objectifs rationnels poursuivis par l'organisation. Des salariés placés dans cette structure

organisationnelle et acquis à une logique de développement de soi, risquent de co-produire une normativité qui met constamment à l'épreuve les limites de l'endurance humaine, dans une auto-intensification des pratiques de travail, indique Sewell.

Pour notre part, nous voudrions insister sur le conditionnement structurel de la force disciplinarisante induite par le contrôle chimérique, qui détermine son potentiel oppressif. Il fixe tout équipier dans la position de co-producteur obligé, à la fois, d'une performance moyenne collective en croissance permanente et d'une sanction en cas de sous-performance individuelle. L'organisation du travail telle qu'elle est conçue place l'équipier dans l'incapacité de prévoir cette performance et dans un système de sanction fonction de cette performance. Système de sanction à l'efficacité majorée, car régi à travers deux canaux distincts pouvant se conjuguer, celui informel des membres de l'équipe et celui formel de la hiérarchie. De ce contexte particulièrement inquiétant, puisque reposant sur une double incertitude corrélative quant au classement comparatif de sa propre performance et quant à l'occurrence d'une sanction informelle et/ou formelle, naît un effort au travail et un investissement personnel qui tendent vers leur maximisation permanente. Est ainsi créé un système d'organisation des équipes de travail qui s'auto-stimule lui-même (l'intervention autoritaire explicite de l'encadrement n'est plus nécessaire pour entretenir la cadence), qui structurellement auto-produit au fil du temps une intensification individuelle du travail et un risque majoré de sanction. En d'autres termes, qui auto-produit un accroissement de la vulnérabilité individuelle à l'organisation, obligeant chacun à devenir l'artisan de l'insécurité de l'autre et de la sienne propre.

Chaque co-équipier est condamné à l'expérience de son propre isolement au milieu des autres omniprésents et omnipotents s'ils se coalisent contre lui, dès l'instant qu'il est placé dans cette structure de contrôle qui mobilise sa capacité cognitive comme celle des autres pour faire organisation.

La puissance disciplinarisante de ce système réside dans son fonctionnement mobilisateur qui instantanément enrôle l'individualité et crée une capacité majorée de sanction individualisée, l'ensemble tenant dans un cadre idéologique qui orchestre la communion subjective collective. Intrinsèquement, son mode de fonctionnement court-circuite la capacité de résistance

groupale ou individuelle à son action¹⁷⁹. Il rend improbable une auto-régulation interne qui limiterait l'apparition d'effets de pouvoir indésirables à l'encontre des équipiers. Il ne se contente pas de marginaliser la dissidence, il la rend injustifiable aux yeux de ceux dont la situation pourrait la rendre envisageable.

Ce système engendre un degré supérieur de collaboration corruptive. Il implique une discipline de soi dans la soumission à l'organisation qui passe à la fois par une dépendance à la surveillance (que celle-ci porte sur l'autre ou sur soi) fondue dans la réalisation des tâches à effectuer et par l'induction d'une subjectivité individuelle intégralement cadrée par la pré-définition managériale initiale des principes régissant l'organisation du travail. Ainsi s'installe une familiarisation naturalisatrice de la domination qu'exerce l'organisation, au travers le fonctionnement de relations de pouvoir entre co-équipiers intensifiées dans la pratique de la surveillance et sous contrôle du rapport de subjectivité créé. Ces conditions de travail suscitent chez eux une hyper-adaptation à l'organisation telle qu'elle est conçue, susceptible de provoquer des comportements brutaux et tyranniques entre eux, au fur et à mesure que les exigences de productivité augmentent, que la performance moyenne s'élève et que la peur d'être perçu contributeur insuffisant s'accroît.

La puissance disciplinarisante induite procède d'une tension majorée et paradoxale entre individualisation et massification. Elle repose sur une configuration organisationnelle qui simultanément enjoint à la coopération et à la défiance entre co-équipiers qui auto-produisent mécaniquement l'intensification de leur travail et leur sanction, à travers un système de surveillance normalisateur par comparaison permanente des performances individuelles au sein des groupes de travail¹⁸⁰.

Dans ce cas, s'étonnera-t-on à l'instar de Sewell, que l'effet disciplinarisant de la surveillance remplisse complètement son objectif ? Ce qui doit être appréhendé concernant la surveillance panoptique, c'est sa mise en applications particulièrement fiables qui rend réalisable des

¹⁷⁹ Sewell observe dans l'entreprise étudiée que cette évolution vers ce mode de contrôle chimérique s'est faite presque fortuitement, le renforcement de la surveillance s'est accru à tous les niveaux, sans rencontrer une véritable opposition efficace. Toute résistance n'a pas été absente, mais elle s'est faite marginalisée, précise-t-il. Ibid, p.25.

¹⁸⁰ D'autres travaux ont mis évidence les conséquences sur la santé mentale d'une situation paradoxale dans l'organisation du travail qui bloque toute possibilité d'émancipation des travailleurs. Rhéaume (Jacques), Streit (Ursula), Therriault (Pierre-Yves), Situation paradoxale dans l'organisation du travail : une menace pour la santé mentale des travailleurs, *Santé mentale au Québec*, vol.XXIX.1, 2004, p.173-200.

objectifs de normalisation virtuellement sans limites. Foucault a souligné que le panoptisme s'affirmait comme volonté d'obtenir une connaissance complète du sujet, le rendre captif, subsumant l'individu au service d'un rationalisme instrumental totalisant. Les dispositifs de contrôle chimérique susceptible d'engendrer un mouvement de normalisation des performances individuelles sans limites, en attestent la réalité.

Cette perspective consubstantielle au panoptisme (souvent passée sous silence) est rendue d'autant plus acceptable que la forme d'organisation afférente est mise en place par des managers croyant sincèrement au développement personnel des salariés. Alors même qu'ils restent implicitement attachés au modèle classique de monopole du pouvoir et de la connaissance dans le monde du travail, comme a pu le constater Sewell¹⁸¹. Attachement qui conduit à considérer que le renforcement de l'autonomie va de pair avec celui du contrôle.

En conséquence, le contrôle chimérique instaure une forme sélective d'autonomie en fonction du modèle classique de monopole du pouvoir promu. Son fonctionnement caractéristique permet d'annihiler la possibilité d'autonomie revendicative de l'équipe au travail. La coopération concurrentielle mécanique qu'il génère en fonction des objectifs généraux prédéfinis par le management, sape la solidarité, aliène la confiance entre co-équipiers qui serait susceptible de naître durant leur activité productive.

De sorte que les contre-pouvoirs classiques institutionnels ont beaucoup plus de difficulté pour asseoir leur légitimité dans l'organisation et trouver des modes d'action opérants pour assurer leur fonction.

De fait, la meilleure manière restant pour limiter le risque d'apparition d'une micro-tyrannie groupale ou de la stopper lorsqu'elle s'installe au sein d'une équipe, consiste en une intervention externe de la part du management lui-même. Si bien que la production d'effets indésirables au sein de l'équipe joue encore en faveur du modèle de dissymétrie du pouvoir instauré. Selon son bon vouloir, le management pourra seul décider d'exercer une capacité d'ingérence au sein de l'équipe, réintroduisant ainsi une forme de contrôle traditionnel explicite, afin de limiter l'action indésirable du contrôle chimérique, et acceptant alors que

¹⁸¹ Sewell (Graham), The discipline of teams: the control of team-based industrial work through electronic and peer surveillance. (Special Issue: Critical Perspectives on Organizational Control), *Administrative Science Quarterly*, juin 1998, p.397-428. http://findarticles.com/p/articles/mi_m4035/is_n2_v43/ai_21073410 (p.25).

celui-ci y perde en capacité instrumentale à gommer le caractère coercitif du rapport de production établi. Mais ce sera également une opportunité de conforter le rapport de subjectivité managérial qui sous-tend la domination organisée. La hiérarchie managériale intervenant en modératrice de la pression groupale fera montre d'une humanité auprès de collaborateurs subalternes qui décidément en manque passablement aux vues des relations inter-personnelles brutales qu'ils tissent entre eux. Constat qui ne fera que conforter le consensus managérial autour de la nécessité d'un renforcement du contrôle et de la surveillance dans l'organisation, et qui à structure de pouvoir inchangée, reconduira encore plus sûrement le risque d'effets de pouvoir brutaux et tyranniques au sein des équipes de travail.

Avec le contrôle chimérique, s'installe une puissance disciplinarisante majorée en permanence sous l'action directe de la structure organisationnelle. Celle-ci induit un fonctionnement des relations de pouvoir inter-individuelles tel qu'en s'intensifiant nécessairement, elles fortifient systématiquement le rapport de domination tel qu'il est établi.

6- Un potentiel disciplinarisant local corrélé à des facteurs environnementaux généraux

Si ce système de contrôle chimérique produit intrinsèquement une puissance disciplinarisante capable d'engendrer localement des effets de pouvoir disproportionnés et tyranniques, toutefois l'apparition de ce risque peut néanmoins être sous l'influence de facteurs contextuels venant conditionner cette puissance de façon opportuniste. Dans son article, Sewell évoque succinctement cet aspect. Étant donné notre propos, il nous semble nécessaire de tenter d'avancer dans cette réflexion.

- De manière endogène à l'organisation, le rôle grandissant de la psychologie dans l'encadrement de la subjectivité au sein de la sphère productive, agit sur la tonalité d'effets de pouvoir qui ciblent directement les identités individuelles. Les signifiants dominants issus de cette discipline sont largement banalisés, vulgarisés, instrumentalisés par l'idéologie psychologisante qui sous-tend actuellement les pratiques managériales. Celles-ci alimentent

une inquiétude permanente sur sa propre normalité et celle des autres et engendrent une quête constante d'approbation.

La menace réputationnelle puise sa source dans une hyper-sensibilisation généralisée à l'opinion qui attise le mimétisme comportemental et qui tendanciellement favorise une dépersonnalisation individuelle¹⁸². Chacun peut ainsi tenir un discours psychologisant coercitif et produire des effets de vérité particulièrement persécuteurs pour soi ou pour l'autre, mettant en cause directement sa personnalité. Ce discours venant étayer une rationalité instrumentale sanctionnante qui engendre une classification discriminante et une disqualification sociale.

Dans ce cas, la discipline psychologie productrice d'un savoir sur la vie psychique et le comportement des individus, s'utilise en tant que technologie de pouvoir qui met son cadre réflexif au service de l'organisation, pour créer un dispositif d'encadrement idéologique de la subjectivité porteur d'une force normalisatrice¹⁸³ particulièrement puissante et intransigeante, opérante dans la pratique de la surveillance.

La sensibilité à l'opinion générée par le cadrage inter-subjectif psychologisant vient précisément renforcer la capacité structurale de la surveillance panoptique, car elle s'avère parfaitement adaptée à l'essence même de son mode de fonctionnement, qui dès sa conception originelle a été pensée pour tirer partie de la force disciplinarisante de l'opinion¹⁸⁴. L'efficacité du contrôle chimérique s'en trouve augmentée, à travers une cohérence accrue des deux modes d'assujettissement qu'il combine, l'un subjectif et l'autre architectural, agissant de concert pour accentuer le caractère individualisant des effets de pouvoir produits.

¹⁸² Nous reviendrons dans le détail sur ces phénomènes psychologiques plus particulièrement dans les chapitres VI et VII de notre étude.

¹⁸³ Cette force normalisatrice intransigeante trouvera d'autant plus facilement d'opportunités d'expression dans des secteurs d'activité ne permettant pas de définir et de mesurer des critères de performance aussi objectivables que dans une industrie manufacturière. Dans ces secteurs où la contribution effective à une production est difficilement individualisable, l'appréciation de la performance trouvera une incitation supplémentaire à se focaliser sur le relationnel individuel, sur le "savoir-être".

¹⁸⁴ Foucault précise que le projet panoptique de Bentham est porteur de l'illusion de presque tous les réformateurs du XVIII^{ème} siècle, prêtant à l'opinion une puissance considérable. Considérée comme conscience immédiate du corps social tout entier, ils pensaient que le regard de l'opinion rendrait les gens vertueux. Ils ont cru que l'opinion serait juste et démocratique par nature, méconnaissant les conditions réelles de production de celle-ci.

Barou (Jean-Pierre) et Perrot (Michelle), *Jeremy Bentham, le Panoptique*, (Paris), Belfond, 1977, p.27-28.

- De manière exogène, l'environnement économique, social ou politique dans lequel se déploie l'organisation peut avoir une influence directe sur le fonctionnement de son modèle interne de contrôle. Certains facteurs généraux comme l'action d'institutions garantes des droits fondamentaux, le niveau de chômage, le degré de protection qu'offre au travailleur le système social, auront un effet rationalisant et agiront sur la puissance disciplinarisante du contrôle à l'œuvre dans l'organisation. La surveillance sur le lieu de travail se développera et sera d'autant plus en mesure de déployer toute sa force oppressive, que la détection d'une inadaptation individuelle peut conduire à une perte d'emploi dont les conséquences seront amplifiées par des facteurs généraux d'insécurité sociale.

Si bien qu'il nous semble possible de faire l'hypothèse suivante et son corollaire : le risque de manifestations tyranniques dans le travail, qu'induit le modèle de contrôle chimérique à l'œuvre dans une organisation, est corrélé au niveau d'insécurité sociale régnant dans la société. La puissance de ce modèle de contrôle repose sur l'existence de ce risque de tyrannie groupale co-produit et supporté individuellement. De sorte qu'agir sur les facteurs globaux d'insécurité sociale constitue un moyen exogène de moduler de manière générale conjointement le pouvoir de contrôle et l'occurrence de ce risque de micro-tyrannie existant localement dans l'organisation.

C/ Identification d'une dynamique structurale du pouvoir managérial

Le rapport à l'environnement qu'entretient le contrôle chimérique n'opère pas uniquement dans ce sens, où des caractéristiques environnementales extrinsèques viennent influencer son fonctionnement intrinsèque et potentialisent le risque de micro-tyrannie au sein des groupes de travail d'une organisation donnée. Réciproquement, la puissance disciplinarisante et les effets afférents du contrôle chimérique dans l'organisation, sont susceptibles d'agir au-delà de son périmètre d'activité explicite, à une échelle plus étendue. Nous allons tenter maintenant d'examiner selon quelles modalités le contrôle chimérique interne à une organisation donnée peut s'exporter et exercer une influence sur son environnement. En d'autres termes, notre préoccupation quant à la propagation du phénomène de micro-tyrannie potentiel à d'autres

organisations, nous amène à nous intéresser aux capacités structurales diffusantes du pouvoir managérial.

1- Puissance de normalisation et diffusion du savoir managérial

L'action de toute organisation s'insère dans un champ d'actions d'autres organisations, ensemble elles composent un espace d'échanges historicisé, réticulé et hiérarchisé. Les jeux de pouvoir qu'elles créent entre elles, sont associés à des relations variées et plurielles, principalement d'ordre commercial, financier, capitalistique ou technologique. Mais quelques soient ces relations ou ces flux vecteurs de leurs jeux de pouvoir, ceux-ci s'accompagnent toujours d'une dimension managériale et informationnelle, ils s'expriment d'une manière ou d'une autre en termes managériaux et informationnels. Par conséquent, il y a mise en jeu des contrôles internes des organisations entre eux. Plus ceux-ci auront des caractéristiques communes, plus ils seront susceptibles de se mettre en coïncidence, d'inter-agir entre eux de manière congruente pour renforcer et prolonger mutuellement leurs effets internes et produire un ensemble disciplinarisant intégré, composé d'effets de pouvoir pourvus d'une cohérence majorante. En fonctionnant, cet ensemble pourra alors fixer plus sûrement le rapport de pouvoir global qui a permis son instauration, engendrant des relations de pouvoir dont les effets le reconduisent en général.

Comment fabrique-t-on des contrôles internes relativement similaires entre organisations ?

En premier lieu, la capacité à produire des types de contrôle managériaux internes ayant des caractéristiques communes nécessite qu'ils soient placés sous observation d'un dispositif d'étude consacré à leur connaissance et à leur médiatisation. La théorie des organisations, de par la forme d'expertise normalisée qu'elle déploie et sa sphère académique d'influence élargie, contribue à révéler et à diffuser les caractéristiques et les innovations du contrôle opérationnel dans les organisations.

Ce postulat nous renvoie à l'autre dimension de l'étude de cas Sewell. Si celle-ci nous a permis d'informer les mécanismes de fonctionnement d'un contrôle panoptique typique, elle s'offre également à nous en tant que publication académique qui médiatise un savoir expert prescriptif.

Le contrôle chimérique nous est apparu comme tel avec ses caractéristiques spécifiques grâce au travail d'observation et d'analyse de Sewell, théoricien du management inséré dans un réseau académique disciplinaire qui a publié et diffusé son contenu. Cette étude et plus encore sa publication signifient pour ce type de contrôle managérial en place dans l'organisation étudiée, son passage après traitement dans un réseau informationnel étendu et son accession à une visibilité élargie. Situation qui conditionne sa possibilité d'une mise en applications (que ce soit sous une forme dérivée, partielle, adaptée) dans quantité d'autres organisations. Ce considérant deux aspects distincts et complémentaires fondant sa capacité de diffusion.

- Premier aspect, la connaissance de ce contrôle managérial chimérique nous est livrée sous la forme d'un modèle.

La modélisation managériale déduit d'une manière de faire particulière observée (conçue initialement comme réponse pragmatique à une problématique très localisée), une conception synthétique épurée. Elle crée une représentation compréhensive utilisable comme technique d'application compatible, descriptive d'éléments caractéristiques opératoires. Elle permet de reproduire dans un contexte différent les résultats principaux obtenus par la manière de faire observée dans une organisation spécifique. Cette modélisation consiste à extraire d'une réalité complexe observée, un modèle abstrait et décontextualisé, mais opératoire. Modèle composé d'un cadre réflexif déterminé prescripteur de principes d'action opérants et producteurs de types d'effets fonctions d'objectifs poursuivis. Son application efficace dans une variété de contextes, réside dans sa capacité à créer du réel sous contrôle de son cadre réflexif constitutif. De fait, la modélisation livre un savoir formalisé qui donne une capacité d'action systématique. Celui-ci est utilisable instantanément pour exercer un pouvoir normatif. En tant que telle, la modélisation est une pratique heuristique productive d'un savoir dédié à l'implantation reproductible d'un processus aux effets pré-déterminables. Elle produit un savoir applicable qui donne directement un pouvoir de maîtrise, engendrant des régularités et des effets prédictibles. Ce savoir livré sous la forme d'un modèle définit des conditions de normalisation. Dans la mesure où ce modèle fait autorité, son application donnera les moyens d'une cohérence entre réflexivité et action pour exercer une capacité de maîtrise conditionnée sur un environnement donné. Si bien que la modélisation d'un dispositif de contrôle contribue à l'effectivité gouvernementale d'une biopolitique en fournissant un modèle d'action anatomo-politique dont l'application produit une gouvernementalité contrôlée, au service de ses objectifs.

- Second aspect prédisposant à sa mise en applications extensive, le modèle de contrôle chimérique est publié sous la forme d'un article dans une revue scientifique d'une université américaine réputée.

Administrative Science Quarterly a été fondée en 1979 par l'école de management Johnson de l'Université de Cornell. Les articles qu'elle publie reçoivent régulièrement des prix académiques¹⁸⁵. En 2005, son comité de lecture est composé de 61 membres représentant des universités ou écoles les plus renommées internationalement dans le domaine du management, parmi celles-ci figurent Harvard (5 membres), Stanford (1), Columbia (3), le MIT (3), la LSE (3), l'INSEAD (3).

Sur Internet, l'un des moteurs de recherche les plus connu, Google Scholar dédié aux publications savantes inclut dans sa liste l'article de Sewell et indique que celui-ci est cité 84 fois en tant que référence parmi les autres documents qu'il répertorie¹⁸⁶.

Ces quelques éléments factuels quant à la diffusion et à la notoriété de l'article de Sewell, fournissent des indices sur le degré de visibilité atteint par son modèle de contrôle chimérique au sein de la sphère managériale. Cette visibilité est un préalable nécessaire, mais elle devra encore trouver des relais, notamment auprès de l'activité de consulting, pour que la mise en application de ce modèle de contrôle devienne effective à grande échelle dans les organisations.

Par conséquent, nous ne sommes pas en mesure d'affirmer que le modèle de contrôle chimérique soit effectivement largement implanté dans une multitude d'organisations, nous pouvons toutefois dire qu'il bénéficie d'un positionnement cognitif favorable dans les réseaux informationnels qui comptent dans la sphère managériale pour exercer une influence conceptuelle notable¹⁸⁷.

¹⁸⁵ Source : <http://www.johnson.cornell.edu/publications/asq/>, site visité le 13/08/05.

¹⁸⁶ <http://scholar.google.com/>, site visité le 01/09/05.

¹⁸⁷ Étant donnée sa forme modélisée et son mode de diffusion, le travail de Sewell sur le contrôle chimérique se positionne de fait implicitement en vecteur indirect de propagation des phénomènes de micro-tyrannie dans les organisations qu'il a lui-même identifiées. Même s'il contient une mise en garde claire contre les effets indésirables du contrôle chimérique, celle-ci exposée en termes généraux, se présente sous une forme discursive au pouvoir d'inflexion symbolique face à la capacité prête à l'emploi que confère le descriptif détaillé du fonctionnement de son modèle de contrôle chimérique. Précisons pour éviter tout malentendu que notre propos n'est pas de mettre en accusation ou de démontrer une quelconque culpabilité de son auteur. Mais à travers son exemple, il s'agit de cerner et problématiser la puissance manageriale.

2- Une articulation entre savoir et pouvoir managérial qui sous-tend une dynamique de contrôle global

Ainsi, à travers l'exemple du modèle de contrôle chimérique, ce sont différentes modalités d'expression de la puissance managériale qu'il est possible d'apprécier. L'examen de ce modèle en tant que savoir managérial, selon deux angles distincts, l'un se focalisant sur son contenu proprement dit et l'autre sur son mode de présentation et de diffusion, livre une cartographie basique de la structure du pouvoir managérial.

Schématiquement, nous dirions qu'il s'agit d'une structure matricielle qui correspond à un ensemble dynamique composé d'une part de dispositifs locaux de contrôle fonctionnels, aux mécanismes opérationnels dans les rapports de production des organisations, et d'autre part d'une logistique cognitive de coordination globale située à un niveau méta-organisationnel qui fait office d'échangeur entre savoir et pouvoir managérial¹⁸⁸.

Ces deux composantes (dispositifs locaux et logistique cognitive) entretiennent un rapport dialogique et créent un processus qui définit et ajuste constamment les modalités d'exercice du pouvoir managérial. D'une part, la logistique cognitive constitue un savoir-grammaire fonctionnel qu'utilisent les organisations pour composer des dispositifs de contrôle adaptés localement et homologues, capables de coïncider entre eux. Ces dispositifs de contrôle organisationnel en quelque sorte vertèbrent un environnement réticulé dans lequel le pouvoir managérial s'exerce. D'autre part, ce savoir-grammaire dédié à la modélisation de dispositifs de contrôle organisationnels, s'actualise à partir des éléments opérationnels innovants que

Il est d'ailleurs possible que cet aspect problématique de son travail n'ait pas échappé à Sewell lui-même, car si l'on examine ses publications ultérieures, on constate qu'il se focalise sur l'étude pragmatique d'une éthique efficace, utilisable dans les organisations. Cette préoccupation est particulièrement présente dans la référence suivante :

Sewell (Graham), Barker (James), Neither good, nor bad, but dangerous : surveillance as a paradox, *Ethics and Information Technology*, vol.3, N°3, 2001, p.183-196.

¹⁸⁸ Grâce à cette étude de cas nous pouvons identifier ces deux éléments matriciels du pouvoir managérial. En précisant qu'il existe une diversité de dispositifs de contrôle locaux et les caractéristiques de la logistique cognitive méta-organisationnelle restent à déterminer. En d'autres termes, le contrôle chimérique ne constitue qu'un exemple de dispositifs de contrôle locaux parmi d'autres, et la logistique cognitive n'est pas réductible à la diffusion académique de la modélisation managériale. En fait, si l'on voulait aller plus loin dans l'étude de la logistique cognitive, il y aurait à rendre compte du rôle des grands cabinets d'audit et de conseil, notamment anglo-saxons dans la diffusion et l'application du savoir managérial.

repère la logistique cognitive parmi les formes de contrôle en place dans les organisations. En d'autres termes, à travers le processus mu par la logistique cognitive et les dispositifs de contrôle locaux, savoir théorique et savoir pratique dialoguent entre eux pour créer du pouvoir symbolique et du pouvoir opérationnel qui se conjuguent et majorent mutuellement leurs effets. Le pouvoir managérial globalement s'exerce en double commande disciplinarisante, à la fois par la médiation opérationnelle des dispositifs de contrôle organisationnels locaux qui encadrent les pratiques productives et par la médiation symbolique de la logistique cognitive méta-organisationnelle qui diffuse un savoir contrôlé qui cadre la réflexivité des subjectivités.

De sorte que le panoptisme actuel s'appréhende au travers ces deux éléments de la structure matricielle du pouvoir managérial. D'une part, il y a la technologie panoptique intégrable aux dispositifs de contrôle organisationnels dont l'agencement forme des complexes ou des combinats panoptiques. D'autre part, il y a le concept de panoptique composant du savoir-grammaire de la logistique cognitive sur lequel peut s'appuyer la réflexivité managériale.

La puissance panoptique (sa capacité de renouvellement et sa progression) découle de cette double implication expressive : opératoire dans les dispositifs locaux de contrôle et symbolique dans la logistique cognitive, qui confirme, actualise, étend son effectivité dans le temps.

L'usage des NTIC par les dispositifs de contrôle locaux et par la logistique cognitive, a permis d'accélérer le développement de la puissance panoptique, décuplant ses capacités de surveillance tout en augmentant sa discrétion. Au point que la création d'une structure de surveillance furtive englobant l'ensemble de la société soit envisageable. Sewell évoque la possibilité que cette capacité englobante de la surveillance informatisée crée un "superpanopticon" élaborant de nouvelles relations de pouvoir et de domination, compatibles avec celles pré-existantes. Évolution accentuant le caractère acentré et allogène du pouvoir, conduisant à une "concentration du pouvoir sans la centralisation", pour reprendre l'expression de R. Sennett¹⁸⁹, au profit d'une élite ayant un accès étendu à une information de meilleure qualité que le reste de la population.

Dans ces conditions, le risque d'un absolutisme du pouvoir managérial n'est plus tant repérable dans son exercice explicite et abusif par cette élite gouvernante, que dans l'usage

¹⁸⁹ Sennett (Richard), *Le travail sans qualités*, (1998), Paris (2000), Editions 10/18, 2004, p.74-81.

que peut en faire chacun pour soi, contre les autres, et finalement contre soi-même, par une forme technicisée de mise à disposition sous contrôle des mécanismes de la souveraineté qui s'exerce. Configuration systémique sociétale qui n'est pas sans rappeler celle décrite par Foucault dans *La vie des hommes infâmes*¹⁹⁰. Chacun, s'il sait jouer le jeu, peut s'approprier localement ce pouvoir en s'appuyant sur les dispositifs permettant son expression. En respectant ses lignes de force, chacun peut devenir pour l'autre un tyranneau protégé par l'organisation. Ce pouvoir devient à la fois objet de convoitise et objet de séduction, dans la mesure où il est particulièrement redoutable et offre une promesse de jouissance. L'intervention de ce pouvoir potentiellement démesuré, vécue dans un rapport quotidien, devient non seulement acceptable et familière, mais souhaitée, non sans devenir de ce fait même l'objet d'une peur généralisée.

3- Un mouvement d'individualisation massificatrice potentiellement tyrannique

Cette perspective d'évolution doit être appréhendée en considération du rapport spécifique qu'entretient la modalité panoptique du pouvoir avec les structures juridico-politiques.

Foucault précise que cette modalité de pouvoir n'est ni sous la dépendance immédiate, ni dans le prolongement direct de ces grandes structures, sans pour autant être absolument indépendante¹⁹¹. Ce rapport incertain et ambigu façonne la double face de nos sociétés.

D'un côté celles-ci se fondent sur un régime démocratique de type parlementaire et représentatif, sur un cadre juridique explicite, codé, formellement égalitaire. De l'autre, elles se composent de dispositifs de pouvoir disciplinarisant locaux, dont le fonctionnement au quotidien repose sur la dissymétrie et l'inégalité des relations qu'ils mettent en jeu.

Si formellement le régime représentatif permet que la volonté de tous constitue l'instance fondamentale de la souveraineté, en contrepartie les mécanismes disciplinaires assurent la soumission des forces individuelles. Ceux-ci travaillent souterrainement les libertés formelles

¹⁹⁰ Foucault (Michel), *Dits et Ecrits*, t.2, (1994), Paris, Gallimard, 2001. *La vie des hommes infâmes* (1977), p.247.

¹⁹¹ Foucault (Michel), *Surveiller et punir*, (1975), Paris, Tel Gallimard, 1993, p.258-260.

et juridiques. Dans ces conditions, le contrat peut bien être reconnu comme fondement idéal du droit et du pouvoir politique, parallèlement le panoptisme en tant que technologie disciplinarisante opératoire organise la coercition. Il met à l'épreuve continuellement les structures juridiques de la société, pour faire fonctionner en profondeur les mécanismes effectifs du pouvoir à l'encontre des cadres formels que celle-ci s'est donnée.

Les artéfacts technologiques du pouvoir ont pour fonction d'introduire "des dissymétries insurmontables et d'exclure des réciprocités". La discipline qu'ils induisent crée entre les individus un lien "privé" basé sur un rapport de contraintes entièrement différent de l'obligation contractuelle.

"L'acceptation d'une discipline peut bien être souscrite par voie de contrat; la manière dont elle est imposée, les mécanismes qu'elle fait jouer, la subordination non réversible des uns par rapport aux autres, le "plus de pouvoir" qui est toujours fixé du même côté, l'inégalité de position des différents "partenaires" par rapport au règlement commun opposent le lien disciplinaire et le lien contractuel, et permet de fausser systématiquement celui-ci à partir du moment où il a pour contenu un mécanisme de discipline", remarque Foucault¹⁹².

Si bien que les disciplines doivent être moins considérées comme un "infra-droit" qui servirait les formes générales du droit en permettant un apprentissage individuel de ses exigences générales, que comme un "contre-droit" qui toutefois n'oblitére pas totalement le droit, mais plutôt qui le met en suspend dans l'espace et durant le temps qu'elles exercent leur contrôle.

Il convient de s'arrêter sur cette particularité que soulève Foucault. En tant que telle la suspension du droit par les dispositifs de pouvoir ne constitue pas un point de différenciation entre sociétés disciplinaires et sociétés de contrôle. En revanche, c'est la question d'une suspension du droit indéterminée dans l'espace et le temps, en trouvant des relais dans l'ensemble des sphères sociales, qui se pose de manière plus prégnante.

Le panoptisme correspondant aux sociétés disciplinaires n'avait pas les moyens technologiques de son ambition de rendre totalement vaine les limites à l'exercice des pouvoirs fixées par les structures juridiques. Le panoptisme des sociétés de contrôle développe des caractéristiques technologiques qui lui en donnent bien plus la capacité.

¹⁹² Ibid, p.259.

Le processus mu par les dispositifs de contrôle locaux et la logistique cognitive, usant des capacités offertes par les dernières innovations technologiques, donne la possibilité de développer une ingénierie sociale aux composantes de plus en plus intégrées, basée sur un panoptisme au quadrillage et aux effets continus. À bas bruit, hommes et organisations s'installent dans un mouvement d'individualisation massificatrice¹⁹³ qui engendre une puissance de contrôle de plus en plus imprédictible sur le plan de la suspension du droit. Et c'est bien la capacité personnelle à faire valoir ses droits qui se trouve mise en péril. Dès lors se profile un risque individuel d'exposition à une normalisation sans bornes et à la tyrannie d'une sanction sociale sans limites spatio-temporelles. La démesure du pouvoir managérial actuel se pose essentiellement en ces termes, potentiellement totalitaires. Nous proposons de revenir plus en détails sur ce point dans le dernier chapitre. Pour l'heure il nous faut continuer à progresser dans l'élucidation du fonctionnement microphysique du pouvoir managérial.

¹⁹³ Nous traiterons plus particulièrement de cette question de l'individualisation massificatrice dans le chapitre VIII.

Chapitre IV-

Petit exercice pratique de cartographie d'un foyer de pouvoir managérial

Une étude empirique d'un dispositif de contrôle dans les services

À ce stade, émerge la nécessité pour progresser dans notre étude, d'adopter une approche susceptible de saisir pleinement le concret et le prosaïque inhérent au contrôle organisationnel, pour mieux tenter d'appréhender ce qu'implique d'être pris dans le pouvoir managérial.

Dans le chapitre précédent, notre problématisation s'est étayée sur une première forme d'exemplification exposant le travail d'un théoricien du management. À partir de celle-ci nous avons pu élaborer une analyse dont l'objet était à la fois son contenu et sa présentation, mettant en résonance le savoir de ce théoricien et le pouvoir managérial. Maintenant nous allons explorer une autre voie heuristique, distincte et complémentaire, à travers une seconde forme d'exemplification mettant en jeu notre propre position. Considérant qu'une part de notre vécu, de notre expérience personnelle peut constituer un matériau exploitable dans le cadre de notre recherche pour tenter d'approcher au plus prêt la microphysique du pouvoir managérial, rendre palpable sa réalité.

(vacataire enquêteur qualité chez un prestataire de la RATP)

"Il suffisait que quelque chose craque, un jour, qu'une agence ferme ses portes, ou qu'on les trouve trop vieux, ou trop irréguliers dans leur travail, ou que l'un d'eux tombe malade, pour que tout s'écroule. Ils n'avaient rien devant eux, rien derrière eux. Ils pensaient souvent à ce sujet d'angoisse. Ils y revenaient sans cesse, malgré eux. Ils se voyaient sans travail pendant des mois entiers, acceptant pour survivre des travaux dérisoires, empruntant, quémendant. Alors, ils avaient, parfois, des instants de désespoir intense : ils rêvaient de bureaux, de places fixes, de journées régulières, de statut défini. Mais ces images renversées les désespéraient peut-être davantage : ils ne parvenaient pas, leur semblait-il, à se reconnaître dans le visage, fût-il resplendissant, d'un sédentaire; ils décidaient qu'ils haïssaient les hiérarchies, et que les solutions, miraculeuses ou non, viendraient d'ailleurs, du monde, de l'Histoire. Ils continuaient leur vie cahotante : elle correspondait à leur pente naturelle."

Georges Perec, Les choses (1965).

À l'origine de cette étude empirique il y a une opportunité pressentie comme expérience intégrable à notre travail exploratoire sur le pouvoir managérial.

En tant que chercheur précaire toujours à l'affût d'un emploi rémunérateur nous aidant à boucler nos fins de mois, nous avons trouvé récemment celui d'enquêteur vacataire dans une société d'études et de sondages, que nous nommerons CWB¹⁹⁴, ayant décroché un contrat de prestation avec la RATP.

Rapidement, il nous a semblé que la situation dans laquelle nous nous trouvions, pourrait nous livrer un matériau empirique susceptible d'enrichir l'analyse développée dans notre thèse, nous ouvrant un accès à l'observation concrète d'un dispositif de pouvoir¹⁹⁵ managérial.

Considérant que notre activité d'enquêteur vacataire peut constituer un terrain empirique approprié¹⁹⁶, nous voulons en livrer une analyse sociologique orientée par la pensée de Foucault sur le pouvoir. Basant notre empirisme sur cette expérience vécue d'enquêteur vacataire, nous voulons étudier *in situ* un cas de foyer de pouvoir local. Nous tenterons d'identifier le dispositif en place, de décrire son fonctionnement et les processus qui s'y déploient; l'ensemble définissant des conditions locales d'exercice du pouvoir managérial qui déterminent des effets sur les conditions de vie de l'enquêteur, sur sa capacité de gouvernement de soi. Il s'agira en quelque sorte d'exemplifier la microphysique du pouvoir managérial, en complément de sa vision théorique exposée précédemment, pour ainsi faciliter son appréhension.

¹⁹⁴ Nom modifié.

¹⁹⁵ Dans son acception foucauldienne un dispositif de pouvoir regroupe des moyens, des techniques qui soutiennent des stratégies de pouvoir. Il contient des modes d'action possibles et induit une expressivité des relations de pouvoir se formant en son sein.

¹⁹⁶ Le compte-rendu méthodologique de cette étude empirique est placé en annexe II, p.448-465; et par ailleurs a donné lieu à une publication.

Fridlender (Jean-Marc), Une approche dialectique, entre subjectivation et action, in : *La Sociologie Clinique, enjeux théoriques et méthodologiques*, éd. par Vincent de Gaulejac (et alii), Toulouse, Érès, 2007.

A/ Les déterminants généraux de ce foyer de pouvoir managérial

Nous allons d'abord nous intéresser aux éléments généraux qui déterminent l'asymétrie des relations s'établissant au sein de ce foyer de pouvoir managérial et qui fixent l'enquêteur vacataire dans sa condition de précaire.

1- Rapport de sous-traitance et effets de subordination

Dans le cadre d'une démarche qualité visant à obtenir ou conserver la certification AFNOR pour ses services¹⁹⁷, la RATP a confié à deux sociétés d'études et de sondage, dont CWB, le fonctionnement d'un observatoire qualité intervenant dans ses deux départements "métro" et "bus".

En France, CWB est un des principaux instituts généralistes d'études de marché et de sondage d'opinion. Organisé en pôles (i.e. "opinion", "études marketing", "mesure et prévision") et en secteurs d'activités (i.e. "automobile", "banque-assurance-finance", "transport"), son expertise est basée sur un certain nombre d'outils d'intervention comme les télé-enquêtes en plateformes téléphoniques ou les études de terrain *ad hoc*.

Nous avons été recrutés en répondant à une petite annonce de l'ANPE. CWB cherchait à constituer son pool d'enquêteurs-évaluateurs dotés d'une "vision voyageur", aptes à effectuer des mesures qualité, devant intervenir dans le département "métro", pour réaliser la prestation demandée par la RATP.

Précisons que précédemment le travail de mesure qualité sur le terrain était directement pris en charge en interne par la RATP au sein de son service contrôle qualité, qui à cet effet employait des CDD et des CES.

¹⁹⁷ Cette démarche correspond à une volonté d'amélioration permanente de la qualité de service revendiquée par la RATP dans son plan d'entreprise 2004/2007, p.33.
Disponible sur <http://www.ratp.fr>, site visité en août 2004.

La RATP a donc opté pour la sous-traitance partielle de cette gestion qualité, en la confiant à des prestataires de services externes. En croisant des éléments d'analyse émanant d'un rapport de recherche traitant notamment de l'emploi à la RATP¹⁹⁸ avec des informations contenues dans des documents consultables sur les sites Internet de la RATP et de CWB, en comparant ancienne et nouvelle organisation de ce travail, nous pouvons émettre quelques hypothèses sur les raisons qui ont motivé ce choix et sur les conséquences induites en termes d'effets de pouvoir.

1-1 Logiques qui sous-tendent l'externalisation de l'activité mesure qualité

D'un point de vue économique, cette externalisation se révèle intéressante à la fois pour la RATP et son sous-traitant, d'abord par des conditions d'embauche et de rémunération beaucoup plus avantageuse pour l'employeur prestataire de service affilié à une convention collective moins contraignante que celle de la RATP. En cela la Régie répond à une logique actuelle dominante qui touche l'ensemble des entreprises, y compris celles du secteur public, selon laquelle les coûts de production et la rentabilité centrés sur l'économie de main d'œuvre, la recherche d'une compétitivité axée sur les gains de productivité, le recentrage sur le cœur de l'activité et la relation de service, sont déterminants¹⁹⁹. Bien qu'en général, une diversité de logiques sous-tend les décisions d'externalisation des entreprises. Elles obéissent à des exigences pragmatiques : opportunité technologique, comportements mimétiques à l'échelle d'un secteur entier, réaction d'urgence à un contexte changeant. Ces logiques variées peuvent cohabiter et parfois entrer en opposition au sein d'une même entreprise²⁰⁰.

D'un point de vue social, la pratique d'externalisation correspond à une stratégie de contournement des contraintes d'emploi liées au service public et à l'application d'une logique de transformation des entreprises publiques par une pression exercée de l'extérieur, les

¹⁹⁸ L'Intégration de l'emploi externe dans la stratégie de deux entreprises publiques : la RATP et l'EDF, *Rapport du groupe de recherche sur l'éducation et l'emploi*, Hervé Lhotel, Rachid Belkacem, Thierry Colin, (et al.) ; Commissariat Général du Plan, 1999, La Documentation Française.

¹⁹⁹ Id.

²⁰⁰ Mariotti (Fabien), *Entreprise et gouvernement : à l'épreuve des réseaux*, *Revue Française de Sociologie*, N°45/4, oct-déc 2004, p.711-737.

emplois externalisés étant à la fois intégrés dans l'organisation du travail et en marge des formes de reconnaissance dont bénéficie l'emploi interne²⁰¹.

En tant qu'entreprise du secteur public (où les syndicats sont bien implantés) attachée à une certaine exemplarité en matière "d'investissement civique", la RATP a une réputation à défendre et cherche à restreindre le plus possible son recours direct et visible à l'emploi précaire. Lorsqu'elle embauche des CDD²⁰², ceux-ci apparaissent dans sa masse salariale et font croître la part d'emplois précaires. Opter pour la sous-traitance lui permet de diminuer sa quantité de contrats précaires ayant un impact direct sur son bilan social, quitte à déplacer et favoriser une précarité salariale plus importante à l'extérieur de son périmètre de responsabilité directe, et d'en tirer un avantage interne en termes de coût, par l'intermédiaire des pratiques mises en œuvre par le prestataire qu'elle mandate, qui propose en conséquence des montants de facturation de service attractifs.

De plus, tout CDD est légitimement susceptible d'espérer une embauche ferme, une transformation de son contrat en CDI, sans que ce souhait ne soit toujours compatible avec la stratégie de l'employeur. Situation qui risque de mobiliser l'attention des syndicats, se sentant dans l'obligation de se manifester dans leur rôle de défenseurs de l'emploi.

De fait, le choix de la sous-traitance permet de résoudre ou plutôt d'éviter ces problèmes, en déplaçant ceux-ci hors du périmètre juridique de l'entreprise, pour une gestion interne des ressources humaines allégée et pour une tranquillité accrue des différents acteurs sociaux qui la compose, accroissant la probabilité d'une paix sociale stable. Optant pour un usage limité et sélectif des dispositifs d'emploi issus de la politique publique, la RATP a préféré concentrer ses efforts sur les contrats de qualification qui semblent correspondre à une véritable logique interne de pré-qualification débouchant sur une certification préalable à un recrutement sur emploi stable.

²⁰¹ L'Intégration de l'emploi externe dans la stratégie de deux entreprises publiques : la RATP et l'EDF, *Rapport du groupe de recherche sur l'éducation et l'emploi*, Hervé Lhotel, Rachid Belkacem, Thierry Colin, (et al.) ; Commissariat Général du Plan, 1999, La Documentation Française.

²⁰² En 2002, le nombre global de CDD embauchés représentait 7 % de l'effectif total embauché, soit 219 personnes. Les CES n'entrent pas dans les statistiques salariales de la RATP. Nous n'avons pas trouvé le nombre total de CDD en activité (hors contrats de qualifications). Nous ne connaissons pas non plus le nombre exact de CDD qui étaient affecté à ce travail de mesure qualitative, avant externalisation. Ce rapport précise à plusieurs reprises que l'usage de l'intérim à la RATP est particulièrement opaque.

Source : RATP, indicateurs sociaux, rapport d'activité 2002. Disponible sur <http://www.ratp.fr>, site visité en août 2004.

Généralement, pour tenter de concilier ce choix de gestion par externalisation avec son engagement dans "la lutte contre l'exclusion sociale", la RATP essaie de lier création d'emplois externalisés et construction des marchés (partenariat, sous-traitance) en incluant des "clauses d'insertion" souples dans ses contrats et conventions. L'effet quantitatif demeure limité et ne va pas sans produire des antagonismes internes, notamment quant à la garantie de qualité et aux respects des délais du travail commandé²⁰³. Nous ne savons pas si ce type de clause existe dans le contrat signé avec CWB, toutefois statistiquement, cette externalisation peut apparaître comme créatrice nette d'emplois induits chez ce sous-traitant. En termes statutaires, la substitution des salariés CDD ou CES par des enquêteurs payés à la vacation, autorise une distribution du même travail à effectuer sur une quantité plus importante de personnes sans que les coûts salariaux n'en soient grevés pour l'employeur CWB. S'il prend soin de ne présenter que l'aspect quantitatif par têtes salariées, celui-ci peut se targuer de faire travailler (très ponctuellement) plus de personnes que dans la forme d'organisation antérieure. Toutefois cet accroissement n'est consenti qu'au prix d'un niveau de précarité conduisant à une paupérisation des employés mis au travail.

1-2 Un écart entre temps rémunéré et temps mobilisé favorisé par la précarité contractuelle

Si les CDD et les CES de la RATP étaient en possession d'un contrat de travail avec une rémunération au SMIC forfaitaire fixe mensualisée, les enquêteurs vacataires du prestataire de service, pour réaliser un travail identique, sont rémunérés à la vacation de (4 à 6 heures) payée au SMIC horaire (plus une prime de précarité), sans que l'employeur ne soit tenu de proposer un nombre prédéterminé de vacations à un enquêteur dans le cadre d'un contrat renouvelable mensuellement. Si bien qu'à tout moment sans autre forme de procès, sans avoir à verser la moindre indemnité, la société d'enquêtes et de sondages peut cesser d'employer un enquêteur simplement en ne lui proposant plus de vacations à effectuer.

²⁰³ L'Intégration de l'emploi externe dans la stratégie de deux entreprises publiques : la RATP et l'EDF, Rapport du groupe de recherche sur l'éducation et l'emploi, Hervé Lhotel, Rachid Belkacem, Thierry Colin, (et al.) ; Commissariat Général du Plan, 1999, La Documentation Française.

Chaque enquêteur réalise généralement de deux à cinq vacations par semaine, alors que les CDD ou CES de la RATP travaillaient cinq jours par semaine, soit un maximum de 30 heures hebdomadaires correspondant en équivalent-temps à une vacation de 6 heures par jour²⁰⁴. Alors que ces derniers étaient assurés d'un salaire fixe net mensuel d'environ 1000 euros, pour une durée contractuellement déterminée (quatre mois), les enquêteurs vacataires en moyenne à trois vacations par semaine peuvent espérer 400 à 600 euros de revenus nets par mois. Cela dans l'incertitude totale quant au décompte du nombre d'heures payables et quant à la durabilité de leur emploi.

L'enquêteur réalise généralement de deux à cinq vacations par semaine, dont l'octroi n'est donc jamais assuré d'avance et son planning établi à titre prévisionnel ne dépasse pas l'horizon de deux semaines.

L'organisation opérationnelle des mesures et les règles instituées imposent un niveau de mobilisation du temps particulièrement élevé. L'enquêteur voulant tenter d'obtenir cinq vacations par semaine, doit avoir une disponibilité correspondant à un plein temps (au moins trente cinq heures) et peut oublier toute autre forme d'activité ou projet en parallèle à cet emploi considéré pourtant comme un simple complément.

Ce changement de mode d'organisation du travail indique que l'employeur est tout à fait ouvert au principe de création d'emplois par le partage du travail lorsque celui s'accompagne d'une législation qui autorise le développement de sa précarisation, pour s'inscrire dans une logique statistique avantageuse et autorisant un contrôle de la main d'œuvre croissant. Celui-ci s'exprimant selon deux axes, l'un portant sur la maîtrise des coûts et par glissement sur la surveillance des comportements, l'autre sur la quantité de personnes à laquelle cette logique s'applique. Théoriquement, l'employeur cherche le point d'équilibre entre ces deux axes permettant d'optimiser son pouvoir d'action, en fonction des objectifs prioritaires qu'il s'est fixé.

²⁰⁴ Après discussion avec d'anciens CDD de la RATP, il apparaît que selon le travail à effectuer, celui-ci prenait moins de temps que la durée théorique calculée de 6 heures. L'écart engendré était utilisable par le CDD en temps libre sans modification de salaire. De sorte qu'hebdomadairement, le temps réel travaillé pouvait être inférieur à 30 heures.

1-3 Un rapport entre commanditaire et prestataire inducteur d'une minoration du temps de travail comptabilisé

Si la vacation est payée au SMIC horaire, sa rémunération effective n'est pas calculée sur la base de sa durée standard (de 3 à 6 heures selon le type de mesures effectuées) mais de sa durée réelle. L'enquêteur qui effectue ses mesures dans un temps inférieur à la durée standard voit sa rémunération diminuée d'autant. Celui qui dépasse la durée standard risque de voir ses mesures non validées et par conséquent sa vacation non rémunérée.

Tout est fait pour que le montant de rémunération de l'enquêteur entrant dans la composition du coût du service facturé, ne corresponde "preuves à l'appui" qu'à un temps de travail effectif dont la prise en compte sélective répondra prioritairement à un critère de visibilité éventuellement contrôlable par le client-commanditaire. Cet aspect est susceptible de crédibiliser une forme de contrat moral auquel semble s'astreindre le prestataire envers ses clients, qui transparait dans certains éléments de communication mis en exergue par la filiale de CWB spécialisée dans les mesures qualitatives. Cette filiale affirme son engagement envers ses clients en ces termes :

"L'implication personnelle, voilà la règle d'or, toujours se mettre en quatre, voilà la clé de voûte de la philosophie [nom de la filiale CWB]. Suivi minutieux des dossiers, souci constant d'aboutir à des résultats opérationnels, souplesse d'intervention des équipes, chaque minute passée sur vos dossiers, c'est 60 secondes d'implication et de rigueur au service de vos études".²⁰⁵

Ce type de discours va dans le sens des préoccupations de la RATP, de plus en plus vigilante sur le rapport qualité/prix du service proposé par ses fournisseurs contractants, qui procède par appel d'offres et qui examine régulièrement l'opportunité de reconduire le contrat signé.

Pour CWB il s'agit de persuader le client-commanditaire que l'introduction d'un prestataire sous-traitant le travail précédemment réalisé en interne, non seulement permet une baisse de son coût, mais également optimise son niveau de qualité, parce que l'implication du prestataire au service de son client n'entame pas ou même accroît le pouvoir prescripteur et la

²⁰⁵ Source : site Internet de CWB, août 2004.

capacité de contrôle de ce dernier. Tout se passe comme si cette perspective supposait une croyance en un idéal-type de contrôle pourvoyeur d'une transparence complète dans la relation entretenue entre le prestataire et le commanditaire, qui créerait un consensus entre eux sur une parfaite adéquation entre le coût facturé, la prestation exigée et celle réalisée.

Quitte à ce que l'hypothétique obtention de cette adéquation parfaite s'étaie sur des pratiques gestionnaires conduisant à la négation d'une part du travail à effectuer, notamment lorsque la réalité de celui-ci révèle les limites de l'idéal-type de contrôle institué et risque de rendre problématique l'évidence de l'accord.

La logique induite impose que tout le travail de l'enquêteur fait hors temps théoriquement imparti à la vacation, pourtant nécessaire à sa préparation ou à sa vérification qualitative, mais hors de portée d'une éventuelle surveillance directe par la RATP, ne soit pas officiellement considéré comme tel et soit sous-valorisé, voire non valorisé. Ce "non-travail" de préparation ou de vérification qualitative de la vacation, effectué chez CWB, sera rémunéré selon un mode forfaitaire fixé à 6,50 ou 10 euros (inclus une indemnité repas de 3,50 euros), sans qu'aucune pondération en fonction du temps consacré à ces tâches par l'enquêteur ne soit envisagée. Sur sa fiche de paie, le montant de cette rémunération sera camouflé sous le libellé de "remboursement de frais de déplacement". Si bien que cette part de travail, non reconnue comme telle et valorisée au rabais, ne sera pas pris en compte dans le cumul d'heures travaillées mensuellement, notifiable sur ce bulletin de paie, qui constitue l'assiette de calcul d'une part des cotisations sociales et d'autre part des indemnités ASSEDIC en cas de chômage, entraînant systématiquement pour chacune d'elles leur minoration.

Cette pratique constitue une mise en application d'office du discours économique dominant dans l'espace public qui prône un allègement des charges sociales pesant sur les bas salaires.

Nous n'avons pas une connaissance précise des modalités de calcul des indicateurs macroéconomiques consolidés au niveau national, mais il serait intéressant de vérifier si cette pratique contribue à minorer le nombre d'heures travaillées individuellement en France. Donnée statistique régulièrement mise en avant par une frange des décideurs économiques prompts à montrer un déficit français dans ce domaine en comparaison des autres pays européens ou occidentaux.

Cette pratique comptable n'est susceptible d'engendrer que peu de résistance là où elle prend effet, puisqu'elle crée instantanément un intérêt financier convergent entre l'enquêteur et son employeur, basé sur la minoration des charges salariales qu'ils doivent s'acquitter respectivement. Celle-ci s'opère dans le cadre de la gestion réglée et relativement automatisée de la paie sous l'égide exclusive de l'employeur, tâche administrative consubstantielle à sa fonction. Effet concret produit : le gain pécuniaire (même très limité) directement perceptible sur le bulletin de paie de l'enquêteur (ayant pour souci primordial de subvenir à ses besoins immédiats), lui donne une raison de se consoler sans moufter, même si cette pratique hypothèque spécifiquement ses droits sociaux et contribue généralement à saper les ressources des dispositifs publics de redistribution de la richesse produite dont il peut être par ailleurs un bénéficiaire légitime de par sa situation sociale.

Cette pratique comptable définit le calcul qui détermine la rémunération salariale, mais agit simultanément sur la relation instituée entre l'employeur et le salarié. Elle introduit une modalité technicisée de paiement s'apparentant partiellement²⁰⁶ dans ces conséquences, au mode de paiement "la main à la main" qui prévaut dans l'économie souterraine. Ce faisant elle agit simultanément en tant qu'opératrice d'une intensification de la relation de subordination établie entre l'employeur et le salarié. Discrètement, cette pratique comptable tient son efficacité de sa capacité à mettre devant le fait accompli le salarié quant à ses conséquences. À travers son opérationnalité technique fondue dans l'organisation, elle enrôle d'office l'employé, elle en fait un complice obligé de son action subreptice, sachant lui distribuer un "lot de consolation" pour parfaire en douceur la domination engendrée.

Techniquement cette pratique comptable est soumise à des règles rigoureuses d'enregistrement d'informations productrices de données normées, définies en fonction d'une nomenclature classificatrice que répertorie un plan comptable standard. Elle se concrétise dans le cadre d'un rapport de communication correspondant au rapport de pouvoir institué localement, au sein desquels s'affirment un choix de gestion et l'appréciation subjective des activités de l'enquêteur donnant lieu à la production de ces données. Cette appréciation subjective détermine la définition des activités qui informent et initient la production des

²⁰⁶ Une partie seulement du travail réel effectué échappe au comptage et aux charges sociales afférentes. De plus, la totalité des sommes perçues est inscrite sur le bulletin de paie, par conséquent cette pratique ne va pas jusqu'à permettre le contournement de l'exigence de déclaration de revenus imposables.

données normées comptabilisées réglementairement, pour que le choix de gestion coïncide avec la nomenclature du plan standard.

La norme de comptabilisation du travail de l'enquêteur, en tant que produit et support du rapport de pouvoir établi localement, se fabrique à travers un processus de normation dans lequel la primauté de l'intérêt dominant local s'applique par une interprétation spécifique du cadre normatif général. L'intensité de l'effet de pouvoir que génère cette application, se rapporte à l'intensité de la tension qu'elle alimente entre légalisme et illégalisme, à travers l'interprétation faite du cadre normatif général.

La production de chiffres est une composante essentielle de l'ingénierie gestionnaire et oriente sa puissance machinique. Cette pratique comptable constitue une modalité d'application opératoire d'un choix de gestion spécifique, vectrice d'une capacité à agir sur, à jouer avec la réalité et à engendrer du réel spécifiquement, à travers la définition concrète du travail qu'elle impose. Elle produit des effets de pouvoir congruents se situant très localement, dans la relation au travail et le calcul de la rémunération afférente qu'elle institue directement; et très globalement, dans sa contribution pratique à entraver le fonctionnement des dispositifs de solidarité collective atténuateurs d'inégalités. Elle induit des effets de vérité dont la charge symbolique alimente les rapports de subjectivité s'instituant dans l'espace public et corrobore l'idéologie dominante du moment, pour finalement justifier et accroître la vulnérabilité économique et sociale du salariat.

1-4 Une configuration organisationnelle qui fixe les principaux traits du pouvoir exercé

Sous l'impulsion de certains calculs économiques et sociaux globaux, inducteurs de choix contractuels, statutaires et organisationnels déterminés, se dessine une configuration organisationnelle de contrôle. Celle-ci tend à confirmer le rapport de pouvoir global pré-existant qui l'a rendu possible, elle prend effet dans l'application de procédures et l'usage d'outils de gestion, elle crée les conditions d'une majoration de la capacité discrétionnaire du pouvoir managérial local.

L'objectif global théorique, que l'on définira comme la production la plus fiable et la plus économique d'un service déterminé, peut apparaître consensuel et être partagé par le commanditaire, le prestataire et les exécutants opérationnels. Mais ce mode d'organisation par externalisation, qui ajoute une structure managériale supplémentaire, qui se base sur une accélération de la rotation d'acteurs précarisés pour générer un avantage en termes de coûts, s'accompagne potentiellement d'un accroissement sous tous azimuts de l'incertitude. La configuration de cette organisation favorise l'exercice d'un pouvoir proliférant, dont l'effet majeure la mobilisation individuelle des acteurs. Elle augmente l'instabilité de l'ensemble des éléments entrant dans l'équation qui contribue à son fonctionnement, pour *in fine* accroître la probabilité d'aléas pesant sur la qualité du service rendu à la RATP.

Toutefois ce mode d'organisation compte sur sa puissance de subordination intrinsèque pour limiter le niveau d'incertitude quant aux résultats attendus par le commanditaire et le prestataire du service. La domination produite découle d'un accroissement de l'asymétrie du rapport de pouvoir existant entre le prescripteur du travail et l'exécutant-salarié, structurellement induite par la nouvelle configuration organisationnelle. Elle passe par l'introduction d'un intermédiaire prestataire-employeur soumis à des conditions d'emploi et de gestion moins contraignantes que le commanditaire. Cet intermédiaire en cherchant à répondre aux exigences du commanditaire, se trouve potentiellement en position d'accroître la contrainte pesant sur l'exécutant-salarié. Mais le niveau de contrainte généré et les effets de pouvoir produits demeurent-ils toujours strictement en rapport avec le travail à effectuer ? Cette configuration n'est-elle pas intrinsèquement porteuse d'un risque latent d'abus de pouvoir commis à l'encontre des enquêteurs ? Nous tenterons ultérieurement de répondre à ces questions, lorsque nous aurons analysé dans le détail les modalités pratiques d'exercice du pouvoir.

L'intensité de la domination à même de s'exprimer au travers ce mode d'organisation autorise un pouvoir de contrôle accru sur les actions et les stratégies des acteurs directement impliqués dans la production du service, notamment celles des enquêteurs vacataires. En d'autres termes, la force disciplinarisante relative au degré d'exposition à l'incertitude s'applique en premier lieu aux enquêteurs vacataires, augmentant la probabilité que leurs actions suivent les lignes de force de la domination qui s'exerce sur eux, pour se mettre, sous tension, éventuellement au service de l'objectif global poursuivi, si les multiples contraintes appréhendées individuellement créent un effet d'ensemble qui ne s'y oppose pas. Il n'y a par conséquent

qu'une seule certitude : la réduction du coût obtenue par le prestataire et partagée avec le commanditaire n'a d'équivalent que l'exploitation accrue de la vulnérabilité économique et sociale qui caractérise les enquêteurs vacataires.

Le dispositif de contrôle intégré à ce mode d'organisation est opérationnel localement sous l'impulsion de la fonction de chef de projet de CWB prestataire de service, véritable interface entre le commanditaire RATP et les enquêteurs. Celui-ci, avec l'aide de ses chefs d'équipe, est chargé de transmettre et fiabiliser l'ensemble des mesures effectuées pour le compte de la RATP, de faire respecter les règles et procédures d'observation, de distribuer les vacations et d'enregistrer le nombre d'heures travaillées ou de frais de déplacement par enquêteurs, qui détermineront leur rémunération mensuelle. Relais et vecteur de la force disciplinarisante induite par la configuration organisationnelle, le chef de projet a la possibilité dans une certaine mesure de moduler celle-ci, en exerçant le pouvoir discriminant que lui octroie sa fonction dans l'organisation. De son habileté à exercer ce pouvoir dépend la réalisation des objectifs définis par le commanditaire et le prestataire. Si les résultats obtenus sont perçus comme n'étant pas à la hauteur des attentes, il servira éventuellement de "fusible" protecteur évitant la remise en cause des capacités d'organisation de sa hiérarchie, voire de celle en place chez le commanditaire. Nous aurons l'occasion de préciser ultérieurement dans cette étude les modalités d'expression du pouvoir exercé par le chef de projet.

2- La condition précaire d'enquêteur vacataire

Les choix de gestion de la RATP et CWB renvoient également à des pratiques d'emploi sectorielles en rapport avec des facteurs environnementaux globaux (chômage de masse, marché de l'emploi discriminant) dont l'exploitation opportuniste contribue à fixer l'enquêteur vacataire dans une situation sociale précaire. Mais la puissance managériale exercée est aussi en rapport avec des situations individuelles précaires pré-existantes chez les enquêteurs.

2-1 Caractéristiques de la population d'enquêteurs recrutés

La population d'enquêteurs recrutés est hétérogène. La répartition hommes/femmes est plutôt équilibrée, il y a une majorité de jeunes de moins de trente ans, les plus âgés n'excèdent pas quarante cinq ans. Les origines ethniques sont variées, certains possèdent une nationalité étrangère. Nous avons constaté qu'une majorité d'enquêteurs ont un niveau d'étude relativement élevé, bien souvent supérieur au baccalauréat.

Cette population d'enquêteurs est composée d'une majorité d'étudiants ou de jeunes diplômés en recherche d'emploi expérimentant des situations sociales individuelles contrastées. Parmi eux nous avons pu identifier quelques jeunes issus des cités, quelques émigrants de fraîche date, quelques expatriés. Par ailleurs, cette population se compose également de "vieux" chômeurs de longue durée, d'intermittents du spectacle en sous-activité, d'un dentiste étranger ne pouvant exercer parce que son diplôme n'est pas reconnu.

Si l'emploi d'enquêteur vacataire est a priori relativement adapté au cas particulier des étudiants, pour les autres recrues l'acceptation de ce travail en soi peu attractif est révélatrice de leurs difficultés d'accès à un emploi stable et valorisé correspondant à leur qualification.

La diversité des situations sociales des enquêteurs fonde chez eux une appréciation subjective différenciée de leurs conditions d'emploi précaires.

Pour illustrer notre propos, prenons deux exemples fortement polarisés. L'un, appelons-le Jacques, est un étudiant d'environ vingt cinq ans aux allures de jeune premier, apprenti acteur dans un cours de théâtre réputé. Jacques joue également de la musique dans un groupe, cachetonne quand il peut, donne l'impression d'avoir une vie sociale riche et variée lorsqu'il converse sur son cellulaire fréquemment, qu'il parle culture et expos avec sa mère ou ses amis. Jacques fait ce travail d'enquêteur vacataire, parce qu'il en a besoin pour améliorer son quotidien, mais il sait que son avenir est ailleurs, il est de passage dans ce job et l'investissement qu'il y consent semble minime. Dans sa situation, le système de vacation et la précarité statutaire afférente, ne constitue pas foncièrement un handicap pour Jacques, au contraire même, il possède l'avantage de lui permettre de générer un revenu d'appoint et de mener parallèlement ses projets personnels porteurs d'un avenir désirable. Dès que cet emploi a comporté plus d'inconvénients que d'avantages par rapport aux priorités qu'il s'est fixé, et qu'une opportunité de revenus plus intéressante s'est présentée, il n'hésita pas à le quitter.

À l'autre bout du spectre social de cette population d'enquêteurs, il y a Paul. De sa trajectoire passée nous n'avons appris que peu de choses, mais suffisamment pour comprendre sa situation. Il a la quarantaine, il est enquêteur vacataire depuis déjà plusieurs années pour CWB ou pour d'autres sociétés. Il travaille simultanément sur plusieurs missions, enchaîne les vacations. Il arrive à boucler ses fins de mois parce qu'il touche également le chômage. En vacation, il agit en professionnel méticuleux et expérimenté, il fait des commentaires motivés sur les mesures qu'il a effectuées, sur l'état des stations de métro, il semble particulièrement impliqué dans ce travail. Il se comporte souvent de manière à établir une connivence professionnelle avec les chefs d'équipe. Au-delà de la nécessité économique, son activité d'enquêteur lui donne son existence sociale. Parce qu'aucune autre opportunité ne vient stopper son installation graduelle dans cette forme d'emploi, celle-ci s'impose en horizon indépassable dont il se contente.

Ces exemples archétypaux contrastés de Jacques et Paul tentent de faire prendre la mesure des disparités socio-culturelles de la population d'enquêteurs. Si pour certains, cet emploi constitue une expérience transitoire permettant de patienter, pour d'autres il devient une activité "voie de garage".

Entre les cas de Jacques et Paul, il peut exister toute une variété de situations sociales individuelles. Chacune déterminera un éprouvé différencié envers cet emploi et appellera une conduite distinctive, une stratégie individuelle spécifique au sein du dispositif de pouvoir managérial.

Nous ne pouvons affirmer si le choix de cette population hétérogène d'enquêteurs est induit par une politique de ressources humaines spécifique, soucieuse d'intégration, mise en œuvre par l'employeur et s'intégrant à sa stratégie organisationnelle. Peut-être constitue-t-il la résultante de contraintes et de contingences rencontrées lors du recrutement. Toutefois ce choix répond aux besoins de la RATP, cherchant d'abord à fiabiliser son travail de mesure avec un panel d'enquêteurs représentant autant de "visions voyageurs-types" distinctes capables d'effectuer l'évaluation demandée.

La précarité de l'enquêteur vacataire revêt différents visages aux aspects plus ou moins pernicious. Si l'exemple de Jacques donne à voir une précarité relativement acceptable, en revanche le cas de Paul laisse entrevoir sa face sombre. Sachant qu'entre Jacques et Paul, il peut exister toute une gamme de situations sociales spécifiques chez les recrues, dont les

variations et les nuances les feront se rapprocher de l'une ou l'autre de ces deux conditions archétypales.

2-2 Pratiques d'emploi prévalant dans le secteur des études et enquêtes

Au premier abord, cette diversité des situations individuelles, dont certaines répondent aisément à une norme d'intégration sociale acceptable, pourrait-elle être significative d'une forme de brassage social, d'une mixité permettant d'éviter un effet de ghettoïsation stigmatisante pour certaines recrues en difficultés, qui donnerait le signal de l'enclenchement d'un processus d'insertion stable et durable dans le monde du travail ? Rien n'est moins sûr. Il y a de fortes probabilités pour que ceux qui effectivement trouveront ultérieurement un autre emploi mieux valorisé, suite à cette expérience, l'auraient de toute façon obtenu du fait des attributs sociaux attractifs en leur possession avant même de faire ce travail d'enquêteur, réussissant à se frayer une voie de dégagement au gré des aléas conjoncturels inhérent au marché de l'emploi. Les autres, ne pouvant faire valoir suffisamment d'attributs valorisant risquent fort de se retrouver à stagner dans ce type d'emploi. Rappelons si besoin est, que les sociétés d'enquêtes et de sondages employeurs ne sauraient faire office implicitement de CAT (centres d'aide par le travail), étant donnée leur mode de fonctionnement.

Le contraste entre les deux archétypes que constituent Jacques et Paul, laisse à penser que le décompte des effets négatifs et positifs, inhérent à la précarité d'enquêteur vacataire, dépendra de la position sociale initiale dans laquelle se trouve la personne lorsqu'elle opte pour cet emploi et révèle l'écart entre précarité choisie et précarité subie.

Apportons un éclairage macro-social plus précis sur cette précarité d'emploi subie en poursuivant avec le cas de Paul, simultanément chômeur de longue durée bénéficiant de l'ASS (allocation spécifique de solidarité minimale versée par les ASSEDIC). Cette situation (qui vaut également pour les RMIstes) comporte un pouvoir attractif implicite pour les sociétés d'enquêtes et de sondages employeurs. Celles-ci savent que la forme contractuelle de travail qu'elles proposent, offrira un complément de revenu nécessaire à l'enquêteur vacataire chômeur en fin droits pour subvenir à ses besoins essentiels, alors que l'ASS ou le RMI seul ne peut y suffire. L'employeur ne fournit généralement qu'une activité pour constituer un

revenu d'appoint, il calcule au plus bas le salaire horaire et la quantité de vacances qu'il propose à chaque enquêteur. En conséquence de quoi, le niveau de rémunération généré ne peut permettre à celui-ci de se passer de l'ASS ou du RMI. Se crée alors chez l'enquêteur une situation de dépendance forte à une rémunération et à des allocations en elles-mêmes insuffisantes et contingentes. C'est ainsi que s'établit un revenu minimum incertain (ou aléatoire) de survie pour Paul placé dans la double incapacité de refuser les conditions d'emploi qui lui sont faites et de se passer d'allocations minimales qu'il touche sous conditions, dont la reconduction est soumise à examen régulier²⁰⁷.

Le risque au niveau du recrutement et du *turn-over* inhérent au manque d'attractivité des conditions de travail et de rémunération qui sont faites, sera nettement réduit par une distribution extensive du nombre de contrats de vacation en piochant dans un vivier fourni d'enquêteurs toujours à disposition, et ce d'autant plus aisément en période de chômage de masse. De par leur situation, les enquêteurs chômeurs sont placés dans l'obligation de contribuer à grossir les viviers de ces sociétés, en s'inscrivant chez la plupart de celles existant sur le marché, pour tenter de multiplier leurs chances d'obtenir des vacances régulièrement. Par-là même, leur intense mise en concurrence est rendue possible et favorise leur utilisation radicalisée en tant que variable d'ajustement de ces sociétés. Ils constituent une réserve de travailleurs invisibles (car hors masse salariale), journaliers interchangeable, mobilisables au doigt et à l'œil lorsque celles-ci les sollicitent.

Même s'il existe des enquêteurs mieux lotis, "élus" en tant que collaborateurs fidélisés, à qui ces sociétés octroient plus régulièrement des travaux d'enquêtes un peu mieux rémunérés, ils demeurent une minorité et sont tout autant hautement substituables au gré d'une disgrâce impromptue qui les fera retomber dans le tout venant des enquêteurs n'obtenant du travail que très ponctuellement²⁰⁸.

Si des recrues telles que Jacques contribuent à élever le *turn-over* des enquêteurs, source de désagrément pour l'entreprise employeur, en revanche bénéficient d'un contexte créateur d'un

²⁰⁷ Pour bénéficier de l'ASS, il faut faire la preuve d'une recherche active d'emploi lors d'un entretien semestriel à l'ANPE. Par ailleurs son montant versé par l'ASSEDIC est proportionnel au nombre d'heures travaillées déclarées mensuellement par le demandeur d'emploi.

²⁰⁸ Pour un regard complémentaire sur les conditions de vie des enquêteurs vacataires, voir : Caveng (Rémy), La "liberté" des vacataires en institut de sondage, *Interrogations* ?, N°4, juin 2007, <http://www.revue-interrogations.org>

flux suffisant de travailleurs comme Paul, implicitement captifs de par leur situation sociale, est particulièrement appréciable pour l'entreprise, car lui donnant une capacité accrue de maîtriser l'effectif de son vivier d'enquêteurs à disposition, condition nécessaire au bon fonctionnement du modèle d'organisation qu'elle applique.

Pour un enquêteur comme Paul, qui au fil du temps n'a d'autre choix que de tenir et s'installer dans cette précarité, se demandant perpétuellement s'il réussira à boucler ses fins de mois, ces pratiques d'emploi créent une véritable trappe à pauvreté. Au fur et à mesure que Paul avance en âge, la probabilité d'une santé dégradée se faisant plus grande, tout arrêt maladie signifie la perte du revenu complémentaire nécessaire à sa survie, accroissant le risque de le faire basculer dans la grande marginalité sociale. Ajoutons les difficultés engendrées pour accéder à un prêt financier, à la location d'un logement et les conditions de retraite réservées à un tel parcours professionnel accidenté et prolétarisé, effectué en majeure partie sous le signe d'une précarité statutaire ouvrant des droits sociaux insuffisants pour vivre décemment. En cela, Paul constitue la figure archétypale du précaire prolétaire définitif, funambule perpétuel dont la survie ne tient qu'à un fil tiré indéfiniment et vecteur d'une chute quasi programmée.

La vulnérabilité liée à cette précarité organisée apparaît encore bien plus flagrante lorsque l'on sait que Paul pour survivre doit cumuler avec son salaire de vacataire une ASS la plus élevée possible. Pour éviter une perte de revenus (liée à la dégressivité de cette allocation en fonction du salaire brut mensuel) dont la conséquence pourrait être catastrophique, il doit oublier de déclarer (ou ne déclarer que partiellement) sa situation de travailleur par intermittences à l'ANPE et aux ASSEDIC. Ce faisant, il se met en infraction vis-à-vis de ces deux organismes publics et des règles d'indemnisation dont ils sont les garants. Les agents de l'ANPE ou des ASSEDIC ne sont pas dupes de cette situation, mais ferment les yeux, sachant qu'en appliquant le règlement avec une plus grande rigueur, ils mettraient dans une situation intenable toute une catégorie de salariés-chômeurs, qui par ailleurs possèdent souvent une surqualification prisée et inespérée pour leurs employeurs ponctuels. Toutefois ces précaires ne sont jamais à l'abri d'un revirement de législation ou d'une consigne de contrôle de situation à effectuer de manière plus tatillonne (voire discrétionnaire selon l'agent administratif traitant leur dossier) qui pourrait provoquer leur radiation.

Ce faisant, ce bricolage institutionnalisé relève de la gestion d'illégalismes qui favorise une majoration du pouvoir discrétionnaire exercé localement. Il autorise la survie des salariés

pauvres et précaires d'abord pour les garder employables en tant que tels et optimiser leur exploitation. L'effet d'aubaine ainsi créé alimente la dynamique globale de précarisation du salariat et contribue à instituer celle-ci en modèle social, malgré des externalités négatives de plus en plus évidentes, à commencer par l'émergence et l'installation dans le paysage social de la figure du "travailleur pauvre".

Ces pratiques d'emploi entérinent un modèle d'organisation sociale qui intrinsèquement ne repose aucunement sur une logique d'amélioration dans le temps des conditions de vie de la majorité de ceux qui les subissent, mais relève plutôt d'une logique d'usure sacrificielle forcée. Et cela même si l'on peut toujours trouver ça et là quelques exemples venant contredire ce type de destinée. Les quelques repêchés ne peuvent faire oublier la majorité des échoués de ce système.

Pour cette main d'œuvre en proie à la disqualification sociale, sommée de chercher perpétuellement un emploi (toujours très temporaire et déqualifié) et d'en trouver que très épisodiquement, sont créées les conditions d'une mobilisation excédentaire forcée, pour une mise en concurrence qui alimente une dynamique de précarisation de l'ensemble du salariat. Cette main d'œuvre est soumise continuellement à l'épreuve d'une employabilité dépendant uniquement de sa capacité à supporter des conditions d'emploi toujours plus dégradées, phénomène qui contribue à tirer progressivement vers le bas l'ensemble des protections statutaires du salariat.

"Faire vivre ou rejeter dans la mort", Foucault a spécifié ainsi le paradigme du biopouvoir émanant de la société moderne²⁰⁹. L'exploitation radicalisée qu'expriment ces pratiques d'emploi et le modèle social qui s'esquisse à travers elles, actualisent ce paradigme du biopouvoir en des termes encore plus triviaux : faire vivre jusqu'à usure et laisser mourir lorsque hors service.

²⁰⁹ Foucault (Michel), *Histoire de la sexualité* : La volonté de savoir, t.1, (1976), Paris, Tel Gallimard, 1994, p.181.

2-3 Des employés vacataires hautement rotatifs²¹⁰

Sur la quinzaine d'enquêteurs embauchés en juillet 2004, ayant travaillé significativement sur cette mission qualité, il n'en restait plus que cinq à fin juillet 2005²¹¹. Un enquêteur est passé chef d'équipe durant cette période.

Sur les quatre chefs d'équipes initiaux : l'un, le plus expérimenté et le plus concerné par les conditions d'emploi faites aux enquêteurs, a été remercié au printemps 2005, sur simple soupçon de vol et consommation d'alcool²¹². Un autre a démissionné peu de temps après. En juillet 2005, un troisième était en passe d'être muté, pour retourner en plate-forme téléphonique.

B/ Un foyer de pouvoir managérial en action

Ayant défini le contexte qui détermine la constitution de ce foyer de pouvoir, nous allons maintenant tenter de rendre compte précisément de son fonctionnement microphysique à travers notre regard d'enquêteur.

²¹⁰ Leur rotation rapide n'a pas d'incidence sur la stabilité de l'effectif nécessaire à cette mission qualité, puisqu'elle repose d'une part sur un système de transferts de vacataires susceptibles d'être immédiatement mutés ou permutés sur les diverses missions en cours à CWB. Et d'autre part, cette mission spécifique donne lieu à une politique planifiée de recrutement régulier au compte-gouttes de nouveaux enquêteurs. Ainsi l'encadrement opérationnel est en mesure de prendre en charge la formation des nouveaux arrivants en prévision des évictions/démissions prévues.

²¹¹ Nous concernant, à la mi-juillet 2005, au moment même où nous bouclions cette étude, Anne et sa hiérarchie ont scellé notre sort d'enquêteur. Prétextant d'une procédure non respectée sur une mesure netteté, nous avons été remercié.

²¹² Avant qu'il ne quitte son poste, nous avons pu discuter directement avec l'intéressé (ainsi qu'avec d'autres enquêteurs le connaissant hors contexte professionnel) des conditions scandaleuses de son éviction.

1- La mesure qualité vue du côté enquêteur

Nous voudrions tout d'abord exposer brièvement la représentation symbolique du métro prévalant au sein de l'institution RATP. Celle-ci nous semble importante en tant qu'elle a pu influencer la définition du travail confié à l'enquêteur.

Le présupposé conceptuel dominant qui élabore et fixe la représentation du métro globalement admise à la RATP, aura une influence sur la conception de la qualité qui lui est associée et sur sa mise en application. Autrement dit, la définition caractéristique des mesures-type qualité à réaliser par l'enquêteur reflète cette idée du métro communément partagée à la RATP.

O. Thiery²¹³ indique qu'au début de la décennie 1990, sous l'impulsion de son directeur A. Pény²¹⁴, la cellule prospective de la RATP renouvelle notablement la théorisation du métro et fait évoluer sa représentation. Du "métro-tuyau" on passe progressivement au "métro-points de connexions". Reprenant l'analyse de Pény, Thiery explique que le concept de "métro-tuyau" apparaît et s'impose dès l'origine, sous l'influence des théories hygiénistes de médecins et urbanistes du XIX^e siècle. Il est conçu autour des critères de fluidité, de circulation généralisée, de canalisation, de séparations des corps et de contrôle, qui vont sous-tendre l'organisation formelle de la station. De cette représentation moderniste du métro va découler toute une série d'oppositions binaires : une première oppose le métro à la ville et se décline à l'intérieur de l'espace de transport entre les quais et les stations ; une seconde joue sur la hiérarchie des qualités du métro séparant le technique-fonctionnel et l'esthétique considéré comme secondaire. "La représentation moderniste, qui envisage un monde fait de lots, blocs et segments au travail, voudrait que le métro soit parfaitement isolé du reste de la ville, et parfaitement dédié à la performance technique et fonctionnelle du transport", précise Thiery.

Ce modernisme daté en décalage avec la sensibilité contemporaine, conduit au renouvellement de la représentation sensible du métro. Pény propose de substituer la

²¹³ Thiery (Olivier), La fabrication de l'atmosphère de la ville et du métro. *ethnographiques.org* [en ligne] n° 6 (novembre 2004).

<http://www.ethnographiques.org/documents/article/ArThiery02.html> (page consultée le 7/03/05)

²¹⁴ Pény (André), "Le paysage du métro. Les dimensions sensibles de l'espace de transport", *Annales de la Recherche Urbaine*, n°57-58, 1992.

métaphore tuyautière par celle d'un métro "nuage de points de connexion". Cette nouvelle vision rompt avec la précédente. Elle suppose un métro en tant qu'entité singulière non séparée du reste de la ville. Celui-ci devient un élément singulier de la ville qui ne peut plus être pensé dans ses modes de coexistence avec les autres équipements urbains selon une logique de compartimentage. De plus, en tant qu'espace élargi composé de points de connexion ayant chacun un caractère multidimensionnel, le métro s'ouvre à une typologie variée de qualités qu'il faut pouvoir expliciter et aménager, les dimensions fonctionnelles et utiles ne sont plus les seules à être thématiques comme des fins en soi. Cette conception multidimensionnelle renvoie directement à celle d'un "métro-espace public" devant être capable d'accueillir des populations très diverses. La prise en compte de la catégorie des "personnes à mobilité réduite" (femmes enceintes, parents avec poussettes, enfants, handicapés, personnes âgées, étrangers/touristes) en constitue l'exemple emblématique et oblige à de nouvelles pratiques.

Cette nouvelle représentation du "métro-réseau" modifie l'appréhension de l'esthétique et du sensible. Thiery souligne que l'esthétique n'est plus cantonnée aux seuls quais, mais concerne la station dans son ensemble. Elle intéresse non seulement les couleurs et les matières, mais également l'odorat, l'ouïe, le toucher et les composantes bioclimatiques (température, pression ou qualité de l'air). Le sensible ne se limite pas à la décoration, mais il se fixe sur toutes les composantes permanentes du lieu, que ce soit "la volumétrie des espaces, leur éclairage, l'ergonomie des postes de travail et le confort des voyageurs ou le design industriel des équipements". Il se fait "vecteur de mise en cohérence de sous-systèmes".

Pour Pény, l'aménagement de l'espace sensible renvoie à l'idée d'une "civilisation des transports", qu'il propose d'explicitier autour de quatre dimensions. La fonctionnalité qui dans sa notion renouvelée devrait allier le confortable au performant. Le sémiologique qui ferait du métro un "empire des signes" plaçant la RATP dans l'obligation de construire une identité sensible capable d'interpeller les voyageurs, celle-ci s'appréhenderait tout autant par la tenue des agents, la façade des billetteries, les lumières ou l'odeur des stations. Le patrimonial, puisque l'esthétique est conçue comme une composition dynamique dans l'espace et le temps, dont l'organisation ne doit pas être simplement constituée, mais également doit être constamment "réajustée, entretenue, transformée". L'émotionnel enfin, qui s'attacherait à enrichir l'expérience d'un voyageur ne se satisfaisant plus simplement d'un "métro-qui-marche".

Cette évolution conceptuelle instituant un métro réticulé emblème d'une civilisation des transports qui implique une conversion multidimensionnelle du sensible et de l'esthétique, va irriguer l'ensemble des rapports de communication et va autoriser le déploiement d'un pouvoir beaucoup plus englobant. Un sensible vecteur d'une mise en cohérence de sous-systèmes correspond à une production d'effets de pouvoir qui convergent et s'ajustent en se renforçant mutuellement. Au sein de l'organisation, le partage du sensible qui intègre cette nouvelle donne multidimensionnelle, va favoriser l'expansion de la normativité et l'application extensive d'une logique de contrôle. Si la conception d'un "métro-tuyau" prioritairement fonctionnel implique une normativité et un contrôle relativement limités, essentiellement axés sur la question de la circulation, le "métro-réseau" en tant qu'espace public multidimensionnel (fonctionnel, esthétique et expérientiel) rend possible et justifie le déploiement d'une normativité et d'un contrôle traitant de multiples aspects quantitatifs et qualitatifs. À la question de la circulation viennent s'ajouter celles de l'accessibilité et du pluri-usage.

Cette refondation conceptuelle du métro va servir de base pour penser et mettre en œuvre les projets d'aménagement ou de rénovation du réseau. Pour la RATP, la fixation de cette représentation renouvelée du métro passe par la construction d'un profil psychosocial de voyageur standard à la définition stabilisée des qualités caractéristiques qui servira de référence pour la menée d'actions concrètes. Elle procède régulièrement par enquêtes et sondages, met en place dans des domaines variés des panels d'équipiers chargés de collecter les informations sur le terrain qui seront ensuite traitées et compilées en données statistiques.

C'est dans ce contexte qu'a pris place dès 1996 à la RATP la mission qualité, construisant progressivement ses outils d'évaluation et son organisation en équipes d'enquêteurs.

1-1 Tâches caractéristiques à réaliser, typologie des mesures et des contrôles à effectuer durant une vacation

Dans les types de mesures et leurs caractéristiques définis par la RATP, dans les procédures à suivre et le format des supports d'enregistrement, il est possible de déceler une influence hybridée des modèles de représentation passés et actuels du métro. Le disciplinaire hygiéniste du "métro-tuyau" fonctionnel y cotoie le multidimensionnel du "métro-réseau" espace

sensible et détermine les caractères principaux du contrôle qualité engendré. Le nouveau modèle de représentations tend moins à s'imposer par substitution pure et simple à l'ancien, que par intégration/association partielle.

Les types de mesures à effectuer sont regroupés en cinq catégories de vacations. De sorte qu'une vacation sera consacrée simultanément à une, deux ou trois types de mesure.

Le contrôle qualité passe par un quadrillage précis du temps et de l'espace. Son efficacité repose sur le respect rigoureux d'horaires et d'itinéraires à suivre, prédéfinis, ordonnés par lignes de métro, par stations et par parcours à emprunter dans une station, inscrits sur une "feuille de route" distribuée avant chaque vacation à l'enquêteur²¹⁵.

Le contrôle qualité multidimensionnel normé au format de la RATP appréhende la fonctionnalité, la sécurité, la propreté, l'esthétique, visant les choses ou les personnes. Applicable aux choses, la vérification vise l'aspect extérieur, la propreté et le fonctionnement d'infrastructures (signalétique incluse) permanentes ou temporaires et d'appareils en libre service voyageurs (distributeurs de titres de transport, portillons aux points de passage). Applicable aux personnes, le contrôle consiste en l'évaluation du comportement et de la présentation des agents RATP en situation de travail (les guichetiers et les équipes mobile vérificatrices des titres de transport des usagers), mais concerne également le comptage des "indésirables" du métro (terme couramment utilisé par les agents de la RATP pour désigner : SDF, mendiants, vendeurs à la sauvette, musiciens sans accréditation).

Mais un contrôle qualité dont l'application se scinderait aisément entre choses et personnes, ne reflèterait pas la complexité susceptible de s'exprimer à travers le fonctionnement du dispositif de pouvoir qui le met en œuvre.

Prenons le cas de l'attente aux guichets, mesure spécifique et n'appartenant pas au même circuit que celle de l'accueil au guichet²¹⁶. Outre des facteurs exogènes affectant l'affluence (tourisme, heures de pointes, etc.), la longueur des files d'attente est également déterminée par la capacité du guichetier à répondre rapidement à la demande du client et par la disponibilité des appareils de distribution automatique de titres de transport à proximité. Cette mesure peut donner lieu à un recoupement avec celle de l'accueil au guichet et celle vérifiant le

²¹⁵ Voir document-type en annexe III d.

²¹⁶ Voir annexe III g.

fonctionnement des distributeurs automatiques de tickets, afin d'évaluer l'assiduité au travail des guichetiers ou la cadence à laquelle ils sont exposés. De sorte que les résultats des mesures correspondant à l'une ou l'autre catégorie de contrôle sur les choses ou sur les personnes sont susceptibles d'être croisés et alimente l'appréciation subjective des collectifs de travail. Tel que nous l'avons perçu dans cette étude, tout contrôle sur les choses, d'une manière ou d'une autre, en tous points de la chaîne organisationnelle, impacte le contrôle sur les personnes. Pour étayer notre propos, reprenons l'exemple de la mesure netteté. D'un point de vue cognitif pour l'enquêteur, cette mesure ne nécessite pas d'entrer en interaction directe avec une personne, en l'occurrence un agent de la RATP, comme il doit le faire pour la mesure de l'accueil guichet, elle demande uniquement d'examiner des choses, des objets inertes ou une atmosphère, tels des couloirs, des sols, des panneaux publicitaires, des rampes d'éclairage, des poubelles, des odeurs. Pourtant, l'interprétation de cette mesure est susceptible de déclencher une action de la part de la RATP auprès des prestataires de services chargés du nettoyage²¹⁷ qui eux-mêmes agiront en conséquence sur leurs employés, entraînant toute une série de réactions individuelles se répondant les unes les autres de manière plus ou moins directe.

Cet exemple permet d'appréhender l'ampleur des difficultés concrètes auxquelles est confronté un "cartographe" qui chercherait à isoler les composants appartenant exclusivement à un seul foyer de pouvoir pour définir celui-ci et cerner précisément sa capacité et son rayon d'action. Sa conception se heurtera à un entrelacs dynamique de composants de foyers de pouvoir distincts et interdépendants, tissant une trame relationnelle évolutive, à topologie variable, par laquelle passe et agit le pouvoir qui les constitue en tant que tels. Si bien que la définition analytique (toujours incomplète) d'un foyer de pouvoir sera d'abord fonction de la position tenue par l'observateur chargé de la produire.

²¹⁷ Pour plus d'informations concernant les pratiques ayant cours dans ce secteur d'activité, voir : Faure (Sonia), "Les conditions de travail font toujours tâche dans le nettoyage", *Libération* daté du 11/08/2004.

1-2 Notre subjectivité en action à travers l'examen d'une mesure spécifique

Nous voudrions maintenant porter notre attention sur une mesure ayant le titre relativement neutre de "maîtrise du territoire". En fait, il s'agit du repérage et du comptage de populations d'individus, tels les SDF, les mendiants, les vendeurs à la sauvette ou les musiciens sans accréditations, que la RATP considère comme "indésirables" (terme ordinairement employé par les agents pour désigner ces personnes) dans les couloirs ou les quais du métro, en rapport avec le sentiment de sécurité qui doit y régner. Cette mesure est susceptible d'initier la mise en œuvre de dispositions visant à déplacer ces populations considérées comme responsables de nuisances et à les dissuader de stationner dans ces lieux. Elle nous a été présentée de telle sorte qu'elle apparaisse justifiée dans la perspective d'une qualité de service perceptible par le voyageur, et cela avec d'autant moins de scrupules qu'elle s'inscrit également dans le cadre d'un plan d'action social d'aide à ces populations subissant une forme d'exclusion particulièrement sévère, mis en place par la RATP en partenariat avec des structures caritatives d'accueil.

Le document de comptage²¹⁸ comporte une double entrée : l'une définit un circuit ordonné par lignes et par stations, l'autre détermine les informations à renseigner : il s'agit de l'heure de passage de l'enquêteur et du dénombrement des catégories de populations concernées. La RATP en a prédéfini six : les vendeurs à la sauvette, les SDF de quais, les SDF de stations, les vendeurs de journaux (hors kiosques), les mendiants et les musiciens non autorisés. Il existe une autre mesure encore plus spécifique, effectuée moins fréquemment, dont le document d'enregistrement ne répertorie que la catégorie des SDF²¹⁹.

Notre position d'enquêteur ne nous permet qu'un accès limité à une information qui ne concernerait pas directement notre emploi, mais nous pouvons toutefois émettre certaines hypothèses sur l'instauration et les caractéristiques de cette mesure, sur son utilisation potentielle, sur la modalité d'action gestionnaire des éléments statistiques qu'elle contient.

²¹⁸ Voir exemplaire type en annexe IIIf.

²¹⁹ Statistiquement, "maîtrise du territoire" est une des mesures les plus fréquemment réalisées par les enquêteurs. Plus du quart du total des vacations que nous avons effectuées a été consacré à cette mesure spécifique. Voir en annexe IIIa p.466 le tableau récapitulatif de nos vacations.

S'il est très probable que ces catégories soient désignées comme "indésirables" par la RATP, parce qu'elles handicapent son efficacité globale d'entreprise de transport à la performance normée, toutefois, toutes ces catégories en causes ne sont pas considérées comme occasionnant les mêmes types de nuisances. Les vendeurs à la sauvette, contrairement aux commerçants d'échoppes fixes installées dans le métro, échappent à toute forme de patente ou loyer pour exercer leur activité. Les musiciens qui jouent sans accréditation contrairement à ceux en possédant une, n'ont pas passé l'audition sélective nécessaire pour l'obtenir. Ces deux catégories distinctes, qui pourtant du point de vue du voyageur pourraient facilement être jugées source d'agrément, sont estimées comme indésirables par la RATP d'abord parce qu'elles défient son pouvoir disciplinaire, sa capacité à sélectionner et identifier ceux exerçant une activité autorisée dans le métro.

Les mendiants et les SDF, représentants les plus symptomatiques d'une société socialement malade, de par leur présence stagnante et leur déviance trop apparente par rapport à la normalité attendue de l'utilisateur-type²²⁰, défient la possibilité de produire l'image idéale d'un métro-réseau fonctionnel et esthétique, vitrine aseptisée de l'espace public, strictement dédié à la circulation ou à la promenade dans la ville la plus touristique du monde.

Dans tous les cas, ces différentes populations ont été classifiées comme indésirables en rapport avec un contrôle d'accès normé au métro, reflétant une vision du monde en rapport avec les représentations dominantes qui prévalent à la RATP. Ici l'hygiénisme fonctionnel du "métro-tuyau" et l'esthétisme sensible du "métro-réseau" s'allient en termes d'effets normatifs convergents. L'extension des critères entrant dans la gestion qualité qu'induisent ces représentations conjuguées, provoque un durcissement de la normativité qui finalement risque d'engendrer un métro-espace public particulièrement exclusif et discrétionnaire.

Le métro faisant partie intégrante de l'espace public, est en tant que tel exposé à des problèmes et symptômes sociétaux dont la complexité pluri-factorielle positionne leur traitement à un niveau se situant au-delà du périmètre de compétence de la RATP. Pourtant, lorsque les indicateurs de gestion qu'elle met en œuvre pour évaluer spécifiquement la qualité du métro donnent des résultats variables en fonction de ces symptômes sociétaux, une

²²⁰ Les consignes pour effectuer cette mesure précisent que seuls les SDF statiques doivent être comptés, les autres que l'on pourrait croiser, se déplaçant en empruntant les rames ne sont pas à prendre en compte.

incitation forte à trouver localement des solutions est créée. De manière générale, ces indicateurs de gestion sont faits pour contribuer au pilotage de la structure à laquelle ils s'appliquent localement, ils sont mécaniquement vecteurs de responsabilisation et d'injonction à l'action rectificative, leur efficacité repose sur leur association à un système de sanctions. Dans ce cas précis, la RATP ne maîtrise en aucune façon les causes qui régissent ces symptômes sociétaux, mais elle se place néanmoins dans une position qui enjoint ses gestionnaires à les traiter tels qu'ils se présentent avec des moyens qui par définition s'avèrent insuffisants puisque la régulation susceptible d'agir sur l'évolution de ces symptômes relève de politiques publiques globales adaptées qui restent encore à définir et à mettre en œuvre. En leur absence, les conditions sont créées pour que la machine gestionnaire locale de la RATP se retrouve seule, "en première ligne" confrontée à un risque grandissant de prolifération incontrôlée de ces symptômes. Prise dans une logique réactive sous l'injonction de ses instruments de gestion, elle pourrait être tentée de masquer son impuissance par la mise en œuvre dans l'urgence d'un traitement radicalisé, employant éventuellement des moyens inavouables. Alors même que la société toute entière, si fataliste face à ces problèmes et ces symptômes, aurait fait le choix implicite de se défausser massivement.

De manière pragmatique, l'objectif de la RATP n'est probablement pas de réussir à interdire totalement l'accès au métro à ces populations, mais plutôt de leur rendre celui-ci inconfortable, afin d'en réduire l'attractivité, dissuader leur sédentarisation et tenter d'en maîtriser le nombre y séjournant²²¹. Cette volonté transparaît déjà dans le choix de mobilier urbain installé sur les quais de certaines stations, dont le confort spartiate n'autorise qu'une position assise de courte durée.

Cette mesure "maîtrise du territoire", à l'instar des autres mesures d'ailleurs, informe l'indicateur qualité prédéfini auquel elle se rapporte et fait partie intégrante du processus d'évaluation de chaque ligne de métro, dont dépend sa certification AFNOR.

²²¹ Concernant la population des SDF, la RATP vise plutôt leur "mise en flux", dans le cadre d'une stratégie de normalisation comprenant deux volets, d'une part une mise en conformité comportemental par rapport à l'usager-type de passage dans le métro et d'autre part leur intégration dans les dispositifs d'urgence sociale durant leur sortie temporaire du métro.

Soutrenon (Emmanuel), Faites qu'ils (s'en) sortent... À propos du traitement réservé aux sans-abri dans le métro parisien, *Actes de la recherche en sciences sociales* 2001/1, N°136-137, p.38-48.

Précisons que chaque ligne possède un budget propre et une relative autonomie de gestion. L'octroi d'éventuelles aides budgétaires émanant des pouvoirs publics, par exemple pour faciliter la rénovation des infrastructures, dépend de plus en plus du respect des normes qualités en vigueur. Si bien que les gestionnaires de la RATP sont amenés à être particulièrement vigilants quant à l'évolution de ces indicateurs qualité se rapportant à leur périmètre de responsabilité. Ce d'autant plus qu'à travers cette gestion qualité normée se joue également dans une certaine mesure leur propre évaluation.

Les gestionnaires de lignes consultant leurs résultats par indicateurs et constatant un dépassement par rapport à la norme statistique établie, ce devront certainement de réagir en conséquence, afin d'être au niveau requis. S'ils constatent un nombre d'indésirables trop important dans leur secteur, ils activeront les moyens à leur disposition pour faire en sorte qu'ils quittent les lieux. Parmi ces moyens, la RATP dispose de son propre service de sécurité et travaille en étroite collaboration avec la police parisienne.

Afin d'éviter un éventuel malentendu émanant de notre propos, précisons que nous ne sommes en possession d'aucune information précise qui nous permettrait d'affirmer qu'actuellement ces populations indésirables subissent une répression particulièrement virulente ou de soupçonner que le dispositif d'aide sociale annoncée par la RATP pour les SDF du métro n'est pas tangible²²². Notre démarche attentive quant aux effets avérés ou potentiels de l'usage d'instruments de gestion mis en œuvre, nous conduit à identifier un schéma de fonctionnement organisationnel établi dans le cadre global de cette démarche qualité normative, par lequel se sont créées de manière durable les conditions de possibilité d'exercer un pouvoir répressif à l'intensité modulable en fonction de facteurs conjoncturels, pouvant prendre des formes variées, adaptées aux caractéristiques distinctives des catégories visées.

Face à ce constat, nous ne pouvons qu'exprimer notre perplexité quant à la facilité avec laquelle pourrait s'organiser une répression radicalisée, au gré d'un contexte favorable²²³. Sans même avoir à modifier le pilotage en place, sans même devoir tenir un discours ouvertement

²²² L'étude de Soutrenon montre toutefois que le traitement réservé aux sans-abri repose sur l'idée d'un intérêt d'emblée convergent entre les SDF et la RATP à ce qu'ils sortent du métro, qui ne se vérifie pas sur le terrain.

Id.

²²³ Il pourrait suffire pour cela qu'à une augmentation toujours plus massive d'exclus de la société, rendant toujours plus insuffisants et inhospitaliers les dispositifs d'accueil, faisant du métro un refuge alternatif saturé, corresponde une opinion publique toujours plus indifférente à leur sort, voire plus intolérante à leur présence.

agressif à l'encontre de ces populations d'indésirables (toujours susceptibles d'attiser des résistances), dans le cadre du fonctionnement technicisé, régulier et banalisé de ce dispositif régit par une batterie d'indicateurs qualité apparemment anodins, chacun des acteurs impliqués dans ce fonctionnement, simplement en effectuant consciencieusement ses tâches routinisées, est susceptible de coproduire subrepticement une répression à l'encontre de ces populations. Ce n'est qu'en bout de chaîne organisationnelle, que ceux chargés de traiter directement celles-ci et conditionnés à dessein²²⁴, seraient confrontés à la mise en application de la répression et à ses effets directs.

L'enquêteur en activité n'échappe pas au phénomène de mise à distance subjective quant aux conséquences des tâches qu'il effectue, inhérent à toute organisation fondée sur la partition technicisée du travail. C'est toutefois avec cette mesure "maîtrise du territoire" que son rôle implicite de mouchard consubstantiel à sa fonction, risque d'être humainement le plus lourd de conséquence. Son comptage peut avoir une influence notable sur la tolérance quantifiée accordée à ces populations et sur le déclenchement éventuel d'une action répressive à leur rencontre.

Étant donnée sa forme, cette mesure n'est susceptible de générer qu'un inconfort psychologique limité chez l'enquêteur. Celle-ci strictement quantitative, ne nécessite pas d'entrer en interaction directe avec les personnes qu'elle cible. Pour la catégorie des SDF à laquelle ne correspond aucune activité spécifique dans le métro, l'enquêteur jauge les individus suspects sur leur aspect général repérable, en fonction d'un profilage sommaire établissant des marqueurs comportementaux ou/et physiques typiquement reconnaissables.

Concentré sur sa tâche, l'enquêteur peut oublier l'objet de cette mesure et faire abstraction des éventuelles conséquences que celle-ci pourrait occasionner à l'encontre des populations qu'elle vise. Au besoin, la réminiscence du discours rassurant distillé par l'organisation, sur le traitement social réservé à cette population, aura un effet "analgésique" sur l'enquêteur à la conscience morale récalcitrante.

²²⁴ La construction de l'identité professionnelle des agents de sécurité de la RATP semble basée sur certaines pratiques manageriales banalisatrices de mauvais traitements appliqués à eux-mêmes. Voir les articles de Faure (Sonya), "Petit moral pour des gros bras de la RATP" et "Brimades viriles contre vigiles", parus respectivement dans *Libération* daté du 10/03/2005 et du 31/05/2005.

Cependant à ce stade, étant donnée notre position pleinement intégrée au dispositif étudié, nous devons nous interroger sur la capacité de transformation du réel qu'a la formulation que nous venons d'en faire. Nous pensons ici être confrontés à un nœud heuristique qu'il convient d'examiner pour progresser dans notre analyse.

Cet aspect nous oblige à nous intéresser à la relation complexe et disjonctive qu'entretient un réel établi, issu d'une réflexivité interprétative donnée, avec une réalité observable constituée d'une multiplicité d'effets produits. Ce réel, subjectivé tel quel, agit sur les stratégies effectives d'acteurs qui produisent cette réalité. En rapport avec cette réalité produite observable, l'énoncé formalisé du réel est modifiable.

Si nous voulons éviter d'élaborer une analyse par trop simplificatrice, nous devons reconnaître que la réalité telle que nous l'observons n'est pas dans sa totalité fidèlement intégrable au réel tel que nous l'avons énoncé, alors même que celui-ci contribue à produire cette réalité. Propre à notre position singulière d'observateur participant/agissant à partir de laquelle nous co-construisons la réalité observable, à la fois en tant que chercheur détenteur d'un savoir théorisé et modélisé et en tant qu'enquêteur agissant en situation, cette réalité dépend partiellement du travail réflexif sur notre emploi d'enquêteur dans le cadre de cette recherche. Notre réflexivité individuée, à l'instar de celle des autres acteurs, est une composante et une résultante à part entière du processus de subjectivation à l'œuvre dans le cadre opérationnel qui participe à la construction des stratégies d'action de l'ensemble des acteurs, notamment celles des enquêteurs.

1-3 Subjectivation et pouvoir producteur de réel

Cette considération nous amène à tenter de mieux cerner ce qui fait la relation de pouvoir à travers le mouvement dialectique entre communication et action que nous avons pu identifier. Nous renvoyant à la perspective de Foucault qui considère le pouvoir comme d'abord producteur de réel.

Notre travail de recherche nous a conduit à définir pour nous-même en tant qu'enquêteur, une stratégie d'action correctrice qui fait de ce réel énoncé une traduction pas vraiment fidèle de la

réalité observable. Tout se passe comme si les effets de vérité engendrés par notre réflexivité instituante du réel, initiaient pour nous-même un agir propre à conjurer ce réel et produit en retour une réalité observable moins aisément appréhendable par l'énoncé du réel institué. Nous définissons un réel fictionné donc, parce qu'il ne signifie pas parfaitement la réalité observable, mais pourtant vrai par l'action effective qu'il induit contribuant à construire cette réalité observable qui en retour en fait une fiction. Ce réel fictionné et vrai, plus exactement ce réel fictionné parce que vrai à travers son effectivité et vrai en fonction de sa fiction, en tant que tel est produit par le processus de subjectivation. Celui-ci se déploie dans un rapport social-historicisé entre l'individuel et le collectif. Il livre une interprétation signifiante des phénomènes cognitifs auxquels nous sommes exposés dans une situation donnée.

Nous pouvons en déduire une définition générique de la dynamique productive du pouvoir qui articule communication et action, au sein d'un dispositif qui le structure. Cette dynamique repose sur le processus de subjectivation qui donne le support réflexif de l'action. Le produit de celui-ci (i.e. la subjectivité produite) induit l'initialisation ou l'ajustement de celle-là. En retour, les effets de l'action modificatrice de la réalité observable animent le processus de subjectivation dont la production signifiante s'actualise en rapport. Ce mécanisme basique de la dynamique productive du pouvoir n'obéit pas à un principe déterministe, mais engendre des déterminations et des contingences. La subjectivation est par essence disjonctive parce qu'elle fonctionne d'une part sur un plan collectif et d'autre part sur un plan individuel qui s'articulent au travers de transactions discursives discordantes, rendant possible la créativité et l'imprévu. Sur un plan collectif, la subjectivation est condition et résultante des rapports intersubjectifs fixés aux travers des relations de pouvoir qui s'établissent dans une structure sociale de validation et d'invalidation du savoir. Sur le plan individuel la subjectivation est expressive d'une unicité affective et réflexive assujettie et jamais strictement subordonnée à la structure sociale de validation et d'invalidation du savoir²²⁵.

Ayant précisé notre insertion caractéristique dans le processus de subjectivation à l'œuvre, nous pouvons maintenant examiner concrètement notre stratégie ciblée concernant cette mesure "maîtrise du territoire" et ses effets observables.

²²⁵ Nous traiterons plus en détails de la phénoménologie du processus de subjectivation dans le chapitre VII.

Nous appuyant sur le concept de "vision voyageur" formulé par la RATP, qui donne lieu à une production panellisée de mesures identifiables pour chaque enquêteur, nous avons décidé que notre "vision voyageur" personnelle produirait un comptage massivement minoré de ces populations d'indésirables. Lors de vacations consacrées à cette mesure, en compagnie d'autres enquêteurs, nous n'avons jamais caché notre conduite, l'accompagnant d'un discours argumenté mais nuancé, sans pour autant adopter une posture typiquement prosélyte cherchant à convertir notre interlocuteur à notre point de vue et à notre conduite.

Nous appuyant sur les conversations que nous avons eues avec les différents enquêteurs de l'équipe, nous voudrions en proposer trois catégories type, identifiables par un comportement individuel adopté lorsqu'ils effectuent cette mesure. Une minorité d'entre eux tiennent des propos ouvertement agressifs sur ces populations concernées, notamment celle des SDF. On peut alors supposer que ces enquêteurs déploieront un zèle particulier pour effectuer cette mesure, dans le secret espoir que cela aura une incidence pénalisante sur ces populations. D'autres enquêteurs, une majorité semble-t-il, accomplissent leur tâche conformément à la prescription, sans trop s'interroger sur la finalité des mesures. En situation, leur niveau de méticulosité à compter les SDF peut varier à la marge, selon qu'il y ait ou non la présence d'un chef d'équipe ou selon l'influence immédiate de l'autre enquêteur faisant preuve de plus ou moins de zèle dans l'acquittement de sa tâche. Un dernier type d'enquêteurs, une minorité, compte avec parcimonie, soit en réaction à la gêne endémique qu'ils ressentent à effectuer cette tâche précise, soit agissant par simple souci de minorer l'effort à fournir comme pour toute autre mesure.

Nous avons pu constater que le niveau de difficulté à mettre en œuvre et à tenir notre ligne de conduite personnelle pendant une vacation, était corrélé au type d'enquêteur avec lequel nous effectuons cette mesure. La polarité plus ou moins opposée de notre position par rapport à celle de l'autre enquêteur, prédétermine l'intensité de la relation de pouvoir s'instituant entre nous et lui. Cette intensité est relative à une tension affective passagère et engendre un rapport inter-subjectif immédiat à la force normalisatrice variable, qui selon potentialise plus ou moins le caractère transgressif de notre conduite. De sorte qu'en situation le maintien en pratique de notre transgression personnelle nécessite la mobilisation d'une force psychologique variable en fonction du comportement de l'autre enquêteur.

Précisons que les données sont enregistrées par chaque enquêteur sur son propre support d'enregistrement. La vérification n'est faite qu'après la vacation, par les membres de l'équipe d'encadrement. À n'en pas douter, notre conduite est facilement repérable par la hiérarchie, en comparant les résultats obtenus par différents enquêteurs ou par des chefs d'équipe chargés de nous suivre en vacation, sur un parcours identique. Pourtant, contrairement à d'autres types de mesures, nous pouvons affirmer que nous n'avons eu aucune remarque concernant des oublis ou erreurs. Aux vues des statistiques personnelles que nous tenons concernant nos vacations au fil des mois, nous ne pouvons pas non plus supposer qu'à un moment nous ayons été subrepticement et systématiquement écarté de la sélection pour effectuer cette mesure "maîtrise du territoire". Statistiquement celle-ci représente plus du quart de nos vacations totales réalisées²²⁶.

Quant à notre conduite, si personne n'est dupe, comment peut-on expliquer ce laisser-faire ?

Il est possible que parmi les responsables encadrants, que ce soient ceux de la RATP ou ceux de CWB, cette mesure occasionne également de la gêne et des points de résistance. Nous en avons eu l'impression fugace une première fois, lors de notre entretien d'embauche avec la chef de projet, que nous appelleront dorénavant Anne. Celle-ci nous présentant succinctement le travail à effectuer, a évoqué cette mesure "maîtrise du territoire". Curieux d'en savoir un peu plus, nous avons demandé spontanément des précisions d'une manière peu appuyée. Nous avons pu constater que notre interrogation avait provoqué chez Anne une crispation passagère, chose qui n'avait pas transparu lors de questions sur d'autres mesures. Plus tard, lorsque nous avons eu l'occasion de discuter avec des agents de la RATP, ceux-ci semblaient très peu informés et très peu curieux de connaître précisément le traitement réservé à ces populations "indésirables". Toutefois l'adoption d'un comportement apparent peu impliqué concernant ce problème, n'exclut pas de prendre isolément une initiative discrètement protectrice d'une pratique d'enquêteur qui apparaîtrait moralement justifiable.

Anne, en tant que chef de projet, est consciente que son rôle demande d'anticiper et d'éviter toute source éventuelle de conflit. Dans cette perspective, elle considère probablement cette mesure "maîtrise du territoire" comme étant sensible. Toute position trop réactive de sa part comporterait un risque majeur de créer une situation conflictuelle aux conséquences

²²⁶ Voir annexe IIIa.

incontrôlables à son niveau, ce qui pourrait lui être reproché ultérieurement. Risque inutile, alors même qu'il est possible d'exercer un pouvoir disciplinaire en retrait dans ce cas précis, en accord avec la RATP, sans trop de conséquences néfastes pour la fiabilisation de cette mesure, puisqu'il leur est facile d'identifier par comparaison, les données non conformes et d'effectuer une correction adaptée lors de leur traitement.

Par ailleurs, un autre facteur explicatif peut éclairer ce choix de ne pas relever notre conduite. Si nous faisons partie d'un panel d'enquêteurs considéré comme représentatif de "visions voyageurs", notre comportement, au même titre que celui des autres enquêteurs, pourrait apparaître légitimement acceptable. L'observation éventuelle de son évolution dans le temps aura un intérêt, si la RATP cherche à établir un "baromètre" permettant d'extrapoler un "état d'esprit voyageur", dont la lecture pourra s'avérer utile, afin d'ajuster ses actions et ses pratiques, pour les mettre en phase avec cet "état d'esprit voyageur" dégagé et ainsi tenter de contrôler la qualité de son image. Rappelons d'une part que la RATP est attachée à préserver sa réputation d'"entreprise civique" et d'autre part, que son prestataire CWB est un spécialiste des enquêtes d'opinions usant couramment d'outils de mesure dans ce domaine.

Ces considérations permettent de préciser notre attente quant à notre conduite. Celle-ci a peu à voir avec une réelle volonté d'influencer personnellement le calcul quantitatif qui détermine l'évaluation qualité. Nous avons peu d'illusion quant à l'éventuel effet statistique produit par la minoration de notre comptage sur la mécanique gestionnaire. Notre intention vise plutôt à nous dissocier du schéma de fonctionnement organisationnel identifié et à créer une atmosphère qui rendrait moins aisée l'installation d'une indifférence généralisée quant au sort réservé à ces populations d'indésirables, rendant du même coup plus difficilement utilisable la mécanique gestionnaire et sa froide quantification dans une optique rigoureusement répressive. Précisons qu'il y a peu de chance que cette stratégie personnelle produise à elle seule les effets désirés, à moins qu'elle ne trouve au sein de ce dispositif de pouvoir des relais durables auprès d'autres stratégies individuelles aux effets congruents. Sachant que ces effets s'ils sont obtenus, demeureront fragiles et incertains dans le temps, car émanant d'une intersubjectivité qui défie la puissance normalisatrice déterminée par la configuration organisationnelle, sans pour autant s'en dégager.

2- Un dispositif de pouvoir managérial régit par le rapport entre CWB et la RATP

Le pouvoir managérial se structure à partir des rapports d'autonomie et d'intégration s'établissant entre le prestataire externe et le commanditaire, à travers l'organisation de l'activité de l'équipe opérationnelle. L'autonomie du prestataire concerne essentiellement la gestion des ressources humaines applicable à l'équipe opérationnelle (enquêteurs et encadrants), mais les modalités de réalisation du travail demandé impliquent l'intégration de celle-ci dans l'organisation du commanditaire. Globalement la répartition de l'autonomie de gestion entre le commanditaire et son prestataire suit la logique économique de l'externalisation dont l'attractivité réside dans le découplage qu'elle autorise entre conditions statutaires d'emploi et travail à réaliser.

Le contrat signé entre la RATP et CWB est d'une durée de trois ans, révisable chaque année en fonction des résultats obtenus. CWB est simultanément mis en concurrence avec un autre institut d'études et de sondages. Les deux instituts se partagent le réseau du métro sur une prestation identique. La RATP fixe le type et la quantité de mesures que les prestataires sont chargés de réaliser dans le respect scrupuleux de ses consignes²²⁷.

L'équipe opérationnelle constituée spécialement par CWB pour réaliser la prestation demandée, intervient dans l'espace d'activité de la RATP qui exerce sa tutelle sur l'ensemble du processus de production des mesures, de la formation initiale dispensée au contrôle des procédures en amont et en aval. Dans ce cas précis, les caractéristiques de l'externalisation instituée créent également des conditions d'autonomisation de l'équipe opérationnelle par rapport à CWB.

L'organisation de la prestation telle qu'elle est conçue révèle une logique de rationalisation maximale du principe d'externalisation cherchant le point d'équilibre optimal entre un avantage économique tiré de la gestion des ressources humaines en vigueur chez le prestataire externe et une fiabilisation de la qualité de la prestation réalisée sous le contrôle du commanditaire. L'asymétrie du rapport de pouvoir afférent entre les deux parties, en faveur du commanditaire, va être déterminante dans la contrainte pesant sur l'équipe opérationnelle. En

²²⁷ Voir annexe IIIb, p.467-470.

vertu de cette fiabilisation, la RATP exerçant son contrôle des procédures de mesures, pourra influencer sur la gestion des ressources humaines et sur les règles d'organisation du travail se déployant spécifiquement au sein de l'équipe opérationnelle. De sorte que l'autonomie de CWB en matière de ressources humaines doit être nuancée en soulignant qu'elle concerne la fixation des modalités générales d'emploi de l'équipe opérationnelle (conditions contractuelles, niveau de rémunération, recrutement), mais la RATP possède implicitement un droit de regard relatif à la qualité de la prestation réalisée au quotidien.

Si le rapport de pouvoir dans lequel est placé l'enquêteur, est fixé par les modalités générales d'emploi instituées chez le prestataire employeur, la modulation de ce pouvoir dépend de la variation des contraintes de travail relative à l'ajustement des prescriptions procédurales du commanditaire. L'effet produit pourra tout aussi bien aller dans le sens d'une accentuation que dans celui d'une modération de ces contraintes pesant sur les conditions de travail des enquêteurs.

Ainsi, l'arbitrage de la RATP soucieuse d'obtenir une prestation de qualité peut conduire à imposer des procédures de mesures qui exigent plus de méticulosité, plus de formalisme de la part des encadrants et des enquêteurs de CWB, accentuant la contrainte pesant sur eux. Mais l'arbitrage de la RATP vise également à contrecarrer la tentation de CWB d'accroître sauvagement sa pression sur la productivité horaire des enquêteurs au détriment de la qualité des mesures pour accroître sa marge opérationnelle. Dans ce cas l'action de la RATP contribue à limiter le risque d'intensification du travail pesant sur les enquêteurs.

Pour l'équipe opérationnelle, un double phénomène relationnel s'instaure structurellement : son rapport au prestataire est marqué par une tension entre intégration statutaire et autonomie organisationnelle et inversement son rapport au commanditaire est marqué par une tension entre autonomie statutaire et intégration organisationnelle. Cette situation nécessite un positionnement adapté de la part des acteurs de l'équipe, en particulier des encadrants. Anne la chef de projet, de par sa position managériale, est particulièrement attentive à signifier son appartenance à CWB. Pourtant l'ensemble du personnel d'encadrement opérationnel, y compris Anne (à l'instar des enquêteurs) est placé sous le régime de la vacation et signe un contrat de travail renouvelable chaque mois. Tous ont débutés comme enquêteur vacataire et travaillent ainsi de missions en missions depuis plusieurs années avec CWB. De fait, les

caractéristiques identifiées de la population d'enquêteurs pourraient aisément s'appliquer à celle des encadrants opérationnels.

La précarité du lien statutaire instauré n'augmente pas pour l'employeur le risque pesant sur le degré d'intégration managériale de l'équipe d'encadrement détachée, au contraire l'effet inverse semble se produire. Leur situation incite les encadrants à chercher à se protéger des aléas de la mission en cours et des risques de perte d'emploi inhérents à leur précarité statutaire, en donnant des signes à CWB d'une intégration managériale appliquée. Comportement révélateur d'une installation dans cette situation qui induit un souci particulier de conserver auprès de CWB une employabilité d'autant plus incertaine qu'elle est facilement révoquée. Comportement captif que l'on retrouve beaucoup moins répandu chez les enquêteurs, simples exécutants moins investis dans leur travail, dont la plupart savent n'être que très temporairement de passage chez CWB.

Au quotidien, Anne (et dans une moindre mesure ses chefs d'équipe), ne rate jamais une occasion d'affirmer son appartenance à CWB, malgré l'absence d'attributs statutaires correspondants. Dans sa pratique discursive en présence d'autres membres de l'équipe, Anne emploie systématiquement le terme de "client" lorsqu'elle évoque la RATP, alors qu'elle site nommément CWB. Parallèlement dans sa relation au quotidien avec les agents de la RATP chargés du contrôle et de la régulation du travail, la distance institutionnelle n'apparaît plus, la convivialité prime et transparaît à travers un ton souvent badin, un tutoiement et un emploi du prénom systématiques. Avec ses enquêteurs et ses chefs d'équipe, Anne sait habilement faire preuve d'un comportement qui oscille entre ferme autorité et proximité complice, selon la situation immédiate qu'elle doit gérer.

Ainsi la forme relationnelle que cultive Anne dessine les contours généraux de sa communication managériale opérationnelle, fondée sur trois principes :

-Une mise à distance du donneur d'ordre RATP, utilisable éventuellement en tant que figure repoussoir du client hors de portée et inflexible, par lequel s'imposerait l'ensemble des contraintes et règles pesant sur les conditions de travail de l'enquêteur.

-L'affirmation sans faille d'une loyauté individuelle au service de la défense des intérêts de CWB.

-La primauté accordée aux relations inter-personnelles, s'accompagnant d'une gestion utilitaire des affects comme moyens facilitant la mobilisation et la coopération des acteurs.

Anne, de par sa fonction, est compositrice de la tonalité du pouvoir managérial exercé sur l'enquêteur. Pour ce faire, les ressources dont elle dispose émanent à la fois de ses qualités personnelles intrinsèques et des caractéristiques de la configuration organisationnelle. Il se crée en quelque sorte un agencement machinique, entre une individualité et une gamme d'outils de gestion mis à disposition par l'organisation, producteur d'un pilotage managérial engendrant une efficacité et une puissance d'action variables au quotidien, en fonction d'une configuration environnementale et locale productrice de régularités mais aussi d'aléas.

3- La planification des vacances instrument d'individualisation des conditions de travail

Le pouvoir managérial opère d'abord à travers la planification des vacances qui instaure des conditions de travail individualisées pesant directement sur l'existence de l'enquêteur vacataire.

Anne élabore son planning tous les quinze jours et octroie ainsi des vacances aux enquêteurs, à partir de la quantité et du type de mesures demandé par la RATP et des plages de disponibilité personnelle fournies par chaque enquêteur. Leurs variations conjoncturelles déterminent le pouvoir discriminant qu'est en mesure d'exercer Anne.

La planification de la vacation est en quelque sorte l'acte opérationnel majeur par lequel s'exerce son pouvoir managérial. Son planning exprime son pouvoir discriminant exercé sur les enquêteurs, selon les modalités suivantes :

1- Sur le plan quantitatif, le nombre de vacances hebdomadaires distribuées à l'enquêteur engendre des conséquences concrètes directes sur ses conditions de vie. D'une part il fixe le niveau de rémunération total pouvant être espéré par celui-ci en fin de mois, d'autre part, il détermine la quantité de son temps qu'il devra mobiliser pour satisfaire à cet emploi.

Le point de départ ou d'arrivée de l'itinéraire des différentes catégories de vacation peut être plus ou moins éloigné du bureau de CWB ou du domicile de l'enquêteur et demande un temps

de mobilisation variable qui dépasse la durée effective de la vacation. Nous avons vu que ce temps passé en dehors de la vacation, pour préparer ou valider celle-ci, n'entrait pas dans le décompte du nombre d'heures effectuées et donnait lieu à un dédommagement forfaitaire au rabais.

Pour illustrer ce propos, prenons l'exemple d'un enquêteur qui organise sa vie personnelle de façon à se rendre disponible pour une vacation tous les après-midi de la semaine. Il en obtient une ou plusieurs par semaines, correspondant à cette plage horaire, conformément à son souhait. Ses heures de vacation décomptées se situeront toutes entre 13h et 19h. Toutefois, la règle établie par Anne et ses chefs d'équipe pour faciliter l'organisation de leur propre travail, impose que l'enquêteur vienne le matin même entre 8h30 et 11h pour un rapide briefing sur les mesures et le parcours à effectuer, ou pour rendre le travail d'une vacation faite la veille. Il devra ensuite se rendre sur le lieu de départ de son itinéraire, induisant selon sa situation géographique, un temps de trajet plus ou moins long et devra également prendre son repas pendant ce laps de temps, pour être prêt à commencer sa vacation dès 13h précise. Le bureau de l'équipe CWB étant situé à Boulogne, au sud-ouest de Paris, selon que le début de l'itinéraire sera situé au cœur de Paris ou dans une banlieue du nord-est, le temps de trajet pourra prendre entre dix minutes et 1h.

Pour l'enquêteur, dont le lieu d'habitation peut être également relativement éloigné du bureau de l'équipe CWB, respecter cette règle de présence avant 11h, signifie qu'il ne pourra pas envisager une autre activité en matinée, lors d'un jour de vacation. Si bien que la contrainte organisationnelle générée, l'obligera à une mobilisation de son temps quasiment d'une journée complète, pour effectuer sa vacation. Précisons que ce temps de mobilisation afférente ne s'arrête pas nécessairement là. S'il effectue le lendemain une autre vacation, la vérification de celle de la veille pourra être incluse dans le temps de préparation de celle-ci. En revanche, si le lendemain d'une vacation il n'est pas "booké" pour une suivante, en d'autres termes si officiellement il ne travaille pas, il devra pourtant venir rendre son travail de la veille pour que celui-ci soit vérifié et saisi à temps pour la RATP. De sorte que dans ce cas de figure, s'ajoutera un temps de mobilisation supplémentaire fragmenté pour une même vacation.

Cette règle standard simple imposant à l'enquêteur une présence avant 11h, se fonde sur un horaire théorique calculé correspondant à la fois à une maximisation du temps de trajet à effectuer pour débiter un itinéraire de vacation, à une maximisation du temps de briefing et

au temps moyen de vérification du travail d'une vacation effectuée la veille. Ce faisant, *a priori* la teneur de cette règle est parfaitement adaptée à la sécurisation des objectifs de l'équipe d'encadrement CWB, puisqu'elle permet la gestion standardisée de tous les cas de figures pouvant se présenter concrètement.

Toutefois l'enquêteur lui, a pour priorité de pouvoir disposer le plus possible de son temps non travaillé pour CWB tel qu'il l'entend, pour assurer par ailleurs la poursuite de ses autres activités. Lui n'aura de cesse de faire valoir certaines de ses spécificités individuelles, notamment celles relatives au planning qui lui aura été octroyé, pour démontrer que le temps réel nécessaire à la réalisation d'une vacation dans de bonnes conditions est inférieur au temps de présence imposé par la règle, afin de justifier un assouplissement de son application. Son objectif étant de tenter de réduire le plus possible son temps de mobilisation pour améliorer la maîtrise de ses conditions de vie et assurer la faisabilité d'autres activités personnelles. Sachant qu'en soi cet emploi d'enquêteur chez CWB ne peut à lui seul générer un niveau de revenu mensuel assuré suffisant pour en vivre exclusivement.

Autour du respect de cette règle, va se créer un contexte révélateur d'intérêts différenciés, voire antagonistes, générateur de tensions relationnelles entre enquêteur et équipe d'encadrement. Tout un jeu stratégique inter-individuel polarisé (enquêteurs/encadrement CWB) va s'organiser autour de cette règle²²⁸. Le résultat aléatoire du marchandage individuel pour obtenir son assouplissement produira des effets de contrainte organisationnelle variables susceptibles de conduire à une amélioration ou à une dégradation des conditions de vie de l'enquêteur.

Si bien que cette règle de présence déterminée par les encadrants de CWB, destinée à l'origine à simplifier leur vie, mais qui escamote les difficultés de l'enquêteur, qui ne prend en compte que l'intérêt des encadrants, complexifie considérablement la gestion de la relation aux enquêteurs et la planification des vacations, notamment lorsque la rigidité autoritaire prime sur la tolérance pragmatique concernant l'application de cette règle. Dans tous les cas, l'introduction de cette règle potentialise le pouvoir managérial qui s'exerce sur l'enquêteur dans le cadre du rapport établi par la structure organisationnelle, mais l'effet de domination

²²⁸ Nous précisons un peu plus loin la stratégie que nous avons adoptée.

attendu par ceux l'ayant mis en place n'est pas assuré s'il déclenche le départ d'un nombre incontrôlable d'enquêteurs, mettant en péril la faisabilité de la mission qualité.

De sorte que l'intensification du pouvoir qui s'exerce sur les enquêteurs, ne facilite pas nécessairement la réalisation des objectifs fixés dans le cadre de cette mission. Si la règle organisationnelle, en tant que telle, est faite pour asseoir une régularité dans l'exercice du pouvoir managérial, ses modalités d'application témoignent de relations de pouvoir aux effets contingents.

2- Sur le plan qualitatif, la pénibilité de la vacation pourra varier selon les caractéristiques de l'itinéraire et le type de mesures à effectuer.

Un itinéraire peut être composé d'un nombre variable de lignes de métro, nécessitant plus ou moins de changements entre les stations à contrôler. Les disparités topographiques entre stations sont également importantes. Le temps de travail consacré et la dépense d'énergie engendrée chez l'enquêteur pour réaliser une mesure ne seront pas les mêmes selon que celle-ci se situera dans une "petite" station, ne comportant qu'une sortie et sans correspondance ou dans une "grosse" station à entrées, à sorties et à correspondances multiples. Ajoutons à cela le nombre et l'escarpement des escaliers à gravir, les conditions de ventilation plus ou moins bonnes, les variations de température ambiante, la fréquentation plus ou moins importante. Autrement dit, pour une même mesure, les conditions de travail peuvent être très variables, selon qu'elle s'effectue à Ternes, à Voltaire, ou à Saint-Lazare, à Châtelet, aux heures de pointe ou aux heures creuses. Le nombre de lignes différentes, la quantité de petites et de grosses stations composant un même itinéraire, déterminera un premier niveau de pénibilité pour une vacation donnée.

Prenons maintenant la question des mesures. Les procédures à suivre pour la réalisation des tâches, la quantité d'"items" à renseigner sur une grille de contrôle, variables selon les types de mesures à effectuer, détermineront un degré de mobilisation cognitive et un niveau de fatigue physique différenciés.

Compter une quantité de personnes dans une file d'attente au guichet d'une station puis enregistrer le chiffre obtenu sur la grille de contrôle, ne demande pas le même effort que de suivre un parcours nettement très précis, exigeant un sens de l'observation aigu, pour renseigner

une grille d'enregistrement comportant plus d'une soixantaine d'items²²⁹. De même que la vérification du bon fonctionnement des machines distributrices automatiques de titres de transport situées à des endroits déterminés dans chaque station, ne demande pas la même dépense physique qu'une mesure qui exige que l'enquêteur parcourt de manière exhaustive l'ensemble des couloirs existant dans une même station, à répéter pour chacune composant l'itinéraire d'une vacation.

Le niveau de pénibilité de la vacation selon l'itinéraire et le types de mesures à réaliser, décide de la possibilité pour l'enquêteur de faire ou pas une ou plusieurs pauses, et se traduit par un niveau de fatigue variable en fin de vacation. Mais il détermine également le niveau de risque d'erreur et donc de sanction (notamment pécuniaire) auquel est exposé l'enquêteur. Si bien que se voir octroyer plus souvent qu'à son tour certains itinéraires et mesures spécialement pénibles, était particulièrement redouté par les enquêteurs.

Anne peut, dans une certaine mesure, élaborer une stratégie de distribution des vacations modulée en fonction de leur niveau de pénibilité. Sachant que cette distribution se fait en partie sous le signe de la contingence, limitant son autonomie d'action. Parce que d'une part, les séries d'itinéraires et de circuits/mesures à effectuer (et par conséquent à distribuer) sont en amont fixées par le service contrôle qualité de la RATP. La variation des besoins de celle-ci crée des périodes de raréfaction ou de profusion de vacations (également variables sur le plan de la difficulté) à distribuer. Et d'autre part, pour chaque enquêteur, la disponibilité réelle est susceptible de varier par rapport à la disponibilité prévisionnelle indiquée, venant perturber la stratégie de distribution élaborée par Anne.

Ces facteurs conjoncturels commandent l'intensité du pouvoir discriminant exercé lors de la planification.

Dans ce cadre distributif relativement contraignant Anne peut exercer un pouvoir discriminant personnalisé sur les enquêteurs au travers de sa planification des vacations. La quantité de mesures demandée par le service qualité de la RATP détermine le niveau de mobilisation nécessaire des ressources humaines à disposition. La quantité de travail à effectuer constitue la contrainte majeure de toute stratégie de distribution de vacations. Plus cette quantité est importante sur une période donnée, plus la capacité de discrimination dans la distribution des

²²⁹ Voir document-type en annexe IIIe.

vacations est limitée. La contrainte qui s'établit dans ce sens tend à favoriser une forme d'égalité de traitement des enquêteurs.

Inversement, il suffit que cette quantité de mesures à distribuer vienne à diminuer pour majorer la capacité discriminante du pouvoir managérial. Une quantité restreinte de vacations à distribuer sur un même nombre d'enquêteurs disponibles, détermine une sélectivité accrue s'appliquant sur ceux-ci. Dans ces conditions, le relationnel entretenu entre enquêteurs et chargée de projet ou chefs d'équipe, pèsera de tout son poids dans le choix sélectif opéré lors de la planification des vacations.

Une conjoncture variable dans le cadre prédéfini de la configuration organisationnelle, entraîne une stratégie de planning par enquêteur plus ou moins personnalisée qui produit une modulation du pouvoir discriminant exercé sur leurs conditions de vie.

Faire travailler ou non tel ou tel enquêteur ? Hebdomadairement à quelle fréquence ? Comment répartir ses vacations dans la semaine ? Tenter de respecter au mieux ou pas les disponibilités de l'enquêteur ? Quels itinéraires et types de mesures lui octroyer ?

En répondant à ces questions, Anne définit sa stratégie de pouvoir discriminante par enquêteur. Chacune des réponses apportées à ces questions constitue autant de possibilités d'instaurer une relation de pouvoir différenciée par enquêteurs, de faire peser plus ou moins fortement la variété de contraintes liée à l'organisation du travail sur l'enquêteur vacataire, d'exposer plus ou moins chaque enquêteur à son pouvoir de sanction.

Par la composition du planning individualisé de vacations, Anne peut faire varier le revenu mensuel de chaque enquêteur, rendre sa vie plus ou moins difficile, influence indirectement la chance de réussite de ses éventuels projets parallèles. La contrainte distribuée individuellement pèsera différemment sur le corps et sur la disponibilité psychique de l'enquêteur, impactera sa vie à la fois dans sa dimension organique et sociale, lui laissant une énergie résiduelle qui lui permettra d'assumer plus ou moins bien ses activités parallèles à cet emploi sans consistance sociale.

La relation de pouvoir fixée par la configuration organisationnelle s'exerce donc d'abord par la planification des vacations, produit des effets immédiats sur les conditions d'existence d'un enquêteur directement sanctionnable de cette manière.

Ainsi voit-on un peu plus concrètement comment le pouvoir managérial pèse sur les corps, impacte la vie de l'enquêteur vacataire, lui laisse une énergie résiduelle variable permettant plus ou moins d'exercer d'autres activités en dehors de cet emploi. Ce pouvoir est susceptible de produire ses effets mobilisateurs les plus intenses parmi les enquêteurs les plus fragilisés socialement (dont la nécessité vitale de générer des revenus suffisants avec cet emploi est la plus pressante), pesant d'autant plus fortement sur leur existence. Ce pourra être le cas d'un étudiant, qui n'ayant pas la possibilité de compter par ailleurs sur des solidarités rapprochées pour le soutenir matériellement, sera amené à déployer une stratégie personnelle particulièrement respectueuse des consignes des encadrants très mobilisatrices afin d'optimiser ses chances d'obtenir un maximum de vacances par semaine, ce qui dans le même temps accroîtra son manque de disponibilité pour ses études et par là même sa probabilité d'échec aux examens. Ce pourra être un chômeur en fin de droits, qui expérimentant une vulnérabilité sociale équivalente, poussé à une stratégie similaire, hypothéquera son temps nécessaire à la recherche d'un emploi plus stable et mieux rémunéré.

La configuration organisationnelle induit des effets de pouvoir majoré sur ces enquêteurs particulièrement dans le besoin, condamnés à une docilité les conduisant à ou les maintenant dans l'échec.

L'enquêteur réagit de manière différenciée au rapport de pouvoir fixé par la configuration organisationnelle, selon l'état de vulnérabilité sociale dans lequel il se trouve. Sa réaction révèle son degré de sensibilité à l'effet disciplinarisant de ce pouvoir managérial et à la domination à laquelle il est exposé localement.

4- Les instruments de contrôle en action

Nous voudrions maintenant décrire le rôle du contrôle exercé durant le travail des enquêteurs proprement dit en tant qu'élément fonctionnel du dispositif de pouvoir managérial et plus particulièrement cerner la manière dont il assoit la domination organisationnelle. Ce contrôle s'organise autour de deux techniques : la surveillance et l'évaluation qui bien que procédant d'instruments distincts, agissent de concert en étant partiellement couplés au sein de ce

dispositif managérial. Autrement dit, comme nous allons le voir, le suivi scrutateur des chefs d'équipe durant la vacation de l'enquêteur donne lieu simultanément à son évaluation.

4-1 Un système de surveillance de la cadence de travail

Pendant la vacation proprement dite, CWB met en œuvre un système de surveillance en double commande. L'une est mobile et suit l'enquêteur, l'autre est statique et agit à distance.

Un chef d'équipe accompagne une partie de la vacation, le ou les deux enquêteurs en charge des mesures à effectuer. Pendant ce temps, un autre chef d'équipe est de permanence téléphonique au bureau de CWB. L'enquêteur en vacation est tenu de l'appeler à chaque heure pour lui signaler sa position par rapport à l'itinéraire prédéfini, pour qu'il évalue l'avancement de son travail. Le chef d'équipe de permanence téléphonique ayant préalablement calculé un temps théorique de travail devant être consacré à chaque station, vérifiera à chaque appel si l'enquêteur est "dans les temps" et selon, demandera à l'enquêteur d'accélérer ou de freiner la cadence.

Mais à chaque coup de fil, l'enquêteur endosse un rôle implicite de surveillant par rapport au chef d'équipe qui l'accompagne, en ayant la capacité de signaler s'il est avec lui ou pas. Si bien que le chef d'équipe de permanence téléphonique pour l'ensemble des vacations en cours, peut surveiller simultanément les temps de travail de tous les enquêteurs et de tous les chefs d'équipes mobiles.

La surveillance téléphonique à distance permet dans une certaine mesure de contrôler la durée de travail effectif de l'enquêteur. Il s'agit de faire en sorte que celui-ci demeure mobilisé durant la totalité des six heures de la vacation, même s'il est parfois possible de réaliser les mesures demandées en un temps inférieur, sans pour autant que cela n'obère leur fiabilité.

CWB rémunère ses vacataires à l'heure travaillée pour obtenir une rentabilité salariale la plus élevée possible. Mais étant donnée la spécificité de ce travail itinérant, elle n'a pas les moyens techniques de contrôle total lui permettant de rechercher une maximisation de sa marge opérationnelle en jouant sur l'accroissement et sur la ponction individualisés de la productivité des enquêteurs. Ce faisant, sa logique d'exploitation économique ne peut être applicable en

toute rigueur, CWB ne peut que tenter de faire en sorte que ceux-ci soient effectivement mobilisés pendant la totalité de la durée d'une vacation, quitte à ce que cela l'oblige à payer systématiquement six heures complètes à chaque fois²³⁰. Comme nous l'avons évoqué précédemment, il semblerait que cette stratégie ait été adoptée sous l'impulsion de la RATP, celle-ci s'assurant ainsi que ses mesures ne soient pas bâclées et que la facturation par CWB du service rendu corresponde à un temps de travail effectif donnant lieu à rémunération pour les enquêteurs. Souci qui permet de limiter la capacité de CWB d'intensifier le travail de l'enquêteur, surtout parce que celle-ci risque d'en être l'unique bénéficiaire abusive d'une manière qui contrevient à l'objectif de la RATP d'obtenir une prestation de qualité.

4-2 Surveillance panoptique et régulation comportementale des acteurs du dispositif

Pendant la durée de sa vacation, l'enquêteur est susceptible de croiser ou rencontrer un ou plusieurs agents du service contrôle qualité de la RATP connaissant le planning de l'ensemble des vacations effectuées quotidiennement.

Lors de réunions périodiques, ce service et les encadrants de CWB procèdent à des échanges d'information. Notamment Anne communique aux agents ses plannings d'affectation, en retour celle-ci connaît leur prévision de suivis d'enquêteurs. Ces réunions seront également l'occasion de faire passer des consignes relatives au niveau de fiabilité constaté dans les mesures, d'échanger sur la compétence des enquêteurs. Ces échanges induiront des décisions managériales d'ampleur variable, orienteront le comportement à adopter vis-à-vis des enquêteurs. Ses rencontres auront une influence sur les stratégies de planning individualisé du chef de projet, en mesure de moduler la contrainte pesant sur chaque enquêteur en fonction des remarques faites par les agents de la RATP.

De plus, afin de faciliter le travail de ces agents observateurs au cours des vacations, les photos d'identité de tous les enquêteurs CWB leur ont été transmises pour qu'ils se constituent un "trombinoscope", qu'ils mémorisent leur physionomie afin de les identifier au premier

²³⁰ Lorsqu'un enquêteur arrive en retard ou termine plus tôt une vacation, tout en ayant effectué correctement la totalité des mesures demandées, Anne a quand même tout loisir de soustraire d'office le temps correspondant pour le calcul de sa rémunération.

coup d'œil lors de leurs patrouilles métropolitaines. Ces agents ont la possibilité de se faire reconnaître en se présentant aux enquêteurs, mais ils peuvent également procéder par "filature discrète", afin d'observer incognito le comportement de l'enquêteur au travail ou pour réaliser les mêmes mesures dans des conditions identiques à des fins de contrôle comparatif.

Contrairement aux chefs d'équipe mobile CWB, leur surveillance ne donne pas lieu à des injonctions managériales directes. En cohérence avec le rapport d'externalisation instauré entre la RATP et CWB qui définit leur périmètre managérial respectif, les agents RATP se comporter comme des observateurs non directifs, toutes remarques qu'ils auraient éventuellement à faire sur le travail de l'enquêteur, passe en différé par la hiérarchie encadrante CWB.

Nous avons pu constater que ces agents ont souvent de l'ancienneté à la RATP, en connaissent les arcanes opérationnelles et ont pu tisser au fil du temps un réseau relationnel avec d'autres agents issus de métiers différents (guichetiers, machinistes, vidéosurveillants, etc.) qui constituent autant d'informateurs potentiels du passage et de la ponctualité des enquêteurs en vacation. Même si ces éventuels "agents de renseignements" ne connaissent pas les enquêteurs, ceux-ci sont relativement facilement repérables avec leurs outils de mesure en bandoulière et leur présence devient familière au fil des semaines et des mois à arpenter les couloirs du métro.

Ces différents aspects confèrent un caractère panoptique spontané au contrôle en cours de vacation. Les enquêteurs se savent susceptibles d'être surveillés en permanence pendant leur travail, sans trop connaître expressément comment et par qui.

Ce dispositif de surveillance s'articule à celui mis en œuvre par CWB pour créer un ensemble au sein duquel les différents participants adoptent des stratégies pouvant se combiner pour engendrer des effets de pouvoir conjugués qui selon, se renforceront, s'atténueront ou se neutraliseront. Le résultat produit en continu peut tout aussi bien signifier une amélioration ou une dégradation temporaire des situations individuelles continuellement révisables dans le cadre du rapport de pouvoir organisationnel institué. Le jeu labile des relations de pouvoir s'actualise continuellement au sein de cet ensemble constitué, il suit globalement une inflexion prédéterminée par la configuration organisationnelle et engendre des conséquences individuelles d'ampleur variable selon la position statutaire, hiérarchique et sociale de chacun, composant une individualisation de la vulnérabilité expérimentée face au pouvoir s'exerçant.

Pour illustrer notre propos, prenons la situation de l'enquêteur au sein de cet ensemble. Au fil du temps, chaque enquêteur accumulera vacations et mesures, le contrôle et la surveillance auxquels celles-ci donneront lieu, produiront une quantité d'informations sur son comportement au travail. Équipes d'encadrants de CWB et de la RATP se feront chacune une opinion non nécessairement concordante sur la compétence d'un enquêteur donné, en rapport avec les conséquences de ses mesures sur les objectifs poursuivis à court terme par les deux équipes d'encadrants appartenant à deux organisations distinctes dont les objectifs ne concordent pas toujours. L'enquêteur va acquérir une réputation appréhendable différemment du point de vue de CWB et de la RATP. Les deux équipes d'encadrants n'auront pas nécessairement un jugement concordant sur un même enquêteur et n'adopteront pas un comportement identique à son égard.

Exemple : un enquêteur particulièrement zélé dans son travail produira des mesures pointilleuses, signalant la moindre anomalie constatée, celles-ci s'appliquant soit à des infrastructures, soit à des personnes (guichetiers, contrôleurs ou "indésirables"), qui pourront avoir des conséquences potentiellement perturbatrices localement au sein de l'organisation RATP. Alors qu'un autre enquêteur moins pointilleux dans ses mesures limitera implicitement ce risque.

Rappelons que chaque ligne de métro possède une relative autonomie de gestion, possède son budget propre et obtient d'éventuelles aides supplémentaires émanant des pouvoirs publics, dont l'attribution est de plus en plus conditionnée au respect des normes qualité en vigueur. Les enquêteurs, de par leur tâche, contribuent à la production de l'évaluation du respect de ces normes auxquelles sont soumises les lignes de métro.

Si l'enquêteur zélé est susceptible d'être particulièrement apprécié par les encadrants de CWB, parce que concourant à établir la fiabilité et le professionnalisme de ce prestataire. En revanche, aux vues des répercussions potentielles de son travail, il est probable que ce même enquêteur sera apprécié de manière plus nuancée par les encadrants RATP, eux-mêmes exposés en interne à l'éventuel mécontentement des responsables de lignes de métro concernant l'évaluation effectuée. Inversement, un enquêteur exerçant un sens de l'observation moins strict, sera susceptible de faire l'objet d'une surveillance plus serrée de la part des encadrants de CWB, sans pour autant que cela soit également le cas chez ceux de la RATP.

De cette situation, découle un dispositif de surveillance dans lequel la gestion des illégalismes peut être plus ou moins contradictoire et parfois implacable. Durant les vacations, les encadrants et leurs éventuels relais, que ce soit ceux de CWB ou de la RATP, pourront choisir de "fermer les yeux" sur certains petits arrangements des enquêteurs avec les règles et procédures prescrites, qui rendent leurs conditions de travail un peu plus faciles à supporter. Ou au contraire choisir d'en faire état et mettre éventuellement en difficulté l'enquêteur pris en défaut. Se crée donc un jeu à tout moment révisable de petits arrangements, de petites connivences implicites, non dites, durant une vacation entre encadrants et enquêteurs, entre les encadrants eux-mêmes, entre enquêteurs et agents-relais informateurs potentiels des encadrants. C'est par ces petits arrangements et connivences, révélateurs de formes de solidarité inter-individuelles ténues et de faible portée sur l'organisation, qu'une modulation à la marge de l'exercice du pouvoir managérial s'établit, qui globalement ne remet pas en cause, voire facilite la réalisation des objectifs généraux prédéfinis. Cette modulation du pouvoir faite d'intérêts distincts qui en situation peuvent selon s'opposer ou se coaliser momentanément, contribue plus à pérenniser les caractéristiques de l'organisation qu'à les transformer.

L'agent RATP guichetier d'une station, sachant qu'il est lui-même régulièrement sous le regard scrutateur des enquêteurs, parce qu'il fait l'objet de certaines mesures qualité réalisées de manière récurrente, pourra choisir de ne pas répondre à une éventuelle question de l'agent qualité encadrant concernant le passage ou l'attitude d'un enquêteur, s'il sait de réputation que ce dernier n'est pas trop pointilleux dans ses mesures évaluatives. De même un encadrant-surveillant de la RATP pourra choisir de ne pas signaler aux encadrants de CWB certaines petites entorses aux règles prescrites, faites par un enquêteur qu'il considère comme globalement adapté au bon fonctionnement de la RATP.

Ce jeu de surveillance croisée donne lieu à des petits calculs et stratégies personnels qui s'ajustent continuellement au gré des interactions entre protagonistes. Ainsi s'actualisent et se renégocient constamment les petits arrangements inter-personnels. Si bien que le dispositif de surveillance autoproduit ses "zones d'ombre" aux effets limités sur l'organisation, génère des interstices dans son maillage qui permettent aux différents acteurs de s'y mouvoir avec une aisance variable, les libertés d'action individuelles exercées au-delà ou en deçà du prescrit pouvant selon se renforcer ou s'annuler entre elles.

Dans ce dispositif, la position de l'enquêteur est la plus vulnérable. Si sa stratégie personnelle s'avère inadaptée à la conjugaison mouvante des intérêts individuels et des enjeux organisationnels dans laquelle il évolue, il peut provoquer une réaction spontanée ou concertée d'encadrants RATP et CWB pour le prendre en défaut dans son travail, ouvrant la voie à des formes de sanctions diverses et graduées (réprimande orale, planning de vacances peu conciliant), dont l'accumulation signifiera à terme son éviction.

Malgré ses interstices, il n'en demeure pas moins que l'efficacité du caractère panoptique du dispositif de surveillance persiste. Tout en commettant des entorses aux règles prescrites l'enquêteur demeure convaincu qu'il est à tout moment repérable et sanctionnable en conséquence. Il sait que si les encadrants décident de concert de le "coincer", ils ont les moyens de le faire tôt ou tard. En cela les "zones d'ombre" qui se créent restent sous contrôle. L'enquêteur module (et modère) sa conduite transgressive en fonction de ce qui lui semble tolérable par les garants de l'organisation. De sorte que l'efficacité panoptique agit également sur les éventuelles non-conformités produites, elle les normalise. Ses effets disciplinarisants façonnent y compris les formes d'indiscipline pouvant apparaître dans une configuration organisationnelle donnée.

En agissant ainsi l'enquêteur tente à la marge de rééquilibrer la contrainte qui pèse sur lui. En faisant valoir son intérêt personnel, il ne nie pas nécessairement celui de l'organisation, il peut ainsi contribuer à réduire les dysfonctionnements qu'occasionnent les injonctions contradictoires émanant d'intérêts parfois dissonants dans la co-gestion CWB-RATP. Son comportement fait sens là où la prescription normative proliférante devient déficiente, parce qu'il est en mesure de concilier son intérêt personnel avec le travail qui lui a été confié.

Il fait en quelque sorte le pari implicite qu'en réaction le dispositif de pouvoir dans lequel il est placé générera une tolérance. Toutefois cette tolérance induite l'expose à tout moment à un revirement de situation, elle correspond à une majoration du pouvoir discrétionnaire qui s'exerce sur lui, et par là même à un accroissement de sa vulnérabilité, le plaçant en sursis indéterminé, dans un ajournement indéfini du déclenchement d'une toujours possible sanction. A l'affût d'indices repérables signifiant que ce déclenchement est proche, l'enquêteur insécurisé ajuste constamment son indiscipline forcée pour tenter de conjurer cette échéance.

4-3 Une régulation opérationnelle intensificatrice des relations de pouvoir au sein de l'équipe

Tout ce passe comme si cette configuration organisationnelle, dans sa logique gestionnaire toujours plus mobilisatrice, prescriptive d'un ensemble de règles dont la conjonction des effets conduit à une dégradation des conditions de vie de l'enquêteur sans pour autant assurer le bon déroulement de la mission, incitait ce dernier à les enfreindre modérément, de manière à ne pas produire de dysfonctionnements, voire à les réduire. Mais ce faisant, cette situation le place dans la position du sanctionnable à discrétion. Ces règles contraignantes poussent quasi nécessairement l'enquêteur à l'infraction, si bien que celui-ci se retrouvera inmanquablement en situation d'être pris en défaut à tout moment par l'organisation, offrant à celle-ci la possibilité de produire aisément un motif rationnel de sanction à son encontre.

Cela révèle un mode de fonctionnement organisationnel relativement pervers, dans le sens où une surveillance proliférante alimente un soupçon sans fin des comportements individuels, à travers un contrôle toujours plus contraignant qui multiplie les probabilités d'infraction.

La logique d'hyper-contraction des coûts dont témoigne la configuration organisationnelle, majore les contraintes d'organisation du travail, dont la gestion revient à l'encadrement opérationnel qui reporte leur poids sur l'enquêteur par l'édiction de multiples règles à respecter, générant autant d'occasions de mise en infraction. Dans ce cas précis, une éventuelle contradiction dans l'application des règles à suivre majore la contrainte organisationnelle qui pèse sur les conditions de vie (de survie) de l'enquêteur et crée une injonction implicite à les enfreindre.

L'équipe d'encadrement sera d'autant plus attachée à faire respecter ces règles qu'elles permettent d'améliorer leurs propres conditions de vie.

La configuration organisationnelle telle qu'elle est conçue, exacerbe, voire crée au sein de l'équipe CWB, une interdépendance antagoniste entre encadrants et enquêteurs, la condition précaire des uns ne pouvant être immédiatement améliorée qu'au détriment de celle des autres. Cette situation constitue un terreau particulièrement favorable au développement de pratiques managériales fortement instigatrices de jeux de pouvoir inter-individuels basés sur une culpabilisation disqualificatrice, qui tire son efficacité de la soumission qu'elle provoque

chez les uns, apparaissant aux autres comme une nécessité inconditionnelle pour tenter d'améliorer leur situation immédiate au travail, et qui empruntent des modalités conformes aux possibilités d'action offertes par l'organisation.

A cet effet, la contrainte organisationnelle et technique donnée comme indiscutable (notamment concernant les délais d'envoi des données à la RATP) est continuellement invoquée par l'équipe d'encadrement CWB, en tant qu'argument objectif qui justifie la rationalité des règles imposées sur lesquelles s'étaient ces pratiques managériales.

Dans cet environnement où encadrants comme enquêteurs se trouvent en situation précaire, le rapport de subordination tend à se radicaliser et l'asymétrie d'accès à l'information se creuser. Il est aisé aux premiers d'imposer des règles à leur convenance aux seconds, en usant abusivement de l'argument de la contrainte organisationnelle et technique et se placer ainsi en position d'abus de pouvoir.

4-4 Lutte personnelle autour de la règle du "lendemain 11 heures"

Pour illustrer notre propos, revenons à la règle spécifiant à l'enquêteur de rendre le travail effectué la veille, le lendemain dès 11 heures, dont nous avons déjà évoqué précédemment le degré de contrainte que cela représentait en termes de mobilisation de temps. Cette règle fait l'objet de tensions continues entre équipe d'encadrement et enquêteurs.

En octobre, les enquêteurs passent sur "PAD" petit outil informatique rudimentaire, portable sur lequel ils enregistrent leurs mesures durant leurs vacations. L'utilisation de cette technologie en remplacement des supports papier, permet théoriquement de diminuer le risque d'erreur et d'améliorer le temps de transmission des données à la RATP, en supprimant une étape de saisie manuelle. Des semaines avant la mise en place de cet outil, Anne (chef de projet) a répété inlassablement à chaque enquêteur que la contrainte technique inhérente à son utilisation, obligerait à une parfaite synchronisation d'envoi des données, nécessitant un strict respect de l'horaire défini, qu'aucun retard ne pourrait plus être toléré. Hors durant la formation qui introduisit l'utilisation du PAD, nous eûmes l'opportunité de questionner directement le formateur CWB en charge de son paramétrage, sur la réalité de cette contrainte technique.

Celui-ci admit que cet aspect concernant la transmission des données était bien moins évident que ne le prétendait Anne, autorisant une relative souplesse dans l'application de la règle "du lendemain 11 heures". En d'autres termes, l'obligation d'une parfaite synchronisation d'envoi des données des différents enquêteurs ne relevait d'aucune nécessité technique, cette affirmation apparaissait alors comme une invention destinée à alimenter un argumentaire managérial rationalisateur pour faire accepter cette règle aux enquêteurs et masquer sa rigidité arbitraire.

Cette tentative tourna court et pendant un temps après l'introduction du PAD, un écart raisonnable par rapport à l'horaire prescrit continua d'être toléré. Jusqu'au jour où des recrutements complémentaires d'enquêteurs ont permis de dégager des marges de manœuvre supplémentaires dans la planification des vacances, autorisant Anne à exercer un pouvoir discrétionnaire plus important dans l'élaboration des plannings d'enquêteurs. Cet afflux de main d'œuvre supplémentaire a créé immédiatement des conditions favorables au resserrement du lien de subordination entre équipe d'encadrement et enquêteurs, et l'injonction au strict respect de la règle "du lendemain 11 heures" ressurgit de manière encore plus pressante que précédemment.

Cette fois-ci le nouvel argument rationalisateur invoqué n'a plus été technique, mais contractuel. Selon l'équipe d'encadrement, le cahier des charges négocié entre CWB et la RATP spécifiait qu'avec l'utilisation du PAD, l'heure limite de transfert des données établie, exigeait impérativement que l'enquêteur arrive avant 11 heures. La force persuasive de l'argument, quel que soit son degré de véracité, s'en est trouvée décuplée parce que la nouvelle conjoncture organisationnelle offrait la possibilité d'exercer une capacité de sanction individualisée supplémentaire à l'encontre des enquêteurs ne respectant pas cette règle.

Un vivier d'enquêteurs plus important à disposition, augmenta le niveau global de disponibilité utilisable pour la planification des vacances, donnant les moyens d'exercer une sélection plus stricte, notamment en fonction de ce critère de ponctualité. De sorte qu'Anne a pu décider de ne plus accepter de tolérance sur l'horaire prescrit ou d'accentuer l'individualisation de cette tolérance par enquêteur.

À quantité de travail constante à distribuer sur un niveau global de disponibilités des enquêteurs en augmentation, la capacité de choix discriminant dans la planification des vacances s'accroît. La stratégie distributive des plannings des enquêteurs se fait plus

discriminante, s'applique à travers un durcissement, modulable individuellement, du contrôle du respect de la règle édictée du "lendemain 11 heures". Celle-ci agit comme critère discriminant rationalisateur des choix qu'effectuent Anne dans sa planification des vacances.

Personnellement, cette contrainte du "lendemain 11 heures" nous a amené à modifier nos plages de disponibilité hebdomadaires.

Depuis le mois de juillet 2004, nous étions disponibles quatre après-midi par semaine pour faire des vacances, donc particulièrement exposé à cette contrainte et sensible à l'obtention d'une tolérance par rapport à son application. Dès lors que cette tolérance disparue, Après la vague de recrutements d'octobre, nous avons été affectés principalement à des vacances réalisées en soirée (CSA entre 19h00 et 22h), dont la durée est nettement inférieure à celles effectuées en journée (3h contre 6h), donc moins rémunératrices, étant donné le mode de paiement calculé à l'heure²³¹. Raison pour laquelle ces vacances en soirée sont généralement peu prisées des enquêteurs, redoutant pour leur salaire que leur planning individuel n'en compte une trop grande quantité en fin de mois.

En février, sous l'effet d'une baisse de la disponibilité globale suite au départ de quelques enquêteurs, nos vacances sont redevenues plus variées, le nombre d'heures travaillées s'est densifié à nouveau. Le pouvoir discrétionnaire exercé à notre encontre dans la planification des vacances a desserré momentanément son étai. Mais à cause de la règle du "lendemain 11 heures"²³², nos relations continuellement tendues avec l'encadrement s'avérant usantes, nous avons décidé de modifier nos disponibilités de manière à trouver un positionnement qui nous expose moins à la sanction. À partir du mois de mars 2005 nous avons proposé une disponibilité de deux jours entiers par semaine. Bien qu'équivalente en durée théorique aux quatre demi-journées que nous propositions avant cette date, nous avons diminué nos possibilités d'obtenir des vacances, sachant que l'on ne peut en enchaîner deux dans la même journée. Dans la première configuration de notre disponibilité nous pouvions potentiellement en obtenir quatre par semaine, dans la seconde configuration, nous plafonnions à deux.

²³¹ Annexe IIIa.

²³² Annexe IIIc.

Théoriquement cela limite d'autant la rémunération pouvant être dégagée avec cet emploi. Mais lorsque l'on observe statistiquement nos vacations réalisées au fil des mois²³³, il s'avère que dans notre première configuration de disponibilité (de juillet à février), nous n'avons obtenu dans le meilleur des cas que trois vacations par semaine, et souvent une forte proportion d'une durée de trois heures. À partir du changement du mois de mars, nous n'avons plus effectué qu'environ deux vacations par semaine, mais généralement de six heures. Si le manque à gagner est bien réel, il demeure limité. Il est le prix que nous avons payé pour l'amélioration de nos relations avec l'encadrement et pour réduire notre exposition à l'action du pouvoir managérial exercé. Grâce à cette nouvelle configuration de disponibilité nous avons obtenu des vacations la plupart du temps le matin, nous permettant de rendre le travail dans la foulée, évitant ainsi la contrainte de la règle du "lendemain 11 heures" et réussissant à réduire notre temps de mobilisation global consacré à cet emploi.

4-5 La vérification "orthopédique" du travail des enquêteurs

Après sa vacation, lorsque l'enquêteur vient rendre son travail au bureau, le chef d'équipe présent vérifie méticuleusement les documents d'enregistrement des mesures effectuées, afin de les valider avant leur envoi à la RATP. Cette vérification porte moins sur l'exactitude des informations enregistrées, que sur le respect de la norme d'enregistrement. Elle pourrait se résumer par l'interrogation suivante : y a-t-il dans la case prévue à cet effet une information correctement codée (une croix ou un chiffre par exemple) ?

Cette vérification bureaucratique constitue un moment privilégié pour de réguliers rappels à l'ordre sur le respect des horaires ou pour tenter de négocier leur assouplissement, ou encore pour la transmission des consignes de la RATP régulièrement ajustées.

Ce contrôle : Petit examen ritualisé, permettant d'exercer une pression "orthopédique" parfois redoutée, dont l'effet disciplinarisant persistant vise à inculquer à l'enquêteur que son attention doit être maximale durant la réalisation des mesures, malgré la routine et l'ennui, malgré la

²³³ Annexe IIIa.

fatigue physique et nerveuse qui s'installent progressivement chez celui-ci, symptômes plus ou moins envahissants selon le niveau de pénibilité de la vacation effectuée.

C'est l'occasion pour le chef d'équipe de réprimander plus ou moins lourdement l'enquêteur concernant un oubli ou une imperfection perçue lors de la relecture de ses documents d'enregistrement des mesures qualité. Cet acte est parfois d'autant plus humiliant qu'il s'effectue en public, puisque l'équipe de travail CWB se retrouve dans un unique bureau exigu pour réaliser l'ensemble des tâches administratives afférentes aux vacances. Cette restriction de l'espace de travail révèle une nouvelle facette de la configuration organisationnelle dictée en premier lieu par une volonté de maîtrise des coûts. De fait, celle-ci favorise la création d'un espace confiné forçant à la promiscuité corps et affects, propice à exacerber les rapports de force s'y déployant et à majorer l'intensité des relations de pouvoir.

Cet espace réduit de travail favorise la conduction du pouvoir managérial dont les effets diffusent et infusent, mobilisent, préoccupent et disciplinent l'enquêteur, l'affecte au-delà du temps de travail. L'indisponibilité physique et psychique prolongée résultante signale l'emprise exercée.

4-6 L'évaluation en cours de vacation : une mise au pas de la subjectivité de l'enquêteur

Toutefois l'évaluation explicite de l'enquêteur s'effectue pour ainsi dire "en temps réel" durant la vacation même. La situation est plus ou moins inconfortable et largement sous l'influence de la manière dont l'autorité hiérarchique est exercée. En général, chef d'équipe comme enquêteur cherchent à ce que la vacation se passe dans une atmosphère relativement détendue afin de ne pas surajouter un désagrément supplémentaire au travail à effectuer. Durant tout le temps de suivi, s'instaure chez chacun une forme de veille émotionnelle visant à s'adapter au comportement de l'autre, afin que s'établisse un rapport de force discret, à même de se faire oublier en produisant une tension chez l'un et l'autre dont l'intensité se stabilise à un niveau relativement supportable pour chacun. Cela étant, durant la vacation, le temps d'attente d'une rame pour passer d'une station à l'autre est souvent ponctué de conversations au ton amical,

d'échanges de quelques mots sur des sujets divers et variés qui contribuent à agrémente les conditions de travail.

Mais enfin personne n'oublie que la fonction principale du chef d'équipe accompagnateur consiste à observer l'enquêteur en situation, afin d'évaluer son travail et son comportement. Cette fonction est officialisée et formalisée à partir d'un document d'évaluation qu'il devra remplir à la fin de son suivi, en présence de l'enquêteur. Ce document²³⁴ émanant de CWB se présente sous la forme d'une page unique, *a priori* relativement simple et rapide à compléter, comportant neuf rubriques définissant les qualités requises chez l'enquêteur (i.e. ponctualité, comportement vis à vis de la hiérarchie, comportement vis à vis de ses équipiers, respect des consignes, sens de l'observation, etc.). Pour chacune des rubriques trois niveaux de notation sont possibles : TB ("très bon"), B ("bon") et M ("mauvais"). Il est explicitement notifié en bas de page du document que le choix de la note doit être guidé par un critère précis : le niveau de qualité de la mesure effectuée par l'enquêteur en relation avec le risque encouru d'un refus de validation par la RATP. S'ajoute à cela un cadre réservé à la consignation éventuelle de quelques lignes d'observations et enfin, en bas de page, un espace réservé aux signatures respectives du chef d'équipe encadrant et de l'enquêteur.

Maintenant observons des pratiques s'instaurant à travers l'usage de cet instrument d'évaluation. Prenons un chef d'équipe, appelons-le Robert et un enquêteur, Alain. La vacation débute, celle-ci est consacrée à la netteté des stations. Alain est relativement expérimenté, il a déjà réalisé ce type de mesures un certain nombre de fois ces dernières semaines. Il a bien en tête maintenant les consignes communiquées par la RATP, y compris la toute dernière qu'un autre chef d'équipe lui a transmise au bureau avant de partir. Ce dernier lui a rappelé que l'enquêteur pour faire correctement son travail doit s'identifier subjectivement à un voyageur lambda, tout en exerçant un regard technique avisé sur l'objet de sa mesure. L'enquêteur doit tout à la fois éviter d'adopter une posture d'expert particulièrement pointilleux, pour se fondre dans le rôle d'un voyageur qui emprunte régulièrement le métro, tout en portant un jugement technique qui passe en revue de manière exhaustive tous les critères répertoriés dans les documents-support de la mesure à effectuer²³⁵.

²³⁴ Annexe IIIh.

²³⁵ Annexe IIIe.

Cette consigne primordiale pour la RATP, dont la contradiction affleure, offre la possibilité de prendre systématiquement en défaut l'enquêteur au moment de l'évaluation de son travail.

Alain assimile son rôle, affûte sa subjectivité et en déduit, durant sa vacation, qu'il devra éviter de scruter trop attentivement les quais et les couloirs du métro, à la recherche du moindre indice pouvant donner lieu à un signalement systématique d'une anomalie, sans toutefois oublier de vérifier toutes les anomalies répertoriées. Rappelons que la mesure netteté nécessite la vérification simultanée de plus d'une soixantaine d'items susceptibles d'être signalés ou quantifiés (i.e. odeurs de déjections, murs ou plafonds graffités ou sales, état des sièges, nombre d'affiches publicitaires taguées ou endommagées, nombre de poubelles débordantes, évaluation d'une quantité de tickets ou de mégots jonchant le sol, nombre d'éclairages déficients, carrelage sale, endommagé ou manquant, etc.)²³⁶.

La vacation débute, Alain effectue son travail, passe de quais en couloirs, de stations en stations, comme spécifié par ses parcours. Parfois il hésite, les indications inscrites sur son document ne sont pas toujours très claires ou ne peuvent prendre en compte les éventuels cas particuliers rencontrés sur le terrain. Il note au passage ce qu'il voit et sent, sans trop s'attarder, il se dit que le voyageur-type du métro est généralement pressé. De plus, il sait qu'il doit impérativement faire la totalité de l'itinéraire indiqué sur la feuille de route durant les six heures imparties à la vacation, pour que la mesure soit validée par la RATP et sa rémunération assurée. La contrainte exige un effort à sa portée, mais il compte bien obtenir une ou deux poses et s'extraire un moment des boyaux métropolitains pour respirer à l'air libre.

Toutes les heures, Alain appelle le chef d'équipe de permanence au bureau qui lui indique s'il doit ralentir ou accélérer sa cadence, afin d'optimiser la répartition des parcours sur les six heures. La consigne est stricte, la mesure doit être réalisée en six heures, ni plus, ni moins.

De son côté Robert le surveillant mobile joue avec sa feuille d'évaluation, il la manipule ostensiblement devant Alain, il la prépare, il se concentre dessus, il s'applique à la remplir méticuleusement, petit à petit, au fur et à mesure que le temps avance. Il note ses observations au crayon de papier, modifiables jusqu'au dernier moment où il les repassera à l'encre, en y apportant pourquoi pas des corrections.

²³⁶ id.

Ponctuellement, Robert suit Alain sur un parcours, il réalise la mesure en même temps que lui. Vient le moment de la comparaison. Alain expose ses notifications, Robert valide, mais souvent il en trouve deux ou trois supplémentaires qu'Alain aurait apparemment oublié, celui-ci peut s'en étonner, mais il sait qu'il n'est pas infallible, alors il les rajoute sans trop discuter sur son document-support d'enregistrement.

Le suivi d'Alain arrive à sa fin, Robert doit poursuivre son tour de surveillance des autres enquêteurs simultanément en vacation, il présente à Alain sa feuille d'évaluation remplie. Celui-ci y jette un rapide coup d'œil, des "TB" partout, sauf à la rubrique sens de l'observation "B", regarde vaguement les observations marquées, admet qu'il a oublié de voir certaines anomalies, appose sa signature à côté de celle de Robert et chacun continue son chemin.

Que tendent à montrer ces quelques séquences instantanées ?

Lorsqu'il est accompagné dans son travail par un chef d'équipe, l'enquêteur est placé dans une position qui l'incite à mettre en sourdine sa subjectivité pour faire une place privilégiée à celle du chef d'équipe. Le niveau faible de compétence requis pour effectuer ce travail, met virtuellement sur un pied d'égalité les subjectivités respectives de l'enquêteur et du chef d'équipe. Ce dernier ne peut se targuer d'une connaissance supérieure pour légitimer et imposer son point de vue en situation de contrôle, la même formation de "voyageur-type devant réaliser des mesures qualité" a été dispensée à chacun d'eux. L'enchaînement des vacations durant plusieurs semaines, résultat du choix sélectif effectué par Anne lors de sa planification, constitue pour l'enquêteur un signe objectivable d'aptitude implicite au travail qui lui est demandé.

Pour maintenir le rapport de pouvoir établi par la configuration organisationnelle, ait mis à disposition de l'équipe d'encadrement une technique spécifique de gestion bureaucratique : l'évaluation. Sa modalité d'action disciplinarisante se base sur la crainte d'une appréciation négative pouvant ouvrir la voie à une éventuelle sanction. Son efficacité opératoire passe par l'utilisation d'un outil précis : la feuille d'évaluation. Son efficacité dépend de l'habileté déployée dans son usage, se révélant dans la relation de pouvoir qu'elle façonne. Cette évaluation se fait dans une apparente transparence et demande l'accord signé de l'enquêteur.

Pour s'assurer de la qualité du travail de l'enquêteur nécessaire à la prestation du service, il nous semble qu'un dispositif basé sur une évaluation qui n'impliquerait strictement que

l'équipe d'encadrement, aurait certainement produit les effets disciplinarisant recherchés. L'enquêteur aurait pu être tenu informé ponctuellement de son évaluation, à l'occasion il aurait été facile de lui faire d'éventuelles remarques concernant la qualité de son travail. Or tel qu'il est conçu, pourquoi cet instrument demande-t-il l'implication directe de l'enquêteur lui-même dans cette tâche d'évaluation ?

4-7 La signature de la feuille d'évaluation comme technique de cadrage subjectif

Avatar du management participatif, la feuille d'évaluation standardisée demande la signature de l'enquêteur, c'est-à-dire son accord formel sur l'appréciation que lui attribue le chef d'équipe, scellant implicitement sa participation à la co-construction d'une évaluation que sa précarité statutaire et sa vulnérabilité sociale n'inciteront guère à discuter.

La signature en tant que telle est généralement associée à l'idée d'engagement contractuel qui répond à une logique se basant sur l'existence de droits et de devoirs, fondant un principe de responsabilité limitée au cadre régulateur et prescriptif qui la nécessite. Cette logique et ce principe ne sont formellement assurés que lorsqu'il existe une autorité tierce reconnue comme recours possible par les co-signataires. L'apposition d'une signature par les co-contractants officialise leur entente dans des termes prédéfinis, leur permet de considérer une relation sous conditions et la résolution codifiée d'un éventuel litige, c'est-à-dire une relation dans laquelle l'arbitraire peut être soumis à l'arbitrage d'une instance judiciaire tutélaire reconnue par les co-contractants. L'acte de signature fixe une cohérence logique qui prédétermine les actes futurs. De sorte que l'acte même de signature est inséparable du besoin de maîtrise d'une relation contractuelle corollaire d'une pratique située, il fait signe codifié d'une modalité d'exercice du pouvoir rapportée à une situation donnée. L'acte de signature accompagnant un document contractuel constitue un cadrage des rapports de forces susceptibles de s'instaurer entre les co-signataires, signale l'acceptation de l'expression codifiée du pouvoir qui s'exerce, notamment en cas de litige.

Sur un plan subjectif, la présentation de la feuille d'évaluation avec sa partie réservée aux signatures du chef d'équipe et de l'enquêteur, joue implicitement avec le code symbolique du contrat et avec les représentations qui lui sont usuellement associées, notamment en termes

d'engagement et de responsabilité. Il s'agit bien d'un jeu, parce que ce document qui n'a aucune valeur juridique contraignante pour les parties, qui demande une double signature n'ayant aucune nécessité pour fonder son caractère évaluatif, induit une relation basée sur le "comme si". D'ailleurs l'organisation n'a pas prévu d'en donner une copie à l'enquêteur.

Ce support conduit les co-signataires à se comporter comme s'ils étaient liés par un accord ayant vertu d'engagement. Son action convoque virtuellement l'engagement et ses corrélats, la responsabilité et la loyauté, en tant que valeurs régissant la relation inter-subjective qui s'instaure entre le chef d'équipe et l'enquêteur sous la tutelle de l'organisation. L'acte de signature en tant que tel, signe dans un même mouvement leur engagement subjectif triangulé et une certaine prévisibilité de leurs conduites. Ce d'autant plus que l'acte de signature et les valeurs qui lui sont associées renvoie directement à l'identité de l'individu, puisque la signature en elle-même, comme forme écrite du patronyme, représentative d'une filiation, mais également dans la gestuelle qu'elle nécessite pour l'apposer, personnifie et identifie l'individu. La signature que s'est choisi pour la société (souvent de manière définitive) l'individu, s'appose grâce à un même geste discipliné spécifique, maintes fois machinalement répété, qui atteste d'un corps et d'un esprit éduqués, aptes à un engagement responsable. Par elle et en elle, il s'assigne socialement, il est reconnaissable (donc éventuellement reconnu) et appelé intimement à se reconnaître. Par essence la signature est un attribut identifiant d'un individu faisant société²³⁷. De sorte que toute tentative ultérieure de contestation du contenu d'un document comportant sa signature équivaut à une remise en cause des codes de sociabilité, apparaît transgressive et provoque une mise en cause de soi. Par conséquent, la signature d'un document majore le coût social et psychologique d'une éventuelle contestation ultérieure de son contenu.

Mais dans le cadre de pratiques courantes composant la vie quotidienne, ces aspects relatifs à la signature sont généralement occultés. Une conscience trop prononcée de ces aspects risquerait d'entraîner une anxiété susceptible de freiner l'activité de l'individu dans l'espace socialisé. Si l'on fait exception de certains rituels ou évènements solennels qui ponctuent la vie sociale, l'apposition d'une signature est un acte quasi quotidien de la vie courante,

²³⁷ Précisons que notre propos laisse volontairement de côté la question de la signature apposée sur une création, qui relève d'une autre problématique. L'identité et le rapport au social ne sont pas engagés de la même manière dans la signature d'un contrat et dans la signature d'une œuvre.

tellement banalisé qu'il se fait littéralement "sans y penser" la plupart du temps. Cette banalisation s'accroît d'autant plus que se multiplient les injonctions à signature. Celles-ci tablent sur cette banalisation pour suggérer que la signature ne serait qu'une simple formalité qui n'engagerait finalement à rien, mais en arrière plan ses effets sur la subjectivité agissent et déterminent le comportement de l'individu signataire. Quel que soit le degré de banalisation atteint par l'acte de signature, il n'en demeure pas moins que ce qu'il sous-tend socialement et psychologiquement est présent en arrière plan et dans certains cas, pourra se rappeler vivement à la conscience de l'individu, sans même évoquer une quelconque conséquence juridique.

Considérée sous un angle anatomo-politique, comme technique d'individualisation du pouvoir disciplinarisant, la signature banalisée ne constitue plus seulement un acte d'assujettissement codifié qui fonde une responsabilité individuelle limitée selon des conditions prédéfinies, mais devient un principe actif d'une logique de responsabilisation sans limites précises, qui amplifie l'asymétrie des relations de pouvoir au risque de provoquer une soumission individuelle abusive légitimant une situation de tyrannie.

Au regard de ces considérations, l'on peut dire que l'acte de signature dicté par une logique managériale vise un cadrage subjectif susceptible d'intensifier les rapports de domination fixés par la configuration organisationnelle.

Toutefois dans le cas présent, il n'a jamais été explicitement prescrit par CWB que les signatures du chef d'équipe et de l'enquêteur seraient obligatoires sur la feuille d'évaluation et qu'un éventuel manquement provoquerait une sanction prédéfinie. Mais la forme du document d'évaluation conjugué à la précarité des conditions d'emploi²³⁸, créent les conditions d'un pouvoir de suggestion majoré. C'est la présentation spécifique de la feuille d'évaluation dans une situation managériale prédéterminée par la configuration organisationnelle, qui induit le cadrage subjectif et par là même l'injonction implicite à signature. L'acte de signature est obtenu sous la pression suggestive produite par la feuille d'évaluation présentée en situation de subordination.

²³⁸ Précisons par ailleurs que le document remis à l'enquêteur qui fait office de contrat de travail renouvelable mensuellement n'est même pas signé par l'employeur.

L'apposition de la signature sur la feuille d'évaluation agit en tant que symbole d'engagement, de responsabilité et de loyauté du chef d'équipe et de l'enquêteur vis à vis de l'organisation, elle scelle *de facto* un accord entre l'ensemble des parties sur les informations qui y sont consignées et minimise le risque d'apparition de rapports conflictuels ultérieurs, quelques soient les décisions managériales que ces informations justifieront. Telle qu'elle est conçue, la feuille d'évaluation constitue pour l'organisation un outil opératoire de contrôle de la subjectivité qui détermine l'expression des relations de pouvoir hiérarchisées.

Mais, au-delà de l'évaluation de l'enquêteur, à travers l'usage de cette feuille se profile également l'évaluation du chef d'équipe et même du chef de projet. L'obtention d'une feuille d'évaluation remplie conformément à sa présentation sera le signe pour l'organisation que la volonté et l'habileté du chef d'équipe coïncident avec les siennes propres, fondant l'aptitude de ce dernier à exercer sa fonction hiérarchique et le positionnant éventuellement pour une progression comme chef de projet. Cette même feuille d'évaluation, en tant que support archivable et outil de comparaison entre les enquêteurs, offre la possibilité au chef de projet de procéder à leur classement et leur sélection selon une apparente rationalité. Par là même elle révélera son aptitude à utiliser la feuille d'évaluation comme outil de gestion de son vivier d'enquêteurs, en fonction des objectifs qui lui seront assignés.

4-8 Une évaluation qui masque et amplifie la domination organisationnelle

Par l'usage de cette feuille d'évaluation, s'exerce un pouvoir efficace qui facilite la coopération entre acteurs, qui révèle des aptitudes, des savoirs-faire, des potentialités, pourrait-on assurer en paraphrasant Foucault. Mais nous voudrions poursuivre notre analyse empirique pour mettre en évidence le fait que la positivité de ce pouvoir risque de s'éteindre sous l'action pernicieuse et coûteuse de la consensualité soumise qu'il engendre.

Repartons de l'exemple de la vacation effectuée par l'enquêteur Alain, évaluée par le chef d'équipe Robert. Au premier abord, si l'on reste à la surface des choses, il est aisé d'affirmer que la situation provoquée à court terme par l'usage de la feuille d'évaluation et le rapport de pouvoir qu'elle permet d'instaurer entre les protagonistes, assure la qualité de service rendu par le prestataire au commanditaire, légitime le travail du chef d'équipe qui l'utilise et

pérennise l'emploi de l'enquêteur auquel elle s'applique. Toutefois, il nous semble important de préciser les pratiques gestionnaires auxquelles donnent lieu l'utilisation de cette feuille d'évaluation, pour montrer une réalité moins évidente.

À l'instar de la gestion des vacances, celle des évaluations nécessite tout un travail préparatoire de sélection et de planification sous l'égide du chef de projet Anne. Pour la mettre en œuvre, Anne aura encore à faire des choix, exercera un pouvoir discrétionnaire, dont l'effet pèsera plus ou moins sur la condition de l'enquêteur.

Quel enquêteur évaluer ? À quelle fréquence ? Sur quelle vacation consacrée à une mesure déterminée, faire porter son évaluation ? Quel chef d'équipe affecter à cette évaluation ?

Les différents choix effectués, mais plus encore leurs effets conjugués, prédétermineront dans une certaine mesure le résultat de l'évaluation et par contrecoup celui de l'éventuelle classement des enquêteurs. Pour un enquêteur donné, la probabilité d'obtenir une appréciation très bonne (des "TB" à tous les critères inscrits sur la feuille) ne sera pas la même selon le niveau de difficulté de la vacation soumise à évaluation, selon le chef d'équipe affecté pour la réaliser et la qualité du relationnel qui s'établit entre celui-ci et l'enquêteur.

Une évaluation effectuée sur une mesure complexe offrira beaucoup plus d'opportunités au chef d'équipe de signaler des oublis à l'enquêteur, qu'une évaluation réalisée sur une mesure simple.

Considérant maintenant également l'évaluation du chef d'équipe : son appréciation subjective ne sera pas autant sollicitée et son acuité aussi repérable, selon qu'elles s'appliqueront au contrôle d'un enquêteur sur une mesure simple ou plus complexe. Il y a une forte probabilité pour qu'il soit plus souvent affecté ou préfère effectuer une appréciation du travail d'un enquêteur sur une mesure netteté, dont les caractéristiques complexes lui donneront beaucoup mieux que sur d'autres mesures l'opportunité de prouver tant à lui-même qu'à l'organisation son utilité et son savoir-faire d'évaluateur, lui permettant ainsi de se rassurer sur sa compétence, sur la validité de sa tâche et par conséquent sur la justification de sa fonction. Cette opportunité ne pourra véritablement être exploitée que si le chef d'équipe développe un comportement pointilleux dans son contrôle du travail de l'enquêteur, afin de trouver des observations à signaler sur la feuille d'évaluation, représentant autant de signes tangibles de sa fiabilité et de son efficacité d'évaluateur, mais constituant également autant de raisons pour

celui-ci de durcir son appréciation du travail et du comportement de l'enquêteur. Si bien que pourra se développer une tendance à ce qu'une bonne appréciation pour le chef d'équipe soit recherchée au détriment de celle de l'enquêteur.

Cette stratégie adoptée par le chef d'équipe pour effectuer son évaluation sera particulièrement aisée à mettre en œuvre sur une mesure nette dont les caractéristiques offrent une opportunité élargie à l'expression de son travail d'évaluation. Ce faisant, celui-ci sera l'amplificateur de l'injonction contradictoire dont est porteuse la consigne de la RATP à l'adresse de l'enquêteur. Si ce dernier doit se comporter "comme un voyageur lambda", c'est-à-dire ne pas trop s'appesantir sur l'observation de détails pour réaliser ses mesures, toutefois, en situation, la présence évaluative et correctrice du chef d'équipe le pousse à noter le moindre détail, quitte à oublier cette consigne qui pourtant détermine la qualité de la prestation de service exigible par le commanditaire.

La responsabilité du risque encouru, relatif à l'éventuel mécontentement de la RATP, pourtant induit en premier lieu par les effets de pouvoir de la configuration organisationnelle, est entièrement endossée au niveau des opérationnels exécutants. Le transfert subjectif du poids de la responsabilité de l'organisationnel vers l'individuel s'opère par le procédé de l'évaluation, par l'usage de la feuille d'évaluation et la fonctionnalité opérante de sa signature.

Lorsque l'enquêteur appose sur la feuille d'évaluation sa signature à côté de celle du chef d'équipe, implicitement cette action objectivise tout à la fois la teneur des appréciations le concernant et les conditions qui déterminent tant leur production que leurs effets.

L'enquêteur de par sa position dans l'organisation, est exposé passivement à certaines pratiques (il ne peut que subir les choix de Anne qui pré-déterminent, voire sur-déterminent cette évaluation et son usage). Pourtant sa signature autorise l'organisation à faire en sorte que sa seule responsabilité soit engagée, elle équivaut à une acceptation tacite des conséquences indéterminées que pourra avoir cette évaluation sur sa condition d'enquêteur. Il n'est même pas possible d'affirmer qu'il y aurait plutôt une co-responsabilité endossée également par le chef d'équipe, car au moment même où l'enquêteur signe, l'objectivation engendrée estompe le rôle préalable du chef d'équipe en tant que représentant hiérarchique de l'organisation. La signature de l'enquêteur fait en sorte que l'appréciation subjective du chef d'équipe soit la sienne propre, elle se mue ainsi en auto-évaluation implicite, oblitérant la relation de subordination qui les lie.

Par leurs signatures respectives, l'enquêteur et le chef d'équipe sont convoqués en tant que sujets agissant, pour mieux dissimuler le pouvoir issu de la configuration organisationnelle qui s'exerce sur eux.

La mise en page de la feuille d'évaluation, en tant que telle, participe de cette dissimulation. La disposition géométrique en bas de page des termes pré-imprimés "signature de l'encadrant" et "signature de l'enquêteur" dans l'espace réservé à leurs signatures respectives obéit à un alignement horizontal parfait. Tout se passe comme si la disposition symétrique de ces termes signifiait, appuyait une symbolique précise, comme si cette présentation particulière de l'espace dédié à l'acte de signature traduisait l'expression de la volonté organisationnelle d'imposer tout à la fois une individualisation de l'exercice du pouvoir et une négation de l'asymétrie hiérarchique des positions de pouvoir. La concrétisation de cette volonté passant par l'acte même de signature, à travers sa dimension performative.

Dans le processus d'évaluation, la signature du chef d'équipe possède deux finalités. D'une part, elle rend effectif le transfert de responsabilité subjective de l'organisation vers le chef d'équipe. Au besoin, si les attentes de l'organisation ne sont pas respectées, la responsabilité du chef d'équipe pourra être invoquée. D'autre part, à travers la signature du chef d'équipe signataire, s'exprime un rapport de force organisationnel qui discipline la conduite de l'enquêteur afin d'obtenir également sa signature pour que le transfert de responsabilité subjective se fasse jusqu'à lui, pour sceller ainsi un consensus organisationnel autour de l'objectivité apparente du processus d'évaluation.

La signature du chef d'équipe agit en quelque sorte comme stimulus cognitif sur l'enquêteur, comme injonction à l'acte mimétique. Plus précisément, celle-ci se situe dans le cadre d'une relation de proximité qui s'établit entre les deux protagonistes durant la vacation, favorisant la concordance de leurs actes. Cette relation de proximité est propice à l'obtention d'un acte mimétique sans nécessaire intervention autoritaire explicite parce qu'elle s'établit sur un mode informel basé sur une relation de sympathie inter-individuelle qui masque le formel managérial. L'effet de pouvoir émanant de la structure organisationnelle qui confère à l'obéissance subordonnée (le chef d'équipe est un supérieur hiérarchique qui remplit et signe une feuille d'évaluation dont l'un des critères concerne le respect de la hiérarchie) passe en contrebande dans la relation informelle inter-individuelle. Le lien relationnel temporaire qui s'établit entre le chef d'équipe et l'enquêteur au moment de la vacation, lorsque l'un et l'autre

prennent plaisir à discuter de choses et d'autres, se découvrant éventuellement des atomes crochus, tend à faire oublier momentanément la réalité de l'ordre hiérarchique et du rapport de domination dans lesquels ils se situent, remise à l'arrière plan le lien de subordination, le rend indolore, et facilite ainsi le passage à l'acte de l'enquêteur lorsqu'il appose tout naturellement sa signature à la suite du chef d'équipe. Si l'humanité de chacun s'exprime nécessairement dans l'immédiateté de la relation de travail, prise dans les rets d'une organisation qui l'instrumentalise, son expression peut servir sa négation.

4-9 Des effets de vérité délétères pour l'enquêteur

Anne chef de projet archive les feuilles d'évaluation au fur et à mesure que s'accumulent les vacations effectuées par chaque enquêteur. Elle n'y prête guère attention, jusqu'au jour où la RATP manifeste son mécontentement concernant la qualité des mesures effectuées ou plus simplement suggère, pour fiabiliser sa démarche qualité, de remplacer régulièrement une partie de la population des enquêteurs afin de bénéficier de "visions voyageurs" renouvelées.

Pour préserver la crédibilité de CWB et répondre aux attentes de son commanditaire, complétant l'action d'un turn-over naturel d'enquêteurs, Anne sera chargée par sa hiérarchie de mettre en œuvre le renouvellement de son équipe d'enquêteurs, que celui-ci se fasse "par lots" ou "au compte goutte". Répétons-le, ce renouvellement sera d'autant plus aisé à organiser que celui-ci ne créera aucun problèmes d'ordre légal, juridique ou financier, étant donnée la forme contractuelle qui lie CWB à ses enquêteurs. La principale difficulté organisationnelle sera de générer un rythme de renouvellement adapté aux contraintes rencontrées dans le recrutement des remplaçants²³⁹.

²³⁹ Indiquons qu'en janvier 2005, l'équipe était constituée de seize enquêteurs. Sur la vingtaine recrutés originellement en juillet 2004 pour cette mission qualité, il en subsistait onze. Tous les contrats CES et CDD de la RATP, correspondant aux enquêteurs effectuant le même travail sous la configuration organisationnelle antérieure, se sont terminés à la fin septembre 2004. Un certain nombre de ces anciens employés de la RATP se sont retrouvés, au moins temporairement, disponibles à l'embauche, en présentant l'avantage pour CWB d'être immédiatement opérationnels, sans occasionner de coûts de formation. Quatre d'entre eux ont été recrutés en octobre, en janvier ils avaient tous quitté l'équipe CWB. Cinq enquêteurs venant d'autres horizons ont été embauchés au même moment et étaient toujours en activité au moment où a pris fin notre emploi.

Sous le regard attentif de l'organisation, Anne, elle-même vacataire précaire facilement remerciable, devra un peu plus faire preuve de savoir-faire dans la gestion de son vivier d'enquêteurs réguliers. Alors que durant tous ces mois passés à travailler avec eux, elle n'a pas repéré d'inaptitude notoire ou de comportements foncièrement incompatibles avec cet emploi, s'impose à elle la nécessité de faire des choix. Comment faire en sorte que certains enquêteurs soient incités à rester encore et que d'autres quittent rapidement l'équipe ? Comment obtenir un turn-over d'enquêteurs entièrement maîtrisé ?

Pour s'aider dans ses décisions Anne pourra compulser les feuilles d'évaluation de ses enquêteurs, élaborer un classement corroborant plus ou moins l'appréciation intuitive et subjective qu'elle a de chacun d'eux. Si la rationalité obtenue s'avère par trop douteuse pour justifier sa sélection, elle pourra demander à ses chefs d'équipe de faire preuve de plus de rigueur dans leurs évaluations, sachant comme nous l'avons vu précédemment que cette injonction aura des effets différenciés selon les mesures auxquelles elles s'appliqueront. L'application d'une stratégie discriminante cohérente dans la planification des mesures et dans celle des évaluations par vacations, se chargera de distribuer quasi automatiquement les résultats individuels différenciés voulus, favorisant relativement certains enquêteurs à garder, pénalisant d'autres à pousser vers la sortie.

En d'autres termes, l'enquêteur sélectionné pour une éviction prochaine aura plus souvent qu'à son tour des évaluations sur des vacations pénibles génératrices d'un degré de contrainte offrant l'opportunité de le prendre en défaut, et produire une appréciation à la sévérité apparemment légitime, ouvrant la voie à l'application d'une batterie de sanctions intermédiaires plus ou moins explicites (diminution du nombre de vacations octroyées, baisse du temps travaillé mensuellement, retenues sur salaire pour retards). Ce traitement accroîtra fortement la probabilité que l'enquêteur quitte "en douceur" de lui-même l'équipe, épargnant ainsi à l'encadrement le désagrément d'une action plus explicite pour mettre fin à sa collaboration. Du moins, ce type de conclusion vaudra pour l'enquêteur ayant la possibilité de saisir de nouvelles opportunités de travail, dans une situation de vulnérabilité économique et sociale encore relativement limitée, lui permettant de décider de se passer de cet emploi. En revanche pour celui véritablement dans le besoin, en situation de vulnérabilité sociale avancée, il est plus probable qu'il s'accroche à cet emploi, malgré les conditions qui lui seront faites.

C'est dans ce cas de figure que la feuille d'évaluation telle qu'elle est conçue par l'organisation pourra se révéler particulièrement redoutable. Devant la résistance de l'enquêteur au traitement qui lui est réservé, Anne et ses chefs d'équipe se résoudront à lui signifier explicitement son départ.

Dans le but de justifier et d'argumenter rationnellement cette décision, les observations des feuilles d'évaluation relevant des insuffisances s'avéreront particulièrement utiles. L'enquêteur pourra d'autant moins les contester qu'il aura signé ces feuilles, dont il n'aura d'ailleurs qu'un vague souvenir (voire pas de souvenir du tout) du contenu, puisqu'il n'en possède pas de copie. En brandissant comme arguments les défauts de l'intéressé répertoriés dans ses feuilles d'évaluation, que son propre sceau accrédite, il sera aisé de produire un discours qui établissant sa responsabilité incontestable et incontestée, glissera vers sa culpabilisation. Escamotant le contexte et la configuration organisationnelle qui conjointement auront conduit à cette situation de rupture, l'encadrement, conformément aux lignes de forces du pouvoir managérial qui s'exerce, pourra désigner l'enquêteur comme étant expressément le responsable et le coupable de la situation dans laquelle il se trouve.

Par conséquent, le cadrage subjectif induit par l'évaluation est en mesure de produire des effets de vérité particulièrement puissants et pernicioeux chez l'enquêteur, favorisant chez celui-ci le déclenchement d'un processus d'auto-culpabilisation. Cela sera d'autant plus probable et dévastateur qu'il concerne des personnes rencontrant des difficultés pour intégrer le marché du travail valorisé, dont la plupart sont surqualifiées par rapport à cet emploi. La disqualification s'ajoutant à la déqualification ressentie du fait même d'être cantonné à ce type de sous-emploi précaire, pourrait entraîner une perte de confiance plus massive en leurs capacités personnelles, accroître une vulnérabilité à des formes d'exploitation encore plus radicales et finalement sceller une destinée sociale sacrificielle mue par une résignation quant à la précarisation subie.

4-10 Stratégie personnelle adoptée pour contrecarrer les effets de vérité de l'évaluation

Rappelons que notre position de chercheur/enquêteur observateur participant/agissant, nous expose à ce risque. Nous avons adoptée une stratégie particulière afin de tenter de contrecarrer les effets de pouvoir de cette évaluation.

Nous avons choisi de ne pas signer la feuille d'évaluation. Si au début nous avons pu constater un étonnement, voire une légère irritation, de la part de certains membres de l'équipe d'encadrement, nous n'avons pas observé une réaction effective nous sanctionnant.

À la place de notre signature nous avons pris l'initiative d'apposé la mention "vu par l'enquêteur", nous réservant également, si nécessaire, la possibilité de noter une variante : "vu et contesté par l'enquêteur" (jamais choisie), au cas où nous serions foncièrement en désaccord avec les annotations du chef d'équipe.

Cette substitution de termes signifiants nous a permis d'affirmer formellement un degré de responsabilité personnelle limitée dans ce travail, et ainsi nous repositionner en tant qu'enquêteur disposant d'une marge d'autonomie très limitée dans son travail. Par cette initiative symbolique, nous avons signifié notre refus du déni du rapport de domination institué. Nous tentions ainsi de contrecarrer l'emprise managériale induit par cet outil d'évaluation, sans pour autant entraver sa fonction évaluative. Nous nous opposions uniquement à l'instauration d'un phénomène de responsabilisation personnelle sans limite. Il s'agissait de faire en sorte que le pouvoir exercé par l'organisation soit subjectivable de manière à autocontrôler le processus d'assujettissement auquel nous étions exposé et protéger notre individualité contre ses effets.

5- Un dispositif de contrôle de l'accessibilité à la capacité de gouvernement de soi

Étant donnée la configuration organisationnelle et le degré de vulnérabilité sociale pré-existant chez les enquêteurs, Anne chef de projet, en tant que planificatrice et comptable des

vacations et des frais de déplacement, est placée en position d'exercer un pouvoir majoré sur ses enquêteurs, de par les effets potentiels qu'est susceptible de provoquer sa gestion managériale sur leurs conditions d'existence composites et précaires.

Sa propre condition précaire l'incite à utiliser toute sa capacité instrumentale à sa disposition dans le cadre de sa fonction, pour répondre aux injonctions organisationnelles du moment. Anne doit gérer dans l'immédiateté les multiples contraintes qui s'imposent à elle, au gré des effets combinés du flux continu d'évènements survenant dans son périmètre d'action fonctionnel placé à la croisée de deux organisations distinctes, celle de CWB et celle de la RATP.

Si bien que la possible toute puissance ressentie de temps à autre par Anne en tant que pilote d'outils de gestion exerçant son savoir-faire managérial (aspects qui peut contribuer à l'agrément de son travail), qui donne son expression à la relation de pouvoir qu'elle entretient avec ses enquêteurs, n'a d'égal que la forte contrainte inhérente à sa fonction qui pèse sur elle.

Une prise de conscience des effets produits par sa gestion sur la condition des enquêteurs, étape essentielle vers une éventuelle conduite personnelle qui apporterait une limite volontaire au pouvoir instrumental exercé sur ceux-ci, renvoie simultanément au refus (au moins partiel) de sa propre instrumentalisation qui lui octroie un sentiment de puissance.

Cette prise de conscience apparaît alors improbable au regard du coût qu'elle comporte dans sa situation. En adoptant un comportement fonctionnel moins conforme à la logique organisationnelle, Anne s'expose à une menace de sanction imprévisible de par son statut précaire, et de surcroît elle compromet la possibilité de plaisir que lui procure sa fonction.

Le chef de projet qui pilote les outils de gestion à sa disposition, est en quelque sorte le processeur de cette puissance discrétionnaire vectrice potentielle d'un discret abus de pouvoir. Car ce pilotage élabore, masque, objectivise certains choix pouvant être guidés par des considérations inavouables. Et c'est une gageure que de vouloir compter sur la conduite éthique du chef de projet pour éviter l'abus de pouvoir, alors même qu'il expérimente des conditions d'emploi aussi précaires que celles de ses enquêteurs, le plaçant en position particulièrement vulnérable face aux injonctions contradictoires de l'organisation.

Par ailleurs, les pratiques d'emploi sectorielles et la situation sociale vulnérable pré-existante des enquêteurs créent les conditions d'une majoration du pouvoir managérial opérationnel, lui

donnant sa puissance discrétionnaire. Celle-ci opère dans une distribution individualisée du poids des contraintes mobilisatrices en fonction des marqueurs sociaux distinguant les enquêteurs et valorisés différemment par le pouvoir managérial.

Dans un tel contexte, le pilotage managérial opérationnel est vecteur d'un pouvoir d'ingérence subreptice en mesure de valider ou d'invalider les projets d'existence personnels parallèle à cet emploi sans consistance sociale. Si cette situation permet à certains enquêteurs de conserver une probabilité raisonnable de réussite dans leurs projets personnels parallèles, pour d'autres elle signifie un risque d'échec ou d'abandon particulièrement élevé. Le traitement réservé à chaque enquêteur favorise selon, une possible évolution qualifiante ou une assignation sociale disqualifiante.

Enfin, l'on pourrait dire que ce dispositif de pouvoir managérial permet une sévère assignation sociale individualisée des enquêteurs. Sa puissance d'ingérence crée subrepticement une zone locale de contrôle social hypertrophié, sourdement pénitentiaire, capable de créer ou d'entretenir un déterminisme social disqualifiant à l'encontre des plus vulnérabilisés d'entre les enquêteurs.

5-1 De l'enjeu primordial des supports individuels autonomisants

Le traitement individuel réservé aux enquêteurs dans l'évaluation et la planification des vacances, détermine leur probabilité de sortir (ou pas) de ce type d'emploi déqualifié à plus ou moins brève échéance. La vulnérabilité des enquêteurs exposés à ce pouvoir discrétionnaire, dépend des supports personnels autonomisants qu'ils possèdent.

Un support autonomisant en tant que tel, peut se définir comme une condition de possibilité objectivable d'accession à l'autonomie et à la reconnaissance sociale²⁴⁰. Pour l'individu, il est un acquis spécifique qui détermine la constitution d'attributs individuels valorisables socialement. Il constitue une ressource permettant d'élaborer des stratégies d'autonomie en situation. Dans cette perspective, la catégorie première de support est liée à la propriété, que celle-ci soit privée (possession de biens) ou sociale (accession à des droits), qui assure une sécurité de base contre la déchéance. L'individu en possession de ces types de supports, peut se considérer comme membre à part entière de la société et faire preuve d'une indépendance sociale. Mais outre ces supports de base, il existe d'autres supports constituant autant de ressources matérielles ou immatérielles complémentaires, dont l'usage permet de se former un périmètre subjectif personnel et d'agir de manière à limiter l'instrumentalisation de soi. De sorte que l'ensemble de ces supports autonomisants constituent un frein concret à la brutalisation des rapports sociaux.

En premier lieu, un support économique parallèle (issu de la propriété privée ou sociale) régulier est essentiel. Il constitue une protection individuelle passive qui en arrière plan vient soutenir l'action d'autres supports culturels et sociaux, actifs dans la possibilité d'inflexion du rapport de pouvoir fixé par le dispositif de pouvoir.

²⁴⁰ Castel (Robert), Haroche (Claudine), *Propriété privée, propriété sociale, propriété de soi*, (2001), Paris, Hachette Pluriel, 2005, p.30-32.

À partir de cette définition nous avons tenté ici de catégoriser ces supports en fonction de leur action respective sur les caractéristiques de la relation de pouvoir inter-individuelle susceptible de s'établir en situation.

Tentons de dégager quelques généralités concernant ces supports.

Nous distinguons support passif et support actif en fonction de leur effet respectif sur la relation de pouvoir inter-individuelle au sein du dispositif de pouvoir managérial. Ces deux catégories de supports, en tant que tels, contribuent à limiter une vulnérabilité individuelle en situation. Ils sont la condition de possibilité objective d'exercer une autonomie individuelle. Toutefois leurs modes d'action sont distincts :

Un support passif constitue une protection d'ordre matériel au regard du risque de sanction sociale encouru en exerçant son autonomie individuelle.

Un support actif, qu'il soit d'ordre culturel ou social, est directement impliqué dans la qualité de l'interaction sociale. Il détermine la possibilité d'expression de l'autonomie sur un mode socialement acceptable.

Le potentiel objectif d'autonomie individuelle s'appréciera en fonction des supports passifs et actifs à disposition. Ce potentiel ne pourra s'exprimer pleinement que lorsque l'enquêteur sera en possession de l'ensemble de ces catégories de supports nécessaires à l'affirmation de soi dans le dispositif de pouvoir. La mise en péril de l'affirmation de soi sera d'autant plus probable, dès lors qu'il y aura un déficit patent d'au moins une des catégories de supports, et ce quelque soit la qualité des autres catégories de supports possédées. La possibilité de compensation entre catégories de support ne peut être que très limitée, puisque les uns et les autres interviennent dans des registres distincts (matériels, culturels, affectifs) et non (ou peu) substituables. C'est d'abord la possession d'une gamme combinée complète de supports et ensuite la qualité de chacun d'eux, qui est susceptible de constituer une protection individuelle efficace contre l'intensification des relations de pouvoir potentiellement destructrice de l'autonomie individuelle. Le déficit d'au moins une catégorie de support risque d'entraver le pouvoir protecteur des autres catégories de support, voire risquera d'engendrer leur destruction. Dans cette perspective, il est probable que certains supports soient plus fragiles que d'autres, notamment les supports actifs si les supports passifs sont insuffisants ou sont menacés de le devenir.

L'acquisition et la pérennité de l'ensemble de ces supports autonomisants assure à l'enquêteur son "empowerment" et leur destruction participe de son "disempowerment". Si ces supports contribuent à limiter sa vulnérabilité, pour autant leur possession ne permet pas de

présupposer l'exercice automatique de son autonomie. D'autres déterminants d'ordre psychologiques, plus difficilement objectivables, entrent également en jeu²⁴¹. Mais cette considération ne saurait remettre en cause la nécessité de posséder ces supports autonomisants passifs et actifs. D'autant moins si, comme on peut le supposer, la capacité psychologique à l'autonomie trouve à s'étayer sur ces supports concrets.

Dans une large mesure, la configuration organisationnelle et les pratiques managériales qui en découlent fondent un dispositif de pouvoir qui menace l'enquêteur en tant qu'individu-sujet autonome capable de se projeter dans l'avenir. En précisant qu'il règne une inégalité entre enquêteurs au regard des effets individuels susceptibles d'être produits. Ce pouvoir menace plus ou moins leur avenir, selon les supports autonomisants dont ils disposent au départ à titre individuel. Parmi ceux mis particulièrement en difficulté : l'étudiant insuffisamment doté en ressources matérielles qui n'aura qu'une possibilité de marge de manœuvre très limitée face à la contrainte générée par ce pouvoir et verra sa probabilité d'échec aux examens accrue. De même qu'un enquêteur RMIste, chômeur de longue durée, par définition disposant de supports insuffisants, a de forte probabilité de se voir maintenu dans sa condition de journalier, surnuméraire confirmé, en sursis à perpétuité à travers cette forme d'emploi sans consistance sociale.

C/ Quelques éléments de théorisation à partir de ce travail empirique

Notre approche empirique a tenté d'appréhender plus finement les mécanismes par lesquels une organisation produit des effets de pouvoir polyvoques. Cette étude du dispositif de pouvoir managérial engendré par l'organisation d'une prestation de service entre CWB et la RATP, nous a permis de mettre en évidence la capacité discrétionnaire du pouvoir managérial à partir de ses effets opérationnels. Notre démarche compréhensive ne vise pas une mise en cause *a priori* du pouvoir managérial en tant que tel. Par définition, comme tout pouvoir (consubstantiel à la vie humaine) il est producteur d'effets multiples et son exercice procède de choix sélectifs qui en tant que tels sont discriminants. Mais il s'agit d'examiner ce pouvoir

²⁴¹ À notre sens ils sont tout aussi primordiaux, mais ce n'est pas l'objet de notre étude empirique.

discriminant à travers les conditions macro- et micro-sociales de son exercice, afin d'appréhender son caractère potentiellement discrétionnaire. Ce sont les conditions de passage du discriminant au discrétionnaire dans l'organisation qui nous apparaissent nécessaires d'appréhender parce qu'elles permettent de mettre en évidence les conditions de l'abus de pouvoir organisé.

Dans cette perspective, il nous a semblé particulièrement intéressant d'explicitier le pouvoir managérial par l'analyse d'un cas de dispositif de pouvoir managérial. Notre objectif heuristique était d'appréhender de manière à la fois plus précise et plus concrète la puissance opératoire managériale à travers le fonctionnement de ce dispositif vu sous l'angle des effets sur la capacité de gouvernement de soi des enquêteurs vacataires.

Dans ce dernier paragraphe, nous voudrions à partir de la récapitulation des termes du fonctionnement du dispositif de pouvoir managérial étudié, en proposer une conceptualisation. Puis plus globalement tenter de synthétiser la cartographie microphysique du foyer de pouvoir étudié.

1- Variables structurales et variables conjoncturales du dispositif de pouvoir managérial

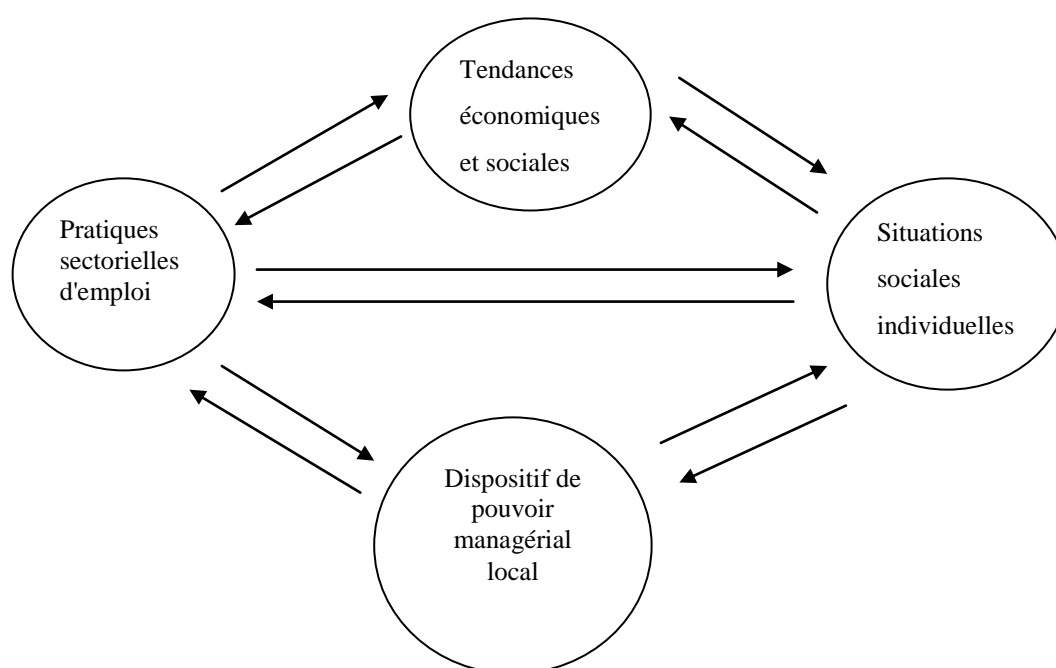
Nous avons pu établir que le fonctionnement de ce dispositif managérial était déterminé d'abord par une configuration organisationnelle-type correspondant à :

- Des pratiques d'emploi sectorielle opportunistes (exploitant des tendances globales : chômage de masse, protections sociales déficientes).
- Des vulnérabilités sociales individuelles pré-existantes au sein de la population d'enquêteurs (relatives à un déficit individuel variable en supports autonomisants).
- Une organisation locale opératoire spécifique (organisation de CWB, rapport d'externalisation de la prestation de service entre CWB et la RATP).

Si nous réglons notre focale analytique au niveau macro-social, nous pouvons dire que la puissance managériale observée est sous-tendue par : des pratiques d'emploi sectorielles qui

exploitent les tendances économiques et sociales globales et des vulnérabilités individuelles qui viennent majorer l'asymétrie du rapport de pouvoir fixé par l'organisation locale opératoire. À niveau d'exposition égal inhérent à la configuration organisationnelle, les effets de pouvoir produits individuellement sont corrélés à la situation sociale personnelle pré-existante des enquêteurs, elle-même déterminée (voire sur-déterminée) par leur déficit en supports autonomisants.

Nous pouvons schématiser cette dynamique de puissance managériale ainsi :



Si le fonctionnement du dispositif de pouvoir managérial en tant que tel peut être isolé, il interagit néanmoins avec l'environnement social-économique dans lequel il se situe, plus particulièrement avec certaines de ses composantes. Ce sont les déterminants généraux (pratiques sectorielles d'emploi, tendances économiques et sociales, situations sociales individuelles) qui existent de manière autonome par rapport au dispositif de pouvoir managérial local, mais leurs interactions dynamiques participent de sa puissance discriminante potentiellement discrétionnaire localement.

Maintenant sur un plan micro-social, si l'on s'attache au fonctionnement proprement dit du dispositif de pouvoir managérial, c'est-à-dire à la description des termes locaux de la

production de sa capacité discriminante. Nous pouvons établir en quelque sorte une grammaire productive constituée de deux types de variables :

- *Les variables structurales fixent les modalités d'exercice du pouvoir managérial.* Ce sont les instruments de gestion (i.e. planification des vacances, feuille d'évaluation) dont le pilotage permet l'exercice concret de ce pouvoir discriminant. Ils déterminent les modalités de production d'effets de pouvoir potentiellement discrétionnaires.

- *Les variables conjoncturales déterminent la modulation de ce pouvoir discriminant.* Elles font varier la capacité discriminante du pouvoir managérial et par là même son potentiel discrétionnaire, strictement en fonction de ses modalités d'exercice. Les variables conjoncturales (i.e. quantités et types de mesures à distribuer, niveau de disponibilité globale des enquêteurs) dérivent des variables structurales et possèdent des déterminations multiples. En d'autres termes, elles correspondent à des types d'aléas intrinsèquement associés aux instruments de gestion utilisés, elles répondent à une multi-détermination et vont influencer sur leur pilotage. Si nous reprenons notre cas empirique, la quantité de mesures à distribuer déterminée par la RATP et la disponibilité globale des enquêteurs font partie des aléas typiques de la planification des vacances, que le chef de projet ne maîtrise pas, dont l'occurrence dépend aussi de l'action des autres acteurs.

Si l'on monte un peu plus en généralité, on pourrait dire que les variables structurales et conjoncturales définissent un mode de production d'effets de pouvoir. Elles constituent pour ainsi dire les marques de fabrique fonctionnelles du dispositif de pouvoir managérial étudié.

Ces deux types de variables fonctionnelles, structurales et conjoncturales, du dispositif de pouvoir managérial permettent et délimitent les stratégies d'action personnelles des acteurs au travers de leur fonction spécifique dans l'organisation opérationnelle qui implique individualisation et substituabilité. Autrement dit, si l'on prend l'exemple du chef de projet, la personne qui endossera cette fonction, pourra s'exprimer individuellement mais strictement à travers le pilotage des instruments de gestion mis à sa disposition par l'organisation, impacté par les éléments conjoncturaux qui leur sont spécifiquement associés. Quelle que soit la stratégie de pouvoir discriminant (éventuellement discrétionnaire), adoptée personnellement par le chef de projet, différenciée par enquêteur, liée à la qualité de leur relation inter-individuelle mais également en réponse aux injonctions organisationnelles, cette stratégie s'appliquera *toujours* selon les variables structurales et conjoncturales du dispositif qui sous-

tend sa fonction. Et les effets de pouvoir spécifiques produits sur chaque enquêteur en tant que tel, relatifs à leur situation personnelle, procéderons *toujours* de ces mêmes variables structurales et conjoncturales.

Ainsi perçoit-on un peu mieux les caractéristiques génériques des éléments fonctionnels impliqués dans l'individualisation du pouvoir au format managérial de l'organisation, c'est-à-dire dans une rationalisation des relations de pouvoir inter-individuelles, par ailleurs toujours singulières s'établissant en son sein. Un dispositif de pouvoir managérial assure le primat de la fonction en prédéfinissant une expressivité de la personnalité individuelle au service de l'organisation. Ce qui ne veut pas dire pour autant qu'il prévienne nécessairement ses excès repérables dans la tournure quelquefois passionnelle des relations de pouvoir. Il leur offre des modalités d'expression en fonction des buts poursuivis par l'organisation, ce qui par ailleurs n'exclut pas de produire des effets pouvant parfois aller à l'encontre de ceux-ci.

Le fonctionnement du dispositif de pouvoir managérial traduit toute l'ambivalence du contrôle organisationnel, qui à travers les modalités d'obtention d'une maîtrise et d'une régularité d'effets recherchés, crée simultanément les conditions de leur annulation.

Cette approche conceptuelle du dispositif de pouvoir managérial comparée à celle du dispositif de gestion²⁴², devrait permettre d'appréhender les interactions organisationnelles de manière plus précise sur le plan du pouvoir discriminant produit et son caractère discrétionnaire. D'une part en prenant en compte les déterminants généraux extra-organisationnels impliqués (voir schéma ci-dessus), et d'autre part en identifiant précisément les déterminants intra-organisationnels de leur variabilité à travers la distinction entre variables structurales et variables conjoncturales.

²⁴² Nous faisons référence au concept de dispositif de gestion défini en Sociologie de la gestion. Déjà évoqué au chapitre I de la présente étude. Boussard (Valérie), Maugeri (Salvatore), (dir.), *Du politique dans les organisations. Sociologie des dispositifs de gestion*, Paris, L'Harmattan, 2003, p.27-28.

2- Heuristique de la microphysique du foyer de pouvoir managérial local

La notion de foyer de pouvoir telle que la définit Foucault, est une manière d'aborder le pouvoir qui privilégie plus particulièrement la microphysique des relations de pouvoir inter-individuelles.

Consubstantiel à toute vie en société, l'exercice du pouvoir serait une manière pour les uns de structurer le champ d'action possible des autres, toute relation de pouvoir serait un mode d'action sur des actions, selon Foucault. S'il admet que les relations de pouvoir prennent corps et se cristallisent dans une institution, il précise que le point d'ancrage de celles-ci est à chercher en deçà, notamment dans des pratiques.

Partant de ces postulats, *Foucault propose une matrice analytique générale, établie en cinq points* constituant autant de focales d'observation qui permettent d'appréhender la complexité des relations de pouvoir composant un foyer d'exercice du pouvoir²⁴³. Reprenons un à un ces cinq points afin de synthétiser la microphysique spécifique au foyer de pouvoir managérial étudié.

1- Toute relation de pouvoir met en œuvre des différenciations devant être considérées pour celle-ci à la fois en tant que conditions et effets. Ces différenciations font système et permettent d'agir sur l'action des autres, que ce soit des différences juridiques ou traditionnelles de statuts et de privilèges, des différences économiques dans l'appropriation des richesses et des biens, des différences de place dans le processus de production, des différences culturelles, de savoir-faire ou de compétences, etc.

Notre étude empirique met à jour toute une gamme de différenciations. Leur recensement ne peut être exhaustif et dépend de la finesse qu'autorise notre outillage d'observation. Nous avons pu identifier :

Une différenciation d'ordre statutaire et contractuelle introduite par l'application du principe d'externalisation qui fixe la relation entre un commanditaire la RATP et un prestataire CWB,

²⁴³ Foucault (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p.315-318.

dont tous deux tirent un avantage en termes de coûts, relatif à leurs conditions d'emploi différenciées (employés vacataires de CWB/agents titulaires de la RATP).

Une différenciation de moyens d'action s'établit dans le cadre du rapport institué entre le commanditaire et le prestataire qui détermine des niveaux de contrainte dans l'usage des outils et instruments de pilotage managérial. A titre d'exemple citons la planification des vacances faite par la chef de projet CWB à partir d'une demande de mesures qualité quantitativement et qualitativement pré-établie par la RATP, donc sous contrainte relativement forte. Ou l'usage de la feuille d'évaluation, cette fois sous contrainte relativement faible, puisque dépendant exclusivement de CWB.

Une différenciation hiérarchique (formelle et informelle) va se structurer en partie suivant les différenciations précédentes. La configuration organisationnelle fixe les rapports hiérarchiques au sein de l'équipe opérationnelle, d'une part d'une manière formelle entre chef de projet, chefs d'équipe et enquêteurs de CWB et d'autre part d'une manière informelle entre équipe CWB et équipe RATP (relation de fournisseur à client). Mais cette hiérarchisation fonctionnelle se double d'une autre hiérarchisation latente, qui ne coïncide pas nécessairement avec cette dernière, relative aux affinités inter-personnelles des acteurs, qu'ils soient de rang hiérarchique identique ou distinct.

Cette gamme de différenciations organise un système opératoire de relations de pouvoir entre acteurs qui conjuguent individualisation fonctionnelle et individuation socio-culturelle.

Au travers de ces différenciations se distinguent des compétences et des savoir-faire techniques ou relationnels rapportés à une individualité prise dans une fonction.

2- Toute relation de pouvoir est en correspondance avec un type d'objectifs poursuivis par ceux qui agissent sur l'action des autres : maintien de privilèges, accumulation de profits, mise en œuvre d'autorité statutaire, exercice d'une fonction ou d'un métier.

Ce foyer de pouvoir met en jeu une variété d'objectifs organisationnels, collectifs ou individuels qui peuvent s'imposer, s'ajuster les uns aux autres, se conditionner, se contrarier, s'annuler ou se confirmer les uns les autres, en fonction des interactions de ceux qui les poursuivent ou qui se les approprient. La réalisation de ces objectifs dépend de leurs compatibilités avérées, niées ou négociées dans la mise en jeu des différenciations fonctionnelles et personnelles.

Indexés sur les objectifs organisationnels globaux, des objectifs particuliers peuvent coexister et selon faciliter ou mettre en péril leur réalisation.

Parmi les objectifs organisationnels identifiés, peut-on citer ceux généraux concernant l'adoption des normes AFNOR à la RATP et la réalisation au moindre coût des mesures qualité nécessaires. Et d'autres plus spécifiques émergeant de la configuration organisationnelle, qui s'opposent, comme l'objectif de la RATP d'assurer la fiabilité des mesures en limitant la possibilité d'exploitation de la productivité des enquêteurs qui contrecarre celui de CWB de maximiser sa marge opérationnelle. Parmi les objectifs particuliers, il y a celui des enquêteurs de poursuivre leurs activités parallèles, qui doivent négocier continuellement cette possibilité avec les objectifs organisationnelles dont ils sont porteurs dans le cadre de leur fonction.

Ces objectifs se traduisent par des stratégies d'action individuelles ou groupales collusives qui engendre une contrainte variable et la distribue de manière différenciée entre acteurs. Précisons que cette contrainte n'a pas pour origine exclusive des objectifs endogènes au foyer de pouvoir, d'autres objectifs exogènes peuvent venir également impacter cette contrainte. La probabilité de réalisation d'un objectif organisationnel n'est pas nécessairement corrélée à une majoration de la contrainte qui viendrait s'opposer à la réalisation d'objectifs particuliers.

3- Toute relation de pouvoir découle de la modalité instrumentale permettant l'exercice du pouvoir, que ce soit au travers des disparités économiques, par la menace des armes, par des effets de discours, par la constitution d'archives, par des mécanismes plus ou moins complexes de contrôle, par des systèmes de surveillance, selon des règles plus ou moins explicites, permanentes ou modifiables, avec ou sans l'appui de dispositifs matériels associant une technologie, etc.

Dans ce foyer, les relations de pouvoir dépendent plutôt d'une combinaison de modalités instrumentales d'exercice du pouvoir classifiables comme suit :

Elles sont d'ordre financier et contractuel, dans la relation qui lie le prestataire au commanditaire ou dans celle liant l'enquêteur à son employeur.

Elles sont d'ordre organisationnel et managérial, relatives à l'application du principe d'externalisation, à la mise en œuvre d'instruments de contrôle des enquêteurs, par le pilotage d'instruments de gestion (planification des vacances, feuille d'évaluation) et par l'instauration

de règles comportementales permanentes ou modifiables tant dans leur définition que dans leur application (telle la règle du "lendemain 11 heures").

Elles sont d'ordre communicationnel, à travers les rapports discursifs et affectifs qui s'établissent entre membres de l'équipe opérationnelle CWB et avec les agents RATP. Elles utilisent un matériel qui intègre différentes technologies, comme le téléphone, l'informatique avec l'utilisation du PAD par les enquêteurs.

L'on voit ainsi que ces modalités instrumentales d'exercice du pouvoir se rapportent globalement à la gamme de différenciations identifiée, et donc conditionne à la fois l'expression et l'effet de la relation de pouvoir au sein de ce foyer.

Soulignons qu'il existe également d'autres modalités instrumentales qui déterminent les relations de pouvoir dans ce foyer de pouvoir local, sans pour autant lui être exclusivement attribuable. Des modalités instrumentales opportunistes, relatives à un environnement économique et social caractéristique. Comme par exemple, l'existence d'une main d'œuvre surnuméraire sur le marché de l'emploi, ou la fonte des supports autonomisants individuels relative à une propriété sociale qui se dégrade.

4- Toute relation de pouvoir se révèle au travers des formes d'institutionnalisation : celles-ci peuvent mêler des dispositions traditionnelles, des structures juridiques, des phénomènes de modes ou d'habitude. Elles peuvent correspondre à des lieux spécifiques, possédant leurs propres règlements structurés par une hiérarchie soigneusement dessinée, agissant dans une relative autonomie fonctionnelle. Elles peuvent également produire des systèmes complexes dotés d'appareils multiples, comme dans le cas de l'Etat.

Ce foyer de pouvoir s'étaye sur des formes d'institutionnalisation qui fixent la précarité de l'enquêteur ou plus généralement celle du statut de vacataire. Elles relèvent de dispositions juridiques et contractuelles accompagnant l'application du principe d'externalisation. Elles trouvent un relais dans les politiques publiques de gestion du chômage applicables selon des modalités spécifiques par des institutions spécialisées, telles les ASSEDIC ou l'ANPE. Ou dans des politiques d'aides aux étudiants dont les dispositifs dédiés se révèlent inadaptés ou insuffisants. Des phénomènes qui s'institutionnalisent implicitement peuvent émerger à partir d'un fonctionnement relativement autonome de différentes institutions dont les actions respectives se coordonnent pour produire des effets conjugués congruents. Sur ce point nous

sommes dans l'obligation de demeurer évasif, puisque notre dispositif d'observation empirique ne nous permettait pas de recueillir un matériau suffisamment riche pour traiter de cet aspect précis.

5- La mise en jeu des relations de pouvoir correspond à des degrés de rationalisation. En tant qu'action sur un champ de possibilités, elle peut être plus ou moins élaborée et utiliser une technologique plus ou moins sophistiquée, en fonction de l'évaluation de l'efficacité des instruments et de la certitude du résultat ou encore de celle du coût éventuel engendré (qu'il soit économique en rapport avec les moyens mis en œuvre, ou qu'il soit réactionnel se rapportant aux résistances provoquées).

Nous avons montré dans le détail que la mise en jeu des relations de pouvoir reposait sur des degrés de rationalisation déterminés par les caractéristiques fonctionnelles des outils de gestion, tels la planification des vacations ou la feuille d'évaluation, dont l'usage délimite le champ de possibilités d'agir du chef de projet sur les enquêteurs. Mais ce champ de possibilités d'action est également déterminé par les fluctuations de l'activité. Les degrés de rationalisation dans le jeu des relations de pouvoir renvoient au fonctionnement du dispositif de pouvoir local qui dépend de variables structurales et de variables conjoncturales, comme nous avons pu le voir au paragraphe précédent.

Pour clore cette synthèse inspirée par Foucault, nous voulons maintenant tenter de donner une définition générale plus précise du foyer de pouvoir.

De manière générique, nous pouvons considérer que notre foyer de pouvoir managérial forme un système partiel, ouvert, qui crée des situations d'interaction, à travers la fixation d'une variété de rapports (économiques, contractuels, organisationnels, hiérarchiques, de communication, de production, d'affects, etc.) et l'usage d'instruments et de procédés précis. Il permet le contrôle de stratégies d'acteurs qui oscillent entre collaboration et opposition.

C'est un espace d'influence qui coïncide partiellement avec d'autres, dont les systèmes respectifs s'affectent mutuellement.

Il est foyer de pouvoir parce que s'y produisent des actions et des effets sous contrôle. Il n'est concrètement appréhendable en tant que tel que rapporté à des activités structurées, qui

œuvrent à la réalisation d'objectifs organisationnels ou particuliers. Une activité d'un foyer de pouvoir donné est le produit d'actions et d'effets réguliers.

La production d'actions et d'effets, conditionne et est conditionnée par la structuration des activités. Actions et effets permettent la réalisation d'objectifs, ils ne sont pas pour autant réductibles à des activités et objectifs spécifiques, qui n'affecteraient exclusivement que le foyer de pouvoir dans lequel ils prennent forme. En cela, actions et effets sont plurivoques et leur contrôle n'est que partiel, car ils débordent l'espace de mise en jeu du foyer de pouvoir qui en est à l'origine.

De sorte que l'on peut dire qu'un foyer de pouvoir est situable en termes d'activités et d'objectifs, il n'est pas localisable en termes d'actions et d'effets. Toute étude d'un foyer de pouvoir se base sur l'examen précis d'activités et d'objectifs, mais ne réussit qu'à identifier partiellement actions et effets.

Actions et effets sont les constituants de la microphysique de tout pouvoir.

Cette microphysique procède de la réciprocité productive qui lie action et effet. Tout foyer de pouvoir contient d'une part de l'effet qui en tant que tel résulte de l'action, et d'autre part contient de l'action qui en tant que telle crée de l'effet. Il est élémentaire de dire : pas d'action sans effet et pas d'effet sans action. Ces deux éléments ne se confondent pas et l'existence de l'un conditionne l'existence de l'autre.

Toute nouvelle action et tout nouvel effet s'insèrent nécessairement dans une noria d'actions et d'effets qui leur préexiste et alimentent la possibilité d'association dans le temps et dans l'espace.

Sur un plan phénoménologique, toute identification d'actions et d'effets (et la mise à jour de liens corrélatifs), toute production d'actions et d'effets, n'est possible que dans un espace de cognition dimensionné et structuré dans le temps.

Débordant leur foyer d'origine, actions et effets viennent s'associer à travers une multitude de foyers de pouvoir, et donc à travers une multiplicité d'activités constitutives de ces foyers. Dans une certaine mesure, ils peuvent faciliter ou compliquer la réalisation des objectifs afférents aux activités de foyers qui ne les ont pas engendrés. Aspect qui détermine leur caractère polymorphe et polyvoque.

Cette production continue d'actions et d'effets (vectrice de la contrainte) engendre dans un même mouvement les conditions de possibilité et d'impossibilité d'activités qui maintiennent, transforment, créent ou détruisent les foyers de pouvoir. De sorte que tout foyer de pouvoir en tant que tel est évolutif et périssable.

Ces quelques éléments de théorisation tente de préciser l'hypothèse de Foucault selon laquelle l'exercice du pouvoir n'est pas un fait brut, une donnée institutionnelle, ni une structure qui se maintient telle quelle ou se brise, il s'élabore, se transforme, s'organise, se dote de procédures plus ou moins ajustées. Les relations de pouvoir s'enracinent dans l'ensemble du réseau social historicisé. Elles existent par le biais de multiples formes et lieux de gouvernement des hommes qui se superposent, s'entrecroisent, se limitent et s'annulent parfois, se renforcent dans d'autres cas. Et le pouvoir managérial en tant que pouvoir n'échappe pas à ces phénomènes.

Dynamique psycho-sociale du pouvoir managérial

Condition de sujet en régime managérial

Jusqu'à présent nous nous sommes exclusivement intéressés aux caractéristiques et propriétés structurales du pouvoir managérial, définissant sa microphysique à partir du fonctionnement des relations et des rapports inter-individuels pris dans une structure organisationnelle. Nous avons considéré le pouvoir managérial en tant que biopouvoir organisateur du corps social. Nous avons saisi l'assujettissement de la corporéité individuelle dans sa capacité à produire et à être un produit du corps social organisé. Toutefois, il nous semble que nous pouvons poursuivre notre démarche compréhensive en tentant d'appréhender une microphysique du pouvoir managérial qui traite de l'intériorité de l'individu. Nous entendons par-là l'identification et la caractérisation fine du processus d'assujettissement psychique d'un individu exposé à ce pouvoir.

Nous avons déjà montré que le pouvoir managérial procède notamment de son intériorisation individuelle, sous l'effet fonctionnel de dispositifs disciplinarisants locaux se coordonnant à travers une logistique cognitive méta-organisationnelle. Mais nous n'avons pas encore exploré précisément ce qu'implique cette intériorisation en tant que processus intra-psychique.

Dès lors que cette intériorisation s'établit en fonction d'un processus de subjectivation qui témoigne de l'existence d'une individualité réflexive, il semble pertinent de l'explorer sous un angle psychique et psychologique. En d'autres termes, Il s'agit de rendre compte d'une intériorisation sur un triple plan : psychique, subjectif et social, et ainsi mettre en évidence une socialisation de la psyché typique du pouvoir managérial.

Cette perspective nous confronte aux limites de l'ancrage théorique qui constituait jusque-là la base de notre analyse. A l'instar de J. Butler²⁴⁴, nous faisons le constat que la théorie de Foucault sur le pouvoir rend très peu compte de cette dimension de l'intériorisation. Il nous faut par conséquent user d'un autre ancrage théorique qui réponde à cette orientation nouvelle de notre réflexion. Plus exactement, ici l'enjeu heuristique consiste à forger un alliage théorique qui complète le précédent, pour lever certains "points aveugles" persistants, afin

²⁴⁴ Butler (Judith), *La vie psychique du pouvoir*, (1997), Paris, Éditions Leo Scheer, 2002, p.45.

d'accéder à un niveau de compréhension supérieur de la microphysique du pouvoir managérial.

Les quatre chapitres suivant constituent une articulation transdisciplinaire de schèmes théoriques destinée à explorer le lien microphysique entre le psychique, le subjectif et le social consubstantiel au pouvoir managérial et par là même affiner sa problématisation politique.

Le chapitre V est dédié à la fondation d'une base théorique générale qui balisera ensuite notre progression dans l'identification et la problématisation de la socialisation de la psyché spécifique du pouvoir managérial. Nous établirons la dimension psychique du pouvoir et introduirons la question politique du sujet et du faire société, en couplant la pensée de Butler à celle de Castoriadis. La "fenêtre" théorique ainsi ouverte nous donnera la possibilité d'articuler une perspective foucauldienne de l'assujettissement telle que nous l'avons établi précédemment, à d'autres perspectives cliniques issues de la psychanalyse, de la psychologie, de la sociologie, traitant chacune à leur manière du pouvoir et de l'assujettissement.

Dans le chapitre VI, nous revenons sur la microphysique du pouvoir managérial proprement dite, cette fois appréhendée selon la théorisation du sujet et du faire société que nous aurons posé. Nous examinerons le pouvoir managérial en tant que régime qui institue des modalités spécifiques de branchement du psychique et du social, à partir des travaux issus de la Sociologie Clinique. Nous questionnerons la socialisation caractéristique qui en résulte, en rapport avec les conditions de possibilité d'être sujet autonome et de faire société démocratique.

Ensuite le chapitre VII tente de préciser la problématique de cette socialisation à travers l'examen de la structuration entre vie subjective et vie psychique. Nous attachant à instruire les conditions parallèles de production du subjectif et du psychique, à travers les rapports de production de sens institués en régime de pouvoir managérial.

Le chapitre VIII s'intéresse aux origines de la puissance managériale au travers des fondements psycho-anthropologiques des comportements qui peuvent lui être associée. Plus précisément, nous aborderons les phénomènes de soumission et d'individualisation massificatrice des conduites organisationnelles sous une focale micro-analytique avec Milgram et macro-analytique avec Canetti.

Chapitre V -

Position de sujet et pouvoir

Base Théorique générale du faire société

En prenant appui sur la théorisation de l'assujettissement formulée par Butler, nous allons constituer en quelque sorte un "pont heuristique" entre l'approche structurale qui a été la nôtre dans la partie précédente et l'approche psycho-analytique que nous tentons maintenant d'élaborer. Nous introduirons plus précisément la dimension politique qui a trait à la position de sujet et au faire société en articulant la pensée de Butler à celle de Castoriadis.

A/ Qu'est-ce qu'un sujet du pouvoir ? (J. Butler)

À travers la réflexion théorique de Butler nous voudrions établir une axiomatique générale de la dynamique productive du pouvoir et du sujet. Progressivement nous allons tenter d'identifier les termes de cette dynamique. Dégageant un mode de régulation sociale caractéristique qui s'étaye sur un régime de pouvoir posant les conditions de production du psychique et du social.

1- Une conception psychique d'un sujet qui incarne le jeu complexe entre pouvoir et liberté

Nous avons vu dans le chapitre II que le pouvoir et la liberté entretenait un rapport consubstantiel et conflictuel. Foucault indique que l'exercice du pouvoir est toujours une manière d'agir sur des sujets agissants, c'est-à-dire des "sujets libres", au sens où un champ de possibilité s'offre à eux, où un choix de conduites, de réactions et divers modes de

comportements ont leur place. Par-là même, le rapport entre le pouvoir et la liberté s'établit dans un jeu complexe où la liberté apparaît comme condition d'existence du pouvoir et comme élément d'opposition à l'exercice du pouvoir qui tend à déterminer entièrement celle-ci. De cette manière Foucault pose les termes essentiels de l'équation générale du fonctionnement microphysique du pouvoir, fondé sur un assujettissement tout à la fois source de subordination et de liberté. De fait, celui-ci ne produit pas toujours quelque chose conformément à un but, parfois cette production est telle qu'elle excède et modifie ses propres buts. Mais Foucault ne s'attarde pas sur la définition du processus d'intériorisation, sur son rapport à l'assujettissement, dont le produit laisse une place à l'indétermination.

La dimension psychique du pouvoir proposée par Butler²⁴⁵, ouvre de nouvelles perspectives théoriques sur la microphysique du pouvoir. Son approche prend notamment appui sur la pensée de Foucault pour poser les termes psychiques d'un assujettissement marqué par l'ambivalence, au travers une clarification du rapport existant entre individualité, psyché et sujet qui renvoie à ce jeu complexe entre pouvoir et liberté. Elle met en résonance critique la théorie du pouvoir de Foucault et la psychanalyse afin de spécifier précisément le caractère de cet assujettissement, dans le but d'explorer les conditions de possibilité d'une action politique transformatrice du pouvoir normalisateur.

L'assujettissement "est un type de pouvoir qui ne se contente pas d'*agir* unilatéralement, en tant que forme de domination sur un sujet donné, mais qui de plus *active* ou forme le sujet", souligne Butler²⁴⁶. L'assujettissement met en jeu la domination et la production d'un sujet, il n'est réductible ni à l'une ni à l'autre, il établit un lien interactif entre l'une et l'autre. "Il désigne un certain type de restriction *dans* la production, une restriction sans laquelle la production du sujet ne saurait avoir lieu".

A partir de la figure du prisonnier "principe de son propre assujettissement"²⁴⁷, Butler examine l'approche foucauldienne de l'assujettissement qui à travers une production discursive, enferme l'individualité dans une identité unifiée, en la dotant d'un corps et d'une âme conforme à l'idéal d'une norme donnée. L'âme est considérée comme un instrument de pouvoir par lequel le corps est cultivé, formé et actualisé. "L'assujettissement n'est pas

²⁴⁵ Butler (Judith), *La vie psychique du pouvoir*, (1997), Paris, Éditions Leo Scheer, 2002.

²⁴⁶ Ibid, p.136.

²⁴⁷ Foucault (Michel), *Surveiller et punir*, (1975), Paris, Tel Gallimard, 1993.

seulement une subordination, mais une assurance et un maintien, une mise en place d'un sujet, une subjectivation²⁴⁸. Il n'y a aucun corps en dehors du pouvoir. La matérialité du corps et celle du pouvoir sont coextensives l'une de l'autre. La matérialité du corps du prisonnier et de la prison prend forme dans le champ des rapports de pouvoir qui s'y investissent.

Le corps subordonné au pouvoir doit être compris comme ce qui constitue le sujet dans son être dissocié et sublimé et comme ce qui excède ou résiste à l'effort de sublimation. "Le sujet foucauldien n'est jamais ainsi *pleinement* constitué dans l'assujettissement; il l'est de *manière répétitive*"²⁴⁹. Et dans cette répétition qui marque le processus de production continuuel de son être, s'ouvre au sujet la possibilité d'une inversion de la signification, de re-signification des termes qui le définissent pour saper la force de normalisation. Ainsi cette résistance discursive apparaît comme l'effet du pouvoir qui travaille à son auto-subversion.

Mais cette production discursive du sujet qui excède et confond les injonctions à la normalisation n'implique-t-elle pas quelque chose qui déborde le domaine du dicible, qui conteste toute lisibilité signifiante ? Se demande Butler dans une perspective lacanienne. Par là même, elle révèle les limites conceptuelles de l'acception foucauldienne de l'âme vue comme "une espèce d'identité psychique" cadre extérieur et principe régulateur du corps. L'âme caractérisée par Foucault suppose une psyché comme effet carcéral au service de la normalisation d'un corps qui y résiste, mais n'ai pas en mesure de rendre compte de la résistance psychique à cette normalisation. Ce quelque chose qui n'est pas clairement appréhendable dans la formulation du rapport entre corps et psyché chez Foucault, trouve sa définition dans la théorie psychanalytique. A travers cette résistance à la normalisation c'est la fonction de l'inconscient qui est à l'œuvre, précise Butler²⁵⁰.

La psyché ne se réduit pas aux opérations d'un idéal qui encadre et normalise de l'extérieur. Certes la norme installe le sujet dans du langage et donc dans des schémas disponibles d'intelligibilité culturelle, mais "tous les rituels de conformité aux injonctions de la civilisation ont leur coût, et un certain reste non bridé et non socialisé se retrouve ainsi produit, qui conteste l'apparence du sujet obéissant à la loi". La psyché est également précisément ce qui excède les effets d'enfermement de l'exigence discursive pour habiter une identité cohérente.

²⁴⁸ Butler (Judith), *La vie psychique du pouvoir*, (1997), Paris, Éditions Leo Scheer, 2002, p.145.

²⁴⁹ Ibid, p.149.

²⁵⁰ Ibid, p.141.

De sorte qu'effectivement, comme l'avait supposé Foucault, la psyché ne coïncide pas avec le sujet en tant qu'être à la corporéité identifiée, parce que l'inconscient résiste à la normalisation. L'identité ne peut jamais être pleinement totalisée dans la constitution discursive. Ce que le symbolique ne réussit pas à ordonner émerge dans un imaginaire qui bien que structuré par la loi, est le lieu de contestation de l'identité. La psychanalyse lacanienne définit ainsi une résistance à l'identité consubstantielle de la vie psychique.

Ce qui ne présuppose pas qu'une telle résistance inconsciente ait la capacité "de remodeler ou de ré-articuler les termes de l'exigence discursive, les injonctions disciplinaires par lesquelles se produit la normalisation. Contrecarrer l'injonction de produire un corps docile n'est pas la même chose que démanteler cette injonction ou modifier les modalités de la constitution du sujet", s'empresse d'ajouter Butler²⁵¹.

À la confluence des conceptions foucaaldiennes et lacaniennes, Butler se positionne en exploratrice des conditions pratiques de résistance du sujet. La conception lacanienne suppose une résistance psychique qui contrecarre l'efficacité de la loi symbolique sans pouvoir la modifier. La résistance de l'imaginaire n'est pas en mesure de transformer le pouvoir social garant du symbolique. Chez Foucault la résistance est considérée comme effet du pouvoir. Le symbolique est envisagé en termes de rapports de pouvoir et par conséquent est susceptible de produire la possibilité de ses propres subversions. Le sujet tel qu'il est formé par le pouvoir n'est jamais définitivement fixé, il ne maintient sa cohérence que dans un processus de réitération continu qui offre la possibilité de modifier la normativité de la norme assujettissante. L'appareil disciplinaire produit des sujets susceptibles de s'approprier son discours à des fins de subversion pour produire des versions proliférantes de la loi symbolique du pouvoir régulateur s'opposant à ses intentions productrices²⁵². Pour Foucault, la question est de savoir comment travailler les rapports de pouvoir par lesquels on est travaillé et quelle orientation leur donner. Il plaide pour l'émergence de nouvelles formes de subjectivité contre

²⁵¹ Ibid, p.142.

²⁵² Butler donne comme exemple les deux manières de dire et d'entendre certains mots comme "femme" "qui dépendent de la mise en scène et de l'abord de leur performance" ou "pédé" "qui dépendent de leur modes stigmatisants ou contestataires". Ces manières ne marquent pas tant "une opposition entre un usage réactionnaire et un usage progressif des mêmes mots", qu'une mise en œuvre "d'un usage progressif qui requiert et répète l'usage réactionnaire afin d'opérer une re-territorialisation subversive". Cette opération consiste en quelque sorte en une transformation du symbolique qui détermine la subjectivité accompagnant la prononciation du mot, sans pour autant que cela ne change sa définition commune. Ibid, p.157.

les contraintes de l'individualisation et de la totalisation émanant du biopouvoir gestionnaire des identités. Mais il oublie la question de l'attachement à ces identités formées par l'anatomo-politique et la bio-politique donnant une existence sociale au sujet. Attachement qui ne manquera pas d'occasionner des résistances au refus de ces contraintes.

Pour Butler, la détermination des conditions pratiques de résistance du sujet procèdent d'un agencement théorique entre Foucault et la psychanalyse. Il faut appréhender une résistance psychique dans le cadre de rapports de pouvoir transformables, considérer un inconscient en tant que produit et producteur du pouvoir. Peut s'esquisser alors la conception d'un sujet du pouvoir dont l'assujettissement produit une individualité psychique et sociale qui se révèle dans l'action.

2- L'ambivalence du rapport d'assujettissement qui lie le sujet au pouvoir

Le sujet est un site qu'occupe l'individu pour établir son intelligibilité dans le langage. Pour l'individu, le sujet est "la condition linguistique de son existence et de son action". Tout individu en tant que sujet est à considérer simultanément comme la condition et l'instrument de l'action et comme effet de la subordination impliquant une privation d'action. Parce qu'il ne répond pas à la logique binaire qui opposerait maîtrise à soumission, mais "la simultanéité vécue de la soumission en tant que maîtrise et de la maîtrise en tant que soumission est la condition de possibilité de l'émergence du sujet", selon la proposition d'Althusser²⁵³.

Le sujet doit être compris comme effet de l'assujettissement, y compris dans l'acte d'opposition à la subordination inhérente à l'assujettissement. Toutefois, si dans l'action le sujet réitère son assujettissement, il l'altère également, parce que, précise Butler, l'assujettissement doit être considéré comme "pouvoir *exercé sur* un sujet" *et* comme "pouvoir *assumé par* le sujet" en tant qu'instrument de son devenir. Si bien qu'à un sujet en devenir correspond un assujettissement également en devenir. Cette capacité à devenir qui caractérise le sujet et l'assujettissement, résulte du rapport qu'ils entretiennent l'un à l'autre dans un

²⁵³ Ibid, p.179.

processus qui crée une discontinuité entre *le pouvoir qui s'exerce sur* et *le pouvoir exercé par*. "Le pouvoir qui initie le sujet ne parvient pas à assurer la continuité avec le pouvoir qui est l'action du sujet. Une inversion significative et potentiellement productive a lieu quand le pouvoir bascule de son statut de condition de l'action vers l'action "propre" du sujet (constituant une apparence de pouvoir dans laquelle le sujet apparaît comme condition de son "propre" pouvoir)", indique Butler²⁵⁴. Du moins l'apparence ne porte pas tant sur l'existence même du pouvoir, que sur son attribution à un sujet perçu comme site constitutif *ex nihilo*. Car quoi qu'il en soit le sujet a du pouvoir ou plutôt exerce un pouvoir bien réel. Même si ce n'est pas *son* pouvoir, celui-ci lui donne une capacité d'altérer son propre assujettissement, au moment même où il se l'approprie. Il ne s'agirait donc pas d'une apparence de pouvoir mais d'une apparence *du* pouvoir.

Processus basé sur une boucle réursive : l'assujettissement est un pouvoir qui s'exerce sur le sujet qui l'exerce aussi sur l'assujettissement.

Le sujet en tant que site d'accueil, de transformation et de propagation de l'assujettissement, constitue la condition de possibilité du pouvoir ayant des capacités déterminées et indéterminées, y compris celle de lever ses déterminations et ses indéterminations.

Le sujet a du pouvoir en lui, mais chercher à appréhender ce pouvoir en lui selon ses deux modalités temporelles d'exercice "sur" et "par" (c'est-à-dire en tentant de distinguer celui antérieur et extrinsèque qui l'institue et celui qui soutiendrait intrinsèquement son action), mène à une ambiguïté insoluble. Car en tant que sujet *du* pouvoir (qui s'exerce sur et par lui), le sujet éclipse les conditions de sa propre existence qui sont à la fois présentes dans les actes de sa formation et dans ceux qui en découlent. Le sujet apparaît comme s'il n'appartenait à aucune opération de pouvoir antérieure, parce que son action n'est pas entièrement contrainte par ce travail antérieur du pouvoir et parce qu'elle excède celui-ci. Le sujet produit par le pouvoir peut ainsi se présenter comme le sujet qui *fonde* le pouvoir, dira Butler. Cela ne veut pas dire que le sujet peut être réduit au pouvoir par lequel il est causé, pas davantage que le pouvoir par lequel il est causé ne peut être réductible au sujet. "Le pouvoir n'est jamais

²⁵⁴ Ibid, p.36.

seulement une condition extérieure ou antérieure au sujet et l'on ne peut pas non plus l'identifier exclusivement au sujet."²⁵⁵

Pour persister, les conditions de pouvoir doivent être réitérées, et le sujet est le site de cette réitération de manière non mécanique. Car lorsque cette réitération s'effectue, "la perspective du pouvoir se modifie à partir de ce qui nous travaille toujours de l'extérieur et d'entrée de jeu, vers ce qui constitue le sentiment de l'action à l'œuvre tant dans nos actes que dans la dimension future de leurs effets"²⁵⁶.

Butler confirme sa filiation avec Foucault, sa conception n'admet ni un sujet devenu pernicieux et obsolète en vertu du fait que son action est toujours liée à la subordination, ni un sujet restauré et virginal dont l'action serait toujours et seulement opposée au pouvoir. Comme Foucault, elle rejette tout aussi bien les formes moralisatrices de fatalisme politique que les formes naïves d'optimisme politique. Il s'agit de penser un sujet dans son essence ambivalente, complice et résistant, qui fait dériver son action à partir du pouvoir précis auquel il s'oppose. "Si le sujet n'est ni totalement déterminé par le pouvoir ni totalement en mesure de déterminer le pouvoir (mais, de manière significative et partielle, les deux à la fois), alors le sujet excède la logique de la non-contradiction, il constitue pour ainsi dire une excroissance de la logique"²⁵⁷. Au cœur de l'action, l'ambivalence du sujet est réitérée et le pouvoir est ""ré"-articulé au sens de refait, fait à nouveau, refait à neuf". Dans l'action, le sujet n'échappe pas au pouvoir, mais en réchappe et le "rechape", oserions-nous formuler, paraphrasant Butler.

3- Dans l'intériorisation se joue la production du psychique et du social

Partant de ce rapport complexe qu'entretiennent entre eux le sujet et le pouvoir, Butler s'attache à réunir le discours du pouvoir et celui de la psychanalyse, en abordant la dimension formatrice du pouvoir sur un mode non mécaniste et non comportemental, pour trouver une

²⁵⁵ Ibid, p.41.

²⁵⁶ Ibid, p.42.

²⁵⁷ Ibid, p.43.

explication de l'assujettissement dans le retournement du sujet contre lui-même effectué dans les actes d'auto-reproche, de conscience et de mélancolie qui vont de pair avec le processus de régulation sociale.

Butler refuse le dualisme ontologique qui pose la séparation du politique et du psychique, elle propose un compte-rendu critique de l'assujettissement psychique selon les termes des effets régulateurs et producteurs du pouvoir. Elle cherche à fournir une explication de ce processus d'incorporation et s'interroge sur la notion même d'incorporation afin de définir la topographie psychique que celle-ci soutient, en partant du postulat que les formes de pouvoir régulateur sont en partie soutenues à travers la formation d'un sujet, en tant qu'incorporation de normes selon les exigences du pouvoir. Ce qui la conduit à poser la question centrale autour de laquelle se constitue sa théorie : "comment l'assujettissement du désir requiert-il et institue-t-il le désir *de* l'assujettissement ?"

Cela suppose de s'intéresser à ce qui se passe précisément pour la norme dans le processus d'intériorisation. La norme d'abord extérieure pénètre-t-elle un espace psychique pré-formé ? Ou bien participe-t-elle à la co-construction de cette intériorité ? La norme intégrée psychiquement implique-t-elle une intériorisation double, à la fois d'elle-même et de la psyché ?

Adoptant une position phénoménologique, Butler pose l'hypothèse que "le processus d'intériorisation fabrique la distinction entre vie intérieure et vie extérieure, proposant ainsi une distinction entre le psychique et le social qui diffère notablement du récit de l'intériorisation psychique de la norme"²⁵⁸. La frontière qui divise l'extérieur de l'intérieur s'élabore à travers la régulation du sujet. Poursuivant sa réflexion, pour prendre en compte de manière fine le rôle du désir dans ce processus impliquant le psychique et le social, elle conçoit celui-ci en sous-catégories, désir de norme, désir d'assujettissement et désir d'existence sociale, corrélés les uns aux autres à travers le rapport qu'entretient le sujet au pouvoir régulateur. Il s'agit de rendre compte en particulier et en général du désir de norme et d'assujettissement en fonction d'un désir déjà constitué en existence sociale, qui se trouve

²⁵⁸ Ibid, p.46.

Il s'agit de faire la différence entre le processus d'intériorisation qui en tant que tel fonde la distinction constitutive entre vie intérieure et vie extérieure (et par là même entre le psychique et le social), et l'intériorisation psychique en tant que production réflexive contingente de ce qui appartient à la vie extérieure et à la vie intérieure du sujet.

exploité par le pouvoir régulateur. "Quand les catégories sociales garantissent une existence sociale reconnaissable et durable, l'adhésion à de telles catégories, même lorsqu'elles travaillent au service de l'assujettissement, est souvent préférée à pas d'existence sociale du tout", admet Butler²⁵⁹.

Le sujet est voué à chercher la reconnaissance de sa propre existence selon des catégories, des termes et des noms qu'il n'a pas lui-même conçu, il cherche des signes de sa propre existence en dehors de lui-même, à travers un discours dominant, pré-fabriqué et indifférent. Dans l'assujettissement le prix de l'existence est la subordination. "Au moment où ce choix est précisément impossible, le sujet poursuit la subordination comme une promesse d'existence. Cette poursuite n'est pas un choix, elle n'est pas davantage une fatalité. L'assujettissement exploite le désir d'existence, dans la mesure où l'existence est toujours conférée depuis un ailleurs ou un autre lieu; l'assujettissement signale une vulnérabilité primaire à l'Autre afin d'être", affirme Butler.

Cette vulnérabilité primaire et subordonnante du sujet est la résultante et la condition de toute forme d'anatomo-politique, et par là-même de toute bio-politique, voudrions-nous ajouter.

"Cette vulnérabilité qualifie le sujet en tant que type d'être exploitable". Pour Butler, cette situation qui rend possible les abus de pouvoir, ne va pas de soi et doit faire l'objet d'un examen approfondi. Pour cela il faut considérer en quoi consiste cette vulnérabilité à ces abus. Si le désir d'assujettissement se fonde sur l'aspiration à l'existence sociale, qu'il rappelle et exploite les dépendances primaires, cela n'explique pas comment il émerge en tant qu'instrument et effet du pouvoir d'assujettissement.

Mais cette vulnérabilité primaire qui se révèle par l'assujettissement, n'aboutit pas nécessairement à la production d'une existence dans l'assujettissement qui ne serait que la contrepartie de la subordination. Les normes sociales opèrent comme des phénomènes psychiques qui restreignent et produisent le désir en des expressions possibles, ce faisant, elles gouvernent également la formation du sujet et circonscrivent le domaine d'une socialité praticable. Mais dans cette opération psychique, la norme ne se contente pas de reconduire le pouvoir social, par-là même, elle est formatrice et vulnérable selon des modalités spécifiques. A la discontinuité existant entre "le pouvoir qui s'exerce sur" et "le pouvoir assumé par",

²⁵⁹ Id.

correspond un assujettissement qui préside à la formation d'un sujet vulnérable et une modalité psychique spécifique d'assujettissement qui déterminent une assomption non mécanique du pouvoir par le sujet, pour produire des modes de réflexivité et des formes de socialités limitées.

4- Dimensions psychiques de l'assujettissement, formation du sujet et régulation sociale

Pour définir la spécificité de l'assujettissement psychique, Butler convoque d'abord Freud et Nietzsche, examine la fabrication de la conscience comme effet d'un interdit intériorisé, à la fois privatif et productif. L'interdit portant sur l'action ou l'expression "retourne la pulsion" contre elle-même, "fabriquant ainsi une sphère interne, condition de l'auto-examen et de la réflexivité. La pulsion se retournant contre elle-même devient la condition qui précipite la formation du sujet (...)". Concomitamment, il y a formation du sujet et fabrication de sa conscience. "La conscience est le moyen grâce auquel un sujet devient un objet pour soi, réfléchissant sur soi, s'établissant comme réfléchissant et réflexif", précise Butler²⁶⁰. L'existence du sujet qui dit "je" est le produit d'une relation dialogique entre réflexivité tournée vers soi et réflexivité tournée vers l'extérieur. La connaissance de soi qui en résulte et qui se consolide au fil du temps en conscience de soi, ne peut être produite sans un retour du désir et une habitude psychique d'auto-punition. Habitude inhérente au plaisir pris à infliger et à s'infliger une souffrance au nom de la moralité. La punition est productrice du soi, elle est également la condition d'existence d'une volonté²⁶¹ fabricatrice, source de plaisir et de liberté dont la conscience de soi en est la forme réprimée lorsqu'elle est contrariée dans son expression.

²⁶⁰ Ibid, p.50.

²⁶¹ Butler puise directement chez Nietzsche (La généalogie de la morale) sa conception de la volonté. Celle-ci traduit l'existence d'une conscience chez un homme souverain capable de tenir sa promesse, parce qu'il a acquis une faculté opposée à l'oubli qui permet "une mémoire de la volonté" active, soutenue par le désir, qui produit une continuité durable de la volonté. Cette mémoire constamment réactivée est inhérente à une "impression" qui en tant que "terreur" travaille comme dispositif mnémorique par lequel la volonté se régule. Mais la promesse ne va pas sans sa rupture, la volonté sans discontinuité, s'accompagnant de la mauvaise conscience. Celle-ci fabrique l'intériorité, en rapport avec cette rupture et cette discontinuité, sans laquelle l'homme ne serait pas capable de tenir sa promesse et maintenir sa volonté, et de se construire une moralité correspondante, au nom de laquelle il trouve plaisir à infliger et à s'infliger une souffrance.
Butler (Judith), *La vie psychique du pouvoir*, (1997), Paris, Éditions Leo Scheer, 2002, p.118-124.

Butler n'explique pas clairement comment s'articulent psychiquement pulsion et désir au travers leur retournement respectif par l'interdit pour produire la conscience d'un sujet réfléchissant sur soi. D'après son raisonnement, il semblerait qu'à un retour de pulsion contre elle-même conditionnant la possibilité de réflexivité et donc de conscience, corresponde un retour du désir contre lui-même donnant une expression à la réflexivité et donc à la connaissance de soi. Peut-être pourrait-on parler d'arrimage entre la pulsion retournée et le désir retourné. L'interdit ne peut agir comme effet qui retourne la pulsion et le désir contre eux-mêmes pour fabriquer *in fine* la conscience de soi, sans que s'établisse simultanément l'habitude psychique d'auto-punition, consubstantielle à la volonté. Celle-ci oriente la réflexivité de manière à maintenir l'interdit dans sa fonction privative sur la pulsion et le désir, et ainsi permettre la fixation du sujet en tant que tel, à travers la production d'une conscience de soi stabilisée fonction de l'interdit. Ce processus par lequel le sujet se constitue et se maintient en tant qu'être réflexif capable de prendre soi-même comme objet et producteur de sa propre altérité, est consubstantiel à un bouclage entre réflexivité, désir et interdit. Se crée un circuit dans lequel le désir s'établit fonction de la réflexivité (elle-même fonction de l'interdit), mais également s'établit en désir de réflexivité et par conséquent en désir de ce circuit, pour finalement former le désir d'assujettissement. "La réflexivité devient le moyen par lequel le désir est transmuté régulièrement en circuit d'auto-réflexion", indique Butler²⁶².

De sorte que l'interdit, et par-là même la régulation sociale, n'est pas seulement agissant sur la psyché, il est "complice dans la formation de la psyché et de son désir".

L'identification du circuit d'auto-réflexion permet de spécifier le phénomène psychique produit par l'interdit en retournant le désir. Mais il reste encore à indiquer pourquoi l'interdit est en mesure d'infléchir, de retourner le désir. Butler précise qu'il existe un autre ordre de l'interdit en dehors du circuit d'auto-réflexion.

²⁶² Ibid, p.50.

Ainsi se définit un mode d'intériorisation de l'interdit formateur de la conscience du sujet. L'instauration d'un circuit fondé sur un désir qui s'établit par une réflexivité fonction de cet interdit en désir de réflexivité, permet d'affirmer *in fine* que l'assujettissement du désir requiert et institue le désir d'assujettissement.

"Comment le fait de cultiver un attachement narcissique envers la punition peut-il être le moyen par lequel le pouvoir de la régulation sociale exploite une exigence narcissique d'auto-réflexion indifférente à sa cause ?" Pose Butler²⁶³.

D'abord si l'on considère toute souffrance en termes de culpabilité, celle-ci "travaille à nier l'existence d'un objet spécifique du désir humain", mais "ne peut toutefois oblitérer le caractère désirant des hommes", souligne-t-elle. Freud parle "d'attachement libidinal à l'interdit qui a pour objectif de faire obstacle à la gratification libidinal". Ce qui ne veut pas dire pour autant que la libido soit niée, la répression de la libido est une activité elle-même investie de libido²⁶⁴, elle devient en quelque sorte instrument de son propre assujettissement. D'où un attachement à l'assujettissement formateur de sa structure réflexive au travers une libido soumise à la censure de la loi pour mieux en faire une activité libidinale. "Le désir de désirer est volonté de désirer précisément ce qui est susceptible de forclure le désir pour conserver au moins la possibilité de continuer à désirer", en déduit Butler²⁶⁵. C'est ce désir de désirer qui est exploité dans le processus de régulation sociale pour produire un attachement narcissique à l'attachement, à travers sa capacité à distribuer une reconnaissance sociale et à donner une existence sociale.

Butler reprend la spéculation de Freud considérant le refoulement de l'homosexualité comme faisant naître un sentiment social²⁶⁶ pour appréhender la relation caractéristique qu'entretiennent désir et interdit social.

La transformation de la libido homosexuelle en angoisse sociale, en culpabilité relative à un idéal commun, est extension de la peur de la punition parentale en terreur de perdre l'amour

²⁶³ Ibid. p.128.

²⁶⁴ Le terme libido signifie en latin envie, désir. Pour Freud, elle désigne une énergie postulée comme substrat des transformations de la pulsion sexuelle quant à l'objet (déplacement des investissements), quant au but (sublimation), quant à la source de l'excitation sexuelle (diversité des sources érogènes). D'un point de vue qualitatif, elle est issue d'une renonciation première au but spécifiquement sexuel. D'un point de vue quantitatif, la libido est la manifestation dynamique dans la vie psychique de la pulsion sexuelle qui donne une mesure des processus et des transformations dans le domaine de l'excitation sexuelle.

Laplanche (Jean), Pontalis (Jean-Baptiste), *Vocabulaire de la psychanalyse*, (1967), Paris, PUF, 1998, p.224-225.

²⁶⁵ Butler (Judith), *La vie psychique du pouvoir*, (1997), Paris, Éditions Leo Scheer, 2002, p.129.

Butler fait la distinction entre refoulement et forclusion qui suggère qu'un désir refoulé a pu être autrefois vécu en dehors de l'interdit, alors qu'un désir forclos est rigoureusement interdit et constitue le sujet à travers la prévention d'un certain type de perte. Le désir forclos est aboli, il n'a pas d'existence symbolique dans la psyché. La forclusion du désir entraîne une double négation de l'amour et de la perte de l'objet.

²⁶⁶ Ibid, p.130-132.

de tous les autres hommes. Cette terreur motive la sublimation de l'homosexualité. Mais son efficacité partielle conduit à un désaveu de l'homosexualité qui lui permet tout à la fois d'être réfrénée et de se réaliser à travers ce désaveu même, pour donner ce sentiment social. "L'interdit [de l'homosexualité] opposé au désir est ce désir lui-même en tant qu'il est retourné contre soi. Ce retournement est le commencement, le mouvement même de l'entité nommée "conscience". Les idéaux sociaux intériorisés se transforment en sentiment de culpabilité par une sorte d'intériorisation où l'agression envers l'idéal inaccessible se retourne contre soi, dans une auto-agression qui devient la structure fondamentale de la conscience.

L'interdit reproduit le désir interdit et s'intensifie à travers les renoncements qu'il effectue, formant le trajet circulaire de la conscience. "L'avenir" du désir interdit a lieu à travers l'interdit lui-même, et l'interdit non seulement soutient mais *est soutenu par* le désir qu'il contraint au renoncement. En ce sens donc, le renoncement à lieu à travers le désir même auquel on renonce : le désir ne fait *jamais* l'objet de la moindre renonciation, mais il est conservé et réaffirmé dans la structure même de la renonciation", conclut Butler. La conscience n'est jamais apaisée par le renoncement, mais elle est paradoxalement renforcée par lui, manifestant une intolérance croissante. Le renoncement exige l'homosexualité même qu'il condamne, non pas en tant qu'objet externe mais en tant que sa source d'existence la plus précieuse. Ainsi ce circuit de renoncement à l'homosexualité renforce paradoxalement l'homosexualité, mais en tant que pouvoir de renoncement.

Ce renoncement forme la conscience, mais forme également la mélancolie consécutive à la perte et à la négation de la perte qu'induit ce renoncement. Si la formation de la conscience fonde un sujet capable de dire "je", la formation de la mélancolie non reconnue et insoluble, fonde la limite imposée au sentiment de puissance du sujet. La perte inconnaissable, sur laquelle bute sa réflexion, constitue la limite à ce que le sujet peut accepter et le menace de dissolution. Dans la mélancolie le surmoi devient le lieu de rassemblement de pulsions de mort, l'auto-punition apparaît comme un détournement du surmoi à ses propres fins pour former une conscience de soi auto-agressive.

Butler s'interroge sur les conséquences d'un processus de régulation social qui s'appuie sur cette forclusion comme condition de possibilité de l'existence sociale, productrice d'une

socialité affectée de mélancolie²⁶⁷. Cette forclusion structure l'action psychique d'une sanction sociale codée par l'idéal du moi et surveillée par le surmoi, qui travaille non pas à interdire un désir existant, mais à produire certains types d'objets et à en exclure d'autres du champ de la production sociale. L'habitude psychique d'auto-punition assure l'effectivité de la sanction sociale et par là même celle de la forclusion, à travers la culpabilité qu'elle engendre.

Butler avec Klein définit le rôle de la culpabilité. Celle-ci a pour fonction de préserver l'objet de désir et ainsi de préserver le désir lui-même. En tant que barrière dressée contre la destruction sadique, la culpabilité n'est pas tant un phénomène qui "signale la présence psychique d'une norme originellement sociale et externe qu'un désir compensatoire de perpétuer l'objet qu'on souhaiterait voir mort", souligne Butler²⁶⁸. La culpabilité est une nécessité psychique qui œuvre tout à la fois à forclure et à préserver la possibilité de désir, en atténuant simultanément l'agression et l'amour de l'objet de désir. "Klein associe culpabilité envers l'objet et désir de vaincre cet objet" poursuit Butler, mais complète que ce n'est pas uniquement le désir de vaincre l'objet désiré qui implique sa perte, mais également parce que cet objet ne saurait être qualifié d'objet de désir. De tels objets menacent le sujet de destruction. Butler suggère que le pouvoir social fonctionne à travers cette économie psychique par la délimitation du champ de tels objets, se traduisant dans l'espace public par une pratique de la différenciation où l'existence sociale ne s'acquiert et ne se conserve que par la production en permanence d'êtres socialement morts. Ce pourrait être la manifestation caractéristique d'une socialité mélancolique dont la paranoïa se révèle dans un renversement de l'agression, marquant l'autre vaincu et mort en tant que menace de mort et persécuteur de la normalité sociale.

5- Production d'une économie psychique et d'une régulation sociale fondées sur l'incorporation mélancolique des identités de genre

S'appuyant sur son travail de théorisation du genre²⁶⁹, Butler s'applique à décrire cette mélancolie engendrée à travers la production d'une prévalence de l'hétérosexualité. Elle

²⁶⁷ Ibid, p.53.

²⁶⁸ Ibid, p.54.

²⁶⁹ Rappelons schématiquement qu'ici la notion de genre est à considérer comme identité sexuelle et fonde une distinction avec la notion de sexe. Si ce dernier désigne la réalité biologique de la sexuaction, c'est-à-dire le "sexe

reprend l'hypothèse freudienne selon laquelle la mélancolie inhérente au processus inachevé du deuil se situe au cœur de la formation des identifications qui constituent le moi. L'identification mélancolique serait une condition indispensable à l'abandon d'objet. Abandon qui ne signifie pas rupture définitive de l'attachement. Il y aurait incorporation de cet attachement en tant qu'identification. Il y aurait transfert de l'objet de l'extérieur vers l'intérieur. Phénomène que Butler désigne comme une "incorporation mélancolique"²⁷⁰. "Comment les identités de genre ou plutôt les identifications qui deviennent essentielles à la formation du genre sont-elles produites à travers l'identification mélancolique ?" Pose-t-elle.

Butler récuse le présupposé freudien considérant le masculin et le féminin comme des dispositions. Ce serait plutôt des productions liées à la prévalence de la matrice hétérosexuelle dans la construction du genre. Cette construction se réalise dans les formes culturelles de l'existence imprégnées de cette matrice et habitées par des manifestations d'angoisse relative au genre (peur du désir homosexuel inductrice d'une peur de perdre son identité de genre). Cette matrice hétérosexuelle fonde un genre qui s'acquiert au moins en partie par la répudiation des attachements homosexuels. La forclusion de l'homosexualité constitue une condition préalable à l'hétérosexualisation d'un désir fondamentalement ambivalent. L'homme ou la femme verra son désir "hanté par la terreur d'être ce qu'il désire, si bien que son désir sera toujours une sorte de terreur. Précisément parce que ce qui est répudié et donc perdu est conservé en tant qu'identification répudiée, ce désir tentera de surmonter une identification qui ne saurait jamais être totale"²⁷¹.

Le sujet hétérosexuel fonde son identité sur le refus d'avouer un attachement et donc sur le refus de porter le deuil. Mais il ne s'agit pas simplement d'un refus individuel, lorsque "l'interdit de l'homosexualité est culturellement dominant, la "perte" de l'amour homosexuel est effacée du fait d'un interdit réitéré et ritualisé dans toute la culture" et produit "une culture de la mélancolie de genre,(...) où la masculinité et la féminité, à l'intérieur de la matrice hétérosexuelle, sont renforcées par les répudiations qu'elles accomplissent"²⁷². En opposition

biologique", le genre lui constitue la réalité culturelle, l'identité sexuelle sociale. Sexe et genre entretiennent un rapport conflictuels et structurant qui fabrique une identité incomplète.

Dans sa préface de *La vie psychique du pouvoir*, Catherine Malabou revient plus en détails sur les différents aspects de cette distinction.

²⁷⁰ Ibid, p.200-202.

²⁷¹ Ibid, p.206.

²⁷² Ibid, p.209.

à une conception de la sexualité qui est dite "exprimer" un genre, Butler comprend le genre lui-même comme étant composé de ce qui précisément demeure inarticulé dans la sexualité. Elle récusé toute naturalité prescriptive de l'identification du genre, et postule la fabrication en retour d'une naturalisation du genre identifiable et reconnaissable socialement.

Le genre n'est pas appréhendé selon un modèle expressif à travers lequel des actions, des gestes ou des discours apparaîtraient comme autant d'expressions d'un genre, mais selon un modèle performatif où la performance de genre produit rétroactivement l'effet d'une essence ou disposition féminine ou masculine authentique et persistante. Le genre ne se constitue que dans une répétition ritualisée de conventions, celle-ci est socialement contrainte par la force d'une hétérosexualité obligatoire. Mais ce postulat performatif du genre n'est pas suffisant pour expliquer son fonctionnement psychique. Car ce qui est extériorisé ou accompli ne peut être compris qu'en rapport avec ce qui ne peut pas ou ne veut pas l'être²⁷³. La constitution du genre, son jeu normalisé est constitué d'un ensemble d'attachements désavoués et d'identifications "injouables" pour son identification. Dans l'hétérosexualité normative cette non reconnaissance de ces attachements marqués d'une possibilité impossible, est révélatrice non pas simplement d'un refoulement, mais d'une forclusion à l'œuvre qui les place en dehors de toute élaboration symbolique.

Dès lors comment penser un rapport de genres alternatif qui ne se fasse pas sur un mode mélancolique, tout en considérant la différence comme condition d'existence au monde ? Butler²⁷⁴ en débat avec la clinique, tente de tracer une voie théorique originale à travers un cadre psychanalytique posant que la formation du moi ou l'orientation du désir découle toujours de refus, de pertes et de renoncements. Elle propose de rendre compte d'une homosexualité et d'une hétérosexualité qui ne résulteraient pas nécessairement d'une répudiation mutuelle à l'intérieur de la matrice hétérosexuelle. Il s'agirait d'introduire une "mobilité", une "souplesse psychique" support d'une économie du désir renouvelée, au sein de laquelle les refus et les pertes déterminants les orientations du désir se structureraient selon une logique "post-contradictoire". Celle-ci assurerait une survie psychique qui ne serait plus nécessairement basée sur la répudiation, qui serait plus en phase avec le caractère bisexué de la psyché. De telle manière que la compréhension de l'altérité et de la séparation qui

²⁷³ Ibid, p.216.

²⁷⁴ Ibid, p.239-241.

conditionne le désir ne s'appréhende plus sur un mode exclusif hétérosexuel rigide et en stricte opposition à une homosexualité réduite au désir du même.

6- Vers une analyse critique de l'incorporation mélancolique

Plus généralement, l'incorporation mélancolique spécifie une intériorisation qui rend compte de la production mutuelle du psychique et du social. "La mélancolie permet d'apercevoir la manière dont les frontières du social sont instituées et maintenues, non seulement aux dépens de la vie psychique, mais en contraignant la vie psychique à des formes d'ambivalence mélancolique", précise Butler²⁷⁵.

6-1 Rôle de l'ambivalence mélancolique dans l'intériorisation de la psyché et la formation de la conscience

Consécutives au renoncement et à la perte d'objet, le sujet se forme dans une auto-réflexivité productrice d'une conscience de soi. Simultanément la mélancolie marque la réaction à cette perte qui consiste en la ré-orientation de son attachement vers le moi alors pris comme objet non plus seulement d'amour mais également d'agression et de haine. De ces deux propositions freudiennes émerge la question du statut à donner à la mélancolie dans la formation et le maintien du moi et de la conscience de soi.

Pour Butler la réaction mélancolique de retournement du moi contre lui-même relève d'une figure discursive nommée "tour" ou "trope"²⁷⁶ désignant une opération de langage performative qui génère le moi du sujet et fonde sa condition linguistique. De sorte que "ce tour de l'objet vers le moi produit le moi qui se substitue à l'objet perdu. Cette production est une génération tropologique et découle de la compulsion psychique qui tend à substituer d'autres objets aux objets perdus. Ainsi, dans la mélancolie, non seulement le moi se substitue

²⁷⁵ Ibid, p.246.

²⁷⁶ Ibid, p.289-290.

à l'objet, mais cet acte de substitution *institue* le moi en tant que réaction nécessaire et "défense" contre la perte"²⁷⁷. Toutefois le moi ne se substitue que de manière très insatisfaisante à l'objet perdu, son incapacité à compenser la perte subie détermine son ambivalence, dénote son caractère déficient et la fragilité des ses propres fondations. Mais c'est justement cette substitution imparfaite qui perpétue la distinction du moi et de l'objet, qui permet de présupposer leur division et celle entre monde externe et monde interne. En cela la mélancolie est ce qui intériorise la psyché, est ce qui rend possible la description de la psyché au moyen de tropes topographiques. Emerge ainsi une conception freudienne de la conscience en tant qu'agent et "institution" produite et maintenue par la mélancolie.

Telle que nous saisissons le raisonnement spéculatif de Butler tiré de son exégèse freudienne, voici schématiquement résumée la genèse des débuts psychiques qu'elle propose²⁷⁸. La perte d'un objet ou d'un idéal (au départ extérieur) qui précède la mélancolie se soustrait à la conscience. En réaction à cette perte la mélancolie produit un attachement substitutif insatisfaisant à l'objet perdu qui rend impossible son détachement complet, fondant ainsi l'ambivalence caractéristique de cette perte. La mélancolie en tant que processus désigne une perte d'objet refusée spécifiquement ambivalente qui se soustrait à la conscience. La mélancolie est productive d'une conscience ambivalente, à travers le "tour" de l'objet vers le moi substitutif de sa perte et la constitution spécifique de la topographie psychique composée d'un surmoi issu d'une scission du moi qui prend ce dernier pour objet. L'ambivalence mélancolique apparaît comme condition de possibilité de cette topographie psychique, et ensuite de sa représentation systématique. Celle-ci utilisée pour l'explication de la mélancolie, est elle-même un effet de la mélancolie. La conscience produite par la mélancolie constitue ensuite le site de la représentation systématique de la topographie psychique génératrice du discours sur la mélancolie.

²⁷⁷ Ibid, p.247.

²⁷⁸ Ibid, p.250-259.

Il est intéressant d'observer que dans ce passage particulièrement, Butler se comporte en exégète "archéologue" de la réflexivité de Freud. Dans sa lecture transparait deux niveaux heuristiques qui se superposent, l'un appréhende les énonciations de Freud en tant que transcriptions historicisées symptomatiques des phénomènes psychiques dont il est sujet, l'autre apprécie ceux-ci en tant que connaissance clinique produite. A travers cette lecture duale se joue l'analyse critique des postulats freudiens qui fonde la théorie de Butler. En quelque sorte son propre décentrement conduit Butler à examiner le décentrement de Freud et ses effets de connaissance.

6-2 *L'institution d'un moi mélancolique écran du pouvoir social*

Freud considérant la conscience comme "l'une des institutions majeures du moi" suggère métaphoriquement qu'il donne à celle-ci une dimension sociale, la faisant dépendre d'une organisation ou d'un régime pour sa production et son maintien. La mélancolie semble être un processus d'intériorisation qui fonde un état psychique se substituant au monde social dans lequel vit le mélancolique. Pour autant cet état psychique n'est pas asocial. L'attachement substitutif du moi à l'objet perdu équivaut à une absorption de l'objet transformé en un moi à punir qui produit et renforce la conscience morale. L'objet perdu (initialement externe) soustrait à la conscience, est par conséquent devenu une trace de socialité conservée en un moi. Ainsi la mélancolie élabore-t-elle une forme psychique de réflexivité qui éclipse le social (l'autre) tout en l'intégrant constitutivement de manière dissimulée. Le moi peut devenir "une constitution" et la conscience l'une de ses "institutions majeures", précisément parce que la vie psychique soustrait en elle-même un univers social; son effort est destiné à annuler les pertes exigées par ce monde", nous dit Butler²⁷⁹. Curieusement la conscience morale ne s'étirole pas sous la force des interdits imposés de l'extérieur, mais s'accroît et semble se rapporter directement à sa propre affliction contrariée et à sa rage illisible. "Plus forte l'inhibition contre l'expression, plus forte l'expression de la conscience". L'auto-punition inhérente au fait de ne pas déplorer la perte, devient la condition de l'accroissement de la conscience.

En conséquence, pour Butler le rétablissement de la relation entre la mélancolie et la vie sociale doit s'effectuer non pas par une évaluation au regard des auto-punitions de la conscience, mais plutôt par une évaluation des formes de pouvoir émergent pour déterminer les pertes qui seront ou pas objets d'affliction²⁸⁰. Ainsi suggère-t-elle un examen qui porte non pas sur l'expressivité d'une psyché symptomatique du mimétisme qu'elle entretient avec l'expression du pouvoir social, mais plutôt qui s'attache à déterminer la composition de la forclusion sociale qui alimente cette expressivité violente.

²⁷⁹ Ibid, p.264.

²⁸⁰ Ibid, p.266.

Même si la régulation de la nature des pertes susceptibles d'affliction appartient au pouvoir social, son efficacité demeure limitée, la perte n'est pas entièrement niée, sa trace transparait de manière détournée dans la parole du sujet mélancolique, un indicible organise le champ du dicible. Son discours exprime une douleur de la perte inexprimable dont le sujet souffre par lui. Il s'agit bien d'un préjudice porté contre soi, mais par personne d'autre que soi, nous dit Butler. L'action violente de la régulation sociale ne doit pas être appréhendée de manière unilatérale, mais bien dans le détour par lequel la psyché s'accuse de sa propre inanité, précise-t-elle²⁸¹.

La violence psychique de la conscience s'exprime à travers le jugement sévère du surmoi portant sur un moi apparaissant appauvri comparé à l'idéal du moi. Cette attaque contre le moi ne serait autre que le repositionnement de la colère engendrée par une perte de caractère social maintenue à l'écart de l'affliction.

Ce pose alors la question des conditions qui permettent de déplorer ou non la perte. Dans la mélancolie, l'objet perdu est intériorisé en un moi à agresser, si bien que plus cette intériorisation est importante, plus le moi s'affaiblit à travers l'accroissement du mépris de soi. Le moi est dans l'impossibilité d'accepter la perte de l'autre. Il représente cet autre perdu par son intériorisation qui devient ainsi sa propre perte, le moi alors s'appauvrit et se vide.

De sorte qu'il y aurait une consubstantialité entre pulsion de mort (opérante à travers l'agression du moi) et conscience accrue par la mélancolie.

L'ambivalence mélancolique contient cette agression par la scission du moi en un surmoi agresseur. Cette scission et son action sur le moi s'effectue par un investissement libidinal qui se scinde, une partie régressant vers l'identification, l'autre vers le sadisme. La partie sadique visant ensuite la partie identificatrice.

Cette agression est d'abord une relation aux autres qui devient secondairement une relation à soi. "Les systématisations réflexives de l'agression sont toujours dérivées d'agressions dirigées vers l'extérieur. (...) Le moi se prend *d'abord* pour objet à condition d'avoir *déjà* pris l'autre pour objet. L'autre devient ainsi le modèle qu'imite le moi quand il se délimite en tant qu'objet

²⁸¹ Ibid, p.267.

pour soi", indique Butler²⁸². L'ambivalence mélancolique permet l'incorporation mimétique de l'autre en soi dans le moi, il s'agit d'un effort pour conserver l'autre et pour dissimuler simultanément l'agression envers lui.

À travers son raisonnement psychanalytique, Butler montre comment le moi devient objet du fait de l'intériorisation, de l'agression et du refus de la perte, il ne peut être théoriquement considéré comme donné à l'avance, il se fait et se défait dans le processus de la mélancolie. "La mélancolie forme la base fragile du moi et elle révèle quelque chose de son statut d'instrument de *contention*" de l'agression dans la régulation sociale. Mais l'ambivalence mélancolique, dans l'incorporation imparfaite qui la caractérise, constitue une forme de contestation de l'idéalité de l'autre, en tant qu'autorité ou loi, qui ouvre un possible politique pour le sujet.

6-3 Possibilité psychique d'être sujet politique

Butler repère dans la structuration fonctionnelle de la psyché le pouvoir social. "L'instance critique du mélancolique est un instrument social et psychique à la fois", dit-elle²⁸³. La conscience dominée par le surmoi dans la psyché, renvoie au pouvoir de l'Etat régulateur social capable de prévenir toute colère insurrectionnelle. Ce qui ne veut pas dire pour autant que la psyché agisse strictement de manière analogique à l'Etat²⁸⁴. La conscience est "le point de fuite de l'autorité de l'Etat, son idéalisation psychique et en ce sens sa disparition en tant qu'objet externe. Le processus de formation des sujets est un processus qui consiste à rendre invisible –et effectif– le pouvoir terrorisant de l'Etat en tant qu'idéalité de la conscience". Mais la forme ambivalente mélancolique de l'incorporation de cette idéalité marque la contingence du rapport entre un Etat donné et l'idéalité de son pouvoir. Cette idéalité n'est pas réductible à ses incorporations et toute incorporation peut donner lieu à une ré-articulation conditionnant

²⁸² Ibid, p.274.

²⁸³ Ibid, p.276.

²⁸⁴ Il faudrait préciser que cette socialisation de la psyché s'effectue au sein d'institutions, dont l'État est une figure parmi d'autres. Nous verrons dans le chapitre suivant le mode de socialisation psychique instauré par l'organisation hypermoderne.

"un *travail sur*" et potentiellement produire "un *renversement*". Ainsi Butler va-t-elle discerner les contours d'une vie psychique du sujet qualifiable pour l'action politique.

La conscience est clairement identifiée comme instrument de terreur psychique qui a le pouvoir de menacer la vie du sujet, mais la possibilité de retourner l'agression au service de la vie existe en transformant la mélancolie en deuil. Le mélancolique doit rompre l'attachement à l'objet perdu. L'objet qui a perdu son extériorité durant sa transformation en idéal psychique, doit maintenant perdre son idéalité lorsque le moi se décentre et se tourne contre sa conscience. La substitution du verdict de réalité aux jugements de la conscience peut être l'occasion pour le sujet mélancolique de faire le choix de la survie dans le retournement de l'agression déjà retournée pour la constitution de la conscience et rediriger sa colère contre les objets morts pour s'en détacher.

Ce processus révèle le rôle essentiel de l'ambivalence dans l'existence du sujet, à travers une perte impliquée tout à la fois dans le désir de vivre et le désir de mourir. L'ambivalence crée un rapport non contradictoire entre deuil et mélancolie déterminant dans l'être du sujet. "Si l'ambivalence permet de distinguer la mélancolie du deuil et si le deuil suppose l'ambivalence comme élément de son "travail", alors tout travail de deuil implique mélancolie", en déduit Butler²⁸⁵. Dans la mélancolie, la conscience est un lieu de rassemblement des pulsions de mort qui sont enrôlées pour opérer le détachement à l'objet, au service du désir de vivre. En ce sens, le deuil ne saurait être appréhendé comme un triomphe de la vie sur la mort, sa dynamique est plus complexe. Le deuil ne se différencie jamais définitivement de la mélancolie. Le moi peut se défaire de ces attachements par le deuil sans être détruit, par conséquent sa position en tant que tel établie par la mélancolie demeure. Ces détachements n'impliquent pas une rupture avec l'historicité constitutive de la perte, témoignant d'une continuité du moi. Cette historicité de la perte se trouvera dans l'identification et les formes d'attachements, mais ne pourra jamais être complètement reconstituée. La mélancolie qui crée la distinction entre psychique et social, établit un moi contenant une altérité constitutive, correspondant à l'incomplétude essentielle de l'identité. Le moi n'émerge et se maintient en tant que tel dans une possibilité d'attachements et de détachements successifs. La maîtrise du moi consiste à produire des attachements et des détachements respectivement sur le mode de l'intériorisation et du deuil, sans remettre en cause son attachement essentiel à l'altérité, à

²⁸⁵ Ibid, p.279-280.

moins d'encourir sa destruction. Un sujet ne se forme et se maintient qu'à travers un moi fait de "sédiments" d'attachements identificatoires, qui façonne son rapport au monde.

C'est par cette dynamique psychique caractéristique d'un moi et d'une conscience social-historicisés et évolutifs que réside la capacité d'être sujet politique.

"La mélancolie montre que c'est seulement en absorbant l'autre en soi que l'on peut devenir quelque chose. Les modalités sociales qui rendent la survie possible, qui interpellent l'existence sociale, ne reflètent jamais l'autonomie de celui qui en vient à se reconnaître en elles et qui, par conséquent, a une chance d'"être" dans le langage. De fait, en perdant cette notion d'autonomie, la survie devient possible; le "moi" est libéré de sa forclusion sociale mélancolique. Le moi advient à l'être grâce à la "trace" de l'autre; autre qui, à cet instant d'émergence, est déjà éloigné. Accepter cette trace, c'est s'engager dans un processus de deuil qui ne peut jamais être total car aucune rupture définitive ne saurait avoir lieu sans provoquer la dissolution du moi. (...) L'"institution" du moi ne peut absorber entièrement son reste social puisque, dès le début, sa propre "voix" vient d'ailleurs; c'est bien une "plainte" sociale qui se trouve ultérieurement remaniée en auto-jugement psychique. Le pouvoir qui s'impose à un être est le pouvoir qui préside à l'émergence même de cet être; il n'existe apparemment aucune échappatoire à cette ambivalence", conclut Butler²⁸⁶.

Ainsi Butler distingue-t-elle l'ambivalence mélancolique en tant que processus essentiel dans la fondation de l'intériorité psychique, de la mélancolie en tant que symptôme caractéristique de l'affliction du moi. C'est en définissant les termes psychanalytiques de cette distinction qu'elle cerne la vie psychique d'un sujet caractérisé par l'ambivalence de son assujettissement au pouvoir.

L'ambivalence mélancolique de par la spécificité de son processus d'intériorisation de la perte, forme une topographie psychique, une conscience et induit un mode d'incorporation, qui établissent l'altérité et la possibilité du rapport au monde constitutives du sujet. L'ambivalence mélancolique procède du pouvoir social, dans le sens où celui-ci détermine les pertes à forclure qui initient et alimentent son processus. La régulation du pouvoir social s'appuie sur

²⁸⁶ Ibid, p.283 et 286.

la conscience en tant qu'effet de dissimulation du pouvoir et support inducteur du symptôme mélancolique d'affliction du moi au travers de sa colère engendrée par la forclusion de la perte.

Butler nous invite à considérer l'appareil psychique ainsi constitué comme une résultante et une composante de dispositifs de pouvoir, qui produit des modes de réflexivité et des formes de socialité. La vie psychique du sujet, caractéristique de son altérité et son ambivalence, s'établit à travers un moi composé d'attachements et de détachements identificatoires incomplets, de sorte que le sujet et le pouvoir ne sont pas en mesure d'être totalement déterminés l'un par l'autre. Ce phénomène dote le sujet d'une potentialité d'accéder à une relative maîtrise de sa vie psychique, de se former une subjectivité qui le rend apte à l'action politique pour une transformation intentionnalisée du pouvoir normalisateur. Cette perspective théorique pourrait tracer une voie exploratoire vers une mise en application de la proposition foucauldienne d'être "partenaire et adversaire des arts de gouverner". Pour un sujet capable de refuser le type d'individualisation que cherche à lui imposer le pouvoir social, et qui cultive une éthique pratique post-moraliste. Un sujet qui serait moins préoccupé par la recherche d'une vérité définitive sur lui-même, que par la détermination de ce qu'il ne veut pas être, au travers d'une volonté pratique s'exerçant à partir d'une succession de choix d'attachements et de détachements objectaux. Cela suppose un sujet dont les pratiques reflètent un rapport critique à l'anatomo-politique, sachant déjouer ses effets de vérité inducteurs de son étiquetage social.

7- Proposition d'une axiomatique de la dynamique productive du sujet et du pouvoir

Le désir dans l'assujettissement est la conséquence d'un effet paradoxal d'un régime de pouvoir dans lequel les conditions d'existence, l'être social reconnaissable, requièrent la formation et le maintien du sujet dans la subordination, mais qui supporte son désir de persister dans son être propre. "Vulnérable à des modalités qu'on n'a jamais définies, on persiste toujours, dans une certaine mesure, à travers des catégories, des noms, des termes et des classifications qui marquent une aliénation primaire et inaugurale dans la socialité. Si pareils termes instituent une subordination primaire ou, de fait, une violence primaire, alors

un sujet émerge contre lui-même afin d'être, paradoxalement, pour lui-même", remarque Butler²⁸⁷. Elle établit un sujet qui pour persister et survivre est subordonné aux normes qui l'ont produit, mais qui risque son existence dans leur répétition non conforme. Sujet dont l'existence est mise en jeu à travers sa capacité à transformer l'emprise du pouvoir social dont il dépend, pour ouvrir celui-ci à des conditions d'existence transformées.

La conception théorique de Butler exclut tout présupposé qui considérerait une position de sujet par essence politique ou inversement, qui congédierait le sujet lui refusant toute dimension politique pour sa complicité consubstantielle avec le pouvoir sans prendre en compte les exigences linguistiques d'une entrée dans la socialité. Butler suggère un sujet politique "par voie de fait", qui n'existe qu'en se risquant à une action faisant davantage que réitérer les conditions de la subordination. Un sujet qui en quelque sorte n'existe qu'en risquant son existence pour sauvegarder son individuation, dont la trajectoire non linéaire est en devenir continu, dans un rapport à l'assujettissement double qui oscille entre réitération des conditions de formation et transformation de ces conditions, faisant émerger le point de vue du sujet face au pouvoir régulateur. Un devenir indissociable de l'émergence d'une subjectivité propre, à l'origine d'énonciations performatives révélatrices d'une opposition, qui tout en étant ancrée dans le pouvoir qui la contraint, constitue un acte de liberté en mettant en question les normes qui ont présidé à son émergence.

L'action productive du sujet et du pouvoir s'affirme l'un dans l'autre dans un mouvement dynamique continu.

L'assujettissement en tant que processus psychique est opératoire par la norme en tant que support psychique par lesquels émerge un sujet désirant (y compris *les* désirant). Tous trois (assujettissement, norme, sujet) dérivent de conditions sociales qui les précèdent, de manière ni mécanique, ni complètement prévisible, pour constituer chacun une expression d'un pouvoir productif de déterminations et d'indéterminations. Pouvoir d'assujettissement, pouvoir de la norme, pouvoir du sujet sont producteurs les uns avec les autres et vulnérables les uns par rapport aux autres. En premier lieu, ils produisent ensemble du désir dont le sujet est le site existentiel. En retour, le désir se fait aussi désir de pouvoir. Désir et pouvoir se soutiennent mutuellement selon un mode récursif, au sein d'un même site existentiel, le sujet.

²⁸⁷ Ibid, p.58.

En d'autres termes et en particulier, pas de pouvoir d'assujettissement sans désir d'assujettissement et inversement; pas de pouvoir de la norme sans désir de norme et inversement; pas de pouvoir du sujet sans désir du sujet et inversement. En général, pas de pouvoir sans sujet désirant et pas de désir sans sujet du pouvoir.

Assujettissement, norme et sujet dérivant des conditions sociales qui les précèdent, suppose que leur existence même dépend de la pré-existence d'un pouvoir social et d'une pré-existence sociale du désir, à partir desquelles pourra s'exprimer leur pouvoir et leur vulnérabilité respectifs, dont les effets reconduiront de manière non mécanique pouvoir social et existence sociale du désir. C'est-à-dire, reconduiront *du* pouvoir social et *de* l'existence sociale du désir, sans que l'un et l'autre ne soit l'exacte reproduction de celui et celle ayant constitué les conditions sociales dont dérivent cet assujettissement, cette norme et ce sujet. La pérennité de ce processus et de ses composantes effectives dépend du résultat produit excluant toute saturation des déterminations sociales. Les conditions sociales doivent assurer la formation d'un assujettissement, d'une norme et d'un sujet exprimant un pouvoir qui le rend imparfaitement exploitable par celles-ci pour leur reproduction telle quelle. Ce rapport d'exploitation imparfait qui régit les conditions sociales, l'assujettissement, les normes et le sujet, indique une capacité productive et une vulnérabilité des uns vis à vis des autres, pour une reconduction évolutive et contingente des uns et des autres. Le pouvoir des conditions sociales, de l'assujettissement, des normes, s'exprime à travers la créativité du sujet désirant qui induit leur vulnérabilité respective et la sienne propre.

Cette vulnérabilité marquant le sujet, la norme, l'assujettissement et les conditions sociales dont ils sont fonction, renvoie au statut complexe du désir dans l'assujettissement. Cette vulnérabilité est la résultante et la condition d'un régime de pouvoir qui institue et réitère sous tension les deux modes d'être indissociables de l'existence du sujet en tant que tel. L'un implique une existence sociale qui aspire à la reconnaissance sociale, demandant la formation et le maintien du sujet dans la subordination à des conditions sociales d'existence. L'autre implique une existence propre qui aspire à persister dans l'altérité malgré (et dans une certaine mesure contre) des modalités sociales d'existence toujours distinctes des siennes propres.

Ces deux modes d'être du sujet renvoient à un désir ambivalent, qui bien que formé dans l'assujettissement, s'affirme dans l'action à la fois comme désir d'assujettissement et désir d'émancipation. Ces deux modes d'être posent la possibilité d'une maîtrise *dans* la soumission

qui engendre une maîtrise *de* la soumission (i.e. sa limitation). Le devenir du sujet se joue dans l'exercice constant de cette maîtrise acquise dans la soumission et capable de la contrecarrer.

La condition de possibilité psychique de ces deux modes d'être du sujet, procède de l'ambivalence mélancolique. Celle-ci en tant que réaction à la forclusion de la perte d'objet exigée par les conditions sociales, est d'abord productive de l'intériorité du sujet structurée par un moi et un surmoi, dont le rapport va conditionner l'expressivité ambivalente de sa conscience. Puis, les processus d'incorporation et de deuil incomplets caractéristiques de l'ambivalence mélancolique, vont alimenter la relation du surmoi au moi et l'expression de la conscience qui signale l'état (d'affliction) du moi. Ces processus sont directement impliqués dans la capacité productive et la vulnérabilité du sujet, de l'assujettissement, de la norme et des conditions sociales. C'est au travers ces processus d'incorporation et de deuil et leur implication dans la vie psychique du sujet, que celui-ci peut acquérir une maîtrise qui fonde et maintient sa condition d'acteur autonome.

Par conséquent, si le sujet est vulnérable parce qu'exploitable par le pouvoir qui subordonne sa maîtrise, il est également apte à la liberté tout en prenant appui sur cette maîtrise subordonnée. Sujet vulnérable parce que son désir de persister dans son être propre n'est négociable qu'à l'intérieur des modalités risquées de la vie sociale. L'être du sujet est consubstantiel à cette ambivalence qui exclut la possibilité d'une complétude des identités le composant, ce qui autorise leur évolutivité.

8- Vers une théorisation du devenir sujet relative au faire société (épistémologie pratique)

Si Butler conçoit un sujet que son mode d'être ne qualifie pas uniquement pour l'exploitation, mais aussi pour l'action politique contre l'abus de pouvoir, elle considère également que dans les faits cela ne va de soi, en fonction des conditions sociales auxquelles il est subordonné. Mais son analyse livre peu d'éléments d'appréciation des conditions sociales qui assurent la possibilité d'être sujet à travers l'instauration d'une exploitation imparfaite. Elle rend d'abord compte de l'être sujet à partir d'une théorisation du processus intra-psychique

d'assujettissement. L'institution de son intériorité et ses propriétés sont en quelque sorte examinées et analysées de l'intériorité même du sujet. Le social (extérieur au sujet) impliqué dans son intériorité, est par conséquent également appréhendé au travers ce positionnement analytique. Le social n'est considéré qu'en tant que terme générique entrant dans l'équation de l'assujettissement psychique. Si L'approche micro-analytique de Butler propose un décryptage fin de ce processus, sa focale centrée strictement sur l'intériorité du sujet, ne permet pas d'instruire plus précisément ce social produit et condition de l'être sujet (du pouvoir qualifiable pour le politique).

Hors si nous voulons progresser dans l'étude de la microphysique du pouvoir, explorer plus avant les conditions de possibilité psychiques et sociales d'être sujet, il nous faut tenter d'explicitier le régime de pouvoir qui sous-tend l'autonomie du sujet.

Pour ce faire, il s'agit toujours de s'intéresser au processus dynamique par lequel l'intériorité du sujet et le social s'instituent mutuellement, mais cette fois-ci au travers d'un positionnement analytique sensiblement différent, pour traiter du rapport entre le psychique et le social non plus en se focalisant sur les processus intra-psychiques détaillés de production de l'intériorité du sujet, mais plutôt en s'intéressant à la dynamique d'ensemble productive du faire société.

Si l'on postule avec Butler que l'avenir du sujet (c'est-à-dire l'avenir de sa vie psychique) se négocie à l'intérieur des modalités risquées de la vie sociale : En quels termes se posent ces modalités risquées ? Quel statut la vie sociale réserve-t-elle à l'altérité ? Si le sujet et le social sont les opérateurs réciproques de leur institution et de leur vulnérabilité respectives, quel régime d'autonomie assure leur pérennité mutuelle ?

A ce stade, nous nous proposons de convoquer Castoriadis pour discuter de ces questions. La focale de son approche nous paraît correspondre au positionnement analytique que nous cherchons à déployer. Mais avant, il nous semble nécessaire de prendre d'abord le temps d'une courte parenthèse épistémologique discutant de ce choix. Car nous savons que celui-ci n'est pas évident dans le cadre de cette étude largement élaborée sous l'influence de Foucault. Toutefois, la perspective conceptuelle établie avec Butler, bien que ne se référant pas à Castoriadis, facilite ce choix. Parce que sa filiation théorique qui concilie Freud et Foucault, se pose implicitement en point d'articulation d'un possible dialogue entre Castoriadis et

Foucault. Alors qu'*a priori* ce dialogue ne va pas de soi étant donnés leurs partis pris théoriques respectifs.

L'œuvre de Castoriadis tient une place tout autant essentielle que celle de Foucault dans la pensée contemporaine. Chacune traite à sa manière du pouvoir, mais relève d'une approche influencée par un corpus théorique distinct, qui induit une conception du fonctionnement sociétale de prime abord éloignée. L'apport heuristique décisif de la psychanalyse chez l'un et son absence chez l'autre, constitue un fossé conceptuel majeur entre Castoriadis et Foucault. Par ailleurs, le concept central d'institution (pris dans sa double acception de composante structurale et de processus) chez Castoriadis peut être vu comme prenant le contre-pied de Foucault qui considère l'institution comme un analyseur non pertinent (par trop insuffisant) pour rendre compte d'une microphysique du pouvoir qui s'élabore largement à un niveau infra-institutionnel.

Pour autant nous voudrions proposer une lecture du pouvoir chez Castoriadis et chez Foucault qui tout en les distinguant, ne les rend pas systématiquement inconciliables ou opposables. Peut-être parce que leur œuvre respective est traversée par une même volonté politique de mise à jour et d'élucidation des fondements de la vie en société, dans un projet d'émancipation de l'individu²⁸⁸. Et même si nous pensons que l'œuvre de Castoriadis traduit une volonté prescriptive beaucoup plus forte que celle de Foucault.

Plus précisément, leurs approches respectives se construisent sur certains fondements théoriques partagés. Tant pour Castoriadis que pour Foucault, la société n'est appréhendable qu'à travers son historicisation, en comprenant les processus ancrés socio-historiquement qui la traversent. Et dans ces processus, qu'ils conçoivent comme produits et conditions de régularités et d'indéterminations relatives à des phénomènes de reproduction et de création, c'est bien l'autonomie réflexive et la capacité d'action du sujet qui est en jeu et qui importe à l'un comme à l'autre.

²⁸⁸ Le fait qu'ils soient contemporains l'un de l'autre ne constitue pas en soi un élément de rapprochement, bien que cela suppose chez chacun une réflexivité marquée par et marquante du monde des idées dans lequel ils évoluaient en leur temps. De fait leur posture intellectuelle converge s'agissant de la critique envers l'idéologie marxiste. Par ailleurs, on remarquera que simultanément (en 1975), Castoriadis et Foucault publient chacun l'un de leurs ouvrages phare de leur œuvre traitant du pouvoir, respectivement *L'institution imaginaire de la société* et *Surveiller et punir*.

Mais Castoriadis semble répondre à Foucault que la question du pouvoir se pose d'abord en termes de régulation instituée et institutante du faire société, tant psychique que sociale, qui détermine des conditions de possibilité d'autonomie de l'individu.

Chez Castoriadis la notion de pouvoir dérive de l'explicitation conceptuelle de l'imaginaire moteur institutif de la société, alors que le nouveau fonctionnalisme de Foucault explicite une microphysique infra-institutionnelle du pouvoir dans laquelle le rôle de l'imaginaire est signalé sans être précisément considéré. A travers sa notion de dispositif de pouvoir, ce dernier appréhende l'imaginaire sans formaliser ses composantes et ses propriétés. C'est ainsi qu'en étudiant la technologie panoptique, Foucault dégage l'importance de l'imaginaire comme composante de son efficacité disciplinarisante, sans s'intéresser dans le détail aux mécanismes psychiques qui sont activés dans la disciplinarisation panoptique. D'ailleurs, Butler perçoit la limite heuristique du parti pris théorique de Foucault et son approche tente de la repousser en convoquant l'appareillage conceptuel de la psychanalyse.

Toutefois, le prisme théorique de Castoriadis, relativement en décalage par rapport à certains courants psychanalytiques, de ce fait n'est pas en rupture complète avec celui de Foucault. Chez Castoriadis l'imaginaire en tant que pouvoir institué et instituant ne se confond pas avec les représentations produites, il se situe en amont du spéculaire, il n'est pas image de et image reflétée, il est production et création incessante et indéterminée à partir de laquelle est possible un "quelque chose" pouvant être notamment ce que l'on appelle "réalité" ou "rationalité"²⁸⁹. En cela Castoriadis Comme Foucault, fonde une vision dynamique, positiviste du pouvoir, en tant que condition de possibilité de capacités créatives et productives indéterminées. Que ce soit selon une logique institutionnelle ou selon une logique relationnelle, l'un comme l'autre considère le pouvoir comme position résultante d'un mouvement continu toujours producteur de régularités non définitives et d'évolutions incertaines. Conception que Butler partage d'une manière qui les rapproche implicitement, en élaborant un alliage conceptuel foucauldien-psychanalytique.

De surcroît, Castoriadis évoque un infra-pouvoir qu'il qualifie de "radical", "non localisable" et "non formalisable", inhérent à l'institution de la société, dont la fonction strictement reproductive du régime qui le sous-tend, rate. Caractéristiques génériques que ne renierait pas

²⁸⁹ Castoriadis (Cornélius), *L'institution imaginaire de la société*, 1975, Paris, Points Seuil, 1999, p.7.

Foucault. Mais ce qui prime pour Castoriadis ce n'est pas tant l'explicitation plus précise de cet infra-pouvoir que celle de sa régulation instituée et instituante fonction d'un pouvoir explicite rendant possible l'autonomie selon les termes qu'il définit. Chez Castoriadis et chez Foucault, la problématisation du faire société propre à chacun, transparait à travers leurs approches distinctes du pouvoir. Ce qui n'exclut pas la possibilité de points de coïncidence conceptuelle desquels se déduisent des complémentarités implicites quant aux voies de réformes individuelles et institutionnalisables esquissées. Castoriadis dit peu de choses sur le fonctionnement de l'infra-pouvoir, mais pose les bases théoriques d'un régime de pouvoir régulateur. Foucault s'attache à décrire une microphysique du pouvoir infra-institutionnelle, mais donne peu d'éléments pour penser un régime régulateur dans son ensemble. La politique de l'autonomie de Castoriadis s'établit à partir de la définition d'un régime de pouvoir spécifique qui finalement pourrait être vu comme condition d'application de la proposition de Foucault d'être "partenaire et adversaire des arts de gouverner". Dans la visée collective d'explicitation et de formalisation de l'infra-pouvoir instituant que demande Castoriadis²⁹⁰, l'approche de Foucault, qui rend compte précisément de la puissance disciplinarisante de l'infra-pouvoir considérée comme "contre-droit"²⁹¹, peut être estimée comme d'un apport majeur.

En débat avec la psychanalyse avant Butler, Castoriadis avait déjà refusé le dualisme ontologique qui pose la séparation du politique et du psychique. Leurs théories respectives appréhendent une altérité consubstantielle à l'individu et au sujet qui par essence subvertit le processus d'auto-reproduction sociale. La question politique majeure qu'ils soulèvent est de savoir comment faire en sorte que cette altérité, essentielle à l'être au monde et au faire société, ne travaille pas à sa propre éviction. Pour Castoriadis comme pour Butler, cette question est corrélative de l'être sujet autonome. Ils ont l'un et l'autre une conception du sujet relativement similaire quant à sa possible faculté politique transformatrice du social. Même si leurs approches respectives sous-tendent des modalités d'accession à l'autonomie distinctes, toutes deux interrogent la socialisation de la psyché.

Nous avons vu précédemment que Butler proposait une analyse théorique détaillée des processus intra-psychiques d'assujettissement, producteurs de l'intériorité (comprise comme

²⁹⁰ Castoriadis (Cornelius), *Le monde morcelé, Les carrefours du labyrinthe*, t.3, Paris, Seuil, 1990, p.134-135.

²⁹¹ Notion que nous avons abordée à la fin du chapitre III.

structure instituée de la psyché et lieu de production de la vie psychique). Fondant un sujet ambivalent, vulnérable de par le rapport qui le lie au pouvoir social. Butler rend compte des implications intra-psychiques du social dans la formation d'un sujet à la fois qualifié pour l'exploitation par le pouvoir normalisateur et pour sa transformation. Au travers la question de la construction du genre, elle définit une régulation psychique et sociale basée sur l'ambivalence mélancolique. Processus identifié comme initiant la structure de l'intériorité fondant la conscience et comme modalité de fonctionnement psychique procédant de la forclusion de la perte d'objets d'investissement déterminés par le pouvoir social.

Castoriadis théorise des processus d'institution psychiques et social-historiques de la société qui donnent la base d'un projet politique d'ensemble devant permettre à l'individu d'accéder au statut de sujet autonome. Il introduit la distinction entre individu social et sujet, correspondant chacun à un rapport à l'altérité différencié. Pour Castoriadis, l'individu social est un conformiste raté. Il est voué avant tout à servir la tendance hétéronomique de la société donnée dont il est membre. Et s'il rate dans ce rôle, il le doit uniquement aux propriétés intrinsèques de sa psyché qui résiste *inconsciemment* à la normalisation. En revanche le sujet épris de liberté est lucide et responsable, interroge son rapport à la conformité, il est susceptible d'établir une relation inédite à la loi normative dont il est issu. Un sujet cultivant sa propre subjectivité qui le conduit à une autonomie auto-limitative dont l'action consciente contrecarre l'hétéronomie de la société à laquelle il appartient et participe pleinement. C'est un sujet dont l'existence est toujours vulnérable par l'action radicale de sa psyché qui "baigne" dans le social. Ceci fonde une condition de sujet qui n'est jamais en rupture définitive avec celle d'individu social.

Voilà certainement quelques indices qui nous incitent à faire se côtoyer dans cette étude Foucault et Castoriadis, sous la médiation théorique de Butler, sans que cela nous semble relever *a priori* d'un manque de rigueur intellectuelle, voire d'un contre-sens massif dans leur lecture respective²⁹².

²⁹² Nous avons conscience de la superficialité avec laquelle nous avons abordé les correspondances et distinctions théoriques existant dans les œuvres de Castoriadis et de Foucault. Mais notre propos n'est pas ici de traiter de cette question qui en soi mériterait que l'on y consacre un travail complet, précis et approfondi. Et cela nous apparaît comme une tâche relevant plutôt des compétences d'un philosophe. Nous avons considéré cette question dans l'unique perspective de fonder la légitimité épistémologique de notre approche à ce stade.

Nous allons maintenant reprendre le cours de notre propos, exposer plus précisément les quelques éléments choisis de la pensée foisonnante de Castoriadis, afin de progresser dans notre problématisation du faire société.

B/ Politique de l'autonomie et devenir sujet (C. Castoriadis)

Castoriadis cerne la position autonome de sujet à travers un rapport individuel problématique à l'hétéronomie du social qui le forme.

L'autonomie n'est pas "élimination pure et simple du discours de l'autre, mais élaboration de ce discours, où l'autre n'est pas matériau indifférent mais compte pour le contenu de ce qu'il dit". Cet aspect fonde la possibilité d'une action intersubjective qui "n'est pas condamnée en tant que telle à rester vaine ou à violer par sa simple existence ce qu'elle pose comme principe. C'est pour cela qu'il peut y avoir une politique de la liberté, et qu'on n'est pas réduit à choisir entre le silence et la manipulation, ni même à la simple consolation : « après tout, l'autre en fera ce qu'il voudra ». C'est pour cela que je suis finalement responsable de ce que je dis (et de ce que je tais). (...) Si le problème de l'autonomie est que le sujet rencontre en lui-même un sens qui n'est pas sien et qu'il a à le transformer en l'utilisant ; si l'autonomie est ce rapport dans lequel les autres sont toujours présents comme altérité et comme ipséité du sujet, alors l'autonomie n'est concevable, déjà philosophiquement, que comme un problème [politique] et un rapport social", affirme Castoriadis²⁹³.

Il établit la distinction entre "sujet" et "individu"²⁹⁴. Si l'un et l'autre ne diffèrent pas en tant qu'êtres humains doués de réflexivité, Castoriadis précise qu'un sujet se définit par une position et non par nature, résultant d'une capacité d'explicitation de soi comme un objet non objectif. C'est à travers une imagination créatrice que s'élaborent la réflexivité et la capacité d'activité délibérée du sujet, lui donnant la possibilité d'imaginer autre chose que ce qui est. Cela requiert une labilité dans les investissements sublimés, lui donnant une capacité effective de mise en question des objets investis et de discuter le bien-fondé de la loi. Cette possibilité

²⁹³ Castoriadis (Cornélius), *L'institution imaginaire de la société*, (1975), Paris, Points Seuil, 1999, p.159-161.

²⁹⁴ Castoriadis (Cornélius), *Le monde morcelé, Les carrefours du labyrinthe*, t.3, Paris, Seuil, 1990, p.209-225.

d'autonomie s'acquiert, cela nécessite l'établissement de "frayages", de passages pour que le sujet advienne selon sa propre histoire et l'histoire collective dont il est issu.

En revanche l'individu social en tant que tel reste à un stade "socialement fonctionnel", sa réflexivité n'est pas en mesure de mettre en question les cadres institués de sa pensée, il n'est par conséquent pas capable de se mettre en question lui-même.

Mais le rapport au social individuel ne se réduit pas à l'inter-subjectivité, ce n'est pas que l'existence à plusieurs prolongée à l'infini, ou le produit de réseaux inter-subjectifs. L'existence humaine s'inscrit dans le social-historique qui est constitué "d'un côté, des structures données, des institutions et des œuvres « matérialisées » qu'elles soient matérielles ou non ; et, d'un autre côté, *ce qui* structure, institue, matérialise. Bref c'est l'union et la tension de la société instituante et de la société instituée, de l'histoire faite et de l'histoire se faisant"²⁹⁵.

Ce postulat de Castoriadis, d'ordre philosophique, socio-politique et psychanalytique, fonde sa conception théorique de la société et du faire société, s'appuyant sur les concepts centraux de "significations imaginaires sociales" et d'"imagination radicale".

1- L'imaginaire institué et instituant moteur de l'individuel et du social

Pour Castoriadis²⁹⁶ la condition de sujet se fonde d'abord sur le plan des significations imaginaires sociales intériorisées qui le rendent apte à faire société, qui autorisent son intégration dans le collectif, par le partage de valeurs et d'interdits communs. Le monde des significations sociales doit être pensé comme position première, inaugurale, irréductible du social-historique et de l'imaginaire social tel qu'il se manifeste dans une société donnée.

Ces significations imaginaires sociales ne sont que par leur incarnation et leur inscription dans et par un réseau d'objets et d'individus qu'elles informent et qu'elles fabriquent comme entités concrètes et instances ou exemplaires types. Pour autant elles ne sont pas ce que les

²⁹⁵ Castoriadis (Cornélius), *L'institution imaginaire de la société*, (1975), Paris, Points Seuil, 1999, p.161.

²⁹⁶ Ibid, p.204-220 et p.493-538.

individus, consciemment ou inconsciemment, se représentent ou pensent. Mais elles sont la condition de possibilité pour ceux-ci, de participer au faire, à l'agir et au représenter/dire social, de manière compatible et cohérente, y compris dans la conflictualité (qui suppose encore un nombre indéfini de choses communes). De sorte que les individus sont les réceptacles de la production historicisée de significations imaginaires sociales, mais ne les représentent pas effectivement, ils témoignent de leur effectivité traduite dans la compatibilité et la complémentarité de leurs représentations. Si bien que l'imaginaire social qui en découle peut faire société instituante qui s'étaye sur des significations données pour l'institution de la société. Mais cet étayage s'établit dans une relation de réception/altération avec ce qui a été institué, car il repose sur l'être vivant de l'individu qui se trouve toujours dans une relation de réception/altération avec ce qui avait déjà été représenté pour et par la psyché.

Castoriadis nomme l'imagination radicale le flux psychique/somatique de représentations, d'affectes, d'intentions qui est source inépuisable d'altérité. Elle est défi irréductible à toute signification établie par l'institution d'un monde commun, en cela on peut dire qu'elle donne à l'humain sa nature asociale irréductible. Néanmoins l'institution de la société est organisation-articulation de la société, sa création est consubstantielle à l'institution de l'individu social au travers la socialisation de la psyché/soma. Cette socialisation le rend apte à ressentir et accepter l'existence de l'autre en tant qu'être exprimant lui-même des désirs propres. Il a alors la possibilité de devenir un sujet conscient, capable de maîtriser (tout au moins dans une certaine mesure) ses affects, ses comportements et devenir un sujet social-historique indépendant, ouvert au monde extérieur et à l'autre.

Les significations imaginaires sociales ne sont ni un perçu réel, ni un pensé rationnel, mais elles sont des opératrices du sens organisateur du comportement humain et des relations sociales et le demeurent tant qu'elles sont fortement investies par l'individu. Se référant à des idéaux transcendants, elles sous-tendent un sentiment d'identité fort et une intériorisation des rôles sociaux telles qu'elles permettent une maîtrise de l'imagination radicale. Mais en cela les significations imaginaires sociales sont susceptibles d'induire une hétéronomie radicale. L'imagination radicale est en quelque sorte domptée en intériorisant ces repères communs à tous les individus d'une société. Mais elle reste agissante et contient un potentiel moteur d'autonomisation fondant un sujet social-historique porteur d'une capacité politique ambivalente. D'une part, l'imagination radicale peut être à l'origine des rêves et des phantasmes les plus fous, d'un narcissisme qui peut provoquer une haine de l'autre et une

asocialité destructrice. Mais d'autre part, elle peut également permettre de lever les rigidités d'une société profondément hétéronome.

Pour le meilleur ou pour le pire, l'imagination radicale est source de rupture par la levée du refoulement des affectes et des désirs inconscients, qui sollicite des passions de ressentiment, de révolte, de désir d'affirmation narcissique. Elle est par essence ouverture des possibles contre les rigidités institutionnalisées, contre l'auto-aliénation de la société hétéronome "portée et médiatisée par toute son organisation, reproduite dans et par le fonctionnement social, l'être-ainsi des objets, des activités, des individus sociaux".

Alors on pourrait dire que la complémentarité fonctionnelle²⁹⁷ motrice de l'imagination radicale et des significations imaginaires sociales fait advenir simultanément l'individu et le social dans un rapport historicisé problématique tant à l'hétéronomie qu'à l'autonomie. En général, l'individu et le social se produisent mutuellement dans un mouvement dynamique évolutif indéterminé, lorsque l'imagination radicale et les significations imaginaires sociales fonctionnent sur un mode associatif répulsif, auto-limitatif de leur effet tendanciel respectivement asocial et hétéronomique. Mais il suffit qu'elles se mettent à fonctionner sur un mode associatif attractif pour que leurs effets respectifs se conjuguent et se radicalisent mutuellement. En d'autres termes pour produire une asocialité strictement au service de l'hétéronomie, qui met en péril la possibilité d'être sujet et du social.

L'imaginaire, à travers ses deux composantes fonctionnelles (l'imagination radicale et les significations imaginaires sociales) est la résultante et la condition motrice d'une dynamique articulée productive du psychique et du social, qui engendre des effets d'altération et de reconduction sur et par le sujet et le social.

A partir de cette approche conceptuelle de l'imaginaire, qui renseigne les termes de cette articulation dynamique, Castoriadis va pouvoir rendre compte du mouvement caractéristique qui préside au faire société en général. Il postule en quelque sorte deux moments consubstantiels de la société qui règlent sa dynamique évolutive. La société dite "instituée" définit sa fixité/stabilité relative et transitoire et la société dite "instituyente" son mouvement

²⁹⁷ Selon la conception de Castoriadis, il s'agit d'un mode de fonctionnement productif de manière indéterminée, qui n'épouse pas la fonctionnalité utilitariste qui a cours dans le social donné.

d'auto-transformation (auto-altération) perpétuelle, l'une et l'autre font être l'imaginaire radical social-historicisant et ne peuvent être que par lui.

Cette institution de la société n'est possible que par l'organisation d'un "magma de significations"²⁹⁸ selon deux modalités instrumentales inhérentes l'une à l'autre et s'impliquant réciproquement : le "représenter/dire social" (*legein*) et le "faire social" (*teukheim*) qui instituent des conditions "identitaires-ensemblistes" permettant de former un monde commun. Celui-ci spécifie l'être et le non être, le faisable et non faisable, établit la réalité pour la société à l'intérieur et à l'extérieur d'elle-même. Cette spécification va fournir le contenu nécessaire à l'institution de l'individu social, à la socialisation de la psyché/soma. L'individu social sera doté d'une intériorité connotée selon cette spécification, lui permettant d'accéder à la perception, à la parole et à la réflexion, pour lequel il existera un monde privé et un monde public, dont la vie est en un sens et d'une certaine manière la vie et le fonctionnement de la société instituée. Cette spécification de la société instituée relève de son noyau de significations imaginaires et se fait moyennant une multitude d'institutions et de significations imaginaires secondes, toutes liées au noyau (premier) de la société considérée. Les unes ne sont pas sans les autres, par exemple l'entreprise est une institution imaginaire seconde du capitalisme sans laquelle il n'y a pas de capitalisme. La continuité du fonctionnement de la société instituée est assurée dans et par la totalité proliférante d'institutions secondes.

Mais la société instituante et instituée ne peut exister que par auto-altération perpétuelle à travers l'action continue de la psyché/soma. "Car elle ne peut être instituée que comme un monde de significations qui excluent l'identité de soi et ne sont que par leur possibilité essentielle d'être-autres; et moyennant la constitution d'individus sociaux, qui ne sont tels et ne peuvent fonctionner comme tels que pour autant que leur socialisation informe les manifestations de leur imagination radicale, mais ne détruit pas celle-ci."²⁹⁹

²⁹⁸ Un magma de significations est en quelque sorte une multiplicité donnée de termes linguistiques différenciés, éventuellement changeants, rassemblés en une pré-relation facultative de ce à quoi ils renvoient. Sans être déterminée, cette multiplicité est indéfiniment déterminable, elle ouvre vers un potentiel infini de déterminations du sens à usage identitaire, lorsqu'elle est extraite et organisée par l'institution d'une logique identitaire. Cette logique organise le tenir-ensemble, l'être-ensemble en systèmes de relations déterminées et déterminantes. Pour ce faire, elle opère sur le magma à des transformations, des actualisations des différenciations et des distinctions de la multiplicité des termes, elle procède par solidification (temporaire) de leur pré-relation. Le magma mouvant est indéfiniment disponible pour l'institution d'une logique identitaire.

Castoriadis (Cornélius), *L'institution imaginaire de la société*, (1975), Paris, Points Seuil, 1999, p.493-511.

²⁹⁹ Castoriadis (Cornélius), *L'institution imaginaire de la société*, (1975), Paris, Points Seuil, 1999, p.536.

2- Quel régime de pouvoir pour un devenir sujet autonome ?

Cette conceptualisation de la dynamique productive du sujet et du social sous-tend une conception précise du pouvoir chez Castoriadis. Celui-ci définit le pouvoir comme la capacité pour une instance quelconque d'amener quelqu'un à faire ce que laissé à lui-même, il n'aurait pas nécessairement fait. Il ajoute que le plus grand pouvoir concevable consiste en la préformation de quelqu'un de sorte que de lui-même il fasse ce que ce pouvoir le destine à faire sans aucun besoin de domination ou de pouvoir explicite. Ce serait un pouvoir qui allierait une spontanéité la plus complète et la réalité d'une hétéronomie la plus totale possible³⁰⁰. En comparaison de ce pouvoir absolu, tout pouvoir explicite et toute domination apparaîtraient comme déficients, comme un échec.

La domination et le pouvoir explicite sont relatives à des situations sociales-historiques spécifiques et correspondent à une division asymétrique et antagonique du corps social. Mais Castoriadis admet que l'institution de la société implique que s'exerce un "infra-pouvoir radical" sur tous les individus qu'elle produit. Il définit cet infra-pouvoir comme non localisable et non formalisable, comme manifestation et dimension du pouvoir instituant de l'imaginaire radical. Infra-pouvoir qui investit l'ensemble des composantes du champ social-historique et qui en tant que tel constitue le pouvoir du champ social-historique.

Mais cet infra-pouvoir radical, dans sa fonction de stricte reproduction du régime de pouvoir qui le sous-tend, est voué à l'échec. Castoriadis avance un certain nombre d'arguments : toute société s'historicise, est en contact avec une pluralité de sociétés autres qui sont menaces de non-sens. Dans l'imaginaire social, agit toujours l'imaginaire radical instituant cette pluralité de manière synchronique et diachronique. En tant que telle, une société donnée, relativement stable, est toujours une organisation-ensembliste suffisamment systématique pour faire

³⁰⁰ Castoriadis (Cornelius), *Le monde morcelé, Les carrefours du labyrinthe*, t.3, Paris, Seuil, 1990, p.118. Son raisonnement fait souvent écho à la question du pouvoir totalitaire. Mais si l'on se souvient du raisonnement de Foucault, ce pouvoir absolu constitue une "butée" qui si elle est atteinte signe l'autodestruction du pouvoir par la saturation définitive des déterminations. Cela suppose que le totalitarisme qui s'impose définitivement, induit la disparition du pouvoir instituant et par conséquent de la vie psychique humaine.

société, mais également suffisamment lacunaire et disjonctive pour être porteuse d'un potentiel indéfini de créations social-historiques de significations.

Contre ces facteurs qui menacent son auto-perpétuation, la société se défend, détermine une extra-socialité hors de ses mythes fondateurs qui la font, et a recours au pouvoir explicite judiciaire et gouvernemental.

C'est ce pouvoir explicite, relatif au politique et à l'institution de la société, qui importe à Castoriadis³⁰¹, parce qu'il considère que c'est par celui-ci que peut s'instaurer une régulation de l'infra-pouvoir radical intentionnellement limitative de l'hétéronomie tendancielle de toute société donnée, rendant possible l'accession de l'individu social au rang de sujet.

Ce pouvoir explicite est lié à l'existence d'instances pouvant émettre des injonctions donnant lieu à sanctions dans une société instituée, pour autant il n'est pas réductible à l'Etat, "institution seconde". Il ne se confond pas non plus avec l'institution d'ensemble de la société, car il est ce qui permet la politique, en tant qu'"activité collective explicite et se voulant lucide" qui remet en cause une institution donnée de la société et qui crée un rapport inédit entre l'instituant et l'institué. Pour Castoriadis c'est à travers la détermination de ce pouvoir explicite que se pose la question de l'autonomie comme accession à la position de sujet, en tant que projet individuel et collectif, dans un mouvement infini.

Question qu'il traite selon "deux faces", l'une "interne" définie par la psyché, l'autre "externe" par le social-historique.

Sur le plan psychique, "l'autonomie de l'individu consiste en ceci qu'un autre rapport est établi entre l'instance réflexive et les autres instances psychiques, comme aussi entre son présent et l'histoire moyennant laquelle il s'est fait tel qu'il est, lui permettant d'échapper à l'asservissement de la répétition, de se retourner sur lui-même, [sur] les raisons de ses pensées et les motifs de ses actes, guidé par la visée du vrai et l'élucidation de son désir".³⁰² Cela implique une altération comportementale faisant qu'il cesse d'être le pur produit de sa psyché, de son histoire et des institutions qui l'ont formé. Altération créative qui renvoie à la formation d'une instance réflexive et délibérante d'une subjectivité propre. Cela présuppose qu'il y a indétermination de la vie psychique et qu'il y a choix du sens non dicté d'avance, que

³⁰¹ Castoriadis (Cornelius), *Le monde morcelé, Les carrefours du labyrinthe*, t.3, Paris, Seuil, 1990, p.124-131.

³⁰² Ibid, p.131.

le sens donné cesse d'être causal. Cette indétermination demande que l'idée de liberté et la visée de vérité soient psychiquement investies pour que l'instance réflexive agisse de manière non prédéterminée.

Sur le plan social-historique, l'autonomie s'inscrit dans le collectif et dans une société pour laquelle cet état est concevable. On ne peut être libre et autonome seul, ni dans n'importe quelle société, pose Castoriadis³⁰³. Cela demande que liberté et vérité soient présentées comme significations imaginaires sociales. Condition préalable pour qu'un individu vise l'autonomie, trouve les ressources psychiques en lui-même et dans son environnement les moyens de s'opposer à l'imaginaire social donné dans lequel il est placé. Cela présuppose que l'institution

soit telle qu'elle permette sa mise en question par la collectivité et les sujets qu'elle fait être. Il faut qu'elle soit porteuse "d'une capacité d'auto-production d'une situation impensable comme telle d'elle-même".

Pour Castoriadis, ces deux faces distinctes et indissociables constituent la base de tout projet d'autonomie, c'est en ces termes que la politique en tant qu'activité collective réfléchie et lucide visant l'institution globale de la société comme telle, doit être pensée. Et il sait que cela ne va pas de soi.

D'un point de vue ontologique, Il rappelle que toute institution aussi réfléchie et lucide qu'elle soit, sort de l'imaginaire radical instituant, dont l'infra-pouvoir consubstantiel n'est ni formalisable, ni localisable. "Toute société devra socialiser la psyché des êtres qui la composent, et la nature de cette psyché impose aux modes comme aux contenus de cette socialisation des contraintes aussi incertaines que décisives"³⁰⁴. La possibilité d'établir un autre rapport entre instituant et institué ne dit pas ce qu'il faut comme institution effective de la société dans laquelle on vit.

D'un point de vue politique, si l'idée d'autonomie n'est pas démontrable (puisque toute tentative la présuppose), elle peut être posée et conçue comme possibilité de participer pour une pluralité indéfinie d'individus membre de la société, "entraînant logiquement la démocratie en tant que possibilité effective d'égal participation de tous, aussi bien aux

³⁰³ Ibid, p.133.

³⁰⁴ Ibid, p.136.

activités instituanes qu'au pouvoir explicite" (égalité et liberté s'impliquant réciproquement). L'autonomie doit alors être pensée selon ses implications et ses conséquences. Castoriadis insiste sur le fait qu'elle doit être explicitée afin de donner un contenu à une politique de l'autonomie qui impose des limitations. Il propose qu'elle s'établisse sur le principe suivant : "créer des institutions qui, intériorisées par les individus, facilitent le plus possible leur accession à leur autonomie individuelle et leur possibilité de participation effective à tout pouvoir explicite existant dans la société".³⁰⁵

Cela suppose que toute réflexivité individuelle lucide visant l'autonomie en définissant sa propre loi, soit amenée à admettre qu'elle se forme sous la loi de la société, qu'elle est aussi la sienne. Cela n'implique pas nécessairement un acquiescement à cette loi, mais la possibilité effective de participer activement à sa formation et à son fonctionnement.

L'autonomie apparaît de fait comme auto-limitation s'incarnant effectivement dans des sujets "qui ont intériorisé à la fois la nécessité de la loi et la possibilité de la mettre en question, l'interrogation, la réflexivité et la capacité de délibérer, la liberté et la responsabilité"³⁰⁶. La démocratie ne peut disposer d'aucune autre garantie, elle est en droit comme en fait auto-limitation, nous dit Castoriadis.

Bien qu'incertaine, cette possibilité d'être sujet autonome se joue au niveau des modes et des contenus de la socialisation de la psyché, à travers les possibilités de sublimation offertes par une société instituée donnée. La sublimation en tant que processus psychique est "appropriation du social par la psyché par la constitution d'une interface de contact entre le monde privé et le monde public commun".³⁰⁷ Processus qui scelle l'irréductibilité réciproque du psychique et du social-historique, sur lequel se fonde une intériorité psychique et un social extérieur. La sublimation répond à la réalité de la société et ses institutions composées d'objets préformés en faisant qu'ils soient investis et rendre l'existence individuelle possible. Ces objets qui "sont et valent par leur institution sociale" dans le processus de sublimation

³⁰⁵ Ibid, p.138.

³⁰⁶ Ibid, p.139.

³⁰⁷ Castoriadis (Cornélius), *L'institution imaginaire de la société*, (1975), Paris, Points Seuil, 1999, p.454.

Cette approche de la sublimation entre en résonance avec l'assujettissement psychique défini par Butler. Bien que celle-ci ne parle pas ou très rarement de sublimation et introduit la distinction entre refoulement et forclusion, sa réflexion sur l'assujettissement en termes d'instances qui rend compte de l'institution du moi et du surmoi, ne nous ait pas apparu comme antinomique du processus de sublimation institutif que propose Castoriadis. Il s'agit de deux approches distinctes qui se recoupent partiellement à travers leur discussion de certains concepts psychanalytiques connexes ou communs.

sont pour la psyché pris comme substituts à ses investissements propres pour en faire des causes, moyens, supports de plaisir. Cela implique une conversion, un changement du but de la pulsion, par lequel s'opère une transformation de l'objet initial sous un autre mode d'être et dans d'autres relations. C'est moins un renoncement à ce but initial (à la satisfaction sexuelle) que l'ouverture vers d'autres buts, en conformité avec les exigences d'une société donnée. Ouverture relative à un changement d'objet qui permet l'existence de choses et d'individus autrement que comme des objets.

Si bien que processus de refoulement et processus de sublimation travaillent de concert dans une succession de moments de transformations d'objets qui ne sont jamais totalement abandonnés dans le sens où chacune correspond à une position d'investissement momentanée qui ne disparaît jamais totalement, dont la trace inconsciente social-historicise la psyché. "Refoulement et sublimation ne sont pas des destins de la pulsion qui s'excluent, mais des répartitions de l'énergie d'investissement entre des représentations anciennes et des représentations/significations altérées nouvelles", dira Castoriadis³⁰⁸.

À travers ces processus s'opère la socialisation de la psyché qui est socialisation du plaisir, l'individu social "peut et doit pouvoir trouver du plaisir dans une modification de l'«état de choses» extérieur à lui, ou dans la perception d'un tel «état des choses»". Cette possibilité repose sur un certain *état de la représentation* résultant de l'institution de la société, investi par l'individu, qui lui procure satisfaction. L'individu n'est constitué « objectivement » qu'en référence à des choses et d'autres individus sociaux qui ne sont que dans et par l'institution et il ne se constitue « subjectivement » que s'il parvient à en faire des références *pour lui*.

Ce qui est investi c'est une image de l'individu pour lui-même construite par l'image qu'il se représente fournir aux autres, cela suppose qu'ils soient investis "et conservent une part du rôle de maîtres de la signification". Ce qui prime pour l'être même de l'individu c'est la conformité à cette image, dont le maintien prévaut sur son intégrité corporelle. Son autoreprésentation est le support dernier de tout sens et de toute signification pour lui. Castoriadis précisera ultérieurement qu'il y a "domination du plaisir représentatif sur le plaisir d'organe"³⁰⁹, révélatrice de la toute puissance de la pensée inconsciente transformatrice de la réalité extérieure afin d'en produire une représentation plaisante. Phénomène qui fonde

³⁰⁸ Ibid, p.457.

³⁰⁹ Castoriadis (Cornelius), *Le monde morcelé, Les carrefours du labyrinthe*, t.3, Paris, Seuil, 1990, p.202.

l'autonomisation de l'imagination radicale. Cela étant sous-tendu par la spécificité de la psyché qui réside d'abord dans la "défonctionnalisation" des processus psychiques relatifs au biologique de l'être humain, chaque instance travaillant "à préserver *son* monde dont *son* image de l'être considéré est une partie centrale".

Cette socialisation de la psyché s'appuie donc sur un véritable modèle identificatoire socialement construit et médiatisé par l'histoire individuelle. Il procède des significations imaginaires qui concrétisent et articulent l'institution de l'individu par une société donnée, mais l'imagination radicale créatrice fait que celui-ci peut dépasser ce modèle et s'il se trouve socialement valorisé et repris, il peut devenir source et origine d'une altération de l'individu social dans son contenu institué.

Si Castoriadis³¹⁰ pose que la sublimation est chaque fois individuellement spécifique, il insiste sur l'idée qu'elle repose sur l'institution de la société qui impose à ses membres tels objets de sublimation à l'exclusion de tels autres. Les relations qui s'établissent les uns avec les autres fondent leurs significations et autorisent une vie en société cohérente et organisée. "Il ne peut y avoir société que pour autant que les objets de sublimation sont à la fois typiques, catégorisés *et* complémentaires les uns des autres", créations qui fondent socialement et historiquement la réalité de la société instituée et l'existence des individus qui la composent.

Prenant l'exemple du capitaliste, Castoriadis³¹¹ souligne que celui-ci existe comme tel en investissant l'objet spécifique entreprise, qui en tant qu'institution sociale est "un arrangement complexe d'hommes et de machines, impliquant une indéfinité d'autres institutions et processus hors l'entreprise". Le capitaliste l'investit spécifiquement, c'est à dire "comme support et instrumentation d'une formation phantasmatique subjective spécifique : d'une entité en expansion et en prolifération incessantes, tendant à l'auto-agrandissement continu et plongée dans une solution nutritive, un « marché », où une offre et une demande sociales, anonymes, sont à faire surgir et à exploiter". Mais cette formation phantasmatique n'est pas que phantasme, car elle s'ancre dans la réalité, elle est "quelque chose de socialement réalisable et déjà réalisé". La sublimation spécifique du capitaliste est socialement viable parce qu'elle entre en correspondance avec la sublimation d'autres individus portés soit à

³¹⁰ Castoriadis (Cornélius), *L'institution imaginaire de la société*, (1975), Paris, Points Seuil, 1999, p.462-463.

³¹¹ *Ibid*, p.465.

inventer des machines, réformer la religion ou les institutions d'états nationaux, composant un mouvement d'ensemble d'institution de la société.

Alors, suivant Castoriadis, nous pouvons tenter de dégager les principales caractéristiques du régime de pouvoir nécessaire à la formation et au maintien de l'autonomie dans le social et chez le sujet.

Ce régime se base sur un principe régulateur primordial : ses institutions sont la condition et le produit d'une socialisation de la psyché qui autorise leur mise en question. L'enjeu régulateur se trouve tout autant dans la sélection imposée socialement d'objets de sublimation que dans la possibilité de les transformer de manière indéterminée.

Ce principe est opératoire à travers un processus de sublimation fondant un modèle identificatoire individuel social-historicisé dont les objets d'investissements institués sont altérables pour soi, de manière à produire un pouvoir instituant indéterminé. Pour un pouvoir instituant indéterminé et auto-limité à la préservation de l'altérité, la seule borne valant est la pérennisation de la possibilité de mise en question de l'institué produit.

Cette pérennisation n'est possible que s'il y a une visée collective d'explicitation et de formalisation du pouvoir instituant continuellement en mouvement (parce qu'infra-pouvoir radical par essence non localisable et non formalisable). Par conséquent cette explicitation et cette formalisation ne sauraient être définitives et complètes, mais sont une nécessité pour que même partiellement et de manière imparfaite, le pouvoir instituant radical qui procède de la participation implicite et automatique de tous, soit rendu explicite et puisse être transformée en pouvoir politique institutionnalisé, soumis à législation, juridiction, gouvernement, avec la participation réfléchie et lucide de tous.

Chapitre VI -

Socialisation de la psyché et organisation hypermoderne

Un panorama théorique issu de la Sociologie Clinique

Du chapitre précédent émerge l'idée que l'existence individuelle se situe nécessairement dans un régime de pouvoir dont les institutions socialisent la psyché, elle-même source de leur transformation³¹². Plus précisément, d'une part avec Butler nous avons établi la position d'un sujet *du* pouvoir qui s'exerce sur lui et par lui, dont la formation procède d'un assujettissement psychique spécifique producteur d'une subordination relative; et d'autre part avec Castoriadis nous avons posé que le devenir autonome de sujet dépend d'un régime de pouvoir typique sous-tendu par des institutions qui sont la condition et le produit d'une socialisation de la psyché caractéristique qui autorise leur mise en question.

Nous allons maintenant poursuivre notre exploration du pouvoir managérial à l'aune de cette double perspective construite avec Butler et Castoriadis. Nous tenterons de rendre compte de la socialisation de la psyché dans l'institution qu'est l'organisation productive et ce faisant nous traiterons de la possibilité d'être sujet autonome en régime managérial. Comment justifions-nous cette approche ?

Rappelons que nous avons déjà considéré le pouvoir managérial comme type dominant de pouvoir dans les sociétés de contrôle. Nous avons proposé une structure matricielle générique du pouvoir managérial correspondant à un ensemble dynamique dans lequel l'organisation apparaît comme composante réticulée faite de dispositifs de contrôle fonctionnels, s'intégrant à une logistique cognitive de coordination méta-organisationnelle.

Si le régime de pouvoir de toute société n'est pas réductible à l'action d'une seule catégorie d'institution, *a fortiori* dans une société de contrôle, marquée par la complexité

³¹² La socialisation de la psyché renvoie à une microphysique du pouvoir qui prend en compte l'intériorité de l'individu-sujet dans sa composition structurale et sa dynamique de fonctionnement.

institutionnelle, le régime de pouvoir managérial ne se réduit pas à l'organisation productive. Mais le rôle majeur de celle-ci dans l'effectivité et la prolifération du pouvoir managérial, fonde son hégémonie institutionnalisante, à savoir la capacité de son modèle de socialisation à influencer les autres institutions, à travers l'essaimage de ses dispositifs de contrôle. De sorte qu'il nous semble pertinent de supposer que c'est d'abord à travers la socialisation de la psyché dans ce type d'institution, que s'appréhende le régime de pouvoir managérial et que se jouent les conditions de possibilité d'autonomie de l'individu-sujet³¹³ dans les sociétés de contrôle.

A/ Le prisme heuristique de la Sociologie Clinique

Notre analyse va en premier lieu prendre appui sur les résultats de travaux issus de la Sociologie Clinique. Si ce parti pris traduit notre affiliation réflexive à ce courant de pensée, sa justification s'affirme d'abord par leur apport heuristique nous aidant à cheminer dans notre propre exploration.

Examinant la relation entre structures psychologiques et organisationnelles, les sociologues cliniciens³¹⁴ identifient un pouvoir managérial qui procède du lien qui se crée entre individu-sujet et organisation. Ils en proposent un décryptage psycho-socio-analytique qui rend compte d'un encastrement réciproque du psychique et du social porteur de structurations et de régulations caractéristiques, ouvrant vers une compréhension des grandes tendances

³¹³ En référence à la distinction faite par Castoriadis entre individu social et sujet, exposée au chapitre précédent, nous avons choisi de former le terme "individu-sujet" pour signifier une condition de l'être humain susceptible d'osciller entre hétéronomie et autonomie, dans le temps et l'espace social, selon les conditions de socialisation auxquelles il est exposé. Par ailleurs, ce terme nous semble tout aussi approprié se plaçant du point de vue de Butler qui considère un sujet capable et vulnérable, sur et par lequel s'exerce le pouvoir de reproduction et de création sociales.

³¹⁴ Si la plupart de leurs travaux fondateurs datent maintenant de plusieurs années, ceux-ci ont pris comme champ d'investigation la grande entreprise (anglo-saxonne) qui depuis lors n'a cessé de consolider son hégémonie en tant que modèle managérial. Au cours de notre recherche, nous n'avons pas rencontré d'autres travaux plus récents, issus d'approches sociologiques éloignées ou non, qui remettent en cause significativement la robustesse de leurs hypothèses et analyses cliniques. Les principaux processus et mécanismes qu'ils identifient, peuvent certainement être affinés. Les phénomènes constatés doivent indubitablement être nuancés selon les spécificités individuelles et organisationnelles examinées, mais ils demeurent actuels, et cela même si les modes opératoires qui les engendrent se sont renouvelés, au gré des évolutions managériales, technologiques et environnementales qui sont apparues depuis dans et par ce type d'entreprises. V. de Gaulejac, se basant notamment sur les travaux les plus récents de son laboratoire, a fait dernièrement la synthèse de ces évolutions et leurs effets.

Gaulejac (Vincent de), *La société malade de la gestion*, Paris, Seuil, 2005.

contemporaines, qualifiables d'"hypermodernes", qui caractérisent le capitalisme, les organisations et les individus-sujets.

Cette compréhension repose sur une conception dynamique de l'organisation vue comme construction sociale en permanence sous l'influence de phénomènes multiples, politiques, économiques, culturels, psychologiques. "La polysémie des fait sociaux conduit les chercheurs à abandonner, pour en saisir la complexité, le modèle de causalité linéaire et univoque : le fait social est toujours le produit d'autre faits et contribue à produire des faits nouveaux et à transformer les éléments qui l'ont produit", affirment Aubert et de Gaulejac³¹⁵.

A l'origine de cette conception, il y a une posture épistémologique propre à la Sociologie Clinique qui s'est construite au fur et à mesure de difficultés heuristiques rencontrées au cours des études empiriques menées depuis les années 1970. Dans la préface de la plus récente ré-édition d'une étude fondatrice³¹⁶, M. Pagès qualifie d'analyse dialectique l'approche spécifiquement clinique. Celle-ci repose sur certains principes essentiels³¹⁷ :

- Une multi-référentialité permettant d'articuler différentes théories et pratiques pertinentes des Sciences Humaines et Sociales, afin de tenter de saisir toute la complexité d'un objet d'étude donné. Cela en évitant deux écueils, l'éclectisme superficiel et le dogmatisme simpliste.

- D'où une focalisation sur les théories des processus accessibles à l'observation et à la critique.

- Une scientificité de l'objet complexe qui se construit en privilégiant l'étude des liens entre processus hétérogènes, psychologiques, émotionnels, macro- et micro-sociaux. Tout en reconnaissant leur autonomie relative et celle des sphères de détermination dont ils relèvent.

Ce positionnement épistémologique permet une approche distincte de celle de la Sociologie monodisciplinaire dont l'outillage théorique est producteur d'une heuristique des relations de pouvoir et des enjeux stratégiques dans un champ donné, qui tout en étant pertinente, se révèle lacunaire; car laissant de côté le psychique, elle évacue la question des passions comme composante explicative du social. Si l'on prend l'exemple du concept d'habitus de P.

³¹⁵ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.328.

³¹⁶ Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.13-14.

³¹⁷ Autour de ces principes se sont fédérés différents axes de recherche que nous ne saurions rendre compte de manière exhaustive ici. Nous n'avons choisi de faire référence qu'aux travaux qui nous ont semblé les plus appropriés pour nourrir notre propos, notamment ceux particulièrement féconds quant aux hypothèses théoriques et aux concepts qu'ils proposent.

Bourdieu³¹⁸, celui-ci a la faculté de souligner la dimension socio-mentale du pouvoir de reproduction sociale et du rapport de domination dans lequel s'inscrit l'action de l'individu. Mais il fonde une incorporation des structures sociales peu précise sur les mécanismes et les structures mentales qui président à ce phénomène. En fait, comme chez Foucault, la capacité heuristique de l'approche théorique de Bourdieu bute sur la définition de cette incorporation. Difficulté qui peut être levée (au moins partiellement) en faisant appel à l'outillage conceptuelle de la psychanalyse et de la psychologie.

En alliant visions sociologiques et psychologiques, la Sociologie Clinique montre que l'organisation productive n'est pas réductible à un système opératoire mettant des hommes au service d'outils et de machines, mais se pose également en "arène privilégiée des jeux de pouvoir et du désir"³¹⁹. L'organisation se présente en tant qu'espace social où la coordination des actions pose problèmes, où les rapports de force qui s'y déploient la font apparaître dans sa dimension socio-affective. Elle peut alors être également considérée sous un angle culturel, symbolique et imaginaire, productrice d'affectes, dans laquelle l'inconscient est agissant. Élément qu'il convient de prendre en compte pour mieux cerner les caractéristiques des rapports sociaux qui s'y déploient. Dès lors, la réalité organisationnelle s'établit au croisement d'une analyse d'éléments objectivables et d'une psycho-analyse des subjectivités individuelles (y compris celle du chercheur).

Car l'organisation³²⁰ appréhendable dans toute sa complexité doit être considérée comme espace d'ordonnement du réel objectivable et du passionnel sous-jacent qui s'enchaînent au travers de la rationalité produite, où les intérêts alimentent les passions et inversement. Les

³¹⁸ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.238-242.

Tel que nous le comprenons, l'habitus tente de rendre compte de l'assujettissement individuel sans passer par le psychique, mais par le corps doté de capacités cognitives et vu comme support de compréhension du monde. En cela la position théorique de Bourdieu nous semble en quelque sorte quasi éthologique. On pourrait presque dire que la notion d'habitus relève d'une éthologie sociale. La formation de "l'esprit de corps" renvoie directement aux fonctionnalités du corps individuel doté d'un système nerveux central baignant dans des conditions sociales instituées. En d'autres termes, l'esprit de corps peut être vu comme le produit d'un processus d'imprégnation individuelle dédié à la reproduction des conditions sociales qui ont permis sa formation. L'habitus fonde un assujettissement vu sous l'angle d'une mise en conformité individuelle avec le social, sans considérer la possibilité de subversion du social dont il pourrait également être vecteur.

Bourdieu, (Pierre), *Méditations pascaliennes*, Paris, Liber Seuil, 1997, p.163, 173, 178-180.

³¹⁹ Enriquez (Eugène), *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1997, p.9.

³²⁰ Nous voudrions préciser ici la polysémie de la notion d'organisation. Ce terme désigne un type d'institution qui en premier lieu est dédiée à la production de biens et services selon un modèle économique régulateur (actuellement le modèle capitaliste). En tant que telle, elle est en rapport avec d'autres institutions, formant un ensemble constitutif d'une société donnée. L'organisation est alors synonyme d'entreprise ou de firme. Mais de manière métonymique, le terme organisation désigne également sa capacité générique d'orienter les conduites individuelles dans un ou plusieurs buts prédéfinis. L'organisation est alors espace social structuré et fonctionnel dans lequel ses membres interagissent avec son architecture de dispositifs de gestion interne.

structures organisationnelles expriment une distribution des positions hiérarchisées d'exercice du pouvoir en vue des buts poursuivis. Mais elles expriment également des mécanismes de défense contre l'angoisse indicible et des désirs masqués de pouvoir.

De sorte que la compréhension de l'espace social structuré par l'organisation procède d'une "problématisation multiple"³²¹ et passe nécessairement par la prise en compte des structures inconscientes que cet espace structuré sollicite, et sur lesquels il s'appuie en retour. Et inversement les conflits inconscients vécus par les membres de l'organisation sont largement déterminés par son espace social, dans leurs structures mêmes.

Toutefois l'approche socioclinique postule une "autonomie relative"³²² entre phénomènes organisationnels et phénomènes psychologiques. Chacun relève de registres distincts et obéissent à des lois et mécanismes de fonctionnement spécifiques qui fondent leur autonomie fonctionnelle l'un envers l'autre. Pour autant cette autonomie demeure relative parce que leurs fonctionnements respectifs s'influencent réciproquement dans une concordance psycho-organisationnelle. Rendre compte de l'influence réciproque qu'ils exercent l'un sur l'autre nécessite de se positionner à l'intersection des deux phénomènes, d'examiner les liens qui se créent entre composantes psychologiques et composantes organisationnelles et qui sous-tendent une dynamique co-productive.

L'appréhension de cette réciprocité repose sur un double principe d'interactivité et de récursivité. Des éléments de nature différente sont interdépendants, font système à travers les modifications de leurs relations et composent un ensemble organisationnel. Mais ce qui est déterminant dans l'évolution de cet ensemble et de chacune de ses composantes, ce n'est pas tant la nature intrinsèque de ces composantes que le produit de leur interaction. Ainsi le comportement de l'individu-sujet sera analysé d'abord comme expression de sa relation à l'environnement dans lequel il se trouve situé, plutôt que comme résultante de caractéristiques psychologiques spécifiques. De même, la création de dispositifs organisationnels, leurs fonctionnalités caractéristiques liées à leurs usages et leurs effets, doivent être analysés en relation avec leur environnement. Le type de relation qui lie les éléments de l'ensemble organisationnel répond au principe de "causalité récursive"³²³. L'interaction entre éléments interdépendants engendre un processus co-productif dans lequel ils sont nécessairement

³²¹ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.330.

³²² Ibid, p.331.

³²³ Concept emprunté par la Sociologie Clinique à E. Morin.

Morin (Edgar), *Introduction à la pensée complexe*, (1990), Paris, Points Seuil, 2005, p.115-116.

produits et producteurs. "L'individu contribue à produire de l'organisation qui transforme les individus qui la produisent... et ainsi de suite"³²⁴.

Nous allons maintenant poursuivre notre étude à travers ce prisme heuristique de la Sociologie Clinique, qui appréhende la dynamique organisationnelle en articulant notamment les apports théoriques de la Psychanalyse avec ceux de la Sociologie, pour tenter de réduire les "points aveugles" inhérents à leurs approches respectives du social et de l'individuel. Nous proposons ainsi de progresser dans la connaissance du pouvoir managérial en examinant spécifiquement sa microphysique impliquant l'intériorité structurée de l'individu-sujet encadrée dans une structure organisationnelle.

Notre double perspective de co-formation du sujet et du social issue de la pensée de Butler et de Castoriadis venant s'articuler au double postulat socioclinique selon lequel des facteurs et des transformations socio-économiques conditionnent le comportement de l'individu-sujet, et inversement celui-ci en tant qu'acteur invente des pratiques pour affronter les conflits et faire face aux situations sociales qu'il rencontre.

B/ Le contrôle organisationnel vu sous l'angle de la médiation

Nous avons précédemment considéré la systémique managériale à travers l'étude de dispositifs de pouvoir, d'une part sur le plan de leurs caractéristiques et propriétés fonctionnelles intra-organisationnelles, et d'autre part sur le plan de leur diffusion, propagation et actualisation inter-organisationnelles, modélisés par la logistique cognitive méta-organisationnelle. Nous avons ainsi pu examiner l'efficacité disciplinarisante du pouvoir managérial sous l'angle du contrôle et de la surveillance, au travers de sa dimension architecturale qui intègre la technologie panoptique. Cette approche peut être considérée comme venant compléter celle adoptée par les travaux fondateurs de la socioclinique, qui appréhendent la systémique managériale de contrôle sous l'angle d'une médiation tridimensionnelle : gouvernementale, idéologique et psychologique, que nous allons maintenant expliciter.

³²⁴Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.334.

1- Déploiement d'une structure de médiation globale

Le concept de médiation est consubstantiel à celui d'organisation. Pour Pagès et alii³²⁵ le phénomène organisationnel doit être étudié comme un ensemble dynamique de réponses médiées à des contradictions d'origine fonctionnelle et environnementale. Ils conçoivent l'organisation d'abord comme le produit de contradictions internes et externes médiées pour les occulter et les transformer, afin d'éviter qu'elles ne se traduisent en antagonismes ouverts qui viendraient bloquer son fonctionnement. Pourtant, le conflit en tant qu'expression d'un antagonisme ouvert, d'un symptôme, s'il advient lorsque la médiation rate son but, peut être "la base de l'émergence et du développement de l'organisation. C'est parce que toute activité humaine de production est fondamentalement conflictuelle qu'une organisation est nécessaire", rappellent Aubert et de Gaulejac³²⁶. Par là même se met en mouvement une dynamique tendancielle de recherche d'une médiation toujours plus parfaite et globalisante dans sa fonction de désamorçage des contradictions, où chacun de ses manquements appellent son perfectionnement pour renforcer l'efficacité de l'organisation qui en conséquence tant à devenir un espace social déconflictualisé. Poussant dans son extrémité logique ce mouvement de la dynamique productive de la médiation, on pourrait d'ailleurs se demander si le but ultime atteint d'une disparition de tout conflit au sein de l'organisation ne signifierait pas dans le même temps la sienne propre en tant qu'entité productive. Si bien que pour l'organisation, au regard de son appréhension du conflit, la médiation qu'elle déploie afin de s'en prémunir apparaît tout à la fois comme protection et menace.

Sur le plan organisationnel et productif, la contradiction qui s'établit entre autonomie et contrôle, est calée sur le rapport antagonique entre travail et capital consubstantiel au capitalisme. Sur le plan social identitaire, elle apparaît chez et entre les individus-sujets qui mettent en jeu et confrontent leurs différentes identités et rôles sociaux (en tant que professionnels, citoyens, consommateurs). Sur le plan psychologique, la contradiction se manifeste dans des conflits intra- et inter-psychiques qui se déploient au sein de la structure

³²⁵ Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.39-46.

³²⁶ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.330.

organisationnelle, liés au dualisme fondamental de la psyché dont la dynamique des pulsions pousse l'individu-sujet à se construire dans un mouvement conflictuel entre désir et angoisse.

Si cette dernière forme de contradiction est déterminée, voire surdéterminée par les deux autres, elle n'est pas réductible à celles-ci. La contradiction psychologique liée à l'affrontement de la mort, du désir et ses limites, relève d'une dimension ontologique qui irrigue toute relation humaine. Les institutions sociales, notamment les organisations, ne créent pas cette contradiction spécifique, mais elles s'étayent dessus, la transforment à travers l'usage des dispositifs mis en œuvre en fonction des buts poursuivis.

Partant de ce postulat, la Sociologie Clinique émet l'hypothèse que les organisations actuelles (hypermodernes, typiques des sociétés de contrôle) se distinguent des précédentes, parce qu'elles offrent une médiation globale pour répondre à l'ensemble des contradictions, y compris celles d'ordre psychologique, faisant la singularité du pouvoir managérial contemporain et la teneur de son hégémonie.

Il y aurait simultanément une double genèse sociale et psychologique des rapports de pouvoir en correspondance avec une double genèse homologique et réciproque des structures sociales et psychologiques, fondant un "espace socio-mental" cohérent³²⁷. Par là même émergeraient les caractéristiques du régime de pouvoir managérial renvoyant aux tendances des sociétés de contrôle et au type de personnalités qu'elles valorisent.

Cette médiation se situe à la fois : au plan gouvernemental dans l'édiction de règles et principes opérantes à distance, au plan idéologique dans le cadrage des rapports de subjectivité qui produit des représentations consensuelles du réel, au plan psychologique dans la génération de plaisir (par la domination) et d'angoisse (par le contrôle) durant l'activité et les tâches productives, aux effets comportementaux qui excèdent la temporalité du travail. Ces différentes formes de médiations s'associent et interagissent entre elles pour faire système cohérent qui encadre et subordonne le jeu stratégique de l'individu-sujet intégré à l'organisation et qui contribue à sa dynamique productive.

Mais, bien que toutes ces formes de médiation soient nécessaires les unes aux autres pour garantir la cohérence de la dynamique organisationnelle, la médiation gouvernementale ne

³²⁷ Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.52-56.

peut-elle pas être considérée comme support fonctionnel sur lequel s'indexe l'efficacité des autres médiations ? Dans le sens où sur le plan disciplinarisant, la dynamique systémique dépend en premier lieu de l'efficacité de la médiation gouvernementale, permettant une tolérance aux imperfections fonctionnelles des autres médiations. Car si le contrôle idéologique et le contrôle de la psyché sont visés, par essence ils peuvent être partiels et incertains dans leurs effets souhaités. Mais cette imperfection en termes de contrôle est compensable (partiellement) par la contrainte induite "en amont" par les techniques de gouvernement. Ce qui indiquerait que l'obtention d'une conduite conforme et dégradante ne serait pas nécessairement la résultante d'un phénomène d'aliénation.

2- Un mode de gouvernement à distance basé sur l'autonomie transgressive contrôlée

Strictement adossé au modèle capitaliste princeps considérant d'une part la subordination du travail au capital et d'autre part les conditions de possibilité d'expansion continue, le mode de gouvernement dans l'organisation est d'abord tourné vers une résolution de la contradiction entre contrôle et autonomie créatrice d'une cohérence d'ensemble assurant prioritairement la fixité du ou des rapports de pouvoir internes et externes que ce modèle social-historiquement institué sous-tend.

Pagès et alii³²⁸ mettent à jour un mode de "gouvernement à distance" qui préfigure largement le modèle chimérique de Sewell. Cela à deux décennies de distance, à partir d'approches différentes tant d'un point de vue théorique que de l'échelle et de l'angle d'observation, dans deux organisations multinationales distinctes par leur culture d'origine, dont toutefois leurs secteurs d'activité respectifs ne sont pas somme toute si éloignés, puisque les premiers auteurs ont étudié une firme multinationale d'informatique américaine et le second une firme multinationale japonaise d'électronique.

Cette remarque nous donne l'occasion de préciser l'implication systémique des dispositifs de pouvoir managériaux. Ceux-ci sont prompts à intégrer les dernières technologies et à s'adapter

³²⁸ Ibid. p.59.

aux diversités culturelles ou sectorielles, pour améliorer l'efficacité particulière en répondant à une spécificité locale. Mais leur capacité à contribuer à la cohérence systémique globale, que celle-ci s'appréhende au niveau inter-organisationnel ou de la société toute entière, réside dans le fait que sur un temps long une grande majorité de ces dispositifs implique un rapport au contrôle et à l'autonomie relativement stable et similaire. En d'autres termes, pendant des décennies, des dispositifs de pouvoir managériaux ont été porteurs d'un rapport au contrôle et à l'autonomie de type normatif bureaucratique taylorien correspondant aux sociétés disciplinaires; modèle progressivement supplanté par des dispositifs porteurs d'un rapport au contrôle et à l'autonomie de type normalisateur post-bureaucratique autorégulé correspondant au développement des sociétés de contrôle. Alors pourrait-on étudier plus finement cette mutation sur une période donnée, pour en évaluer le poids de la poussée technologique ou culturelle, pour en repérer les hybridations transitoires ou non, pour en apprécier le rôle élaborateur et diffuseur de la logistique cognitive méta-organisationnelle.

Mais pour l'heure nous voudrions revenir sur la forme de contrainte mettant en tension contrôle et autonomie, qu'induisent les techniques de gouvernement identifiées par l'équipe de chercheurs constituée autour de Pagès³²⁹. Nous allons ainsi pouvoir compléter notre analyse antérieure basée sur le modèle chimérique et l'influence disciplinarisante de la surveillance sur les équipes de travail. Cette fois-ci en explorant la dynamique disciplinarisante dans sa dimension réglementaire et procédurale à l'échelle de l'organisation toute entière. Ce faisant nous compléterons notre analyse du phénomène bureaucratique dans les organisations libérales décentralisées, entamée avec Courpasson³³⁰.

L'équipe de recherche socioclinicienne identifie avec minutie un mode post-bureaucratique de gouvernement à distance qui réalise une synthèse dynamique entre centralisation et décentralisation, génératrice d'une autonomie contrôlée se déployant dans l'ensemble de l'organisation. Ce mode de gouvernement doit s'entendre à la fois comme contrôle à distance par l'instance centrale dirigeante et comme mise à distance du rôle prescriptif de celle-ci, transfigurant ainsi l'exercice du pouvoir. Ce dernier apparaît alors moins comme exercice d'une autorité arbitraire incarnée que procédant d'une logique interne abstraite, technicisée à laquelle chacun adhère nécessairement pour prendre les décisions et effectuer les tâches qui

³²⁹ Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.60-95.

³³⁰ Voir chapitre I.

lui incombent. Logique dont la dynamique disciplinarisante s'opère à travers un jeu fonctionnel découlant des stratégies d'action individuelles normalisées par les principes et les règles prescrites. Ceux-ci sont opérants à distance parce qu'ils définissent, hiérarchisent et orientent le fonctionnement d'une infrastructure d'outils techniques de gestion qui charpente toute l'organisation.

Les auteurs décryptent dans le détail ce qui rend opératoire le gouvernement à distance par les règles³³¹. Nous nous contenterons ici simplement d'en synthétiser les mécanismes essentiels, en correspondance avec notre démarche.

2-1 Principe d'autorégulation du gouvernement par la règle

Les règles sont conçues comme des opérateurs de codification de l'ensemble du champ d'activités individuel. Elles peuvent être classées en deux grandes catégories, celles qui relèvent d'objectifs à réaliser et celles qui relèvent de procédures à respecter.

Sur un plan à trois dimensions : interne/externe, hiérarchique, catégoriel, elles formalisent et quadrillent le champ relationnel correspondant à l'organisation pour l'ensemble des acteurs participant directement ou indirectement à son fonctionnement (supérieurs, subordonnés, fonctionnels, opérationnels, fournisseurs, clients, administrations, gouvernements). Pour autant ce formalisme n'engendre pas une systémique figée bureaucratique, mais une dynamique autorégulée entièrement tournée vers une adaptation réactive et pragmatique. Car le rapport institué aux règles fait que celles-ci peuvent changer, disparaître, être modifiées en fonction d'évolutions environnementales, ou à cause de conflits d'application entre elles provoquant des dysfonctionnements. Par ailleurs, leur niveau de précision volontairement limité, autorise leur interprétation adaptative par leurs destinataires.

Le gouvernement à distance procède de l'autonomie contrôlée qui suppose un jeu adaptatif normalisé strictement fonction des principes ou règles édictés, que ce soit au travers leur conception, leur application ou leur contrôle et leur actualisation. Sa capacité de médiation

³³¹ Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.60-95.

repose sur la manière dynamique d'appréhender l'aspect réglementaire qui intègre la possibilité de jeu.

L'édition des principes et des règles, et la validation de leur modification, relèvent d'une prérogative exclusive de la direction centrale épaulée par les fonctions-support (finance, contrôle budgétaire, marketing, personnel). Celle-ci définit les objectifs économiques globaux à réaliser, déclinés par type d'activités et leurs conditions de réalisation cadrées par des procédures normées productives, administratives et comptables. La règle du jeu définit les conditions auxquelles sont assujettis l'ensemble des membres de l'organisation en termes de but à atteindre et de conduite à suivre, et par-là même fonde la position de pouvoir de ceux qui la fixe. Leur position de pouvoir gouvernementale mise à distance réside dans leur position en retrait du jeu. Ce retrait n'est possible que parce que l'application et le respect des règles ne résultent plus d'une imposition pure et simple, mais d'une adhésion.

Pour ce faire, la règle du jeu dans sa conception, prend en compte les aspirations et se préoccupe d'anticiper les réactions possibles des participants au jeu productif. Les destinataires des règles, chargés de leur application, sont consultés, peuvent proposer des aménagements qui seront pris en compte. Même s'il n'est pas question de mettre en cause les principes fondamentaux, le rapport à la règle s'en trouve changé, elle n'est plus perçue comme résultante d'une imposition arbitraire relevant du pouvoir discrétionnaire de la direction, mais comme co-construction collégiale ouvrant vers une acceptation collective. La perception de l'exercice du pouvoir s'en trouve transformée tout en assurant la fixité du rapport de pouvoir établi.

Ainsi conçue, la médiation du système de règles tout à la fois dispense la direction centrale de s'exposer dans les processus décisionnaires intermédiaires et réactualise régulièrement la stabilité de sa position dominante instituée. La fixation des principes de base, leur intégration dans l'usage des outils de gestion, suffit à cadrer quasi automatiquement les processus de décision. Ces principes opèrent comme référents universels, comme "point de vue", soulignent les auteurs³³², à partir desquels se positionnent tous les participants et appréhendent la réalité en situation. La hiérarchie centrale fonctionnelle n'a plus besoin de signaler sa présence autoritaire de manière ostentatoire, elle n'est plus au sens littéral

³³² Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.68.

"donneuse d'ordres" explicites, mais initiatrice d'objectifs généraux porteurs d'injonctions implicites, à travers les contraintes que leur réalisation implique, à tous niveaux de la structure organisationnelle et notamment au niveau opérationnel.

2-2 Une autonomie contrôlée sous-tendue par l'application différenciée des règles

L'application des règles est en quelque sorte le moment révélateur de la spécificité de l'autonomie contrôlée, où la gestion de la contradiction entre autonomie et contrôle se condense dans la notion de jeu autorégulé qui permet l'interprétation et donc l'adaptation des règles à la complexité des situations concrètes rencontrées, selon les principes qui les sous-tendent. Dans sa logique, cette autorégulation admet l'incertitude des situations à condition qu'elle s'accompagne d'un déterminisme organisationnel dans leur traitement. Son fonctionnement dépend de la camisole souple créée par les cadres de pensée réglementaires institués dont le but est d'engendrer une réflexivité individuelle productrice d'une subjectivité conforme. De sorte, que l'autonomie contrôlée ne fait que transfigurer l'apparence de l'hétéronomie pour mieux la renforcer et ne saurait se confondre avec l'autonomie telle que nous avons pu la concevoir avec Castoriadis.

L'autonomie contrôlée suppose une différenciation de son champ d'exercice. "Suivant la nature des règles, leur domaine d'application et le niveau de structure concerné, les modes d'interprétation diffèrent et le degré d'autonomie des individus varie considérablement", observent les auteurs³³³.

Sur le plan hiérarchique, la différenciation du champ de l'autonomie contrôlée résulte d'un jeu de pouvoir entre la direction centrale et les niveaux subalternes, notamment les filiales, prenant appui sur l'interprétation de la règle.

Suivant leur domaine d'application le rapport aux règles varie et montre un clivage entre celles dédiées à la médiation intérieure et celles dédiées à la médiation extérieure (clients, fournisseurs, concurrents, administrations, etc). Si les premières supportent une tolérance

³³³ Ibid, p.71.

d'interprétation relativement importante, en revanche les secondes s'appliquent avec rigueur. L'organisation tente ainsi de se construire une cohérence sans faille vis-à-vis du monde extérieur. Cette variation de souplesse permet d'absorber, d'isoler, de circonscrire les contradictions émanant de l'extérieur, facilitant ainsi leur maîtrise en interne.

La différenciation du champ de l'autonomie contrôlée enfin s'effectue selon la nature des règles qui témoigne d'une hiérarchisation des enjeux. Les règles financières s'appliquent strictement parce qu'elles assurent la fixité du rapport de pouvoir institué. Elles constituent le socle restreint du contrôle central effectif qui subordonne la souplesse d'interprétation des règles régissant les autres domaines d'activité, et assurant ainsi son efficacité à distance.

Ces formes de différenciation se combinent et ménagent des décalages qui permettent l'ajustement des termes de la contradiction autonomie/contrôle.

"Les règles comportent une carapace dure et une chair mole. Pour que la carapace ne soit pas crevée, il faut ménager des zones d'amortissement, qui résorbent la tension du contact avec la surface. La rigueur des positions de la direction américaine, des règles externes et des principes financiers est tempérée, amortie par la chaleur et la facilité des rapports avec les supérieurs, la liberté dans l'organisation du travail, les avantages sociaux. C'est à ce prix qu'est maintenu l'homéostasie du système", constatent les auteurs³³⁴.

Le contrôle proprement dit exprime cette homéostasie. C'est le moment où s'opère la médiation entre la conception et l'application de la règle qui participe de la stabilisation technicisée du rapport de pouvoir établi. Elle procède d'un croisement de prérogatives circonscrites, d'un côté fonctionnelles et de l'autre hiérarchiques, engendrant un processus décisionnel technocratique propre à brouiller la perception de l'exercice d'une autorité incarnée. "Le pouvoir, tout en restant vertical (orienté du haut vers le bas), cesse d'être pyramidal ; il prend la forme d'un réseau de contrôle" segmenté par type de fonctions et par entités opérationnelles.

Les responsables de fonctions-support (finance, contrôle budgétaire, marketing, personnel) rayonnent sur l'ensemble des entités de l'organisation, ils n'exercent pas directement de pouvoir décisionnel, mais ils sont en charge d'une part de la mise en place et du respect des

³³⁴ Ibid, p.73.

procédures à suivre pour prendre les décisions, et d'autre par de la déclinaison des objectifs globaux définis par la direction centrale à l'ensemble des entités. Ils les traduisent en contraintes de moyen qui cadre la conduite des responsables hiérarchiques de fonctions opérationnelles (dirigeants de filiales, d'unités de production ou chefs de service) en charge de prendre les décisions nécessaires à la réalisation des objectifs économiques et productifs qui leur sont assignés, et en conformité avec les procédures prédéfinies.

"L'application des règles est enchâssée entre leur conception et leur contrôle et se trouve surdéterminée par eux. Chaque règle délimite un espace à l'intérieur duquel doit s'inscrire l'action. Chaque situation est en fait codifiée par une multiplicité de règles (techniques, commerciales, financières, juridiques...), de sorte que la solution est circonscrite par l'intersection des espaces propre à chaque règle"³³⁵.

L'interprétation des règles joue sur des écarts par rapport à leur conception qui dégagent des marges de manœuvre dans leur application, le contrôle porte sur l'appréciation de ces écarts, octroie des tolérances. Ainsi s'effectue la médiation entre conception et application des règles, moment de gestion du rapport de force entre concepteurs et utilisateurs, durant lequel s'évalue le degré d'adhésion et s'actualise le risque de sanction³³⁶, toujours dans la perspective d'une sécurisation du rapport de pouvoir global institué.

Les contrôles financiers sont prépondérants. Leur omniprésence et leur capacité d'investigation sont à la mesure de la priorité de l'enjeu dont ils sont les garants. La contrainte financière prime sur toutes les autres qui en quelque sorte s'indexent sur celle-ci. Elle codifie prioritairement les conduites, les autres considérations venant ensuite³³⁷.

³³⁵ Ibid, p.80.

³³⁶ Les auteurs évoquent "des mutations spectaculaires, des purges exemplaires, des vérifications ostentatoires, des procédures dont les résultats restent secrets, des modifications des règles sans motif apparent [qui] suffisent à maintenir une épée de Damoclès fantasmagique et à entretenir un fond d'angoisse chez les agents".
Ibid, p.82.

³³⁷ H. Weber a très précisément observé ce phénomène chez Mc Donald. En situation, dans le mouvement des tâches à effectuer, les employés de restaurant sont placés dans l'obligation de faire des choix dans le respect des règles édictées pour lever les contradictions inhérentes à leur application. Leur arbitrage se cale sur la norme économique prioritaire qui les conduit nécessairement à respecter certaines règles au détriment d'autres. Dès lors, ils se retrouvent en situation de vulnérabilité, sanctionnables à travers un pouvoir de contrôle qu'ils exercent les uns sur les autres et qui n'épouse pas toujours nécessairement la structure hiérarchique.
Weber (Hélène), *Du ketchup dans les veines, Les sources de l'adhésion des employés à l'organisation chez Mc Donald*, Thèse de Doctorat de l'Université Paris VII, Laboratoire de Changement Social, 2003, p.200-208.

L'organisation se comporte comme un échangeur productif de flux de différentes natures qui se connectent entre eux (temps de travail/salaire, produits/argent, capital/dividendes, reconnaissance/formation de l'identité, etc.) dont la rencontre est toujours problématique et conflictuelle. La médiation des contradictions résultantes, procède de l'application des règles qui font l'objet d'une interprétation variable croisant des considérations de hiérarchie, de champ et de nature. De sorte que l'application des règles apparaît comme un "double jeu". À la duplicité du jeu entre l'interne et l'extérieur se superpose celle du jeu entre direction centrale et les filiales, pour réduire ou occulter les contradictions poussant de toutes parts.

En définitive, ces modalités d'interprétation des règles déterminent des pratiques relativement cohérentes qui tout en étant organisées autour de principes stables, sont capables de fluctuer selon la conjoncture, sans jamais inquiéter la fixité du rapport de pouvoir globalement institué. Elles se concrétisent dans une variété codifiée de conduites qui dérivent toutes du modèle central fixé.

2-3 La transgression de la règle et son contrôle opérateurs de la médiation des contradictions

L'autonomie contrôlée suppose donc un jeu avec les règles qui s'auto-régule en prenant appui sur l'asymétrie du rapport de pouvoir instituée entre l'individu-sujet et l'organisation. Dans la pratique il y a une constante transgression des règles, que ce soit dans leur principe même ou dans leurs modalités d'application. Cette transgression individuelle et sa gestion par l'organisation, fait partie intégrante du jeu permettant la médiation des contradictions et assurant le maintien de la cohérence de l'ensemble, et elles ont fonction intégrative pour les individus-sujets. Ces derniers se situent toujours par rapport à la règle que ce soit pour l'appliquer ou pour la nier. Cet aspect renvoie directement à leur position qui quoiqu'il advienne les placent dans le pouvoir s'exerçant sur eux et par eux. En cela la règle est un opérateur du pouvoir et le spécifie. Plus précisément, la fixation de la règle est le moment fixateur du rapport de pouvoir, qui s'actualise dans l'usage de la règle moment de l'exercice du pouvoir.

Le jeu avec les règles en tant que mode de médiation des contradictions tout à la fois construit et menace la cohérence globale de l'organisation. Le décalage transgressif adaptatif qu'il implique entre l'édicte et l'effectué, injecte de la souplesse dans le fonctionnement de l'organisation, mais l'assurance que cette souplesse se mette au service de l'organisation, n'est obtenue qu'au travers la non reconnaissance de ce décalage transgressif par celle-ci.

Il y a d'une part, des individus-sujets qui, dans le cadre de leur fonction, sont régulièrement placés en situation contradictoire par rapport aux règles appelant leur transgression pour effectuer les tâches et assurer les objectifs assignés. Et d'autre part, il y a la négation de cette possibilité de transgression par l'organisation qui lui permet tout à la fois d'affirmer sa cohérence parfaite vis-à-vis de l'extérieur, et simultanément d'établir une relative cohérence de fonctionnement, en contrôlant en interne cette transgression nécessaire en fonction des buts poursuivis. Ce contrôle procède selon, d'une valorisation implicite ou d'une sanction explicite de la transgression.

Si bien que ce mode de gouvernement d'organisation procède d'un contrôle basé sur la gestion fine des illégalismes. Cette gestion supporte différents degrés d'individualisation, s'appliquant aux entités productives (filiales) où directement aux individus-sujets. Son efficacité dans l'orientation des conduites repose sur la vulnérabilité subordonnée engendrée par le jeu avec les règles, puisque l'autonomie transgressive qu'il implique, est toujours potentiellement sanctionnable.

Cette gestion des illégalismes qui n'est autre que la gestion discrétionnaire du jeu avec les règles basée sur le contrôle de l'autonomie transgressive, assure la médiation des contradictions et l'institution de la cohérence organisationnelle. Cela de deux manières distinctes et complémentaires considérant la possibilité de fonctionnement et de dysfonctionnement. D'une part en interne, l'autonomie transgressive contrôlée permet de surmonter effectivement (du moins en partie) les contradictions qui traversent l'organisation, et contribue à son bon fonctionnement. D'autre part vis-à-vis de l'extérieur, l'autonomie transgressive contrôlée permet d'occulter ces contradictions. En cas de dysfonctionnement, elle en individualise la cause, exonère l'organisation d'une mise en cause et préserve son image de cohérence. Parce que le dysfonctionnement peut toujours être mis au compte d'une conduite individuelle non conforme à la règle, la déviance isolée ainsi désignée camoufle le mode de médiation interne institué dont elle résulte.

Cette analyse du mode de gouvernement par les règles rend compte du contrôle managérial au-delà de sa dimension panoptique, mais non pas en dehors³³⁸, car il nous semble que l'efficacité du pouvoir managérial réside dans sa capacité à associer différentes modalités de contrôle basées sur l'incertitude sanctionnante, qui se comportent comme supports réciproques de leur action disciplinarisante. L'incertitude propre à la modalité d'application des règles couplée à l'incertitude propre à la modalité de surveillance panoptique crée le potentiellement sanctionnable. En d'autres termes, ce type de gouvernement à distance peut s'étayer sur la technologie panoptique dont les caractéristiques de surveillance rendent possibles tout à la fois le jeu avec les principes et règles édictés et son contrôle. Cette forme de contrôle managérial va déterminer sur le plan psychique l'expressivité de l'angoisse et du plaisir.

A ce stade, pouvons-nous tenter de proposer une définition des invariants de la structuration du pouvoir de contrôle managérial contemporain dans l'organisation. Cette structuration s'établit par :

- Une conception verticalisée (prérogative de la direction) des principes et règles de conduites qui correspond au rapport de pouvoir institué.
- Une modalité d'application des principes et règles procédant du jeu avec la norme, plus incitative que prohibitive *a priori*, basée sur l'autonomie transgressive contrôlée, autorisant une normalisation plus qu'une normation, non pas fixatrice des conduites, mais productrice de marges de manœuvre dans les conduites, c'est-à-dire inductrice d'une conformité incertaine et volatile, évaluée *a posteriori* en situation.
- Une surveillance qui fait partie du jeu, dont le quadrillage est beaucoup plus serré sur le plan horizontal que sur le plan vertical, qui produit une normalisation des conduites selon le rapport de pouvoir institué, qui assure sa fixité et l'actualise. Surveillance possédant éventuellement un caractère panoptique et qui associe divers types d'instruments et technologies rapportés aux fonctions génériques (production, marketing, gestion, personnel)

³³⁸ Bien que faisant référence à Foucault, les auteurs n'évoquent pas explicitement une éventuelle dimension panoptique des dispositifs qu'ils identifient, toutefois la lecture de certains passages de leur étude laisse à penser que cette dimension panoptique est présente dans l'organisation examinée. Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.57, 67 et 81.

de l'organisation. Surveillance à travers laquelle s'effectuent le repérage, la mesure et l'appréciation du niveau de normalité des conduites, donnant lieu à valorisation ou à sanction.

La surveillance fait que l'autonomie transgressive est effectivement contrôlée, en rendant tangible le risque accru de non conformité des conduites. Par elle s'opère la majoration de la vulnérabilité de l'individu-sujet envers l'organisation.

Ainsi le pouvoir de contrôle managérial institue-t-il un rapport à la conformité conçue tout à la fois comme exigence normative, qualité relativement indéfinie et pratiquement inaccessible. À travers cette logique de conformité incertaine, s'exprime un pouvoir de normalisation qui sollicite tout particulièrement la soumission sans condition chez l'individu-sujet, conçue implicitement par l'organisation comme principe fondamental de savoir-être.

3- Effets de pouvoir du gouvernement à distance sur l'individu-sujet

L'autonomie transgressive exercée par l'individu-sujet, signale simultanément son intégration et sa vulnérabilité, son risque d'exclusion de l'organisation. Cette forme d'autonomie lui est nécessaire pour réaliser au quotidien ses tâches, tenir sa fonction, et la possibilité de cette autonomie nécessite une acceptation préalable sans réserve de la règle du jeu. L'autonomie transgressive (contrôlée) possible est à la mesure de l'investissement total exigée par l'organisation. Norme implicite portée par la majorité, applicable à tous, mettant rapidement au ban ceux soupçonnés d'y être rétifs.

L'individu-sujet est pris dans une logique binaire "admettre ou se démettre, accepter ou renoncer" qui ne laisse pas de place à une contestation, à une négociation de la règle. "Pour jouer le jeu il faut admettre la règle, ensuite toutes les stratégies sont permises dans ce cadre. On peut jouer avec les règles mais pas avec la règle du jeu : *le jeu avec les règles concourt à renforcer le respect de la règle du jeu*"³³⁹.

Le jeu avec les règles, qu'il soit discussion d'une décision, interprétation ou contournement d'une procédure, procure à chacun un sentiment de liberté et d'indépendance, contribue à

³³⁹ Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.77.

l'agrément du travail. Mais la contrepartie exigée est la soumission aux principes édictés par l'organisation.

La contradiction qui affleure dans la dialectique entre liberté et soumission, n'est pas systématiquement déniée par ceux qui la vivent. Dès lors tenter de contenir l'angoisse émanant de la conscience de cette contradiction entre sentiment de liberté et nécessité de soumission, consiste souvent à la reconnaître de manière cynique. L'individu-sujet se rendant compte qu'il est pris au jeu de l'organisation peut montrer un rapport distancié vis à vis d'elle, peut faire preuve d'une duplicité non dupe, y prendre plaisir, mais se situe encore dans l'exercice d'une autonomie transgressive sous le contrôle de celle-ci. Sa duplicité assumée s'inscrit toujours dans le champ de contrôle organisationnel, ne fait que reconduire les termes de la contradiction établis entre liberté et soumission.

La prise de conscience individuelle et la stratégie comportementale qu'elle soutient, non seulement ne sont pas en mesure de lever cette contradiction, mais la reconduisent plus sûrement encore au travers d'un comportement pas nécessairement conforme aux attentes de l'organisation, mais du moins ne débordant pas sa capacité de contrôle basée sur une possibilité de mise en cause individuelle protectrice contre la possibilité de mise en cause de l'organisation. Tout ce passe comme si la conscience lucide de sa situation engendrait un désir d'insoumission dont l'expression produisait toujours et encore de fait de la soumission à l'organisation, au risque pour l'individu-sujet de se perdre.

De sorte que la vulnérabilité de l'individu-sujet est double. Dans son rapport à l'organisation dont il risque une sanction, mais également dans son rapport à lui-même encourrant un risque de dépersonnalisation, à force de jeu de rôles par ailleurs toujours réglés sinon par du moins sur l'organisation.

L'autonomie transgressive contrôlée est une expression de l'infra-pouvoir faisant la force hétéronomique de l'organisation. Le gouvernement à distance par la règle joue ainsi un tour à l'individu-sujet en lui permettant d'être complice et adversaire de l'organisation de telle manière que cela soit sans conséquence sur la fixité du rapport de pouvoir établi, pour finalement interdire toute inflexion de la domination qui s'exerce.

Ce mode de gouvernement implique une dépersonnalisation des rapports de pouvoir qui renvoie à celle de l'individu-sujet confronté à une angoisse identitaire. La règle limite les

prérogatives personnelles, elle régule en la réprimant l'autorité individuelle locale, en cela elle protège contre l'arbitraire hiérarchique. Plus exactement, elle empêche l'expression d'un arbitraire tourné vers la poursuite de buts exclusivement personnels en dehors de la prise en compte de ceux de l'organisation.

En retour, celle-ci est alors perçue comme protectrice contre l'arbitraire individuel. L'organisation est personnifiée, dotée de qualités (honnêteté et rigueur) qui font défauts aux individus-sujets. Tout se passe comme si son statut juridique de personne morale devenait signifiant *littéral* dans l'imaginaire collectif. La transfiguration de l'exercice du pouvoir passe par une transformation des représentations collectives de l'autorité, dont l'abstraction relève notamment d'une personnification de l'organisation qui se substitue à une personnalisation incarnée.

C/ Avènement d'un management de l'imaginaire

Le contrôle organisationnel s'il procède d'un mode de gouvernement déterminé, son action opère sur et par l'imaginaire. Désormais, l'organisation hypermoderne tient compte de cette dimension imaginaire dans son fonctionnement. Aspect qui induit une extension de son contrôle à l'intériorité de l'individu-sujet.

1- L'imaginaire dorénavant ressource productive exploitable

Se référant à Freud et Castoriadis, Enriquez précise quelques aspects généraux concernant l'imaginaire et son traitement dans l'organisation³⁴⁰.

L'imaginaire est consubstantiel à la conscience de soi. Le moi du l'individu-sujet est constitué dès l'origine comme instance imaginaire et renvoie directement à l'ensemble des modèles

³⁴⁰ Enriquez (Eugène), *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1997, p.75-95.

imaginaires de l'individu-sujet. La formation d'un idéal du moi met en rapport le narcissisme (moi idéal) et l'identification aux idéaux, aux normes, aux tabous parentaux (surmoi). L'idéal du moi corollaire du moi idéal, intervient comme image spéculaire dans l'ensemble des modèles imaginaires du moi. "Le moi devient l'objet de tous les investissements d'autrui. Le discours des autres qui constitue le moi comme unité, constitue simultanément le sujet comme divisé, car ce discours est toujours partie prenante du refoulement."

Au travers du regard d'autrui se joue l'angoisse de l'atteinte narcissique, de la séparation et de la castration que l'individu-sujet essaie de juguler en développant une représentation toute puissante de lui-même et d'instaurer cette toute puissance narcissique dans la réalité en tentant d'établir une "relation duelle"³⁴¹ avec autrui qui n'apparaît plus comme autre porteur de ses propres désirs, mais comme l'instrument réifié de la satisfaction de l'individu-sujet.

La relation imaginaire en liaison étroite avec le narcissisme, favorise une jonction non contradictoire entre principe de plaisir et principe de réalité, de par sa dimension à la fois leurrante et motrice. Sous l'égide du principe de plaisir, l'imaginaire en essayant de faire du réel une expression de l'idéal rêvé, vise à la satisfaction des besoins vitaux répondant au principe de réalité. Ainsi, L'imaginaire tente de réduire le principe de réalité au principe de plaisir à travers une relation imaginaire qui tout en étant déréelle, est ce qui féconde le réel. Si bien que l'imaginaire est tout à la fois leurre fondamental et ouverture dynamique qui introduit le rêve moteur dans la réalité.

Cette dualité leurrante et motrice de l'imaginaire contribue à maintenir l'inconscient en tant que tel et son altérité radicale transparaît dans l'expression d'un désir empruntant des voies détournées et contradictoires. C'est à cette condition que peuvent se développer des projets sociaux, une volonté de transformation du monde, mais c'est également pour cette raison que la réalisation ne coïncide jamais avec le rêve qui la soutient, et que l'écart produit détermine un désir qui cherche indéfiniment son objet et opère une série de déplacements, sans se fixer définitivement. L'imaginaire participe au système inconscient et soutient le désir qui permet la construction libidinale, l'investissement dans les objets ou dans le moi narcissique.

"L'imaginaire se présente bien comme *couverture* des relations réelles, comme mystification, comme instance de la *fausseté* et comme *ouverture* au temps, à l'action, à la transformation.

³⁴¹ Ibid, p.89.

(...) L'imaginaire préserve ainsi la possibilité du changement, de la mutation, de l'utopie.(...) En définitive l'imaginaire se présente comme *aporie* et *diaspora*. *Aporie* car il pose des problèmes insolubles (le rêve n'est pas la réalité) et ne propose aucun chemin pour les résoudre, *diaspora* car il signifie éclatement, la dispersion fécondante, le frayage de voies inexplorées, l'aventure toujours recommencée". Enriquez conçoit un imaginaire dont la pluri-dimension fonctionnelle renvoie à son affiliation polysémique à la *catégorie du différé*³⁴².

De là un imaginaire qui apparaît bien comme incontournable soutien de l'énergie créative et productive de l'individu-sujet, comme potentiel et problème pour l'organisation. Le rôle moteur de l'imaginaire transparait dans les activités qui s'y déploient. Qu'elles soient prescrites ou induites, assumées ou déniées, elles sont révélatrices d'enjeux identitaires individuels ou groupaux qui mettent en tension volonté de coopération et volonté d'autonomie. Sans que cela ne se traduise par une opposition systématique entre désir individuel et exigence organisationnelle.

Les individus-sujets composant l'espace organisationnel, dans un processus institué et instituant selon l'action des dispositifs de contrôle de l'organisation, sont tout à la fois susceptibles de co-construire et menacer leur identité individuelle (notamment professionnelle) ainsi que l'unité organisationnelle.

C'est dans la mesure où les individus-sujets sont reconnus par les autres dans leur capacité qu'ils peuvent conquérir leur identité et exercer effectivement un pouvoir productif au sein de l'organisation. A travers des identifications multiples (figures d'autorité, groupe socio-professionnel, proches collaborateurs), rendues effectives par les images, les signes cognitifs reçus et renvoyés aux autres, les membres de l'organisation essaient de préserver et de trouver continuellement une identité par essence imparfaite et toujours menacée dans sa permanence. Cette quête identitaire devient un enjeu majeur pour l'organisation considérant celle-ci tout à la fois comme potentiel productif et menace pour son unité.

³⁴² Ibid, p. 83-85.

Pour Enriquez, l'imaginaire relève du différé parce qu'il introduit la différence, que ce soit au travers le changement continu qu'il induit des modalités par lesquelles se présente le désir (déplacement sur les objets, inventions d'images visant à façonner la réalité, rêverie transformatrice de la matière, instauration d'une dynamologie); ou que ce soit au travers l'écart différentiel irréductible qu'il crée continuellement entre rêve et réalité; ou que ce soit au travers la représentation du réel qu'il construit comme masque de la réalité. L'imaginaire relève du différé aussi parce qu'il autorise un report à plus tard dans une volonté d'agir pour la construction en devenir, à venir d'un projet sous-tendu par un fantasme.

"Les organisations sociales installent les individus directement au sein de la problématique de la recherche de l'identité et de l'affirmation d'une *unité compacte* et sans faille et de la crainte du morcellement, c'est à dire au cœur même de l'*imaginaire*. Toute organisation se présente comme un lieu où chacun va essayer de réaliser ses projets, ses désirs et *souverainement* comme un lieu où cette tentative peut se dérouler", affirme Enriquez³⁴³. L'organisation tente d'assurer son unité en instaurant un imaginaire social leurrant et répétitif mettant à l'épreuve la psyché de l'individu-sujet qui devra donner l'illusion d'un moi solide, sans failles, et se conformer aux représentations collectives, aux images, circulant au sein de l'organisation. "Ces images jouent le rôle de carapace externe permettant la cohérence des conduites collectives. Elles vont avoir pour fonction secondaire de contraindre les individus à se comporter d'une façon uniforme et sans surprise, à avoir un comportement qui ne donne lieu à aucune interrogation, venant des autres ou de soi-même"³⁴⁴.

F. Giust-Desprairies³⁴⁵ précise cette imaginaire social et montre qu'il fonctionne à la fois comme système de représentations qui traduit un ordre de pouvoir, un type de rapports de force et comme système symbolique en tant que ces représentations trouvent des affinités avec l'imaginaire individuel, alimentent la production de sens par laquelle peuvent coïncider ou achopper la relation entre l'individu-sujet et l'organisation. Cette fonction symbolique crée une configuration relationnelle qui engendre une mise en forme du réel en permettant un réglage de l'idéologique sur l'imaginaire individuel.

Ainsi la gestion de l'imaginaire est devenue un aspect particulièrement prégnant du management post-bureaucratique normalisateur autorégulé qui caractérise l'organisation hypermoderne. Il implique un rapport problématique transformé à l'imaginaire qui, contrairement à l'organisation taylorienne, ne considère plus celui-ci comme un fardeau inutile, devant être réprimé, mais comme une ressource exploitable potentiellement productive qu'il convient de valoriser et de maîtriser.

Dès lors, articulée à la médiation de la contradiction entre contrôle et autonomie (caractéristique du gouvernement à distance par les règles), l'organisation déploie

³⁴³ Enriquez (Eugène), *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1997, p.86.

³⁴⁴ Ibid, p.87.

³⁴⁵ Giust-Desprairies (Florence), *L'imaginaire collectif*, Toulouse, Erès Sociologie Clinique, 2003, p.96-97.

simultanément une médiation de la contradiction entre identité et unité, à travers un contrôle du symbolique qui suppose celui de la psyché.

2- Contrôle du symbolique : lorsque subjectivité et idéologie s'attellent mutuellement

Pour signaler ce mode de fonctionnement renouvelé qui repose sur une sollicitation massive de la psyché, N. Aubert et V. de Gaulejac³⁴⁶ qualifient l'organisation hypermoderne de "managinaire". Celle-ci compose pour ses membres une médiation de l'ensemble de leurs rapports à la société. Elle ne nie plus la capacité réflexive de l'individu-sujet, mais au contraire cherche tout à la fois à la mobiliser et à la maîtriser en fonction des buts qu'elle se donne³⁴⁷.

Si le contrôle du symbolique est toujours présent dans toute institution, il prend une tournure nouvelle dans l'organisation hypermoderne qui met en œuvre une médiation idéologique inédite.

Plus que jamais la contribution productive des individus-sujets est considérée comme dépendant dans une large mesure de leur intégration idéologique. Mais dans un cadre productif dorénavant procédant de l'autonomie transgressive contrôlée, l'idéologie ne peut plus se contenter de s'imposer de manière monolithique et artificiellement construite. L'enrôlement cognitif par l'idéologique se fait à partir d'une représentation du réel relativement cohérente avec les pratiques qui ont cours au sein de l'organisation, en fonction d'une conception du monde reflétant les aspirations individuelles de la société contemporaine. "L'individu ne peut adhérer qu'à un système de valeurs cohérent avec son expérience propre qui lui permet à la fois de la rendre intelligible et de la valoriser", rappellent Pagès et son équipe³⁴⁸.

³⁴⁶ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.254-259.

³⁴⁷ Le modèle de contrôle chimérique présenté dans la partie précédente, nous a permis d'appréhender sur le plan opérationnel et structural cette mobilisation et cette maîtrise.

³⁴⁸ Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.104.

Les auteurs décrivent une organisation qui sur le plan idéologique, se comporte comme une véritable église³⁴⁹ et acquiert un statut d'instance morale auprès de ses membres. Mais contrairement aux églises traditionnelles, elle réussit à engendrer une pastoralité compatible avec une aspiration à l'individualisme. La médiation idéologique qu'elle institue (articulée à la médiation gouvernementale), produit "un sentiment d'être un sujet qui travaille pour son propre compte", observent Aubert et de Gaulejac³⁵⁰. Se crée un renversement de perspective par lequel l'individu-sujet qui se conforme aux modèles et système de valeurs de l'organisation, ne se sent plus considéré comme objet, mais sujet capable de "maîtriser son histoire, son devenir et ses conditions concrètes d'existence".

Cet effet de vérité ne peut être obtenu par un simple processus mécanique d'endoctrinement qui serait ouvertement hétéronomique. Une médiation idéologique particulière "colmate la conscience des contradictions dans les politiques de la firme et des contradictions sociales qui les sous-tendent en renforçant l'image positive de l'entreprise", précisent Pagès et son équipe³⁵¹. En étudiant la production discursive des membres de l'organisation, ces auteurs identifient un processus qu'ils nomment "autopersuasion" s'apparentant à un "bouclage idéologique" par lequel l'individu-sujet participe activement à son "endoctrinement" en résolvant de lui-même les contradictions dont il est en passe de prendre conscience³⁵². Par ce processus sa capacité réflexive est mobilisée pour trouver une réponse individualisée adaptée à la contradiction émergente, qui préserve l'image de l'organisation, et par là même évite le risque d'une remise en cause du rapport affectif à l'organisation qu'il entretient. L'individu-sujet va puiser dans son fonds idéologique permanent personnel pour formuler une réponse adéquate qui contient la contradiction afin qu'elle ne soit pas pensée comme telle, et ainsi sauvegarder l'adéquation entre l'image de soi et l'image de l'organisation. En quelque sorte, il ne fait pas qu'adhérer mécaniquement à la doctrine officielle pré-construite sous le poids de la coercition, il se l'approprie, il pense avec, il la pense, pour construire un compromis adaptatif qui assure son intégration idéologique. En fait, l'individu-sujet aménage de lui-même sa posture de converti. Que ce soit pour l'affirmer ou s'en distancer, celle-ci est constamment

³⁴⁹ Ibid, p.100-114.

³⁵⁰ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.114.

³⁵¹ Pagès (Max), Bonetti (Michel), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.115.

³⁵² Ibid, p.116-117.

réitérée en situation à travers les ajustements réflexifs continuels auxquels procède sa subjectivation.

Ce faisant cette modalité spécifique de médiation idéologique préserve l'apparence de liberté et la diversité individuelle, elle ne s'oppose pas à un système de valeurs individualiste. Car son fonctionnement repose sur l'exercice d'une autonomie subjective, bien que celle-ci soit toute entière tournée vers une mise en conformité de la subjectivité individuelle aux exigences de l'organisation. De sorte que ce processus d'autopersuasion nous apparaît comme un processus de subjectivation déconflictualisant qui vise une adaptation individualisée à l'organisation dans l'exercice d'une autonomie subjective auto-contrôlée.

Ainsi peut-on considérer qu'à l'autonomie transgressive contrôlée correspond une autonomie réflexive autocontrôlée par lesquelles s'opèrent et s'articulent médiation idéologique et médiation gouvernementale. Le jeu stratégique individuel, tout à la fois inventif/productif et conforme aux exigences de l'organisation, procède de ces deux modalités complémentaires d'exercice de l'autonomie qui réservent des marges de manœuvre adaptatives conjuguées sur le plan réflexif et sur le plan de l'action.

On peut dire que la réussite de la médiation globale de l'organisation repose d'abord sur la cohérence de sa logique de fonctionnement dans chacun des registres où elle s'opère. En l'occurrence, la médiation gouvernementale relevant du registre de l'action et la médiation idéologique relevant du registre de la subjectivation, s'étayent toutes deux sur une logique de l'autonomie contrôlée qui permet leur bouclage fonctionnelle pour un renforcement réciproque de leur effet disciplinarisant dans leur registre respectif, qui *in fine* produit une conduite individuelle si ce n'est attendue, du moins ne dépassant pas (ou peu) la capacité de contrôle organisationnel.

3- Dynamique organisationnelle productive de la subordination

En pratiques le pouvoir managérial procède d'une dynamique de subordination cohérente résultante du bouclage entre les logiques de contrôle spécifiques au gouvernemental, à l'idéologique, mais également au psychologique.

Dans le registre gouvernemental, la logique d'action sur le mode de l'autonomie transgressive contrôlée est opératrice de la capacité effective de sanction ou de reconnaissance de l'organisation.

Dans le registre idéologique, la logique de communication sur le mode de l'autonomie subjective auto-contrôlée est opératrice d'une rationalisation relevant d'une mise en conformité du décisionnel et du subjectivé aux exigences de l'organisation.

Dans le registre psychologique, la sollicitation de la psyché s'opère selon une logique "paradoxante" qui détermine le branchement du psychique sur l'organisationnel. Cette logique paradoxante, nommée ainsi par N. Aubert et V. de Gaulejac³⁵³, s'établit selon deux plans : celui de l'injonction organisationnelle et celui du système organisationnel. Si, sur un premier plan, les injonctions contradictoires suscitées par l'organisation forment une sorte d'enchaînement de nature paradoxale, le second plan, celui du système organisationnel, offre quant à lui, un échappatoire à cet enchaînement. C'est la raison pour laquelle les deux auteurs préfèrent employer le terme "paradoxant", plutôt que "paradoxal". Paradoxant, parce que l'individu-sujet est obligé d'endurer en permanence les pressions contradictoires que génère l'organisation, mais non paradoxal parce que celui-ci peut dépasser ce paradoxe en se soumettant à la systémique organisationnelle. L'individu-sujet afin d'échapper, au moins partiellement, à la permanence de ces pressions contradictoires potentiellement *schizogènes*, développe une affectivité et un comportement conformes aux exigences de la systémique gouvernementale et idéologique de l'organisation.

D/ Vie psychique organisée en régime de médiation globale

Pour rendre compte précisément de la socialisation de la psyché dans l'organisation hypermoderne, il nous faut maintenant exposer les phénomènes psychologiques qu'observe la Sociologie Clinique.

Pagès, Bonetti, de Gaulejac et Descendre postulent qu'en arrière-plan du lien économique, réflexif ou affectif qui s'établit entre l'individu-sujet et l'organisation, il y a toujours un lien

³⁵³ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.135.

inconscient qui se crée³⁵⁴. La structure psychique individuelle est en relation avec la structure organisationnelle sur le mode d'une réciprocité productive. Elles se comportent l'une envers l'autre de telle manière qu'elles sont à la fois condition et produit de leurs caractéristiques structurales distinctives et de leurs modalités de fonctionnement respectives.

La dynamique productive psycho-organisationnelle qui répond à cette règle, fait "système socio-mental". Dans le sens où d'un point de vue phénoménologique, il y a régulation réciproque, il y a production de régularités corrélatives dans le fonctionnement caractéristique de l'appareil psychique *et* dans celui de la structure organisationnelle.

Avec l'examen de la médiation psychologique nous abordons la vie psychique spécifique au pouvoir managérial. Son heuristique procède notamment de l'étude précise des relations qui s'établissent entre les trois instances composantes de l'appareil psychique, selon le modèle établi par la psychanalyse. Celui-ci pose deux grands types d'identifications inconscientes³⁵⁵, l'une paternelle passant par le surmoi et l'autre maternelle par l'idéal du Moi, induisent respectivement deux formes de menaces inconscientes, la menace de castration paternelle et la menace de retrait d'amour maternelle. Ces deux polarités régissant la vie psychique se conjuguent et peuvent être mis en correspondance structurante avec des rapports sociaux typiques. Schématiquement, l'action du surmoi se place du côté de la soumission à la tradition, de la reproduction, induit des comportements d'obéissance en rendant effective la distribution de récompense ou de punition. L'action de l'idéal du Moi qui se situe du côté de la poursuite d'un idéal de perfection dont les modèles sont pris dans la société ou l'organisation, induit des comportements d'adhésion à des principes et une logique abstraits, dont la définition du contenu varie, évolue constamment. Ces comportements d'adhésion s'obtenant par la distribution de gratifications ou de défaveurs.

Les auteurs suggèrent que les caractéristiques du capitalisme contemporain et l'organisation hypermoderne voués à la perpétuation d'une logique abstraite, à une expansion illimitée, sont nettement corrélés à une régulation psychique qui mobilise en premier lieu l'idéal du Moi. Ils mettent en évidence une systémique socio-mentale de type hypermoderne dominée au plan sociologique par le pouvoir de l'organisation, au plan psychologique par l'idéal du Moi et l'identification à la mère, et au plan économique par le développement d'une logique sans

³⁵⁴ Pagès (Max), Bonetti (M), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.201-237.

³⁵⁵ Ibid, p.201.

entraves applicable dans toute sa rigueur. Cette systémique socio-mentale reposant sur une modalité d'assujettissement psychique particulière.

1- Un assujettissement psychique caractéristique

Pagès et son équipe³⁵⁶ décrivent un processus de projection et d'introjection massif qui induit non pas la construction d'une identité, mais sa captation et sa fixation dans l'objet social qui lui sert de support projectif. Ils décrivent un "mécanisme psychologique inconscient d'adhésion" agissant en trois temps :

Premier temps, l'individu-sujet se ressent comme isolé face à une organisation grande, puissante, source de satisfactions et de sanctions multiples, il perçoit celle-ci comme extrêmement menaçante, il a le sentiment de sa faiblesse, il éprouve de fortes angoisses de destruction et de fortes pulsions agressives envers l'objet menaçant, il vit une situation de dépendance infantile de type archaïque, proche de celle éprouvée vis à vis des parents, particulièrement la mère. Mais la puissance de l'organisation par rapport à celle de l'individu-sujet est bien plus grande que celle des parents, et surtout, celui-ci est bien plus démuné de moyens d'influencer l'organisation que ses parents (développement d'un fort sentiment d'impuissance)³⁵⁷.

Second temps, l'individu-sujet se défend contre son angoisse et son agressivité en développant un désir agressif de toute puissance et projette ce désir sur l'organisation, à laquelle il s'identifie. Au plan du transfert, c'est une opération de fusion avec la mère aggressive, d'identification à l'agresseur, qui défend à la fois contre l'agression de la mère et contre sa propre agressivité à son égard. Il se construit alors une organisation imaginaire, qui englobe les caractéristiques de l'organisation réelle auxquelles l'individu s'est identifié. Cette

³⁵⁶ Ibid, p. 195-198.

³⁵⁷ Freud avait lui-même analysé la force grégaire de la collectivité sur l'individu en des termes relativement proches, lorsqu'il indique : "La foule produit sur l'individu isolé une impression de puissance illimitée et de danger invincible. Elle a pris pour un instant la place de l'ensemble de la société humaine, qui est porteuse de l'autorité, dont on a redouté les punitions, et pour l'amour de qui on s'est soumis à tant d'inhibitions. Il est manifestement dangereux de se mettre en contradiction avec elle, et l'on est en sécurité lorsque l'on suit l'exemple qui s'offre partout à la ronde, donc éventuellement même lorsqu'on «hurle avec les loups»." Freud (Sigmund), *Essais de psychanalyse*, (1921), Paris, Payot, 2000, p.143.

projection et cette identification permet à l'angoisse d'être refoulée et constitue une menace permanente pour l'équilibre psychique, l'agressivité dirigée sur l'organisation est canalisée d'une part vers l'extérieur (concurrents, clients, autres salariés...) et d'autre part vers le sujet lui-même qui doit éliminer l'image de son moi faible et mériter l'image qu'il se donne de lui-même (moi idéal). Un sentiment de culpabilité est fortement éprouvé (l'agressivité constamment entretenue n'est que partiellement déplacée à l'extérieur et renforce la culpabilité). L'individu développe des modes de plaisir sado-masochistes.

Troisième temps, il y a introjection, l'organisation imaginaire devient une partie de l'individu qui l'envahit. L'organisation imaginaire acquiert une vie propre, relativement indépendante de l'organisation réelle, et c'est à travers elle désormais que l'individu a des échanges avec celle-ci. L'organisation imaginaire envahit la psyché (cristallisation du système managinaire), les frontières avec la vie privée s'amenuisent, cette dernière est le lieu d'élection de l'angoisse et de l'agressivité.

Se crée ainsi un "système psychologique" basé sur une opposition permanente entre la recherche d'un plaisir agressif et une angoisse de mort refoulée, système bouclé où le plaisir renvoie à l'angoisse et réciproquement. Un phénomène d'emprise organisationnel s'installe au niveau inconscient qui se traduit par une canalisation de l'agressivité et de l'angoisse et par l'encadrement du plaisir.

Il y a en quelque sorte prise de contrôle par l'organisation du processus de bouclage entre réflexivité, désir et interdit, par lequel l'individu-sujet se constitue et se maintient en tant qu'être réflexif capable de prendre soi-même comme objet et producteur de sa propre altérité. Nous avons vu avec Butler que dans l'assujettissement psychique se créait un circuit dans lequel le désir s'établit fonction de la réflexivité (elle-même fonction de l'interdit), mais également s'établit en désir de réflexivité et par conséquent en désir de ce circuit, pour finalement former le désir d'assujettissement. Dans ce cas, l'emprise induit un calage fonctionnel exclusif de ce circuit sur les exigences de l'organisation.

Cette forme d'assujettissement psychique se traduit par une captation de l'idéal du Moi par l'organisation, l'idéal collectif institué par celle-ci se substituant à l'idéal du Moi individuel. N.

Aubert et V. de Gaulejac³⁵⁸ précisent que la sollicitation quasi exclusive de l'idéal du Moi est transmise au Moi qui se clive au profit d'un moi idéal (idéalisé) capté par l'idéal organisationnel.

Cette captation se manifeste également par un émoussement du sens critique vis à vis de l'organisation. La réactivation du désir de fusion entre le Moi et l'idéal de toute-puissance et de perfection favorise une régression collective au narcissisme primaire, indiquent Pagès et son équipe³⁵⁹, précisant que cela provoque une disparition du Surmoi. Mais est-ce véritablement une disparition dont-il s'agit, ou ne devrait-on pas là encore considérer une captation du Surmoi par l'organisation ? Puisque les auteurs évoquent le fait qu'en cas de conflit entre l'organisation et l'individu-sujet, ce dernier aura tendance à tourner l'agression contre lui-même à se sentir coupable. Phénomène qui suppose l'action du surmoi. Un surmoi exprimant une conscience morale dorénavant "organisationnelle", dont le contenu lié à l'éducation, au milieu d'origine, à la culture, est sinon annulé du moins réaménagé selon l'idéal de l'organisation (dont le processus d'autopersuasion témoigne), au point d'engendrer un comportement allant éventuellement à rebours de la conscience morale antérieure à l'intégration dans l'organisation.

1-1 Manifestations psychologiques typiques

L'organisation est aimée pour sa toute-puissance et sa perfection souhaitée à son propre Moi. L'identification à l'organisation implique un double phénomène, l'introjection des qualités qui lui sont prêtées et l'abrasion des particularités individuelles au travers l'identification aux autres membres, sans qu'il n'y ait nécessairement besoin d'un lien fonctionnel ou d'une relation affective avec eux, la référence imaginaire commune à l'objet idéalisé suffit.

Pour l'individu-sujet, l'organisation devient le substitut de la mère toute-puissante premier objet d'amour perdu avec laquelle il cherche à revivre un rapport fusionnel. Sa loi ne s'impose plus de l'extérieur, elle est intériorisée, si bien que "le "tu dois" fait place au "il faut". Alors

³⁵⁸ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.190-202.

³⁵⁹ Pagès (Max), Bonetti (M), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.207.

que le "tu dois" distingue et sépare les positions du sujet de l'énonciation et celui de l'énoncé, le "il faut" les confond. Celui qui énonce (impose) et ce qui est énoncé (est imposé) sont supposer tenir la même place³⁶⁰, moment d'indifférenciation entre soi et l'organisation. Il y a annulation des différences dans un processus de régression psychologique qui ramène à un stade pré-oedipien, par l'instauration d'une relation duelle exclusive entre l'individu-sujet et l'organisation. Ce processus psychologique constitue la dernière pièce de la médiation globale caractéristique de l'organisation hypermoderne. Il est en correspondance au plan gouvernemental avec la logique abstraite de fonctionnement technicisé qui occulte ou désincarne l'exercice d'une autorité individuelle, et au plan idéologique avec la croyance dans un tout est possible selon son mérite sans distinctions individuelles préétablies, sous l'égide de l'organisation toute-puissante.

L'identification du moi idéal à l'idéal organisationnel peut aller jusqu'à une fusion entre les deux, mais dans tous les cas, même lorsqu'il n'y a qu'identification partielle, il y a affaiblissement du moi. Les auteurs soulignent qu'il s'agit "d'une action directe de l'organisation sur les pulsions et les angoisses primaires du sujet qui lui permet de faire l'économie d'une élaboration au niveau du Moi"³⁶¹. Les échanges psychiques avec l'organisation restent au niveau imaginaire sans qu'il y ait la possibilité de tester leur degré de réalité. L'image inconsciente de l'organisation s'est figée en "un construct psychique pour répondre à un besoin de sécurité psychologique" et ne correspond pas à un objet réel. Si bien que "la construction de l'organisation imaginaire et l'impuissance de l'individu à influencer l'organisation réelle s'entretiennent circulairement. C'est parce que l'individu ne peut influencer l'organisation qu'il l'investit projectivement et s'identifie à elle. C'est parce qu'il s'identifie à elle qu'il a un Moi faible, qu'il se défend contre ses pulsions, notamment agressives, et ne peut plus les tester dans les échanges réels avec l'organisation".

³⁶⁰ Ibid. p.207.

³⁶¹ Ibid. p.208.

1-2 Un mécanisme d'adhésion conditionnel et coûteux

L'assujettissement psychique organisationnel s'établit à travers un mode fonctionnel de bouclage du plaisir et de l'angoisse. Les sociocliniciens³⁶² décrivent l'organisation comme une véritable "machine à plaisir et à angoisse". Une machine qui donne du plaisir en distribuant des gratifications en fonction d'une capacité à dominer et à se dominer, mais simultanément une machine qui génère de l'angoisse en fixant des exigences toujours plus fortes que soutient un contrôle omniprésent vecteur d'une menace de sanction continue. Dans son principe, la sanction consiste à exclure du plaisir dispensé. Les auteurs évoquent une orientation vers des "voies de garage" équivalentes à des mises au placard³⁶³, sans conséquences économiques pour ceux qui les subissent. Même si ces pratiques demeurent courantes, ces dernières années la tendance installée à la réduction draconienne des coûts, particulièrement ceux afférents à la masse salariale, conduit souvent au licenciement, si ce n'est à une démission sans indemnités obtenue par sévices psychologiques organisés ou tolérées. Si bien que l'espace social tenu par la machine à plaisir et à angoisse, tend à se brutaliser. Cette brutalisation n'est peut-être pas toujours objectivable, mais elle est vécue d'autant plus intensément que l'efficacité de la médiation managériale hypermoderne repose bien plus que par le passé sur l'isolement et la vulnérabilisation psychologique individuels pour éviter l'apparition de formes d'oppositions.

L'individu-sujet engagé dans un processus fusionnel avec l'organisation ne peut se sentir exister qu'en se consumant dans une course infinie aux signes de reconnaissance qu'accorde l'organisation en échange de toujours plus de signes d'adhésion. Mais lorsque le niveau de reconnaissance attendu n'est plus au rendez-vous, la dimension sacrificielle de l'adhésion risque d'apparaître d'autant plus flagrante. S'en suit un "processus de désengagement", ainsi qu'a pu l'identifier H. Weber³⁶⁴. Un sentiment d'ennui au travail s'installe et une prise de distance critique envers les normes signale une désolidarisation d'avec l'organisation. Lorsque

³⁶² Ibid, p.211-215.

³⁶³ Dont les conséquences psychologiques peuvent être dévastatrices pour l'individu-sujet. Lhuillier (Dominique), *Placardisé, des exclus dans l'entreprise*, Paris, Seuil, 2002.

³⁶⁴ Weber (Hélène), *Du ketchup dans les veines, Les sources de l'adhésion des employés à l'organisation chez Mc Donald*, Thèse de Doctorat de l'Université Paris VII, Laboratoire de Changement Social, 2003, p.360-369.

l'imaginaire s'essouffle dans la répétition des tâches et que le processus de projection s'enraye par manque de perspective, ce sont les fondements de l'adhésion qui s'écroulent.

Quand cette situation advient, l'issue la plus courante consiste en une rupture avec l'organisation. Cette rupture peut se révéler dévastatrice pour l'individu-sujet en état de dépendance passionnelle, même si ce niveau de dépendance doit être nuancé en fonction des spécificités psychologiques et sociales propres à chaque individu-sujet. Dans tous les cas, il y a perte d'objet soudaine qui peut avoir un retentissement psychique massif. Le niveau d'impuissance ressentie peut atteindre son acmé et libérer une pulsion de mort autodestructrice. Sur le plan psychologique, l'individu-sujet prend lui-même en charge l'application de la sanction organisationnelle à travers l'action consécutive du surmoi qui se fait particulièrement agressif à l'encontre du moi. C'est dans ce moment de rupture que se révèle le coût particulièrement élevé de la médiation globale qui suppose une forme de sanction elle-même globale. A une sanction matérielle, sociale vient se surajouter une sanction psychologique se manifestant par une affliction durable du moi qui pourrait être la conséquence d'une viscosité libidinale³⁶⁵ que favorise particulièrement l'assujettissement psychique organisationnel.

2- Création d'un espace où coïncident besoins inconscients et exigences organisationnelles

En établissant que les conflits existentiels de l'individu-sujet et les caractéristiques de l'organisation sont déterminants dans la relation qui s'établit entre l'un et l'autre, Pagès et son équipe font apparaître des structures psychologiques et des structures sociales qui dépendent étroitement les unes des autres. Celles-ci fonctionnent solidairement et se forment sans que l'on puisse attribuer une quelconque primauté aux unes plus qu'aux autres. En d'autres termes, la famille ne peut plus apparaître comme la matrice exclusive à l'origine des structures inconscientes fournissant une pré-formation psychologique susceptible d'être élaborée ensuite par les organisations. La famille en tant qu'institution fait pièce avec les autres institutions (et

³⁶⁵ Pour une définition précise de cette notion voir : Laplanche (Jean), Pontalis (Jean-Baptiste), Vocabulaire de la psychanalyse, (1967), Paris, PUF Quadrige, 1998, p.511.

notamment l'organisation) dans le modelage qu'elle effectue de l'inconscient individuel. L'origine des structures de l'organisation ne peut plus être interprétée strictement en termes de contradiction sociale, car celles-ci sont façonnées par des attentes inconscientes.

Les structures de l'organisation coïncident avec l'inconscient de ses membres. Des correspondances tendanciennes s'établissent entre eux. Le relationnel sur le mode contradictoire séduction/menace de l'organisation renvoie au plaisir/angoisse du sujet, la stratégie agressive de conquête mondiale s'alimente au désir individuel de toute-puissance, la hantise de l'opposition dans l'organisation se rapporte à la structure paranoïde, persécutoire de la personnalité.

Le rêve porté par l'organisation d'éternité, de toute-puissance, de réalisation des désirs, d'élimination de la faille et de la contradiction rencontre la structure de l'inconscient qui ignore les limites du temps et de l'espace, les contraintes de la logique. "L'organisation et le système social rejoignent ainsi les défenses de l'individu contre ses conflits existentiels les plus profonds, son refus de la confrontation avec la mort. Ainsi les structures sociales et les structures psychologiques, les systèmes de défenses, au premier rang desquels l'angoisse de mort, prendraient-elles un sens commun, seraient-elles en secrète correspondance. Le refus de la confrontation avec la mort par l'individu, qui transforme la présence de la mort en angoisse, rejoint le refus de la mort et de la contingence par les institutions sociales", saisissent les auteurs³⁶⁶.

C'est un rapport singulier à la mort qu'institue l'organisation diffusant dans l'ensemble des espaces sociaux. D'une part, le refus de la mort est vécu en tant que nécessité vitale, bien que l'acceptation de la finitude soit source de confrontation avec autrui qui stimule la production d'idées et de valeurs. Mais d'autre part, la mort est vécue comme menace permanente pour et par quiconque n'est pas conforme. A travers cette situation, tout se passe comme si l'individu-sujet trouvait une protection contre la mort au prix d'une dévitalisation (au moins partielle).

³⁶⁶ Pagès (Max), Bonetti (M), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.230.

2-1 Un espace socio-mental de contrôle du refoulement et du retour du refoulé

Les structures sociales et notamment l'organisation, seraient le lieu d'expression sous une autre forme du non-dit de l'inconscient. "Ce qui est *réprimé* par l'organisation, les marques d'indépendance, la formation de liens durables entre les personnes, est ce que l'individu *refoule*, le plaisir spontané, l'émotion, la relation, l'affection. L'offre d'amour séductrice de l'organisation, c'est la demande d'amour non reconnue de l'individu envers ses parents, son impossibilité à reconnaître et à dépasser ce conflit, à être sevré de sa demande d'amour infantile, à affronter ses limites (sa mort), et à aimer les autres. L'organisation renvoie ainsi à l'individu, de façon déformée et indirecte, ce qu'il ne peut reconnaître en lui-même. Celle-ci exprime et en même temps occulte son inconscient. Ceci de deux façons :

- D'une part, l'organisation objective ses structures défensives inconscientes, l'angoisse de mort se transforme en menace objective, la demande d'amour en séduction maternelle ; elle renforce donc et occulte ses défenses.

- D'autre part, en renforçant ses défenses agressives-anxieuses, elle contribue à occulter le conflit existentiel sous-jacent, à refouler le sentiment de mort et d'amour, à en empêcher l'*aveu*. C'est la source essentielle de l'emprise de l'organisation sur l'individu."³⁶⁷

Ce refoulement dans l'organisation crée "un ordre et une loi au travers d'un système d'interdits."³⁶⁸ L'organisation se conduit comme une instance refoulante en imposant des représentations par le biais de la culture d'entreprise qui remplacent les représentations refoulées liées au désir des individus, en instituant un langage qui canaliserait les désirs individuels vers un travail productif et professionnel qui sert ses intérêts économiques et enfin en octroyant une place précise et un rôle strict à chacun de ses membres.

Les pulsions et les défenses agressives-anxieuses sont canalisées au service d'un travail productif générateur de profit et de stabilité dans les rapports de pouvoirs établis au sein de l'organisation. Celle-ci en tant qu'instance refoulante engendre un certain degré d'aliénation sociale qui permet cependant qu'une reconnaissance mutuelle puisse exister, qui préserve une

³⁶⁷ Ibid, p.232-233.

³⁶⁸ Enriquez (Eugène), *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1997, p.102.

part d'identité nécessaire à chacun et qui évite de parler tout seul et de s'enfermer complètement dans le fantasme fou de toute-puissance.

Mais le désir malgré sa canalisation est toujours prêt à passer par les brèches des contradictions du langage imposé, pour se manifester.

Le refoulement admet en son principe même le retour du refoulé qui peut à un moment donné venir menacer l'ordre établi dans l'organisation ; celle-ci peut alors se transformer en « instance répressive » pour préserver sa stabilité organisationnelle.

Mais comparé à celui de l'organisation traditionnelle, le contrôle psychologique de l'organisation hypermoderne est particulièrement efficace parce qu'elle n'agit pas uniquement en instance refoulante qui réprime le retour du refoulé lorsque celui-ci surgit soudainement, mais sa médiation prend en compte le retour du refoulé. Cet aspect est particulièrement lisible d'après son mode de gouvernement par autonomie transgressive contrôlée. Son pouvoir s'exerce simultanément à travers un système de contraintes dont l'acceptation repose sur une menace tout à la fois généralisée, renforcée et voilée et une incitation séductrice qui la rend aimable. L'individu-sujet est placé dans un rapport psychologique à l'organisation qui le rend beaucoup plus réceptif et vulnérable à l'injonction à la soumission que celle-ci déploie³⁶⁹.

Pagès et son équipe proposent l'hypothèse d'un système de défense transformé par l'organisation hypermoderne. Ce serait elle-même qui est investie de la demande d'amour et non plus les figures d'autorité traditionnelles. La dominante de l'angoisse de mort ne se placerait plus au niveau de la castration, mais du retrait d'amour. En contrepartie d'une offre d'amour séductrice et menaçante, ce n'est plus tant l'obéissance de l'individu-sujet qui est exigé par l'organisation, mais l'amour de celui-ci. Phénomène correspondant à une régression de type maternel³⁷⁰.

Le faux amour proposé par l'organisation exprime à la fois une demande archaïque d'amour infantile, de type régressif, mais également, à travers lui, une demande d'un autre amour plus libre, une demande d'individualité, de relations transversales, d'influences réciproque. C'est parce que l'organisation préfigure cela (en le travestissant), en offrant un modèle (leurrant) de

³⁶⁹ Pagès (Max), Bonetti (M), Gaulejac (Vincent de), Descendre (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998, p.235.

³⁷⁰ Ibid, p.236.

liberté, d'autonomie, de relations universelles qui transgressent les frontières de classe, de pays, qu'elle est dotée d'une telle attractivité pour l'individu-sujet.

Contrairement à l'organisation traditionnelle, l'organisation hypermoderne en prenant en compte les besoins profonds de liberté, d'initiative, de relations avec les autres de ses membres pour canaliser leur désir et contrôler leur énergie, induit un assujettissement psychique qui n'est plus exclusivement basé sur l'interdit refoulé et la répression, mais également sur la maîtrise du retour du refoulé.

Ainsi se forme une dynamique socio-mentale faisant système, par laquelle les structures sociales et les structures psychologiques se répondent mutuellement pour co-produire une régulation psycho-sociale qui leur corresponde.

La structuration socio-mentale s'élabore sur un mode homologique. De sorte que l'individu-sujet et l'organisation forment un couple qui partage des types d'aspirations et de craintes similaires (désir de puissance et refus de la mort), leur existence dépend étroitement l'un de l'autre les faisant nécessairement interagir l'un par rapport à l'autre, toutefois ceci dans un rapport de pouvoir particulièrement asymétrique qui met en tension l'individuel avec le groupal. D'un point de vue anthropologique, on pourrait dire que la systémique socio-mentale reflète une compatibilité économique consubstantielle et périlleuse entre individu-sujet et organisation.

Précisons que la notion d'homologie socio-mentale n'est pas assimilable à un anthropomorphisme simpliste qui voudrait que l'organisation puisse s'appréhender comme l'individu-sujet et serait mus par des processus analogues. L'organisation en tant que telle n'a ni psyché ni psychologie propres, mais c'est une entité et un espace d'accueil et d'interaction de la psyché et de la psychologie de ses membres. Ses composantes structurales d'ordonnement du productif constituent des supports de contentement et de contention psychique. Ce que l'on nomme comportement de l'organisation n'est pas le produit d'une psyché ou d'une psychologie, mais d'une interaction psychique et psychologique collective. L'appareil bureaucratique et l'appareil psychique sont distincts tant en ce qui concerne leur structure fonctionnelle que leur logique d'action, mais fonctionnent en correspondance économique l'un avec l'autre pour produire une coordination psychologique collective porteuse des invariants psychologiques individuel (ambivalence du désir, crainte du morcellement et de la mort) qui exprime un comportement organisationnel.

3- Liaison individu/organisation : du socio-mental au psychique organisationnel

Afin d'écartier le risque de confusion entre d'une part composantes et processus qui font l'organisation et d'autre part ceux qui font l'individu-sujet, Aubert et de Gaulejac³⁷¹ tentent de préciser la définition de système socio-mental en examinant de plus près la machine à plaisir et à angoisse. Ils valident l'intérêt heuristique de ce concept qui identifie de manière quasi anthropologique le lien co-productif consubstantiel entre une organisation dotée de dispositifs de pouvoir et un individu-sujet doté d'un corps et d'une psyché. Le faire système socio-mental permet d'appréhender un faire organisation et au-delà un faire société dans un espace socio-mental réticulé d'ordonnement de l'individuel.

3-1 Modalités psychiques de la médiation organisationnelle

Aubert et de Gaulejac adoptent une approche dialectique qui intègre les apports d'autres univers théoriques. Ils précisent la systémique des influences réciproques entre dispositions psychologiques et dispositifs organisationnels, selon une double dimension structurale et interactionniste.

Les deux chercheurs considèrent la médiation organisationnelle comme procédant d'une "structure de sollicitation"³⁷² dans laquelle s'opère le branchement entre le pulsionnel et le social, où le désir et le fonctionnement psychique sont en permanence sollicités. Cette structure de sollicitation correspond à "une configuration de supports sociaux" fait de pratiques et de représentations sociales individuelles et collectives qui déterminent une expérience vécue et les manifestations psychologiques et affectives qui s'y rattachent. Les affects étant doublement déterminés, de l'intérieur par les pulsions qui poussent l'individu-sujet à s'investir dans une multiplicité d'objets, et de l'extérieur à partir de conditions sociales

³⁷¹ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.243-246.

³⁷² Ibid, p.246-247. Concept qu'ils empruntent à Michelle Huguet.

qui canalisent, orientent les pulsions. Si bien que cette configuration constitue un ancrage à partir duquel l'individu-sujet va pouvoir se représenter la réalité sociale et y réagir effectivement, y exprimer son histoire propre et par-là même la faire évoluer.

H. Weber³⁷³ précise que "La structure psychique ne trouve à s'exprimer qu'au sein d'une structure sociale et la structure sociale ne conditionne le comportement et les affects de chaque sujet qu'en fonction de la façon dont ceux-ci sont préalablement structurés psychiquement". Un contexte social donné n'induit pas un déterminisme univoque dans le fonctionnement psychique individuel. Le contexte social constitue un terreau catalyseur qui influencera spécifiquement la singularité psychologique historicisée de chaque individu-sujet. Dès lors considérer l'organisation en tant que structure de sollicitation ne signifie pas que tout individu-sujet qui y est exposé réagira systématiquement de la même manière sur le plan psychologique, mais que cette sollicitation cible certains mécanismes psychiques inconscients qui produisent des effets comportementaux attendus selon le fonctionnement psychique propre à chaque individu-sujet. Ce qui veut dire que ces effets sont tendanciels et d'intensité variable en fonction de la sensibilité spécifique à chaque structure psychique individuelle à la structure de sollicitation organisationnelle, et qui donnera une capacité individuelle variable d'adaptation comportementale à l'organisation.

La dimension interactive du lien entre le psychologique et l'organisationnel est particulièrement lisible à travers la notion de "système de défense contre l'anxiété et la souffrance". Aubert et de Gaulejac³⁷⁴ reprennent l'hypothèse empirique de E. Jaques à l'aune de celle de C. Dejours.

L'hypothèse de Jaques pose que la cohésion liant les individus-sujets dans les institutions procède d'une défense contre l'anxiété psychotique. Ce mécanisme de défense consiste en une projection à l'extérieur des pulsions et des objets qui sont la source de l'angoisse. Dans un cadre institué, ce mécanisme répond à deux nécessités, d'une part psychique de se défendre

³⁷³ Weber (Hélène), *Du ketchup dans les veines, pourquoi les employés adhèrent-ils à l'organisation chez Mc Donald's ?*, Toulouse, Erès Sociologie Clinique, 2005, p.195, 199 et 203.

³⁷⁴ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.248-253.

contre l'angoisse paranoïde inconsciente, d'autre part fonctionnelle relative à l'exigence organisationnelle, dont le bouclage fait système³⁷⁵.

Mais ce mécanisme de défense contre l'angoisse doit d'abord être considéré comme invariant psychique commun à tout individu-sujet, relatif à la socialisation de la psyché. L'anxiété paranoïde est une constante de l'inconscient et le mode de défense par projection de la menace interne vers l'extérieur est communément partagé. Si bien que ce mécanisme de défense est un dénominateur commun à tout individu-sujet, pouvant s'agencer collectivement et faire système dans un cadre institutionnel donné. L'institution dans lequel est observable ce mécanisme psychique ne le crée pas, mais l'accueil, s'en fait le support collectif réglé et normé, et se faisant l'institue comme élément de fonctionnement organisationnel exploitable. C'est cet aspect qu'explore plus précisément Dejours. Celui-ci identifie deux modalités psychiques de mise en conformité vis-à-vis des exigences de l'organisation. La première est issue de l'étude clinique du cas particulier des pilotes de chasse³⁷⁶ qui montre que l'adaptation aux contraintes extrêmes de ce métier n'est possible que pour des individus dotés d'une personnalité spécifique. Celle-ci se rapporte à un désir de toute puissance et à l'angoisse des limites, caractéristiques qui trouvent une réponse adéquate dans l'exercice du métier de pilote de chasse, car s'avérant appropriées à la culture des qualités nécessaires. Ce cas précis rend compte d'une exploitation qui passe par une adéquation entre le plaisir engendré dans le travail effectué et le désir individuel.

Selon une seconde modalité psychique, les travailleurs développent des "stratégies collectives de défenses"³⁷⁷ qui leur permettent de résister psychiquement au danger, au stress, à la souffrance occasionnés par certaines professions ou certaines formes d'organisation du travail. Ces deux modalités psychiques d'adaptation rendant possible l'exploitation soit du désir soit

³⁷⁵Aubert et de Gaulejac reprennent l'exemple donné par Jaques. Dans un navire l'officier en second fait généralement office de mauvais objet sur lequel se cristallise inconsciemment les pulsions menaçantes de l'appareil psychique des membres de l'équipage et le tenant consciemment pour responsable de tous les problèmes à bord. Cela étant, sur le plan inconscient l'équipage trouve un soulagement en considération de leurs propres persécuteurs internes et l'image idéalisée du capitaine demeure protégée permettant à l'organisation fonctionnelle du navire telle qu'elle a été instituée, d'être opérationnelle. Dans le même temps, ce phénomène est pleinement consciemment institué par La Marine. Dans sa définition de la fonction-type d'officier en second, la relation caractéristique qui se crée avec l'équipage devient une norme institutionnalisée comme critère d'évaluation.

³⁷⁶Citation de Dejours (Christophe), *Travail : usure mentale*, Paris, Le Centurion, 1980, dans : Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.252.

³⁷⁷Dejours (Christophe), *Travail : usure mentale*, Paris, Le Centurion, 1980, p. 29-33.

des mécanismes de défense, ne sont d'ailleurs d'après nous, pas exclusives l'une de l'autre et peuvent coexister selon les cas.

Dejours indique que ces stratégies collectives de défenses³⁷⁸ sont exploitées par l'entreprise pour accroître la productivité du travail. Il étudie le cas des opératrices face aux clients irascibles qui n'ont ni le droit de répondre ou de couper la communication, ni de les faire attendre. L'agressivité qu'elles développent en réaction aux frustrations et aux provocations qu'elles subissent, faute de trouver une issue directe, les conduit à son retraitement de telle manière qu'elles accélèrent d'elles-mêmes leur cadence de travail. A l'origine de cet effet, il y a un processus intra-psychique par lequel l'agressivité se retourne contre soi, se transforme en culpabilité et induit un bouclage par lequel la frustration alimente la disciplinarisation. Dejours en déduit que la surveillance des téléphonistes apparaît comme une technologie de pouvoir médiatisée par la souffrance psychique³⁷⁹.

Nous voudrions mettre cette assertion en perspective avec le cas d'étude sur le travail en équipe, présenté dans le chapitre III. Les effets observés du contrôle chimérique sur le comportement des équipiers pourraient sur le plan psychique relever d'un mécanisme de défense collective contre l'agressivité. De là ne pourrait-on pas émettre l'hypothèse que l'efficacité de la technologie panoptique relève (au moins partiellement) de ces mécanismes de défenses ? Plus exactement, l'effet de pouvoir disciplinarisant automatique relatif à l'auto-contrôle comportemental qu'induit la surveillance panoptique, n'a-t-il pas comme soubassement psychique le mécanisme de défense contre l'agressivité ou contre l'anxiété qu'elle provoquerait chez ceux sur lesquels elle s'applique, notamment en position de surveillés ? Autre hypothèse, cette fois-ci correspondant plutôt à la position de surveillant, l'attrait pour la technologie panoptique résiderait dans le plaisir voyeuriste qu'elle solliciterait, coïncidant avec un désir de toute puissance. L'on pourrait alors supposer que l'efficacité fonctionnelle de cette technique de surveillance spécifique et son emploi courant en de

³⁷⁸ Aubert et de Gaulejac avec Dejours insistent sur le fait que les mécanismes collectifs de défenses sont distincts des mécanismes individuels de défense. Les mécanismes collectifs de défenses font système défensif spécifique et ne résultent pas de la somme des mécanismes de défenses individuelles. D'ailleurs Dejours précise que dans certains cas, il y a formation d'une idéologie défensive en tant que mécanisme spécifique de défense élaboré par un groupe social particulier, visant à masquer, contenir, occulter une anxiété partagée particulièrement grave, relevant d'une réalité dangereuse.

Dejours (Christophe), *Travail : usure mentale*, Paris, Le Centurion, 1980, p. 32-33.

³⁷⁹ Ibid, p.105-106.

multiples déclinaisons, tient à sa capacité de solliciter ces modalités psychiques d'exploitation, s'étayant à la fois sur le désir de domination et la frustration de l'agressivité.

Dejours précise que ce qui est exploité dans l'organisation du travail, ce n'est pas la souffrance elle-même, mais plutôt les mécanismes de défense déployés contre cette souffrance³⁸⁰. Ce à quoi Aubert et de Gaulejac³⁸¹ répondent que la souffrance psychique n'est plus seulement une conséquence de mauvaises conditions de travail, mais devient un instrument pour faire travailler. Nous dirions plutôt que c'est l'agressivité réactionnelle transmutée en souffrance qui devient un instrument pour faire travailler. L'obtention de la productivité passe par l'exploitation des mécanismes de défense déployés contre l'agressivité réactionnelle, qu'ils empêchent au prix d'une agressivité contre soi. A travers ces mécanismes se créent un circuit où l'agressivité empêchée induit une souffrance réactionnelle qui trouve sa résolution immédiate (partielle) dans l'activité telle qu'elle est conçue par l'organisation qui interdit l'agressivité réactionnelle. Si la souffrance n'est pas directement exploitable, toutefois elle l'est indirectement à travers l'exploitation d'une modalité psychique d'empêchement de l'expression de l'agressivité réactionnelle génératrice de souffrance³⁸². Des formes d'organisation du travail, sans aller jusqu'à dire qu'elles cherchent à créer de la souffrance, du moins l'induisent indirectement à travers une agressivité qu'elles favorisent et répriment tout à la fois, sachant que le mécanisme psychique de défense contre l'agressivité qui est ainsi déclenché, s'avère productif, et qu'il tient son efficacité en tant que tel de la souffrance qu'il induit. Pour l'économie organisationnelle, la souffrance psychique engendrée peut être vue d'une part, comme une externalité positive en termes de productivité, immédiatement générée et directement captée par l'organisation initiatrice; et d'autre part, comme une externalité négative en termes psychopathologiques, aux conséquences économiques plus flous, différées

³⁸⁰ Ibid, p.107.

³⁸¹ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.251.

³⁸² Cette précision nous permet de rendre compte de la modalité opératoire du mécanisme de défense. Celui-ci met en jeu deux phénomènes distincts et connexes. D'une part cette souffrance résulte d'une agressivité retournée contre soi et d'autre part cette agressivité contre soi exploitable procède de l'action du surmoi capté par l'organisation. De là une double question se pose, peut-il y avoir un mécanisme de défense contre l'agressivité réactionnelle dont l'efficacité ne passerait pas par l'auto-agression surmoïque ? Et comment peut-il procéder différemment ? C'est à travers ce questionnement que peuvent être trouvées des voies de dégagement psychique visant à limiter l'instrumentalisation de soi. Sachant que ces voies de dégagement psychiques pour s'avérer comme telles, devront trouver simultanément à s'articuler au social.

A notre connaissance, il reste encore tout un travail clinique et théorique à faire, pour rendre compte plus finement du traitement intra-psychique respectif de l'agressivité et de la souffrance, afin de tenter de mieux cerner ce qui les lie et ce qui les sépare.

dans le temps, qui ne sont éventuellement supportées que partiellement par l'organisation, car aisément transférables à la charge de la société toute entière. On touche là un point crucial relatif à la difficulté de lutter contre la souffrance au travail, celle-ci n'est guère pénalisante pour l'organisation qui l'induit, voire participe de son bon fonctionnement selon les critères qui prévalent pour son évaluation.

Dejours indique que l'apparition de la souffrance est largement corrélée à une organisation du travail rigide et immuable³⁸³. Hors ce type d'organisation correspondant à la taylorisation, est dorénavant moins répandue, même si parfois elle perdure sous une forme renouvelée. Sur le plan de la rigidité de l'organisation des tâches, les télé-opérateurs des plates-formes d'appels n'ont rien à envier aux téléphonistes d'antan³⁸⁴. Mais des modèles actuels d'organisation de la production tel que celui observé par Sewell, basés sur une relative souplesse organisationnelle et la polyvalence, se déploient dans la sphère productive. Par ailleurs, si l'on examine des postes moins subalternes, les marges de manœuvre dans le travail s'accroissent. Rappelons que la forme de gouvernement managérial hypermoderne repose sur l'autonomie transgressive contrôlée qui a pour principe le ménagement de marges de manœuvre individuelles à tous niveaux. Et pourtant la souffrance au travail est un phénomène en augmentation toutes catégories confondues depuis plusieurs années. Cela même si l'on doit le nuancer, considérant que des effets grossissants peuvent apparaître, liés à une visibilité et une sensibilisation sociétales plus grandes, ou que la notion même de souffrance au travail n'est pas complètement stabilisée. Alors comment interpréter cette évolution ?

Nous voudrions proposer une d'hypothèse explicative, qui nécessiterait d'être démontrée empiriquement. La médiation globale hypermoderne correspond à une structure de sollicitation aux exigences normalisatrices étendues. La souplesse de l'organisation du travail n'est octroyée qu'en contrepartie d'une rigidification du contrôle et de l'auto-contrôle comportemental à travers une sollicitation massive de l'intime. L'assouplissement du prescrit allant de pair avec un durcissement du contrôle et/ou de l'auto-contrôle. A cela s'ajoute une tendance très nette à la progression de la sur-qualification individuelle dans des emplois déqualifiés. Or Dejours³⁸⁵ précise que lorsque le contenu du travail est significativement

³⁸³ Dejours (Christophe), *Travail : usure mentale*, Paris, Le Centurion, 1980, p.50-51.

³⁸⁴ Aghouchy (Kenza), Les procédures comme forme de contrôle des comportements et des valeurs : le cas d'un centre d'appels téléphoniques, *Connexions*, N°79/1, 2003, p.47-68.

³⁸⁵ Id.

inadéquat aux potentialités et aux besoins de la personnalité, il nécessite un surcroît d'effort d'adaptation. Quand cet effort d'adaptation atteint ses limites, l'individu-sujet bascule dans la souffrance. On peut en déduire qu'une structure de sollicitation managériale au contrôle toujours plus invasif et l'inadéquation entre emploi et qualification sont deux facteurs notables (surtout lorsqu'ils se conjuguent) d'augmentation de la souffrance au travail, parce qu'ils font toucher un nombre croissant d'individus-sujets aux limites de leur possibilité d'adaptation aux conditions de travail qui leur sont faites.

3-2 Un espace intermédiaire de normalisation des échanges psycho-organisationnels

A travers une double dimension opératoire : structurale (structure de sollicitation) et interactionniste (stratégies de défenses ou concordance plaisante entre désir et contraintes), des réciprocity s'établissent entre dispositions psychologiques et fonctionnement organisationnel. Aubert et de Gaulejac³⁸⁶ décèlent des correspondances qui vont au-delà de simples processus d'adaptation et d'ajustement de l'individu-sujet à son métier ou son poste de travail. Ils considèrent un système qui s'insère entre l'individu-sujet et l'organisation, un "espace intermédiaire" qui régit les rapports entre l'appareil psychique et les dispositifs organisationnels, qu'ils nomment "système psychique organisationnel"³⁸⁷. Leur concept repose d'abord sur le postulat que l'appareil psychique et l'appareil bureaucratique³⁸⁸ sont distincts parce qu'obéissant à des lois de fonctionnement qui leur sont propres, ce qui ne veut pas dire pour autant que des liaisons entre les deux appareils ne peuvent pas s'établir. Ni l'appareil psychique, ni l'appareil bureaucratique ne sont fermés sur eux-mêmes.

D'un côté il y a l'appareil psychique qui rend compte des caractéristiques du psychisme humain, appréhendable de manière spécifique selon un outillage théorique et méthodologique *ad hoc*. Son travail procède d'une ouverture dynamique en relation constante avec le corps et son environnement.

³⁸⁶ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.253.

³⁸⁷ Ibid, p.254.

³⁸⁸ Nous introduisons la notion d'appareil bureaucratique de notre propre fait. Cette terminologie nous semble particulièrement appropriée ici pour signifier non pas une similarité avec l'appareil psychique, mais une homologie entre l'un et l'autre considérant leur rôle structurant et régulateur respectif, qui sous-tend la possibilité d'une liaison interactive entre des dispositions psychologiques individuelles et des dispositifs organisationnels.

De l'autre, il y a des organisations composantes des conditions sociales, qui ont leur propre logique de fonctionnement, partiellement indépendante des conditions sociales dans lesquelles elles se situent. L'organisation obéit à des lois de fonctionnement qui tiennent de la spécificité de l'action collective organisée. Ses éléments constitutifs font système selon des mécanismes spécifiques qui les mettent en rapport entre eux et leur environnement. De sorte que des éléments économiques, culturels, psychologiques influent sur les logiques organisationnelles pour en modifier le cours.

Le fait que l'imaginaire soit dorénavant considéré comme élément à part entière du processus productif, implique que le fonctionnement organisationnel et le fonctionnement psychique soient en étroite correspondance réciproque, des dominantes managériales renvoient à des profils psychologiques-type. L'organisation façonne et sélectionne des personnalités caractéristiques à travers le fonctionnement des dispositifs qui la compose, inversement les membres de l'organisation créent ses dispositifs et/ou en font usage à travers leurs investissements psychologiques et selon les exigences propres au travail de leur appareil psychique. On accède là au soubassement psycho-organisationnel d'une normalisation créatrice d'une hausse tendancielle continue de la normativité induite. Cela au travers d'une dynamique productive bouclée se faisant entre des caractéristiques normalisées d'une part individuelles et d'autre part organisationnelles. L'organisation se dote de dispositifs de sélection qui demandent des individus-sujets toujours mieux à même de s'y conformer. En retour, les individus-sujets sélectionnés créent des dispositifs de sélection ou en font un usage qui affirme avec toujours plus de force la primauté de la conformité. Se crée ainsi une spirale normalisatrice des organisations et des individus-sujets qui alimente le mouvement d'individualisation massificatrice³⁸⁹.

De manière générale, la socialisation de la psyché dans l'organisation relève d'un appareil psychique qui travaille en fonction de celle-ci, ce qui est source de son pouvoir d'action.

Si bien qu'un "étayage réciproque"³⁹⁰ s'établit entre mode de fonctionnement organisationnel et mode de fonctionnement psychique, par ailleurs distincts. Ils se font support réactif l'un pour l'autre et par là même se modifient mutuellement dans la production de liens stables et

³⁸⁹ Et cette spirale normalisatrice rencontre d'autant moins d'obstacle qu'elle s'indexe sur l'économique, en tant que condition et résultante d'une exigence de rentabilité à court terme toujours plus draconienne, écartant de l'emploi (valorisé) toujours plus d'individus-sujets étiquetés comme non-conformes.

³⁹⁰ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.257.

multiples. Cet étayage s'effectue par l'espace intermédiaire qu'est le système psychique organisationnel, dans lequel se combinent et se bouclent le psychologique et l'organisationnel, constituant un espace de médiation entre l'individu-sujet et l'organisation. Aubert et de Gaulejac³⁹¹ se réfèrent à Winnicott et sa notion d'espace transitionnel qui pose un espace psychique spécifique entre l'intériorité et l'extérieur. Aire d'interpénétration du psychique et du social par lequel s'établit l'expérience de l'autonomie et de la communication à autrui, à la fois aire de mise en relation et de protection vis-à-vis de l'extérieur. L'espace transitionnel est "une extension de l'appareil psychique vers l'extérieur, qui régule les rapports entre le sujet et son environnement" considèrent les deux auteurs, ajoutant que "le système psychique organisationnel se construit sur cette aire transitionnelle". En tant que système co-construit par le mode de fonctionnement organisationnel et le mode de fonctionnement psychique, il attelle l'individuel au collectif en absorbant les espaces transitionnels individués pour faire travailler les appareils psychiques au service des buts poursuivis par l'organisation.

En résonance avec les notions de système socio-mental et d'emprise organisationnelle, on peut considérer que le système psychique organisationnel est l'espace intermédiaire par lequel s'effectue et se réitère la captation de l'idéal du moi et du surmoi par l'organisation. Une fois formé, il est en quelque sorte un espace intermédiaire de mise en relation avec l'extérieur sous contrôle organisationnel, où la créativité, l'expérience de l'autonomie et la communication avec autrui se font (quasi) exclusivement en fonction de l'organisation.

Un continuum est nettement identifiable dans cette conceptualisation. La notion d'espace socio-mental pose qu'il y a coïncidence entre les structures de l'organisation et l'inconscient de ses membres, établissant qu'il existe une correspondance économique entre fonctionnement psychique et fonctionnement organisationnel. La notion d'espace intermédiaire psychique organisationnel tente de rendre compte de la manière dont cette correspondance s'établit en termes d'influence réciproque, à partir d'une rigoureuse distinction tant de nature que de logique de fonctionnement entre appareil psychique et organisation.

Schématiquement, on pourrait dire que l'approche socio-mentale identifie une dynamique psycho-organisationnelle au fondement du pouvoir managérial. L'approche psychique organisationnelle rend compte du lien psycho-organisationnelle par lequel le pouvoir

³⁹¹ Ibid, p.258.

managérial s'exerce. A travers ces deux approches théoriques concordantes sur le plan heuristique s'esquisse un régime de pouvoir managérial de socialisation de la psyché.

3-3 Processus de socialisation de la psyché dans l'organisation hypermoderne

L'approche de Aubert et de Gaulejac³⁹² mise en résonance avec celle de Castoriadis, permet de dégager un processus de socialisation de la psyché en régime de pouvoir managérial. Le postulat freudien indique que toute fonction psychique se développe à partir d'une fonction corporelle qu'elle prend comme support et dont elle transpose le fonctionnement sur le plan mental. Ce développement de la fonction psychique procède d'un double mouvement d'une part d'autonomisation vis-à-vis de l'ordre biologique et d'autre part d'échanges avec l'ordre social institué. La socialisation de la psyché s'effectue par investissements objectaux successifs, allant des premiers objets d'amour infantiles à une série d'objets sociaux rencontrés au gré d'une trajectoire psychique individuelle sociale-historicisée, car se rapportant à la conjugaison dynamique d'une histoire personnelle et d'une trajectoire sociale. Cette trajectoire psychique correspond à une succession de positions momentanées d'investissement qui à chaque fois transforment les objets précédemment investis. Toute position d'investissement antérieure demeure à l'état de trace inconsciente pour constituer une psyché sociale-historicisée. Cette succession de positions d'investissement momentanées se rapportent à des modifications du fonctionnement de l'appareil psychique. Elles procèdent d'un remaniement du fonctionnement antérieur qui détermine le fonctionnement ultérieur en réponse à l'environnement rencontré. Ainsi "les différentes organisations sociales que l'individu traverse sollicitent un certain type de fonctionnement et influencent son appareil psychique", soulignent Aubert et de Gaulejac³⁹³.

Un ajustement psycho-organisationnel s'effectue entre individu-sujet et organisation dans l'espace intermédiaire qui met en relation les appareils psychiques individuels travaillant en interaction. Travail adossé aux dispositifs organisationnels qui le régule. Ce faisant l'interaction des appareils psychiques indexée sur la contrainte des dispositifs organisationnels

³⁹² Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.260-263.

³⁹³ Ibid, p.261.

fait système et contribue à l'homéostasie de l'ensemble psycho-organisationnel ainsi créé. La dynamique systémique collective produite acquiert une autonomie partielle, elle n'est pas totalement subordonnée aux conditions de fonctionnement psychique et de fonctionnement organisationnel qui l'a forment. Selon le principe de la causalité récursive, elle est la condition et la résultante d'un fonctionnement psychique et d'un fonctionnement organisationnel qui se coordonnent et dont les productions respectives s'agencent de manière relativement contingente.

Giust-Desprairies spécifie le point de rencontre entre l'organisation et les singularités psychiques individuelles, en définissant un "imaginaire collectif" comme système dynamique de représentations qui "conjugue les nécessités affectives des individus aux exigences fonctionnelles des organisations. Articulé sur le désir inconscient, il se présente comme construction à plusieurs qui préside à l'investissement des objets sociaux à partir de la mobilisation des composantes pulsionnelles"³⁹⁴. Il témoigne d'une vie psychique coordonnée autour d'une signification centrale partagée qui détermine le fonctionnement groupal. C'est une construction à plusieurs à partir d'éléments imaginaires propres à chacun que sollicite l'organisation. L'imaginaire collectif procède d'une tension chronique entre le psychisme individuel et les représentations collectives instituées.

En régime de pouvoir managérial, cette coordination productive psycho-organisationnelle engendre un encastrement de l'individuel dans le collectif. L'individu-sujet ne disparaît pas, au contraire il acquiert une visibilité accrue au sein d'un collectif qui doit être considéré plutôt comme un agglomérat, une collection cohésive d'individus-sujets isolés et fortement interdépendants. Cette encastrement procède, sur le plan structurel d'une absorption de l'espace transitionnel dans l'espace intermédiaire que constitue la systémique psychique organisationnelle, et sur le plan interactionnel, d'une indexation du fonctionnement des instances psychiques sur l'organisationnel (captation de l'idéal du moi et du surmoi). L'élaboration psychique³⁹⁵ s'effectue alors selon les exigences de l'organisation qui tout à la fois permet et réfrène ce travail en fonction des buts qu'elle poursuit. La dynamique évolutive de l'organisation résulte de l'agencement systémique subordonné et relativement contingent

³⁹⁴ Giust-Desprairies (Florence), *L'imaginaire collectif*, Toulouse, Erès Sociologie Clinique, 2003, p.118.

³⁹⁵ Pour une définition précise de cette notion voir : Laplanche (Jean), Pontalis (Jean-Baptiste), *Vocabulaire de la psychanalyse*, (1967), Paris, PUF Quadrige, 1998, p.130.

des élaborations psychiques individuelles dans l'espace intermédiaire psychique organisationnel.

A ce stade de notre exploration, nous avons pu cerner les caractéristiques de la socialisation de la psyché en régime de pouvoir managérial. Nous voudrions maintenant avancer dans notre réflexion, en précisant en quoi ce régime fait problème pour le devenir autonome de l'individu-sujet.

E/ Conditions d'autonomie individuelle en régime managérial

Nous avons vu avec Castoriadis que la dynamique productive du faire société, associant imaginaire social institué et imagination radicale instituante sous-tendait un individu social apte à devenir sujet autonome, à travers un processus psychique de sublimation considéré comme un modèle d'identification socialement construit et médiatisé par l'histoire individuelle. Nous avons proposé de nommer individu-sujet l'être humain ainsi socialisé, pour signifier que d'une part les positions d'individu social et de sujet sont distinctes et connexes, et que d'autre part la dynamique continue de la socialisation met en tension le mode d'être conformiste d'individu social et le mode d'être inventif de sujet qui peut induire des variations de position tout au long de l'existence. Ces deux modes d'être coexistent de manière antagonique en situation plus ou moins favorable à l'un ou à l'autre.

A partir du regard psychosociologique d'Enriquez³⁹⁶ qui définit la sublimation en rapport avec d'autres processus dont relève le phénomène de socialisation, il est possible d'affiner la conception distinctive de l'individu social et du sujet. La différenciation entre individu social et sujet peut se faire dans une distinction entre individualisation et individuation rapportée à une articulation comparative de la sublimation et de l'idéalisation, en tant qu'ils sont deux processus psychiques de socialisation distincts et intriqués.

³⁹⁶ Enriquez (Eugène), *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1997, p. 341-353.

1- Dialectique conceptuelle entre processus d'idéalisation et processus de sublimation

L'individualisation est associée à un processus de massification qui produit des individus sociaux conformes aux attentes du pouvoir à la structuration donnée. Le conformisme normalisateur est partagé aussi bien par ceux susceptibles d'obtenir de cette posture une reconnaissance la plus tangible et une position de pouvoir élevée, que par ceux qui en supporte le plus le poids des contraintes.

En revanche le sujet en tant que tel est consubstantiel à une individuation qui le fait agir de manière singulière, dont la créativité s'oppose à l'individualisation massificatrice pour produire un certain degré d'anormalité. Si l'individualisation alimente mécaniquement l'hétéronomie, en revanche, l'individuation vise l'autonomie. Et l'on peut dire que la capacité d'être partenaire et adversaire des arts de gouverner exige une individuation soutenue par une volonté d'autonomie pour soi et pour autrui.

Mais ces deux phénomènes d'individuation et d'individualisation, en soi connexes, se déploient sous l'action des processus psychiques d'idéalisation et de sublimation³⁹⁷.

L'individualisation va de pair avec une propension à l'idéalisation qui permet de faire société, de créer du lien social. Car dans une certaine mesure, l'idéalisation est consubstantielle à l'acceptation de la vie en commun. Chacun partageant une réalité instituée mystifiante (au moins partiellement) et aimable, quelque soit sa position au sein de la société, peut ainsi se sentir partie prenante du devenir social. L'idéalisation est un "mécanisme central permettant à toute société de s'instaurer et de se maintenir et à tout individu de se vivre comme un nombre

³⁹⁷La psychanalyse admet l'intrication, mais établit la distinction entre l'idéalisation conçue comme phénomène partiel de modification de l'objet qui n'implique pas un changement mais une modification psychique, et la sublimation en tant que processus de remaniement en profondeur qui concerne la pulsion dans sa totalité. L'idéalisation se manifeste par une mise en scène fantasmatique qui dénie l'objet dans sa réalité, qui le fige dans une apparence pour le rendre conforme à son désir et surtout à une image qui lui permette de dépasser sa propre ambivalence. La sublimation pousse à une recherche active de la vérité qui travaille la réalité de l'objet et le transforme.

Mijolla-Mellor (Sophie de), *La sublimation*, Paris, PUF Que sais-je ? n°3727, 2005, p.72-75.

essentiel de cette ensemble, en prenant le moins de risques possibles", indique Enriquez³⁹⁸. Ajoutant, "c'est pour cela que l'individu peut accepter de troquer sa liberté contre l'assurance du maintien de son narcissisme individuel, étayé par le narcissisme groupal ou social". Malgré une tendance sociétale à la crise des idéaux traditionnelles et à l'effritement des repères identificatoires, la propension à l'idéalisation est toujours couramment activée localement, dans le but d'obtenir une narcissisation et une cohésion groupale fortes.

Si l'idéalité, c'est-à-dire la croyance en un idéal permet la co-formation de la société et de l'individu-sujet, à travers le respect partagé d'interdits structurant ou de mythes fondateurs, le danger existe toujours de tomber dans l'idéalisation homogénéisante. Celle-ci va à l'encontre du jeu identificatoire nécessaire au sujet pour changer de repères, échapper à la préformation sociale et par là même sape son aptitude à assumer son altérité constitutive. L'idéalisation correspond chez l'individu-sujet à un refoulement du désir, à une répression des pulsions en stricte conformité avec les injonctions sociétales, révèle son adhésion stricte, le rendant particulièrement apte à être un agent actif vecteur du processus de refoulement, de répression et d'adhésion dans une structure sociale donnée. La propension à l'idéalisation signale une disposition à l'exploitation (que ce soit la sienne propre ou celle des autres).

La sublimation ne s'oppose pas nécessairement à l'idéalisation, considérant que toutes deux sont opératrices de socialisation. Mais les mécanismes intra- et inter-psychiques qui les distinguent, produisent des effets caractéristiques contraires. "La sublimation donne de la souplesse au lien social", alors que "l'idéalisation le renforce et parfois le durcit", indique Enriquez³⁹⁹.

Sublimer est un processus psychique inhérent à la vie sociale qui autorise un gain de plaisir narcissique supérieur à celui que procurerait l'immédiateté de la réalisation pulsionnelle. La sublimation prend appui sur des idéaux, des objets sociaux valorisés par la société, permettant ainsi de se construire une image de soi, pour soi conforme aux exigences de la vie sociale⁴⁰⁰.

³⁹⁸ Enriquez (Eugène), *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1997, p. 384.

³⁹⁹ Ibid, p.348.

⁴⁰⁰ Cet aspect doit être nuancé. Une activité sublimée "socialement valorisée" ne veut pas nécessairement dire qu'elle confère une valeur sociale à celui qui s'y adonne et ne présuppose pas que cette valorisation soit pour lui un but. Les activités sublimées peuvent être tout aussi bien valorisées, ignorées ou condamnées par le groupe social d'appartenance. "Le critère qui en fera des sublimations ne peut tenir qu'à cette négociation interne du sujet avec son narcissisme et ses instances idéales".

En cela, à l'instar de l'idéalisation, la sublimation correspond à une socialisation source de cohésion sociale. Mais elle excède cet aspect en étant à l'origine d'une créativité sociale et culturelle qui contrecarre le risque d'homogénéisation lié à une socialisation rigide basé sur l'idéalisation. Le processus de sublimation permet une vie psychique productive, une réflexivité tournée vers l'interrogation sur soi dans le social et du social en soi, qui autorise l'émergence d'une subjectivité propre susceptible de présider à un agir inédit créatif. Ce faisant la sublimation constitue le soubassement psychique d'une intentionnalité qui rend possible la politique et le gouvernemental. Alors que l'idéalisation soutient une intentionnalité qui ne rend possible que le gouvernemental.

De ces observations émerge l'idée que ces deux processus co-existent avec une prévalence de l'idéalisation sur la sublimation dans les sociétés. Considérant la possibilité du faire société réduit à un simple phénomène cohésif, le processus d'idéalisation suffit. Le processus de sublimation est second par rapport au processus d'idéalisation qui lui pré-existe et agit déjà. La position de sujet autonome ne peut être autre que le produit d'une transformation de la position première d'individu social conforme⁴⁰¹. D'où dans toute société, une hétéronomie toujours présente et une autonomie toujours à conquérir.

Si au travers de ce raisonnement dialectique, la sublimation apparaît comme une alternative souhaitable à l'idéalisation, toutefois il serait vain de croire qu'elle apporte une solution au rapport problématique qu'entretient l'individuel au social. La sublimation est une visée individuelle qui tout en répondant à une exigence civilisatrice externe, permet une réalisation pulsionnelle sur un mode indirect instituant de la société. Dans la dynamique productive du faire société, les sublimations individuelles des uns vont faire peser en retour sur les autres présents et à venir des exigences de renoncement à l'issue naturelle de la pulsion. S. Mijolla-Mellor⁴⁰² qualifie cette situation de "ruse de la civilisation", considérant que "les produits des sublimations individuelles, en se solidifiant et en s'agrégeant les uns aux autres, vont imposer à tous des renoncements et des frustrations sans compensations sublimatoires. La morale sexuelle civilisée ainsi mise sur pieds aura par ses excès un effet névrosant et non celui d'une

Mijolla-Mellor (Sophie de), *La sublimation*, Paris, PUF Que sais-je ? n°3727, 2005, p.109-110.

⁴⁰¹Aspect que l'approche de Butler rend compte de manière beaucoup plus détaillée, à travers son concept de sujet *du* pouvoir (qui s'exerce sur lui et par lui), effet d'un assujettissement qui produit des déterminations sans enfermer dans un déterminisme.

⁴⁰²Mijolla-Mellor (Sophie de), *La sublimation*, Paris, PUF Que sais-je ? n°3727, 2005, p.15-16.

libération pulsionnelle grâce aux dérivations sublimatoires. L'homme « normal » apparaît donc à la fois comme le bénéficiaire mais aussi la victime du processus culturel que les sublimations individuelles ont contribuées à constituer".

Par ailleurs, si la sublimation apparaît bien comme processus d'accession à l'autonomie et à l'individuation, son action n'exclut pas de servir l'hétéronomie et l'individualisation. En d'autres termes, le fait de sublimer ne garantit pas mécaniquement l'accession à la position de sujet politique. C'est en examinant l'activité sublimée et les pratiques sociales qu'elle soutient que peut s'apprécier si le processus de sublimation est vecteur d'autonomisation qui transforme le social institué.

2- Éléments de réflexion pour une socialité de l'autonomie

Cette série de remarques n'en rend que plus évidente la difficulté pour que s'établisse une socialité⁴⁰³ de l'autonomie de l'individu-sujet. Au regard des processus qui président au faire société, l'institution de cette forme de socialité ne va pas de soi. Celle-ci est par définition vulnérable, puisque la possibilité d'autonomie suppose l'indétermination et par là même la possibilité de sa propre remise en cause. En tant que telle cette socialité caractéristique pose sa vulnérabilité en principe. Aspect qui fonde son rapport problématique à l'institution.

Si toute forme de socialité est à considérer comme une manifestation infra-institutionnelle, son inscription dans l'espace social met celle-ci en correspondance avec des institutions qui la rendent possible et qu'elle travaille en retour. Ce qui implique que le principe de vulnérabilité consubstantiel à la socialité caractéristique de l'autonomie de l'individu-sujet, renvoie à une logique spécifique de fonctionnement des institutions. Le rapport qu'entretiennent les institutions à la vulnérabilité, repérable dans les pratiques instituées, détermine la possibilité

⁴⁰³ La socialité, telle que l'entend M. Maffesoli, rend compte d'un relationnel non réductible au rationnel, dans lequel l'imaginaire, le ludique, le sensible, le sensuel contrarient le pouvoir social. Le Pogam (Yves), «Michel Maffesoli, analyste de la socialité émergente», *Corps et Culture* [En ligne], Un auteur : Michel Maffesoli ou le lien social repensé. Mis en ligne le : 20 décembre 2004. Disponible sur : <http://corpsetculture.revues.org/document522.html>

de cette forme de socialité. Ce rapport se joue au travers du régime de pouvoir que ces institutions engendrent.

Sur le plan de la régulation sociale, l'acceptation de la vulnérabilité en tant que principe ne présuppose pas un déterminisme dans l'occurrence des conséquences ultimes qu'elle signifie, c'est-à-dire la remise en cause effective de cette socialité et des institutions qui la soutiennent. C'est l'acceptation de cette vulnérabilité constamment réitérée et continuellement déjouée dans sa conséquence ultime, en pratiques dans les relations s'instituant, qui fait exister cette socialité de l'autonomie.

Pour l'institution, l'acceptation de la vulnérabilité en tant que principe de fonctionnement implique l'abandon d'une visée reproductive parfaite et d'un mode de régulation tenant du préventif tout-puissant. Cela doit se traduire par un régime de pouvoir qui considère l'altérité génératrice d'indétermination non pas comme fatalité menaçante demandant une extension continue du pouvoir de contrôle organisationnel, mais comme nécessité qui fait sens. Et ce positionnement institutionnel correspond à un individu-sujet dont la vie psychique lui fait appréhender la vulnérabilité autrement que comme éprouvé d'une relation de domination à soi ou à l'autre qui relance constamment son sentiment d'insécurité.

La possibilité d'un régime de pouvoir qui soutient une socialité de l'autonomie, pourrait se jouer non pas uniquement à travers le processus de sublimation, mais également au niveau de l'espace intermédiaire de mise en relation psychosociale de l'individuel et de l'organisationnel, si avec Winnicott⁴⁰⁴ nous supposons que le processus de socialisation de la psyché ne dépend pas de deux, mais de trois plans définissant l'expérience culturelle.

Les deux premiers plans sont relativement fixes et se fondent sur le postulat central de la psychanalyse qu'il existe un dedans et un dehors distincts. Il y a d'une part la réalité extérieure et le contact de l'individu-sujet avec elle en fonction d'un mode pulsionnel de mise en relation à l'objet et de son utilisation. Il y a d'autre part, la réalité psychique intérieure qui considère une unicité individuelle social-historicisée sous l'angle de l'établissement d'un soi formant unité. Elle résulte des introjections environnementales et des projections personnelles. Elle implique l'existence d'une membrane qui délimite un dedans et un dehors.

⁴⁰⁴ Winnicott (D.W.), *Jeu et réalité*, (1971), Paris, Folio, 2002, p.196-197.

Mais de son expérience clinique, Winnicott tire la conclusion que le rapport individuel à la réalité n'est pas réductible aux phénomènes psychiques basés sur une binarité dedans/dehors. Ce rapport dépend également d'une troisième composante produit des expériences individuelles dans l'environnement qui prévaut, définissant une aire où se situent l'expérience culturelle et le jeu créatif. Cette aire constitue un "espace potentiel" de jeu et d'expérience, sa qualité diffère selon chaque individu-sujet, mais cette qualité diffère également des variabilités déterminées par la réalité psychique intérieure et la réalité partagée.

Cet espace potentiel peut s'établir aux premiers âges de la vie à un stade où l'enfant sépare la mère du soi, au moment où la mère précisément diminue son degré d'adaptation à ses besoins. C'est au travers d'un sentiment de sécurité, de confiance croissante dans la fiabilité de la mère qu'émerge chez l'enfant le besoin de se libérer et d'atteindre l'autonomie.

Winnicott admet le paradoxe selon lequel la séparation de l'individu-sujet et de l'objet advient bien qu'il y ait impossibilité de séparation en tant qu'il demeure toujours un lien. Mais "là où se rencontre confiance et fiabilité, il y a espace potentiel, espace qui peut devenir espace infini de séparation, espace que le bébé, l'enfant, l'adolescent, l'adulte peuvent remplir créativement en jouant [avec le symbolique], ce qui deviendra ultérieurement l'utilisation heureuse de l'héritage culturel"⁴⁰⁵. L'existence de cet espace dépend des expériences de la vie et non des tendances héritées. Winnicott invoque la créativité dans son acception la plus large qui ne se limite pas à une création réussie et reconnue, mais qui relève d'une attitude envers la réalité extérieure. Il défend un mode créatif de perception qui s'oppose à l'instauration d'une relation de complaisance soumise vis-à-vis de la réalité extérieure dont les éléments sont reconnus strictement dans un but d'ajustement et d'adaptation individuel. "La soumission entraîne chez l'individu un sentiment de futilité, associé à l'idée que rien n'a d'importance. Ce peut être même un réel supplice pour certains êtres d'avoir fait l'expérience d'une vie créative juste assez pour s'apercevoir que, la plupart du temps, ils vivent de manière non créative, comme s'ils étaient pris dans la créativité de quelqu'un d'autre ou dans celle d'une machine"⁴⁰⁶.

Mais il reconnaît également que certaines conditions sociales ou facteurs environnementaux peuvent s'attaquer directement à la créativité de l'individu-sujet⁴⁰⁷. Lorsque celui-ci ne peut

⁴⁰⁵ Ibid, p.199.

⁴⁰⁶ Ibid, p.127.

⁴⁰⁷ Ibid, p.132-133.

plus faire confiance à l'environnement cela correspond à une perte dans l'aire de jeu et une perte de symboles riche en sens pour lui. Si son imagination créatrice ne peut compenser cette perte, l'utilisation créative des objets fait défaut. Par ailleurs, lorsque la capacité à faire confiance est entamée par une exploitation de cette aire, il y a danger que cet espace potentiel s'emplisse d'éléments symboliques injectés par quelqu'un d'autre. Quels qu'ils soient ils seront matériel persécutif précise Winnicott⁴⁰⁸. C'est la raison pour laquelle il considère comme sacré cet espace potentiel permettant l'expérience de la vie créatrice. "L'exploitation de cette aire conduit à une condition pathologique où l'individu est littéralement encombré d'éléments persécutifs dont il n'arrive pas à se débarrasser".

3- Le régime de pouvoir managérial contre une socialité de l'autonomie

Or comme nous l'avons vu précédemment, le système psychique organisationnel repose précisément sur le contrôle et l'exploitation de cet espace potentiel de jeu créatif propre à chaque individu-sujet et sape sa capacité à faire confiance. Il s'agit de se servir de son imaginaire non pas pour soi, mais pour l'entreprise⁴⁰⁹.

Dès lors s'instaure un environnement persécutif où la vulnérabilité est perçue uniquement comme défaut d'une cuirasse à corriger en interne ou à exploiter à l'extérieur, et non pas comme propriété porteuse de potentialités. Avec à la clé deux conséquences : d'une part, ce rapport à la vulnérabilité met en mouvement une logique de contrôle toujours plus étendu et invasif dont la puissance et les effets persécutifs ne font que reconduire continuellement la prégnance de la vulnérabilité. D'autre part, l'organisation n'envisage de réduire sa vulnérabilité

⁴⁰⁸ Ibid, p.189-191.

On peut se demander si le sentiment de harcèlement dorénavant largement répandu dans la société ne serait pas symptomatique sur le plan psychique de l'effet persécutif généré par l'exploitation de l'espace potentiel individuel.

⁴⁰⁹ Étudiant l'infiltration des phénomènes sectaires dans les entreprises, A-L. Diet analyse des techniques d'apprentissage pour se servir de son imaginaire conformément aux attentes de l'entreprise, notamment à partir de jeux de simulation, dans lesquelles le jeu "au sens de *game* (qui a une visée précise, inhérente au jeu lui-même et extérieur au sujet) vient remplacer le jeu au sens de *play* (qui n'a d'autre visée que sa mise en acte au moment même où il s'élabore dans l'imaginaire du sujet)".

Diet (Anne-Lise), Reine, le management et la secte, *Connexions*, N°73, 2000, p.84.

qu'en accroissant celle de l'individu-sujet, sans voir que par là même elle ne faisait que recréer les conditions de sa propre vulnérabilité.

Dès lors, le régime de pouvoir managérial caractéristique de l'organisation hypermoderne constitue une véritable menace pour une socialité définie par la possibilité d'être sujet autonome. Cela au regard de deux phénomènes qui se conjuguent :

- Ce régime de pouvoir managérial est tout entier tourné vers la sélection d'individus-sujets dont la personnalité doit correspondre toujours mieux à l'idéal-type défini par l'organisation. L'individualité est surexposée à la force normalisatrice groupale dont la cohésion s'étaye sur une logique de soumission. L'altérité (que ce soit la sienne propre ou celle de l'autre) fait toujours plus problème. Ce développe une tendance générale à l'abaissement continu du seuil de tolérance à l'altérité. La structure de normalisation sociale sollicite l'altérité de telle manière qu'elle se mette à travailler à sa propre éviction.

- Ce régime de pouvoir managérial tend à proliférer sur le plan temporel et spatial au-delà de la sphère productive. D'une part, la mobilisation psychique intensive induite persiste au-delà de la temporalité correspondante à l'activité dans l'organisation, ses effets perdurent et tendent à envahir l'ensemble des autres temporalités rythmant l'existence de l'individu-sujet. D'autre part, l'influence croissante de l'organisation managériale sur les autres institutions se manifeste par la déclinaison de ses dispositifs gestionnaires dans celles-ci. Ces deux phénomènes se renforcent mutuellement et s'érigent en besoin. Si bien que le régime de pouvoir institué dans les organisations tend à investir l'ensemble des autres sphères de socialisation.

De fait, ce régime ne nie pas expressément la possibilité d'autonomie de l'individu-sujet, mais il transforme celle-ci en l'intégrant à sa logique instrumentale. Il fait émerger des formes d'autonomie qui, de par leurs effets productifs, ne sont que des transfigurations de l'apparence de l'hétéronomie. L'autonomie transgressive contrôlée et l'autonomie subjective auto-contrôlée assurent l'enrôlement de l'individu au service du processus d'individualisation organisationnelle. Ces formes d'autonomie sont le produit d'un pouvoir managérial qui perçoit l'intérêt, en termes de productivité, de prendre en compte le besoin essentiel d'autonomie individuelle, mais qui continue de craindre par dessus tout la déstabilisation du rapport de domination sur lequel repose son exercice.

4- Une expérience de la réalité qui remet en cause l'intériorité ?

En régime de pouvoir managérial, la survie de l'individu-sujet dépend de sa concordance avec le modèle de personnalité promu. Cette concordance repose sur l'activation massive du processus d'idéalisation⁴¹⁰ comme modèle identificatoire, par lequel l'individu-sujet s'enferme dans sa croyance en une organisation porteuse de son propre idéal. Son phantasme de toute-puissance trouve un étayage dans une identification à l'image de toute-puissance cultivée par l'organisation.

Ce modèle de personnalité implique une transformation du sentiment d'identité et de la conscience morale.

Le sentiment d'identité se constitue dans l'activité et les échanges de l'individu-sujet avec son environnement dont il dépend matériellement et psychologiquement. La construction de l'identité procède d'un jeu de projections et d'introjections successives au cours d'échanges avec l'autre, durant lesquels l'individu-sujet peut affiner et différencier sa perception. L'identité individuelle n'est pas un bloc monolithique inaltérable, mais s'élabore et s'éprouve dans un processus continu d'échanges sociaux avec l'environnement. Elle se constitue à partir d'éléments empruntés à d'autres pris comme modèles identificatoires partiels. Partiel à double titre, parce qu'il peut y avoir identification sélective à partir d'éléments choisis attribués à l'autre, et parce que ces éléments lors de leur intériorisation subissent une transformation pour s'adapter à l'unicité de l'individu-sujet qui trouve ainsi un certain degré de cohérence. Ces aspects fondent une plasticité et une évolutivité, une incomplétude de l'identité constitutive, qui implique pour l'individu-sujet l'acceptation de l'altérité et l'ouverture vers le monde extérieur. Or le lien psychique qui se crée avec l'organisation, empêche cette

⁴¹⁰ Toutefois rien ne permet de supposer que le processus de sublimation en soit absent. Il nous semblerait alors intéressant de regarder de plus près les conditions de sublimation dans l'organisation. Cette question pourrait être abordée selon trois plans distincts :

Sur un plan psychique, il s'agirait d'examiner l'impact sur le processus de sublimation de l'assujettissement psychique typique induit dans l'organisation.

Sur un plan organisationnel, il s'agirait d'apprécier les formes d'autonomie découlant du fonctionnement des dispositifs gestionnaires.

Sur un plan sociologique, il s'agirait d'évaluer la possibilité de sublimation selon la position tenue par l'individu-sujet dans l'organisation.

construction de l'identité individuelle. Celle-ci est captée et figée dans l'objet qui lui sert de support projectif. Émerge un individu-sujet à "identité compacte"⁴¹¹ strictement fonctionnalisée, tout à la fois incapable d'accepter son altérité propre ou celle des autres et capable d'adopter des stratégies comportementales et relationnelles adaptées et variables selon le contexte immédiat d'interactivité. Cela explique l'écart notable souvent observable entre un contenu communicationnel et une pratique sociale.

La captation fonctionnelle par l'organisation de l'idéal du moi et du surmoi induit une conscience morale au service de celle-ci.

Freud⁴¹² indique que la conscience morale est la résultante du renoncement pulsionnel imposé de l'extérieur, laquelle exige ensuite un nouveau renoncement pulsionnel. Butler précise que les idéaux sociaux intériorisés se transforment en sentiment de culpabilité par une forme d'intériorisation où l'agression envers l'idéal inaccessible se retourne contre soi, dans une auto-agression qui devient la structure fondamentale de la conscience. L'interdit reproduit le désir interdit et s'intensifie à travers les renoncements qu'il effectue, formant le trajet circulaire de la conscience. Celle-ci n'est pas apaisée par le renoncement, mais elle est paradoxalement renforcée par lui, manifestant une intolérance croissante.

Nous suggérons que le branchement psychique individuel sur l'organisation et sa contrepartie le plaisir dans la toute-puissance ressentie, impliquent un renoncement pulsionnel et une conscience indexés sur l'idéal de l'organisation. L'action du surmoi qui réfrène la libération immédiate des pulsions agressives et qui régit le sentiment de culpabilité, se cale sur l'idéal organisationnel. Le surmoi n'agit plus que de manière sélective et partielle. Il réfrène les pulsions agressives lorsque celles-ci sont dirigées contre l'idéal organisationnel, mais ne tient plus son rôle lorsque les pulsions agressives servent l'idéal organisationnel. Une dualité dans le renoncement pulsionnel et l'action de la conscience morale s'établit à travers ce fonctionnement partiel du surmoi strictement calé sur l'idéal organisationnel. La culpabilité n'est plus tant provoquée par l'accomplissement d'un acte contraire à sa conscience morale, que par l'incapacité d'être à la hauteur des exigences de perfection de l'organisation et de

⁴¹¹ Enriquez (Eugène), *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1997, p.333.

⁴¹² Freud (Sigmund), *Le malaise dans la culture*, (1929), Paris, PUF, 1995, p.72.

l'idéal dont elle est porteuse⁴¹³. Si bien qu'un comportement prédateur trouve à se justifier dès lors qu'il s'étaye sur une représentation de l'idéal organisationnelle.

Devant le développement de tels phénomènes, Enriquez⁴¹⁴ envisage la disparition du sujet, en affirmant que l'on assiste à une remise en cause de l'intériorité. Il indique que le sentiment d'avoir une vie intérieure intime, protégée du regard extérieur ne va pas de soi et dépend d'une culture qui lui donne le droit de cité⁴¹⁵. Il évoque un possible passage progressif d'une civilisation de la culpabilité à une civilisation de la honte, où la conscience morale corrélative du sentiment de culpabilité et limitative a priori de l'action, cède le pas à la primauté de l'action entièrement tournée vers l'apparente réussite ouvrant à reconnaissance, pouvant s'étayer sur des pratiques répréhensibles qui ne trouvent une limite que dans la mesure où elles sont révélées, occasionnant un sentiment de honte *a posteriori*.

Au regard des effets psychologiques tendanciellement détectés et leurs conséquences sur l'infra-pouvoir (notamment sur son risque de brutalisation accru), nous ne pouvons que constater que la socialisation de la psyché en régime de pouvoir managérial entrave l'accession à une position de sujet *du* pouvoir qui autorise la mise en question de l'organisation.

L'étayage de nos hypothèses nécessiterait d'accéder à une compréhension plus fine de certains mécanismes et processus psychiques. À notre connaissance, un travail reste à faire qui tenterait de rendre compte précisément du lien existant entre les trois termes psychiques fondateurs de la réalité humaine et par là même de l'expérience culturelle.

À savoir, sur le plan du rapport pulsionnel à l'objet, quelle est la relation de réciprocité qui s'établit entre le processus d'idéalisation, le processus de sublimation et l'espace potentiel de jeu et d'expérience ? Quelle articulation s'opère entre processus d'idéalisation, processus de sublimation et cette aire de jeu ? Dans quelle mesure le devenir de cette aire de jeu procède-t-

⁴¹³ Dujarier (Marie-Anne), *L'idéal au travail*, Paris, PUF, 2006, p.190,193 et 205.

⁴¹⁴ Enriquez (Eugène), *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1997, p.327-339.

⁴¹⁵ Foucault a montré comment dans différents contextes et temps institutionnels, l'individu-sujet soucieux de lui-même, s'est établi comme objet de connaissance à travers des "techniques de soi" pour se gouverner soi-même dans la société dont il est membre.

Foucault (Michel), *Dits et Ecrits*, t.2, éd. Defert (Daniel) et Ewald (François), (1994), Paris, Gallimard, 2001, p.1032-1037, 1172-1184, 1234-1249, 1358-1379, 1602-1632.

il de l'idéalisation ou de la sublimation ? Un corrélat peut-il être établi entre la prépondérance de l'un de ces deux processus et la qualité de l'aire de jeu ?

Sur le plan de l'agencement identitaire et la composition du moi, des correspondances sont-elles identifiables entre l'espace potentiel et le jeu des introjections et des projections ? Dans quelle mesure le jeu des identifications partielles successives détermine-t-il le devenir de l'espace potentiel et inversement ? De quelle manière l'espace potentiel de jeu a-t-il une influence sur la capacité de choix identificatoire ?

A n'en pas douter, répondre à ces questions nécessiterait d'y consacrer une étude complète adossée à un travail empirique approfondi, qui déborderait les limites de nos compétences. Il nous semble que ces questionnements pourraient constituer une base réflexive orientant une recherche qui permettrait de rendre compte plus finement de la topique psychique.

Il s'agirait alors de déterminer des modes de sollicitations des mécanismes psychiques respectueux de la vie psychique de l'individu-sujet, de penser un ajustement entre le psychique et l'organisationnel qui ne relève pas d'une annexion pure et simple des espaces potentiels individués, incompatible avec l'autonomie individuelle. Cela en vertu du principe qu'il existe une relation étroite entre la possibilité de vie démocratique et la propriété de sa vie psychique. Le respect de la liberté de conscience ne va pas sans le respect de la formation psychique de la conscience. Toute ingérence cognitive intentionnelle d'une ingénierie sociale qui déploierait des techniques et des pratiques manipulatoires de la conscience de soi, s'attaquant directement à la constellation identitaire individuelle, remettant en cause la possibilité de choix identificatoire de l'individu-sujet, est foncièrement antinomique avec les fondements d'une société démocratique. Ce qui se profile au travers de ces considérations, c'est bien la condition de possibilité psychique d'être sujet (politique) et sa préservation.

Chapitre VII -

Quelle dynamique de production entre vie subjective et vie psychique en régime managérial ?

Ce chapitre cherche à approfondir la connaissance de la socialisation de la psyché à partir de l'étude du rapport entre ordre symbolique et ordre psychique qui s'établit en régime de pouvoir managérial. Il s'agit de penser le lien entre structuration du psychique et structuration du subjectif, de saisir plus précisément l'articulation dynamique entre vie subjective et vie psychique qui s'élabore dans le cadre d'une médiation organisationnelle globale. Ce faisant nous instruirons simultanément les conditions de production de la vie subjective et de la vie psychique en régime managérial.

Plus spécifiquement, nous allons examiner de plus près le rapport entre subjectivation et système psychique organisationnel. Nous verrons que sa formation et son maintien repose sur un contrôle du processus de subjectivation qui verrouille l'étayage réciproque entre fonctionnement de l'appareil psychique et fonctionnement de l'appareil bureaucratique, de telle sorte que tendanciellement cela induit un affaiblissement de la capacité élaborative de l'appareil psychique et fragilise sa structuration, dont nous tenterons de rendre compte à partir de la topique des enveloppes psychiques. Nous explorons ainsi de nouvelles perspectives compréhensives du mode de socialisation de la psyché identifié, notamment en rapport avec son caractère symbiotique potentiellement schizogène.

Notre analyse et les hypothèses spéculatives qu'elle contient sont destinées à ouvrir des voies réflexives et contribuer au travail de théorisation socioclinique.

A/ Implication psychique du contrôle du processus de subjectivation

Notre point de vue tente d'articuler vie subjective et vie psychique. Il s'agit pour nous de caractériser cette articulation en régime de pouvoir managérial en spécifiant le rapport entre leur production respective.

1- La subjectivation comme interface dialogique entre la psyché et le social

Pour ce faire nous proposons en premier lieu de clarifier l'heuristique de la production de la vie subjective. Celle-ci s'organise autour de trois termes distincts et interdépendants : le processus de subjectivation, l'activité inter-subjective et la subjectivité, dont il nous faut tout d'abord expliciter le lien.

Schématiquement, comme première assertion compréhensive, on pourrait dire que le processus de subjectivation s'effectue à travers l'activité inter-subjective qui se situe dans une structure sociale de validation et d'invalidation des significations. Le processus de subjectivation témoigne d'une subjectivité au travail avec d'autres, selon une double modalité de production sémantique : *interlocutive* et *solipsiste*. Une subjectivité assujettie et jamais strictement subordonnée à cette structure sociale, qui opère continuellement un ajustement signifiant pour soi avec le monde extérieur. Et par là même exprime une individualité affective et réflexive altéritaire. Il faudrait préciser que la subjectivité et le processus de subjectivation s'appréhendent dans un lien de causalité récursif, l'un est à la fois le produit et la condition de l'autre.

Ainsi l'individu-sujet advient par la subjectivation vue comme processus *du* pouvoir s'exerçant sur et par lui. Nous avons précédemment pu observer sur le plan empirique⁴¹⁶ qu'avec le processus de subjectivation s'établissait l'articulation motrice entre communication et action qui régit sa conduite. Le processus de subjectivation donne le support réflexif nécessaire à l'action. L'interprétation d'une expérience vécue donnée par celui-ci induit l'initialisation ou l'ajustement de celle-là. En retour, les effets de l'action modificatrice de la

⁴¹⁶ Voir chapitre IV.

réalité perçue animent le processus de subjectivation dont la production signifiante s'actualise en rapport.

Mais si le processus de subjectivation baigne dans le social, il baigne aussi dans le psychique. Littéralement il signifie et par là même détermine l'interaction entre des propriétés psychiques individuelles et une structure sociale.

De sorte que la subjectivité résulte d'une double détermination psychique et sociale⁴¹⁷ mettant en tension altérité et unicité.

Le processus de subjectivation atteste de la rencontre entre une intériorité et le monde extérieur. Il fait fonction d'interface dialogique entre la psyché et le social qui traduit le rapport dialectique entre réalité psychique et réalité extérieure. Sa fonction interprétative tout à la fois productive et altérative du sens par laquelle émerge la subjectivité attribut de l'individu-sujet, trouve son moteur dans la rencontre entre l'imagination radicale instituante et des significations imaginaires sociales instituées⁴¹⁸. Ce faisant, la subjectivité relève d'une intériorisation du social selon un agencement spécifique à chaque individu-sujet entre imagination radicale et significations imaginaires sociales. La subjectivité est expression de la problématique identitaire altéritaire sociale-historicisée propre à chacun qui prend forme au

⁴¹⁷ Pour être plus complet il faudrait indiquer que cette double détermination psychique et sociale possède un soubassement neuro-cognitif relatif à l'ontogenèse du processus empathique telle que l'appréhende l'éthologie. Ainsi B. Cyrulnik indique qu'"un homme adapte ses émotions, ses comportements et ses idées à ce qu'il imagine du monde mental de l'autre. Il peut deviner ou délirer, car l'empathie nécessite une aptitude sensorielle à percevoir les indices et les signaux émis par le corps de l'autre, et une aptitude neurologique à en faire des signes qui composent une représentation du monde de l'autre. (...) Les hommes sémantisent le monde qu'ils habitent. (...) D'abord la sensation est déclenchée par une perception. Puis la sympathie est rendue possible par contagion des émotions. Enfin l'empathie est une construction à deux étages : l'empathie d'émotion, proche d'une pensée analogique (je comprends ce que vous éprouvez), sert de base à une empathie d'abstraction (je comprends ce que vous comprenez). (...) La "transposition imaginaire de soi dans les pensées, les affects et les actions de l'autre" est donc rendue possible par la coprésence de deux sujets dont les cerveaux, capables de traiter des informations imperçues, ont su passer la convention du signe verbal, gestuel ou objectal. (...) Les inter-mondes créés par l'empathie ne sont pas toujours également partagés. Le simple fait d'être capables d'habiter le monde d'un autre nous rend aptes aux croyances auxquelles nous nous soumettons, souvent bien plus qu'à nos propres représentations. La parole d'un autre nous paraît parfaite, supérieure à la nôtre, et le système de croyances qui ordonne notre culture ne nous paraît pas négociable, tant nous éprouvons la moindre critique de la loi du chef ou d'un ancêtre comme un véritable blasphème. (...) Mais, quand nous habitons un monde mental malformé par les autres (notre famille ou notre culture), l'ontogenèse du processus empathique peut s'arrêter. C'est pourquoi tant de perversions trouvent à s'exprimer pendant les guerres, sans être pénalisées. (...) Même le sadisme ou le masochisme peuvent devenir la manifestation d'un engagement social, souvent moralisateur, comme le courage des combattants ou leur résistance à la souffrance".

Cyrulnik (Boris), *L'ensorcellement du monde*, (1997), Paris, Poches Odile Jacob, 2001, p.212-216.

Précision épistémologique : l'auteur emploie le terme sujet dans une acception spécifique à l'éthologie qui désigne de manière générique l'être humain doté de facultés neuro-cognitives exclusives le distinguant du monde animal. Par conséquent, cette définition du sujet sans être fondamentalement antagonique ne se situe pas sur le même plan conceptuel que celle énoncée au cours des chapitres précédents de la présente étude.

⁴¹⁸ En référence à Castoriadis.

cours d'une activité inter-subjective située dans une structure sociale de signifiante, durant laquelle se détermine le sens de l'expérience vécue.

2- Une activité intersubjective dans un espace social de signifiante conflictuel

L'approche de N. Roelens⁴¹⁹, en interrogeant la dynamique constructive des cadres socio-symboliques de la subjectivité, offre une grille de lecture particulièrement éclairante pour appréhender les conditions de production de la vie subjective. Elle introduit la question cruciale de la coordination du travail collectif de problématisation du réel et de production de sens dans un espace social donné, et défend une logique de coopération sémantique plutôt qu'une logique de rapports de force entre subjectivités comme mode de règlement des discordances interprétatives, au regard de la montée en puissance de l'insignifiante que ceux-ci engendrent.

L'activité intersubjective relève d'une interaction conflictuelle entre subjectivités. Celles-ci s'affectent les unes les autres par les flux de significations qu'elles mettent en circulation, créant ainsi une dynamique interprétative de coproduction sociale de la réalité, montre Roelens⁴²⁰. Cette dynamique correspond aux recherches individuelles d'une cohérence existentielle entre une identité et une expérience vécue social-historiquement situées, qui ne peut se trouver que dans une certaine coïncidence entre une signification individuelle et une signification collective de l'expérience vécue établissant ainsi une réalité partagée.

Mais dans le même temps cette expérience vécue est toujours singulière puisque inhérente à une individualité dont la source expressive se trouve dans la conjugaison de l'imagination radicale et des significations imaginaires sociales. Ce rapport singulier au monde pousse à l'activité intersubjective et de fait rend celle-ci problématique. La cohérence existentielle demeure hypothétique car la coïncidence entre significations individuelles et collectives ne va pas de soi. "Chacun vit des conflits internes entre d'une part, ses besoins d'approbation et

⁴¹⁹ Roelens (Nicole), *Interactions humaines et rapports de force entre subjectivités*, Paris, L'Harmattan, 2003.

⁴²⁰ Ibid, son chapitre 6.

d'appartenance, et d'autre part, sa recherche d'intelligibilité du monde et d'existence symbolique"⁴²¹.

La problématique intersubjective s'articule autour de trois dimensions distinctes : le travail quotidien de signifiante, les transactions interprétatives, la formation des consensus⁴²². Dans l'activité intersubjective se révèlent les difficultés des protagonistes pour articuler leurs points de vue respectifs sur une définition commune de la réalité de l'expérience vécue, confrontés individuellement et collectivement au besoin de résoudre les contradictions internes et externes qui surviennent dans le travail d'interprétation de cette réalité.

*L'activité intersubjective se situe dans un "espace social de signifiante qui est composé d'un univers sémantique travaillé par des enjeux de sens et d'un système de rapports sociaux travaillé par des enjeux de place. Cet espace social de signifiante fait fonction de biotope symbolique où chacun tente d'exister en formulant la signification de son expérience; où il tente aussi et surtout, de coexister avec les autres, en intégrant la signification de son expérience dans la production intersubjective du sens"*⁴²³.

L'espace social de signifiante tout à la fois permet et limite l'activité symbolique⁴²⁴. C'est un espace où s'établissent des "rapports de production de sens"⁴²⁵ qui sous-tendent un pouvoir d'institution ou de destitution symbolique des protagonistes en tant qu'interlocuteurs valides. La distribution du pouvoir symbolique dans les rapports de production de sens dépend d'une "économie socio-subjective de la reconnaissance des prétentions à la validité au niveau

⁴²¹ Ibid, p.225.

⁴²² Ibid, p.188-205.

Le travail quotidien de signifiante considère la production de significations dans sa dimension existentielle, asymétrique, tacite et structurante entre les protagonistes.

Les transactions interprétatives considèrent les attributs socio-symboliques et la position dans l'espace social des protagonistes, qui déterminent la validation ou l'invalidation des significations qu'ils mettent en circulation pour produire une définition communément admise de la réalité qu'ils expérimentent.

La formation du consensus considère la modalité de fabrication du sens commun, relative au traitement réservé aux points de vue divergents.

⁴²³ Roelens (Nicole), Les rapports de force entre les subjectivités dans la construction sociale de la réalité, *Actes du colloque L'individu hypermoderne*, vol.2, Laboratoire de Changement Social et ESCP-EAP, septembre 2003, p.251-252.

⁴²⁴ Roelens (Nicole), *Interactions humaines et rapports de force entre subjectivités*, Paris, L'Harmattan. 2003, p.234-241.

⁴²⁵ Ibid, p.207-260.

Ce concept matérialise l'ordre symbolique, mettant en exergue la nature sociale de ses rapports institués, leur dimension opératoire considérant l'interdépendance entre le type de rapports qu'entretiennent les individus-sujets et le sens que leurs interactions vont produire.

collectif", "selon une géométrie des chaînes de reconnaissance avec leur degré de réciprocité ou de non-réciprocité".

L'intime conviction du locuteur quant à la valeur significative, pour lui-même et pour autrui, de son expérience spécifique du monde dépend éminemment du niveau de reconnaissance symbolique dont il bénéficie dans cet espace, remarque Roelens⁴²⁶. La capacité d'un interlocuteur à soutenir ses propres assertions dans les échanges discursifs, découle de sa position symbolique dans les circuits de reconnaissance de l'espace social de signifiante. Selon sa position, il participera plus ou moins aux échanges, il capitalisera fortement ou faiblement un outillage immatériel pour penser sa confrontation au réel. Son expérience spécifique sera ou ne sera pas intégrée dans la lecture commune de la réalité, détiendra une place centrale ou périphérique dans les discours communément admis.

"Sachant qu'une définition de la réalité instaure un ordre et une distribution des places et des rôles, le discours socio-subjectivement validé sur la réalité assure une place sociale et symbolique privilégiée à ceux qui détiennent le pouvoir de validation/invalidation. Ils ont donc une grande chance d'éprouver leur identité comme en cohérence et en harmonie avec la réalité et leur point de vue comme rationnel. Cette cohérence subjective facilite l'expression aisée et claire de leur point de vue qui n'est pas entravé par des conflits de logiques, des litiges intérieurs et des contradictions sociales et existentielles. Ils apparaissent comme naturellement qualifiés pour être porte-parole et présentent des compétences d'assurances et d'assertivité appréciées dans les situations de négociation."⁴²⁷

L'on voit ainsi que le mode de coordination de l'intersubjectivité, c'est-à-dire les modalités de contrôle de la circulation des significations, sont déterminantes dans la production interactive de sens et par conséquent dans la fabrication sélective collective du pensable et de l'impensable.

Le mode de résolution des litiges d'interprétation engage l'existence des subjectivités. Car ce travail de production de sens individuel et collectif qui nécessite un effort d'articulation des points de vue jusqu'à atteindre une cohérence acceptable dans la lecture commune de la réalité, constitue une mise à l'épreuve existentielle parce qu'elle fait apparaître des conflits de

⁴²⁶ Ibid, p.211.

⁴²⁷ Ibid, p.215.

logiques, des aspirations discordantes à l'existence sociale et symboliques des uns et des autres. De sorte que la coopération sémantique est tout sauf aisée, celle-ci "exige d'accepter son incomplétude, sa finitude et sa propre relativité existentielle" rappelle Roelens⁴²⁸. Souvent le recours au rapport de force entre protagonistes qui oblitère les divergences de points de vue, est perçu comme solution commode puisqu'il permet de faire l'économie de la résolution des conflits. Non seulement pour ceux en position symbolique dominante, parce qu'ils peuvent imposer un cadrage de la réalité qui défend leurs enjeux identitaires sous-jacents à leur prétention à validité. Mais également pour ceux en position symboliquement défavorable qui peuvent se défaire de leur responsabilité dans la production de sens. L'intérêt convergent des protagonistes pour l'instauration d'un rapport de force entre subjectivités génère un système tacite de sanction sociale dissuasive. Les éventuelles voix dissidentes encourant une marginalisation plus ou moins sévère.

L'institution d'un système de domination symbolique comporte un revers. En créant une dynamique d'accroissement de l'indicible et de l'impensable dans le rapport au réel, il n'autorise qu'un discours collectif de plus en plus éloigné de l'expérience vécue individuelle qui conduit à l'absurdité dans l'action. La forclusion d'une partie de l'expérience humaine n'engage pas exclusivement l'existence de ceux réduits à l'insignifiance, mais également celle de ceux qui en tirent un avantage immédiat.

Le non sens produit se répercute tout autant que le sens sur les orientations de l'action et s'inscrit en situation dans la matérialité du monde. "Les structures du faire et les structures du dire co-produisent matériellement et symboliquement le monde, de manière convergente ou contradictoire. La manière de produire les objets constitutifs de notre monde a des effets en chaîne sur la structuration matérielle et symbolique de ce monde."⁴²⁹

La structuration dynamique de l'espace social de signification repose sur une "isomorphie entre la géométrie sémantique des contenants de pensée et la géométrie relationnelle des rapports sociaux". Autrement dit, les rapports de production de sens engendrent des schémas d'interprétation en correspondance avec des schémas de mise en relation inter-personnelle.

⁴²⁸ Ibid, p.220.

⁴²⁹ Ibid, p.231.

La notion de contenance désigne "une capacité de l'outillage sémantique propre à un espace social de signifiante à intégrer les expériences vécues, (...) dont dépend l'aptitude collective à problématiser le réel, dans le foisonnement et la diversité de ce que les humains peuvent en percevoir", précise Roelens⁴³⁰. Cette contenance encadre la liberté de pensée, varie selon l'équilibre et l'intensité du rapport de force entre subjectivités et donne un biotope symbolique plus ou moins vivable pour celles-ci, relatif aux contenus de pensée qu'il permet ou empêche de produire pour exprimer l'expérience de la réalité.

L'éprouvé du vécu singulier propre à chacun se heurte à l'inadéquation du biotope symbolique créé, bute contre l'étroitesse de la définition de la réalité collectivement admise. L'indicible "concerne des aspects du réel non intégrés dans le discours sur la réalité tel qu'il nous a été formulé et tel que nous l'avons intégré dans les circuits d'échanges où nous avons appris à penser", pose Roelens⁴³¹. Objectant contre une psychologisation à outrance de la condition de l'individu-sujet, celle-ci ajoute : "l'impossibilité de tenir un propos personnel sur une expérience personnelle n'est pas seulement un problème personnel, c'est l'indice d'une confrontation à un univers de sens à partir d'une localisation particulière dans l'espace social de signifiante."

Mêmes si les rapports de force entre subjectivités contribuent à stabiliser la dynamique de l'espace social de signifiante quant à la production de sens et à la distribution des places, "les litiges d'interprétation [même masqués] continuent à travailler les subjectivités et à se travailler dans les chaînes d'interaction"⁴³². L'espace social de signifiante demeure traversé de tensions identitaires constitutives de visions divergentes du monde.

⁴³⁰ Ibid, p.239.

⁴³¹ Ibid, p.243 et 245.

⁴³² Ibid, p.255.

3- Contrôle du processus de subjectivation et système psychique organisationnel

Nous étayant sur cette approche théorique tentons maintenant de préciser les conditions de production de la vie subjective et leur correspondance avec les conditions de production de la vie psychique en régime de médiation organisationnelle globale⁴³³.

Nous avons vu que la médiation symbolique se faisait sur le mode de l'autonomie subjective auto-contrôlée. Ce mode spécifique de médiation symbolique correspond à une régulation du processus de subjectivation selon laquelle l'activité intersubjective permet de produire un sens partagé idéologiquement conforme d'une situation donnée dans l'espace social de signifiante que compose l'organisation. Le travail de production de sens est sollicité de manière à ce que toute contradiction émergente en situation ne soit pas vécue comme telle. Ce qui est demandé à l'individu-sujet pour assurer son intégration, ce n'est pas tant de réciter un discours organisationnel prédéfini, que de saisir la teneur idéologique exigée par l'organisation pour participer activement à la production discursive en utilisant son propre fond idéologique, afin de mettre en circulation des significations conformes, et trouver une adéquation entre l'image de soi et l'image de l'organisation. De sorte que l'espace organisationnel de signifiante résulte d'un désamorçage à la source de l'activité inter-subjective, ainsi apparemment déconflictualisée, il peut apparaître comme naturellement consensuel.

L'organisation hypermoderne réussit à instituer une domination symbolique tout à la fois moins ostensible et plus radicale, au travers de rapports de production de sens basés sur une intensification conjuguée de la mobilisation subjective et de l'auto-contrôle sémantique. Ce cas précis montre que les logiques de rapport de force intersubjective et de coopération sémantique ne sont pas nécessairement opposables⁴³⁴.

Au sein de l'espace organisationnel de signifiante, l'ensemble des protagonistes est sollicité pour construire activement une expérience commune de la réalité strictement conforme aux

⁴³³ Étudiée dans le chapitre VI.

L'approche conceptuelle de Roelens inspire la nôtre, qui reste cependant distincte. La sienne se situe en dehors du champ théorique de la psychanalyse, contrairement à la nôtre. Notre propos se concentre sur l'articulation dynamique entre vie subjective et vie psychique. De sorte que nous accordons une place notable au processus de subjectivation tel que nous l'avons défini au début de ce chapitre, alors que cette notion est absente dans l'étude de Roelens.

⁴³⁴ Sachant que la forme de coopération sémantique que demande l'organisation n'a pas grand-chose à voir avec celle que prône Roelens.

attentes de l'organisation. Ceux-ci sont placés dans une situation qui les incite à mobiliser leur créativité au service d'un processus de subjectivation qui consacre (au moins partiellement) l'insignifiance de leur éprouvé.

Les transactions interprétatives s'effectuent sur un mode aconflictuel, dans le sens où le conflit en tant que tel devient impensable. L'hétéronomie peut alors se transfigurer en autonomie apparente.

Pour comprendre la manière dont s'obtient cette forme de coopération aconflictuelle, il faut prendre en considération l'action conjuguée des autres registres de la médiation organisationnelle. La médiation gouvernementale sur le mode de l'autonomie transgressive contrôlée et la médiation psychologique par captation fonctionnelle des instances de l'appareil psychique sont chacune respectivement vectrices d'effets de pouvoir congruents, la première sur le plan social et la seconde sur le plan psychologique. L'une et l'autre forment un système opérant de récompense/sanction pour conformité/non conformité socio-symbolique.

Le contrôle de l'activité intersubjective procède de l'action conjuguée des mécanismes spécifiques à chaque registre (symbolique, gouvernemental, psychologique) de la médiation globale, formant ainsi un système productif d'effets de pouvoir congruents, inducteur d'un rapport de force entre subjectivités qui discipline une activité intersubjective conforme aux exigences de l'organisation.

Par conséquent, nous dirions que la clé de la médiation organisationnelle globale repose sur un processus de subjectivation contrôlé de manière à verrouiller l'étayage réciproque entre mode de fonctionnement psychique et mode de fonctionnement organisationnel. Parce que sa fonction interprétative qui traduit l'interaction entre la psyché et le social place le processus de subjectivation à la conjonction des mécanismes d'action distincts et complémentaires du gouvernemental, du symbolique et du psychique constitutifs de la médiation organisationnelle globale. Ce verrouillage renvoie aux rapports de production de sens institués dans l'espace organisationnel de signifiante qui engendre une mobilisation subjective et un auto-contrôle sémantique rigidifié par les dispositifs de pouvoir en place dans l'organisation.

A ce stade de notre réflexion, nous pouvons postuler qu'il y a création d'un espace socio-mental sur le plan psycho-organisationnel parce qu'il y a création d'un espace organisationnel de signifiante sur le plan subjectif. *La formation et le maintien du système psychique*

organisationnelle résulte d'un processus de subjectivation travaillant en fonction de l'organisation à travers une activité intersubjective dans l'espace organisationnel de signifiante sous contrôle des dispositifs de contrôle managériaux, qui effectue et verrouille l'étayage réciproque entre fonctionnement de l'appareil psychique et fonctionnement de l'appareil bureaucratique.

Nous pouvons maintenant tenter d'instruire en parallèle les conditions de vie subjective et les conditions de vie psychique instaurées dans un tel système.

4- Condition subjective et condition psychique contemporaines

La puissance disciplinarisante qui se déploie dans l'espace organisationnel est telle que les transactions interprétatives s'effectuent bien moins sur le mode de la censure que de l'auto-censure. Si bien que les significations mises en circulation composent un biotope symbolique dont la contenance manque drastiquement de capacité à intégrer les expériences vécues. On pourrait d'ailleurs se demander si cette modalité de contrôle du symbolique ne porte pas directement atteinte au caractère séminal de l'imagination radicale qui donne vie à tout espace social de signifiante.

A l'origine de la logique "paradoxante" potentiellement schizogène de l'organisation "managinaire"⁴³⁵, il y aurait cette contenance insuffisante du dire pour intégrer l'expérience individuelle qui se répercuterait sous forme d'injonctions contradictoires sur le faire.

Dans l'espace organisationnel de signifiante, la mobilisation subjective et l'auto-contrôle sémantique sont à la hauteur d'une individuation démissionnaire. Situation qui ne fait que reconduire en l'accentuant la tendance à l'appauvrissement du biotope symbolique dans lequel il devient de plus en plus difficile de penser une cohérence entre identité et réalité socialement construite/déconstruite.

En réponse à un besoin d'intelligibilité structurante, n'est mis en circulation que du "prêt-à-penser" superficiel directement consommable qui dispense de tout effort personnel

⁴³⁵ Vue dans le chapitre VI.

d'interprétation du monde. La recherche de sens partagé nourrissant est remplacée par l'assimilation du discours dominant du moment, susceptible d'enrôler temporairement les subjectivités. La production de sens s'effectue dans une prolifération accélérée et juxtaposée de discours relativement similaires qui rendent la définition collective de la réalité de plus en plus confuse.

En conséquence, se confirme l'hégémonie croissante d'une "monoculture productiviste unilatérale et répercutée anonymement, de telle sorte que les positions sociales et symboliques de ceux qui la mettent en circulation sont non interpelables. Le pouvoir de définir la réalité est insaisissable, mais cette définition est bel et bien instrumentalisée pour occulter les litiges d'interprétation du monde. Elle supprime toute chance de les résoudre ou de les dépasser par une nouvelle problématisation interactive du réel", ainsi que l'assure Roelens⁴³⁶.

Si nous considérons maintenant qu'il existe une relation directe entre la construction de la "réalité intersubjective" et celle de la "réalité interpsychique", comme nous le suggère les travaux de R. Kaës⁴³⁷, nous pouvons supposer qu'à ces conditions caractéristiques de vie subjective correspondent des conditions caractéristiques de vie psychique. Autrement dit, les rapports de production de sens renvoient à des modalités de gestion du conflit psychique.

Si la suspension de la pensée devient le mode de défense dominant contre le malaise ressenti devant une réalité littéralement insensée, le modèle conflictuel de la subjectivité ne trouve plus dans la pensée son pôle actif capable de surpasser le malaise produit par l'apparition d'un éventuel conflit, constate J. Birman⁴³⁸.

Celui-ci précise que l'expérience contemporaine du malaise individuel devant un monde indéchiffrable trouve son origine dans un excès d'excitation qui s'installe dans le psychisme en rapport avec un moi dans l'incapacité de se protéger contre des événements imprévisibles qui

⁴³⁶ Roelens (Nicole), Les rapports de force entre les subjectivités dans la construction sociale de la réalité, *Actes du colloque L'individu hypermoderne*, vol.2, Laboratoire de Changement Social et ESCP-EAP, septembre 2003, p.256.

⁴³⁷ Kaës (René) et alii, *Transmission de la vie psychique entre générations*, Paris, Dunod, 1993, p.20-21. C'est plus particulièrement l'espace et les liens formant la réalité psychique de l'ensemble intersubjectif qui nous intéresse ici. Cet ensemble intersubjectif est appréhendable dans une double dimension, en tant qu'espace social de signifiante et en tant qu'espace d'élaboration d'objets et de liens d'identification selon une double logique intrapsychique et intersubjective.

⁴³⁸ Birman (Joël), Malaise de l'individu hypermoderne, Sur l'excès et la rupture du sens des subjectivités contemporaines, *Actes du colloque L'individu hypermoderne*, Laboratoire de Changement Social et ESCP-EAP, septembre 2003, p.83.

s'imposent violemment et provoquent une angoisse du réel traumatique, parce que les formations symboliques qui permettent leur interprétation sont déficientes pour absorber l'excès d'excitation engendré. Le langage pris dans une logique instrumentale perd sa consistance symbolique, devient inopérant pour régler l'excès.

La fragmentation psychique dont rendent compte les topiques freudiennes, phénomène consubstantiel à la modernité, s'accroît encore avec l'hypermodernité sous l'effet de l'excès intensif, au point de conduire à une suspension de la pensée. De sorte que les registres du corps, de l'action et du sentiment prennent une place de plus en plus volumineuse dans le psychisme au détriment de la pensée, rendant de plus en plus difficile la possibilité symbolique de la conflictualité.

C'est en priorité au niveau de ces trois registres que se manifeste le malaise individuel avec son cortège de symptômes (somatisation, hyperactivité, compulsion de répétition). Un excès d'excitation s'installe dans le psychisme et provoque une angoisse du réel à l'effet traumatique. Il s'agit d'un excès en tant qu'il est incontrôlable par le psychisme. L'excès se ferait alors régulateur de l'intensité et de l'expressivité des sentiments au travers de manifestations symptomatiques intensives relevant des registres du corps ou de l'action.

Ces phénomènes psychiques s'inscrivent dans une dynamique individuelle marquée tendanciellement par un affaiblissement global du moi et un abaissement du seuil d'irruption de l'excès d'excitation incontrôlable générateur d'une angoisse du réel traumatique. Ainsi le sentiment d'insécurité psychique grandit chez un individu-sujet qui doute que son moi puisse dominer les relations entre son corps et le monde, "la dépossession de soi s'annonce comme une des problématiques cruciales du malaise contemporain", prédit Birman⁴³⁹. L'individu-sujet en situation de dépossession subjective expérimente un sentiment de vide, se sensibiliserait à outrance à l'hétérodoxie du monde produisant en quelque sorte un "court-circuit" dans sa pensée, ainsi rendue impuissante à produire du sens structurant. Et peut-être devrait-on comparer plutôt l'excès incontrôlé générateur de l'angoisse du réel traumatique à l'action d'un "coupe-circuit" régulateur de la pensée se traduisant par une réflexivité strictement fonctionnelle et instrumentale.

⁴³⁹ Ibid, p.82.

Le développement de personnalités clivées pourrait être la conséquence d'une adaptation au niveau de souffrance endémique généré. Ferenczi⁴⁴⁰ a montré que lorsque la souffrance surpasse la capacité d'intégration de la personne, le morcellement du moi permet de soulager la souffrance en induisant également une fragmentation de celle-ci.

Mais la caractéristique majeure du malaise de l'individu-sujet ne serait pas tant la souffrance que la douleur ressentie, précise Birman⁴⁴¹, proposant de distinguer les deux états. L'expérience de la douleur ne laisse pas de place pour l'Autre, la subjectivité se replie sur elle-même, signalant une incapacité à supporter l'altérité. La douleur est symptomatique d'un ressentiment qui ne trouve pas d'interlocuteur valide pour s'exprimer. En revanche, l'expérience de la souffrance est altéritaïre en ce qu'elle permet l'interlocution d'autrui reconnu comme support possible dans la production de sens. Marquée par la douleur, la subjectivité contemporaine essentiellement narcissique voulant se suffire à elle-même, s'enfermerait dans une "condition solipsiste interdite d'interlocution avec le monde". Ce pourrait être une des marques distinctives de l'hypermodernité : un processus de subjectivation incapable de transformer la douleur en souffrance pour rendre possible la communicabilité de l'expérience vécue.

Là se trouveraient peut-être les conséquences les plus pernicieuses de l'assujettissement caractéristique de la médiation globale de l'organisation hypermoderne, qui enferme l'individu-sujet dans son animalité douloureuse, rendu ainsi de plus en plus vulnérable à la logique d'isolation et d'interdépendance du biopouvoir managérial.

La socialisation de la psyché serait caractérisée par un excès intensif incontrôlable par l'élaboration psychique, qui ne serait plus en mesure de se décharger qu'au travers d'un déplacement dans les registres du sentiment (exaltation, dépression), de l'action (hyperactivité, passage à l'acte agressif) et du corps (somatisation), selon des modes d'expressions qui ouvrent à gratification ou à sanction sociale variable, conformément aux exigences organisationnelles.

⁴⁴⁰ Ferenczi (Sandor), *Le traumatisme*, (1927-1932), Paris, Petite Bibliothèque Payot, 2006, p.129.

⁴⁴¹ Ibid, p.85.

La spirale normalisatrice qui se crée entre individus-sujets et organisations et le mouvement d'individualisation massificatrice qui s'en suit⁴⁴², seraient la conséquence d'un système psychique organisationnel qui modifierait le fonctionnement de l'appareil psychique. De telle sorte que la hausse tendancielle de la normativité répondrait à l'abaissement tendanciel du seuil d'incontrôlabilité de l'excès intensif qui génère une angoisse du réel traumatique.

Tout se passe comme si l'organisation-machine à angoisse et à plaisir ne pouvait fonctionner que dans un accroissement continu de la puissance normative pour répondre à une crainte de perte de contrôle constamment relancée par la normalisation toujours plus étendue exigée des dispositifs mis en œuvre.

B/ Un autre regard analytique sur la socialisation de la psyché

Si comme nous le supposons, le système psychique organisationnel procède d'un contrôle du processus de subjectivation qui conduit à un affaiblissement de la capacité élaborative de l'appareil psychique au point d'abaisser son seuil de vulnérabilité traumatique, on peut se demander si l'assujettissement psychique organisationnel et par là même le processus de socialisation de la psyché en régime managérial, ne relèveraient pas d'une "logique traumatique".

Nous empruntons cette notion à T. Nathan⁴⁴³ qui sur un plan phénoménologique considère le traumatisme psychique fortuit ou délibérément provoqué, comme une "véritable organisation" c'est-à-dire un dispositif interne cohérent et complexe qu'il nomme "logique traumatique" venant ordonner un chaos affectif. Lorsque ce traumatisme est délibérément provoqué il doit être considéré comme un dispositif technique externe à l'individu-sujet qui s'apparente à une "technique traumatique" destinée à agir sur l'appareil psychique, dans le but de l'influencer indépendamment de sa personnalité antérieure ou du dosage de l'intensité de ses affects. Ce

⁴⁴² Voir le chapitre VI.

⁴⁴³ Nathan (Tobie), *L'influence qui guérit*, (1994), Paris, Poches Odile Jacob, 2001, p.269-277.

On peut considérer que son étude phénoménologique du traumatisme psychique mettant en rapport effet interne sur la structure psychique et technique externe employée, rend compte de manière précise sur le plan psychique des phénomènes d'affiliation ou de désaffiliation individuels qui résultent de la co-construction ou de la co-déconstruction du sens dans un espace social donné.

dispositif particulièrement efficace est susceptible de provoquer des transformations radicales de son être.

Le traumatisme implique d'être confronté à une situation dans laquelle les défenses disponibles ne sont pas suffisantes pour endiguer l'afflux pulsionnel⁴⁴⁴ qui "modifie brutalement non pas des contenus psychiques, mais des contenants, les enveloppes", précise Nathan⁴⁴⁵. "L'enveloppe d'un fait psychique est l'organisation logique par laquelle ce fait psychique acquiert un sens. (...) L'articulation du fait psychique et du sens, quoique contingente, constitue l'un des éléments de l'identité d'un sujet"⁴⁴⁶. L'enveloppe est le référentiel dans lequel le fait psychique est susceptible d'acquérir un sens. L'identité individuelle se fixe donc dans un rapport psycho-sémantique partagé qui suppose un emboîtement entre enveloppes.

Une logique traumatique modifie le référentiel d'une partie du fonctionnement psychique de l'individu-sujet, c'est-à-dire de l'organisation logique de son univers, "toute modification du référentiel constitue un appel à l'emboîtement d'enveloppes, c'est-à-dire qu'il engendre nécessairement un groupe de référence. Une telle modification déclenche donc un mécanisme de croyance, au sens fort, et aboutit inévitablement à une ré-affiliation"⁴⁴⁷. Le traumatisme pathogène correspond à un processus de métamorphose qui ne débouche pas sur une réaffiliation de l'individu-sujet.

Une technique traumatique procède d'"une destruction délibérée de l'enveloppe par rupture des liens permanents entretenus entre les faits psychiques et les univers référentiels (i.e. torture, rituels d'initiation des sociétés traditionnelles)" indique Nathan⁴⁴⁸. Toute technique traumatique produit dans un premier temps une déculturation de l'individu-sujet, qui doit être suivi d'une "reculturation" par affiliation à "un monde possible", pour permettre à son appareil psychique de retrouver un nouvel équilibre.

Le traumatisme psychique constitue un puissant opérateur de changement de l'individualité, qui dans l'absolu, n'est ni positif, ni négatif. Tout dépend du contexte qui préside à son

⁴⁴⁴ Voir la définition donnée par J. Laplanche et J-B. Pontalis dans *Vocabulaire de la psychanalyse*, Paris, (1967), PUF, 1998, p.499-503.

⁴⁴⁵ Nathan (Tobie), *L'influence qui guérit*, (1994), Paris, Poches Odile Jacob, 2001, p.270.

⁴⁴⁶ Ibid, p.272.

⁴⁴⁷ Ibid, p.273-274.

⁴⁴⁸ Ibid, p.274-275.

apparition. Nathan montre qu'engendré par un dispositif psychothérapeutique précis, il est un catalyseur efficace de l'amélioration de l'état d'un patient. Les choses deviennent plus complexes lorsque l'on appréhende ce phénomène en dehors du cadre protocolaire qui sied à l'expérience thérapeutique. En premier lieu, on peut supposer que les conditions de socialisation dans un environnement donné sont toujours susceptibles de provoquer, sans nécessaire préméditation, un traumatisme psychique, au travers des réactions d'ordre culturel et psychologique qu'elles peuvent induire au niveau individuel.

Au regard de ces considérations, l'implication traumatique de l'organisation nous apparaît préoccupante pour la condition subjective et psychique de l'individu-sujet. Les effets d'un dispositif organisationnel ne peuvent être en aucun cas assimilés à ceux d'un dispositif psychothérapeutique bénéfiques pour sa santé mentale, puisqu'à l'inverse de celui-ci, guidés par une logique instrumentale aux finalités d'un tout autre registre, les dispositifs de contrôle organisationnels conduisent à une détérioration et non pas à une amélioration de la capacité élaborative de l'appareil psychique.

Sur le plan conceptuel cette approche psychopathologique du traumatisme s'étaye sur la notion d'enveloppe psychique qui nous ouvre la possibilité d'une autre voie heuristique pour rendre compte de l'influence du système psychique organisationnel sur le fonctionnement de l'appareil psychique et sa structuration.

1- Bref rappel sur la topique des enveloppes psychiques : un Moi-peau interface aux frontières fluctuantes

Cette notion d'enveloppes psychiques s'intéresse plus particulièrement à l'appareil psychique en tant que frontière sur laquelle se fonde l'expérience de la réalité et renvoie au concept de Moi-peau développé par D. Anzieu. Celui-ci considère un "appareil à penser les pensées" constitutif du Moi vu comme interface et comme enveloppe limitante et contenante du Soi (*Self*) qui joue "un rôle actif de mise au contact du psychisme avec le monde extérieur et de

recueil et de transmission de l'information"⁴⁴⁹. Cette conception du Moi s'appuie sur la topographie psychique issue de la seconde topique freudienne dont la définition des relations entre instances tend à être conçue sur le modèle des relations intersubjectives⁴⁵⁰, mais intègre également les avancées théoriques plus récentes, notamment celles de Winnicott concernant l'aire transitionnelle et celles de P. Federn⁴⁵¹. Ce dernier complète l'appareillage conceptuel de Freud en s'intéressant non plus tant au noyau statique du psychisme, mais aux phénomènes dynamique de bordure. Le Moi à la fois sujet et objet est alors examiné dans sa double dimension : comme noyau constant fondé sur un sentiment d'unité temporelle (continuité), d'unité immédiate dans l'espace (proximité) et de causalité, mais également comme interface aux frontières fluctuantes qui permet d'établir des différenciations à l'intérieur de lui-même, entre le psychique et le non psychique, entre le soi et les autres et qui procède d'une dynamique maintenant ces différents régimes de distinction. Les frontières du moi varient en rapport avec les modifications de l'économie libidinale relative à la mobilité des investissements. Ainsi au fondement de la réalité subjective il y a un individu-sujet qui expérimente un "sentiment du Moi"⁴⁵² constant et variable.

Le Moi-peau ne relève pas d'une analogie biologique avec la peau anatomique, mais d'une métaphore désignant une surface sensorielle de contact et d'inscription qui met en jeu trois espaces d'appartenance distincts : espace psychique interne, espace perceptif, espace psychique d'autrui⁴⁵³. "Ses propriétés de connexité et de compacité donnent à l'enveloppe psychique la forme de continuité requise pour ses fonctions spécifiques. Cette structure continue doit en même temps qu'elle délimite des espaces, permettre des communications entre ces espaces; c'est dire qu'elle doit avoir des qualités de perméabilité" indique D. Houzel⁴⁵⁴. Celui-ci définit l'enveloppe psychique comme un système dynamique "attracteur" de forces pouvant être comparé à un champ de forces organisé en formes précises qui contient et stabilise le déroulement dynamique de la pulsion. Basée sur l'étude des premières relations d'objet, sa psychogenèse de l'enveloppe psychique fait l'hypothèse d'une structure en trois feuillets correspondant à trois stades de développement initial s'effectuant au travers de la

⁴⁴⁹ Anzieu (Didier), *Le moi-peau*, (1985), Paris, Dunod, 1995, p.106-107.

⁴⁵⁰ Laplanche (Jean), Pontalis (Jean-Baptiste), *Vocabulaire de la psychanalyse*, (1967), Paris, PUF Quadrige, 1998, p.484-489.

⁴⁵¹ Anzieu (Didier), *Le moi-peau*, (1985), Paris, Dunod, 1995, p.110-115.

⁴⁵² Ibid, p.113.

⁴⁵³ Anzieu (Didier) et alii, *Les enveloppes psychiques*, Paris, Dunod, 1987, p.40.

⁴⁵⁴ Id.

relation mère-enfant⁴⁵⁵. Le premier appelé "pellicule" primitive constitue une limite non ouverte au monde, non orientable donc sans possibilité de distinction intérieur/extérieur. Le second feuillet suppose un mode de relation à l'objet de nature symbiotique, c'est une "membrane" tissée à partir de la trace laissée par la représentation initiale de l'ouverture d'un monde non orientable et de la délimitation d'un espace psychique relatifs à la pellicule. Le troisième feuillet, le plus externe contient la membrane, forme un "habitat" construit qui permet un agencement cohérent et stable de l'enveloppe psychique et constitue un cadre nécessaire au tissage de la membrane.

Tout au long de la vie, la relation pulsionnelle à l'objet est régulée par une enveloppe psychique ainsi constituée d'un feuillet superficiel formant une surface sensible et perceptive suffisamment rigide pour jouer le rôle de pare-excitation (l'habitat) et qui contient un autre feuillet (la membrane) formant une surface de réception sensorielle des excitations exogènes et d'inscription de leurs traces. Cette structure en feuillets de l'enveloppe psychique détermine les qualités plastiques d'un Moi-peau dont le sentiment de continuité temporelle dépend de sa souplesse aux interactions de l'environnement et de sa capacité à être contenant de ce qui devient des contenus psychiques.

J. Guillaumin souligne qu'"il n'y a d'enveloppes qu'au pluriel"⁴⁵⁶ qui entre elles mettent en jeu des rapports d'espace et de temps. Elles constituent un système feuilleté plus ou moins homogène fait de "zones fragiles" et de "zones renforcées" dont la conjonction ou la disjonction va spécifier leurs relations et déterminer l'état fonctionnel du système d'enveloppes.

La topique du Moi-peau met en exergue la pluri-fonctionnalité du Moi. Anzieu précise qu'il est "instance psychique en double continuité avec le ça et le Surmoi. Il est l'agent des processus psychiques secondaires (généralement conscients) et des mécanismes de défense (généralement inconscients). Cet agent constitue le noyau solide du Moi, qui résulte de l'introjection de l'objet primordial : le Moi a, complémentirement, une configuration

⁴⁵⁵ Ibid, p.44.

⁴⁵⁶ Anzieu (Didier) et alii, *Les enveloppes psychiques*, Paris, Dunod, 1987, p.141.

d'enveloppe, qui sépare et relie le monde intérieur et le monde extérieur : c'est un système perception-conscience"⁴⁵⁷.

La définition des fonctions du Moi-peau varie selon les auteurs qui s'intéressent à cette topique. Anzieu lui-même au fur et à mesure de l'évolution de sa réflexion a identifié un nombre croissant de fonctions du Moi-peau comme le montre Houzel⁴⁵⁸. Pour sa part ce dernier en répertorie cinq qui mettent en correspondance fonction énergétique et fonction d'enveloppe psychique.

La fonction de contenance des objets internes liés entre eux en un ensemble cohérent qui empêche l'écoulement libre de l'énergie psychique.

La fonction de "pare-excitation" qui protège le psychisme de l'effraction par excès d'énergie venant de l'extérieur.

La délimitation entre monde extérieur et monde intérieur qui permet au Moi d'assurer sa fonction de "jugement" qui établit une distinction entre monde perceptif et monde imaginaire.

La double connexion avec le monde perceptif par sa face externe et avec le monde intérieur par sa face interne, donnant un Moi sensible aux excitations de la perception selon une double voie externe et interne par réminiscence induite.

La différenciation de la surface du Self relative à la psychogenèse de la structure de l'enveloppe en feuillets qui caractérise l'individuation du Soi sur laquelle s'étaye le sentiment d'unicité.

2- Dynamique socio-mentale et évolution de la structure psychique

A l'aune de cette topique des enveloppes psychiques, nous pouvons préciser nos hypothèses sur la socialisation de la psyché en régime de pouvoir managérial, en nous attardant sur les effets structurels produits par le verrouillage de l'étayage réciproque entre fonctionnement

⁴⁵⁷ Anzieu (Didier), *Le moi-peau*, (1985), Paris, Dunod, 1995, p.263.

⁴⁵⁸ Anzieu (Didier) et alii, *Les enveloppes psychiques*, Paris, Dunod, 1987, p.48-52.

organisationnel et fonctionnement psychique. En premier lieu récapitulons d'abord nos assertions antérieures.

D'une part, nous basant sur les fondamentaux théoriques de la socioclinique, nous avons considéré les phénomènes de captation de l'idéal du moi, du surmoi et de contrôle de l'espace potentielle de jeu comme corollaires de la formation d'un système psychique organisationnel dans le cadre d'une régulation managériale basée sur une médiation organisationnelle globale.

D'autre part, nous avons vu dans le présent chapitre que cette médiation et la formation de ce système résultaient du contrôle qu'opérait l'organisation sur le processus de subjectivation, clé de l'étalement réciproque verrouillé entre fonctionnement psychique et fonctionnement organisationnel. Avec comme conséquence un phénomène tendanciel d'affaiblissement de la capacité élaborative de l'appareil psychique, d'où l'abaissement de son seuil de vulnérabilité à l'excès d'excitation traumatique.

Maintenant considérant la topique des enveloppes psychiques, nous supposons que cette tendance à l'abaissement du seuil de vulnérabilité à l'excès d'excitation traumatique est consécutive de modifications structurelles du Moi-peau. Nous allons tenter d'explicitier ces modifications d'une part en postulant la prédominance des personnalités narcissiques dans les sociétés contemporaines, et d'autre part en nous référant au tableau clinique qu'en fait Anzieu.

Celui-ci accorde une place notable à la description des altérations de la structure du Moi-peau, notamment celles relatives aux personnalités narcissiques⁴⁵⁹. Pour se faire il opère un rapprochement entre des caractères psychologiques descriptifs d'un type de personnalité et une structuration typique de leur Moi-peau. Son modèle analytique est dérivé de la topographie psychique décrite par Freud, comportant une ouverture aux pulsions du ça, conçue comme surface habitée d'une double tension entre continuité et discontinuité et entre une propension des différentes instances à constituer cette surface, le Moi ne pouvant se former en enveloppe totale du psychisme⁴⁶⁰. Ce postulat le conduit à envisager une pluralité de configurations cliniques qui appellent différentes stratégies interprétatives selon qu'il y ait excès ou défaut de continuité ou de discontinuité et expansivité de l'une ou l'autre instance.

⁴⁵⁹ Anzieu (Didier), *Le moi-peau*, (1985), Paris, Dunod, 1995, p.147-154.

⁴⁶⁰ Ibid, p.108-109.

Si les personnalités narcissiques peuvent être définies comme étant affectées d'un trouble de la cohésion de soi relative à une relation d'objet caractérisée par une différenciation insuffisante du Soi et de l'objet, Anzieu précise que cela se traduit sur le plan topographique par un Moi qui tend à entourer la totalité de l'appareil psychique et par un rétrécissement de l'écart entre sa face interne et sa face externe nécessaire pour laisser un espace libre à un certain jeu⁴⁶¹. L'individu-sujet narcissique a besoin de se suffire à lui-même, ne pas dépendre d'autrui, sans en avoir pleinement la capacité. Son enveloppe psychique se structure autour du désir de rejet d'une peau commune avec autrui, mais demeure fragile et déficiente dans ses fonctions de pare-excitation et de contenant psychique, car sa vie phantasmatique s'organise d'une manière qui tente de renforcer la structure de son Moi-peau selon deux modalités spécifiques :

- En cherchant à abolir l'écart entre ses deux faces, entre les stimulations externes et l'excitation interne. L'image qu'il donne de lui et l'image qu'on lui renvoie tendent à se confondre. Son enveloppe se rigidifie en devenant un double centre d'intérêt pour lui-même et pour autrui et tend à envelopper la totalité de son psychisme, se faisant elle lui apporte des certitudes, mais se déchire à la moindre blessure.

- En doublant la face externe de son propre Moi-peau d'une autre peau maternelle symbolique idéal contre la menace inconsciente de désagrégation psychique. Cette "double paroi" idéale repose sur le fantasme narcissique de la mère qui fait don de sa peau à l'enfant dont il se revêt triomphant, lui fournissant l'illusion de l'invulnérabilité et de l'immortalité. Avec comme corollaire un fantasme masochiste d'une mère maléfique faisant semblant de lui donner cette peau pour mieux lui arracher douloureusement et rétablir le fantasme de la peau commune qui scelle sa dépendance, prix d'un amour retrouvé en contrepartie des blessures consenties, signale Anzieu⁴⁶².

Nous appuyant sur notre postulat d'une narcissisation des individualités contemporaines et sur ces éléments cliniques concernant les personnalités narcissiques, il nous semble envisageable que le mode de régulation de l'organisation hypermoderne et la formation d'un espace socio-mental tel que nous avons pu l'exposer précédemment, soient en concordance avec la prédominance en son sein des phénomènes inconscients qui structurent la vie psychique des

⁴⁶¹ Ibid, p.148-149.

⁴⁶² Id.

personnalités narcissiques. L'organisation est investie comme objet selon des modalités caractéristiques de renforcement du Moi-peau des personnalités narcissiques. Elle est support fantasmatique d'une seconde peau maternelle symbolique protectrice et tyrannique. Ses dispositifs managériaux normatifs représentent une armature symbolique sur laquelle se rigidifie l'enveloppe psychique.

L'homologie socio-mentale entre structuration organisationnelle et structuration psychologique apparaît plus lisible encore à travers ce prisme théorique des enveloppes psychiques.

On peut penser que la médiation globale organisationnelle correspond sur le plan individuel à un Moi-peau qui tend à entourer la totalité de l'appareil psychique. Le gouvernement par les règles basé sur l'autonomie transgressive contrôlée et l'autonomie réflexive auto-contrôlée qui réservent des marges de manœuvre comportementales conformes aux exigences de l'organisation renvoie à une ontogenèse du Moi-peau typique des personnalités narcissiques, dont l'écart entre face interne et face externe persiste tout en étant réduit pour ne laisser qu'un espace phantasmatique fonction de l'organisation⁴⁶³.

La spirale normalisatrice qui se crée entre individu-sujet et organisation, posséderait donc ce soubassement psychique typique des personnalités narcissiques. Sa dynamique ferait qu'elle engendre une tendance à la radicalisation de leurs caractéristiques. En d'autres termes, la médiation organisationnelle globale se ferait de plus en plus sélective et conforme aux besoins psychologiques des personnalités narcissiques, avec comme corollaire une vulnérabilité accrue du Moi-peau aux blessures narcissiques. Au regard des conditions de socialisation psychique instituées, elle induirait des effets de structure qui tout à la fois rigidifient et fragilisent les enveloppes psychiques, portant atteinte à leur fonction de pare-excitation et de contenant. D'où l'hypothèse d'un système psychique organisationnel reposant sur une logique traumatique.

⁴⁶³ Considérant son influence sur la structure du Moi-peau, précisons que ce qui différencie la logique "managinaire" d'une autre logique manageriale, ce n'est pas la réduction de l'écart entre la face externe et la face interne fonction de l'organisation. Cet effet sur la structure psychique est certainement observable, avec plus ou moins de prégnance, dans toute forme d'organisation, puisque peu ou prou celle-ci repose sur le contrôle du symbolique. Mais la spécificité managinaire réside dans la recherche d'une maîtrise de cet écart, à travers une mise sous contrôle associée de la vie symbolique et de la vie phantasmatique individuelle à des fins productives.

De là, il nous semble nécessaire de reformuler notre problématisation en considérant qu'il y a une interdépendance entre les conditions de production de la subjectivité et les conditions de construction de l'enveloppe psychique.

3- Système psychique organisationnel et processus de modification du Moi-peau

Pour Anzieu⁴⁶⁴, l'approche analytique des enveloppes psychiques ne repose non pas sur une interprétation classique dans le registre pulsionnel et la relation d'objet, mais sur une topologie d'objet descriptive de la place qu'il occupe dans un espace psychique. Les enveloppes psychiques renseignent la constitution d'un territoire psychique qui se structure à partir de "signifiants formels" définissant des configurations et des mouvements du corps et des objets dans l'espace psychique. Ces signifiants formels sont des représentations d'enveloppes qui contribuent à la construction du Moi-peau. Cette construction n'est jamais définitive ni complète et s'effectue par "paliers" successifs de différenciation et de liaison entre espace externe-interne constitutif des rapports à l'environnement, entre le Moi et le Soi.

J. Doron⁴⁶⁵ complète la perspective d'Anzieu, en s'intéressant plus particulièrement à la manière dont s'élabore le Soi et s'établit la relation dedans-dehors. "Le Soi, partie intime de notre personne, n'est pas perçu à l'intérieur de nous-mêmes mais dans la manière de déposer les parties visibles du Soi sur un objet, culturel ou non, extérieur et perçu comme tel. Celui-ci donne sa forme à la représentation qui, en retour, forme ou déforme notre psyché dans ce qu'elle a de plus intime. Suivant le fonctionnement du sujet, son type de créativité, on peut voir osciller l'interne et l'externe comme catégories de pensées à l'intérieur ou à l'extérieur de la psyché", affirme-t-il⁴⁶⁶. L'oscillation prend pour axe l'objet créé par l'individu-sujet lui-même ou par d'autres, définissable comme "opérateur psychique" support de projection qui met en relation l'intérieur et l'extérieur. L'opérateur psychique est distinct des contenants (enveloppes) et des contenus (pensées), il assure l'interface entre les deux et permet leur

⁴⁶⁴ Ibid, p.270-271.

⁴⁶⁵ Anzieu (Didier) et alii, *Les enveloppes psychiques*, Paris, Dunod, 1987, p.181.

⁴⁶⁶ Id.

différenciation. "Les objets produits permettent de repenser les relations entre le Soi et le Moi, entre l'intérieur et l'extérieur au travers du filtre dur ou souple du Moi-peau"⁴⁶⁷.

Si la notion de signifiant formel esquisse une description de la construction de l'enveloppe psychique, celle d'opérateur psychique tente d'explicitier les processus de modification par lequel s'effectue cette construction, à travers l'expérience du travail créateur.

Doron identifie deux processus simultanés de modification du Moi-peau⁴⁶⁸. L'un procède d'un travail à l'intérieur de soi qui s'applique à créer des opérateurs psychiques, objets projetés sur l'interface interne qui renforce les limites du Moi-peau. L'autre se fait en dehors de soi, consiste à retourner l'enveloppe et faire entrer le monde extérieur, perdre les limites pour trouver le soi à la fois organisé et inorganisé. Ces processus relèvent de fonctionnements psychiques distincts. A travers l'un il s'agit de ressentir la réalité interne constituée en soi, à travers l'autre le déferlement de la réalité externe à l'intérieur du moi fait fonction de contenant formel.

Si la créativité individuelle repose sur ces deux processus, nous pouvons alors supposer que l'existence de l'espace potentiel défini par Winnicott dépend d'eux. Il constituerait l'aire de tension entre perception interne et perception externe qui s'exerce sur l'enveloppe psychique. Cela signifierait que le rétrécissement, voire la disparition de cette aire à cause de son exploitation, serait la résultante d'une interaction néfaste entre ces deux processus psychiques de modification de l'enveloppe pouvant entraîner sa rupture pathogène. Cet effet pathogène pourrait résulter d'une création impropre d'opérateur psychique qui déforme le ressenti de la réalité interne constituée en soi, faisant que le retournement de l'enveloppe rende le déferlement du monde extérieur particulièrement persécutif pour le moi.

Nous touchons là peut-être au point le plus problématique sur le plan psychique du système psychique organisationnel. En lien avec nos hypothèses précédentes, nous dirions que sa formation et son maintien qui se fonde sur l'exploitation de l'espace potentiel de création, a comme corollaire une modification de l'enveloppe psychique porteuse d'un risque de rupture pathogène.

⁴⁶⁷ Ibid, p.192.

⁴⁶⁸ Ibid, p.188-189.

En articulant nos hypothèses sur les conditions de vie subjective et sur les conditions de vie psychique, nous supposons que la formation du système psychique organisationnel impliquant un verrouillage de l'étayage réciproque entre fonctionnement de l'appareil bureaucratique et fonctionnement de l'appareil psychique qui procède d'un contrôle du processus de subjectivation dans un espace organisationnel de signifiante à la contenance symbolique insuffisante, a pour conséquence la création d'opérateurs psychiques qui fragilise le Moi-peau. Sont ainsi instituées des conditions de construction pour une enveloppe psychique porteuse de troubles potentiellement pathologiques⁴⁶⁹ :

- Sur le plan de la relation contenant-contenu. La déficience de la fonction contenu (surface d'inscription) du Moi-peau à produire "des sensations-images-émotions représentables, tolérables et utilisables pour constituer des pensées" engendre des formes d'angoisse portant sur la fonction contenant (pare-excitation). L'angoisse d'une excitation pulsionnelle incontrôlable et l'angoisse d'une "hémorragie narcissique" relative à une enveloppe discontinue, trouée.

- Sur le plan de l'écart entre surface interne et surface externe. La réduction de l'espace potentiel de création se rapporte au rétrécissement de cet écart, correspondant à une insuffisance de phantasmatisation pour articuler la différenciation entre les deux surfaces.

- Sur le plan de la différenciation excitation-communication. La structuration paradoxale de l'enveloppe qui correspond à une indifférenciation excitation-communication au niveau du contenant avec comme conséquence une pare-excitation faite d'une enveloppe d'excitation qui alimente l'angoisse d'une excitation pulsionnelle incontrôlable. Phénomène lié à l'insuffisance des contenus psychiques qui engendre une communication psychique sur un mode hystérique.

Mais, cette indifférenciation excitation-communication peut éventuellement s'effectuer sur un mode pervers. Dans ce cas, la communication n'est pas subordonnée à la pare-excitation, mais l'excitation est au service de la communication à visée destructrice du contenant.

⁴⁶⁹ Notre assertion se fonde sur les troubles des enveloppes psychiques identifiés par Anzieu. Anzieu (Didier), *Le moi-peau*, (1985), Paris, Dunod, 1995, p.265-269.

A ce stade de notre étude, nous pouvons en déduire qu'à une insuffisance de contenance sémantique du biotope symbolique constitué par l'espace organisationnel de signifiante, répond une déficience de la fonction contenante de l'enveloppe psychique. Nous spécifions ainsi la dynamique de structuration sémantique psycho-organisationnelle tendancielle qui s'établit en régime de pouvoir managérial. Nous voyons un peu plus précisément le lien étroit existant entre les rapports de production de sens institués dans l'espace organisationnel de signifiante et le fonctionnement de l'appareil psychique.

Nous dirions que cette dynamique déficiente de structuration sémantique psycho-organisationnelle procède à l'échelle individuelle d'un bouclage pernicieux entre une sensibilisation traumatique à l'hétérodoxie du monde et un mode de défense basé sur une suspension de la pensée qui fragilise notablement la vie psychique.

Transparaît maintenant plus précisément le coût psychique de la sollicitation "paradoxante" induite par les rapports de production de sens qui déterminent le branchement spécifique du psychique sur l'organisationnel. Si l'échappatoire immédiat contre les injonctions contradictoires générées par l'organisation, aux effets potentiellement schizogènes, consiste en la soumission à son appareil bureaucratique, comme l'ont compris Aubert et de Gaulejac⁴⁷⁰, on peut se demander si à terme cela ne confère pas un risque schizogène accru.

4- Le caractère schizogène d'une socialisation symbiotique

Terminons cette analyse théorique en tentant d'appréhender un peu mieux ce risque schizogène, en nous aidant des travaux cliniques de H. Searles⁴⁷¹ sur la schizophrénie. Celui-ci identifie des facteurs étiologiques au confluent de l'individuel et du social, il révèle toute sa complexité à partir de la description des effets psychodynamiques d'interactions qui excèdent la sphère familiale.

⁴⁷⁰ Aubert (Nicole) et Gaulejac (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991, p.135.

⁴⁷¹ Searles (Harold), *L'effort pour rendre l'autre fou*, (1965), Paris (1977), Folio Essais, 2003.

Sité dans Anzieu (Didier), *Le moi-peau*, (1985), Paris, Dunod, 1995, p.84. Et dans Winnicott (Donald), *La mère suffisamment bonne*, Paris, Petite Bibliothèque Payot, 2006, p.110.

Searles s'appuie abondamment sur d'autres recherches cliniques, dont ceux de Winnicott, pour étayer son analyse.

S'appuyant sur son expérience de praticien, Searles décrit des phénomènes cliniques qui montrent à quel point la formation d'un diagnostic à partir d'une classification nosographique et la détermination du passage du normal au pathologique, ne peuvent se faire qu'avec une extrême prudence. Les manifestations symptomatiques de la schizophrénie qu'il identifie, sont dans une certaine mesure, repérables tout aussi bien chez l'individu-sujet qualifiable de normal, névrosé ou psychotique. Ce qui les différencie est le degré de chronicité et d'intensité de ces symptômes, fonction de la situation psycho et socio-dynamique dans laquelle l'individu-sujet se trouve plongé et des défenses inconscientes mises en œuvre qui détermineront une capacité ou une incapacité à préserver sa socialisation. Les transactions interprétatives au sein de l'espace social de signifiante, ont une influence majeure sur l'évolution des symptômes.

Si la schizophrénie se présente comme une pathologie dont la forme la plus grave conduit à la démence, les phénomènes psychologiques à l'origine de ses symptômes cliniques s'inscrivent au cœur même de l'ontogenèse contemporaine des processus de socialisation et d'individuation.

C'est en cela que la schizophrénie nous intéresse pour avancer dans la compréhension de la socialisation de la psyché en régime de pouvoir managérial. Plus précisément, notre attention s'est portée sur le phénomène de symbiose rapporté à l'étiologie de la schizophrénie⁴⁷².

Si dans le cadre particulier d'un dispositif thérapeutique Searles découvre les bienfaits de l'instauration d'une relation symbiotique entre le thérapeute et le patient, tout au long de son travail de recherche, il constate que la dépendance symbiotique est un facteur déterminant du mode de régression schizophrénique de l'individuation⁴⁷³. Il repère le lien étroit entre schizophrénie et relation symbiotique à l'âge adulte, en précise les contours.

- Les causes qui président à l'instauration d'une relation inter-personnelle schizogène sont multiples et complexes⁴⁷⁴, notamment celle qui engage mère et enfant. En général, cette forme

⁴⁷² Les travaux de Searles montrent les différents niveaux d'implications de cette forme de relation interpersonnelle dans la schizophrénie. Alors que par ailleurs la symbiose est souvent promue au rang d'idéal relationnel par l'idéologie manageriale.

⁴⁷³ Searles (Harold), *L'effort pour rendre l'autre fou*, (1965), Paris (1977), Folio Essais, 2003, p.54-59.

Si l'établissement d'une relation symbiotique entre mère et enfant fait parti d'un stade normal de développement aux premiers âges de la vie, il en est tout autrement lorsque celle-ci se prolonge à l'âge adulte.

⁴⁷⁴ Ibid, p.255-257 et 263-265.

de relation demeure largement inconsciente et dépasse la capacité des participants à la contrôler pleinement, sa dynamique ne dépend pas exclusivement de la sphère familiale, mais renvoie également aux déterminants psycho-sociaux caractéristiques de l'environnement plus large dans laquelle elle se situe.

L'un des motifs les plus puissants et les plus fréquents se trouve dans l'attrait pour un mode de relation symbiotique qui gratifie chacun de l'illusion d'une omnipotence mutuelle et d'un amour réciproque parfait, par là même soulageant un sentiment de solitude insupportable, malgré l'angoisse et la frustration d'une existence indifférenciée que ce type de relation implique⁴⁷⁵.

- L'angoisse de l'inéluctabilité de la mort, est susceptible d'entraîner un mode de défense schizophrénique⁴⁷⁶. Searles voit dans celui-ci un intense effort pour écarter ou nier cet aspect de la condition humaine, afin d'éviter d'affronter la finitude de la vie. Ne pas se sentir vivant subjectivement permet de ne pas craindre la mort, n'ayant plus rien à perdre par la mort effective.

La capacité de reconnaître la mort comme une réalité suppose d'expérimenter un sentiment fortifié par l'idée d'être une personne capable de participer totalement à la vie, de s'éprouver comme faisant partie de cette totalité collective qu'est l'humanité, dont chaque membre est confronté au sort commun. Mais cette capacité butte souvent contre un sentiment de perte

Searles définit une relation schizogène comme "l'instauration de toute interaction interpersonnelle qui tend à favoriser un conflit affectif chez l'autre - qui tend à faire agir les uns contre les autres différentes aires de sa personnalités - tend à le rendre fou". La stimulation et la frustration, simultanées ou alternant rapidement, de certains besoins (notamment sexuels), en traitant l'autre à plusieurs niveaux de relation n'ayant aucun rapport entre eux, le pousse à dissocier sa participation à l'un ou l'autre de ces niveaux et peuvent avoir un effet de désintégration sur sa personnalité. Ces pratiques tendent à saper la confiance de l'autre dans la fiabilité de ses propres réactions affectives et de sa propre perception de la réalité extérieure et expose sa personnalité à la désintégration.

"Dans chaque cas particulier joue probablement une constellation complexe de motifs divers" qui parfois sont sous-tendus par une hostilité avérée, mais pas nécessairement. Searles constate qu'une relation schizogène s'apparente dans ses effets à ceux obtenus par les techniques de lavage de cerveau, entravant le développement du moi, sapant son fonctionnement. Si bien qu'il affirme que "l'effort pour rendre l'autre fou peut consister, avant toute chose, en l'équivalent psychologique du meurtre; il peut, en effet, représenter essentiellement une tentative de destruction de l'autre, de se débarrasser de lui aussi complètement que s'il était physiquement détruit".

Mais l'instauration d'une relation schizogène ne résulte pas nécessairement d'une intentionnalité destructive. La personne peut être mue par le désir sincère d'encourager l'autre dans le sens d'une intimité plus saine, d'une meilleure intégration intra- et inter-personnelle. Type de relation qui dans sa nature même s'oppose au véritable effort pour rendre l'autre fou par l'affaiblissement de son moi, mais s'avérant inappropriée aux besoins et capacités de l'autre mal évalués, provoque un effet schizogène équivalent.

⁴⁷⁵ Ibid, p.274-277 et p.282-283.

⁴⁷⁶ Ibid, p.447-505.

vécu comme menace de désintégration de soi. Ce sentiment de perte menaçante motive la recherche d'une relation symbiotique à l'âge adulte pour tenter à l'aide d'un autre d'accéder à quelque chose qui ressemble à un sentiment de "totalité", mais ce faisant, isole de toutes les autres personnes extérieures à la relation symbiotique, le monde extérieur est alors tenu psychologiquement à distance et perçu affectivement comme hostile.

Ce mode de relation exclusive permet d'éviter d'avoir à appréhender la mort comme une réalité pour soi-même, de telle sorte qu'elle ne soit plus qu'une représentation abstraite diluée dans une destinée collective mise à distance et projetée sur tout ce qui est extérieure à la relation symbiotique⁴⁷⁷.

L'angoisse de mort coïncide avec d'autres sources d'angoisse qui relèvent de fonctions défensives du moi. Searles observe dans la forme paranoïde de la schizophrénie⁴⁷⁸, le rôle prépondérant de figures persécutrices dont la menace est vécue comme provenant de l'extérieur, sous forme d'introjoints existant comme corps étrangers qui empiètent et réduisent l'aire du soi. L'individu-sujet en proie à des symptômes de schizophrénie paranoïde expérimente le péril fondamental, vécu comme tel, de ne plus exister en tant qu'être humain, possédant un soi qui n'est pas fait pour vivre dans le monde des humains. Cette crainte transparaît au travers de diverses manifestations inconscientes ou conscientes : le refoulement massif des émotions (impression d'être mort ou d'être un objet inanimé), le déni inconscient du besoin de dépendance, le sentiment extériorisé d'être un "pion" aux mains d'êtres puissants, l'éloignement affectif de tout lien humain, l'attachement à la croyance infantile que les autres sont omnipotents et omniscients en résonance avec un fantasme personnel d'omnipotence. Ce vécu s'accompagne d'un phénomène de dé-différenciation que l'on pourrait mettre en perspective avec celui qui sous-tend le "renoncement à l'identité" étudié par G. Devereux⁴⁷⁹.

⁴⁷⁷ Ibid, p.465-468.

L'on retrouve là des manifestations psychologiques déjà décrites dans le processus de massification, vu au chapitre précédent. Il y a certainement un rapport étroit entre massification et phénomène collectif de symbiose.

⁴⁷⁸ Searles (Harold), *L'effort pour rendre l'autre fou*, (1965), Paris (1977), Folio Essais, 2003, p.409-446.

⁴⁷⁹ Devereux (Georges), La renonciation à l'identité : défense contre l'anéantissement, *Revue Française de Psychanalyse*, N°31, Janvier-juin 1967, p.101-142.

Ce renoncement a pour origine la crainte fantasmatique d'être cannibalisé. Celui qui l'expérimente est amené à penser que le fait même de posséder une identité propre, donc d'être identifiable et compréhensible, encourt un risque de destruction, le conduisant à y renoncer et par là même cesse de comprendre la réalité.

Mais dans son étude Devereux n'envisage pas que ce risque de destruction puisse s'ancrer dans le réel, comme pourtant le laisse supposer l'histoire de l'humanité faite d'une succession de luttes identitaires petites ou grandes souvent sanglantes.

Les analyses de Searles entre également en résonance avec celles de Winnicott en considérant qu'elles permettent d'instruire précisément les conséquences cliniques de l'exploitation de l'espace potentiel. Les symptômes schizophréniques sont la manifestation d'une scission très importante du vrai *self* et du faux *self*. Ce dernier est alors déficient dans son rôle défensif du vrai *self* de manière appropriée qui donne à la fois une aptitude à la socialisation et une soumission limitée vis-à-vis de la réalité extérieure, ouvrant la possibilité d'une créativité culturelle⁴⁸⁰.

- La régression et la stagnation dans une relation à caractère symbiotique s'avère pernicieuse, elle bloque la maturation d'un vécu de l'illusionnement et du désillusionnement qui permettrait à l'individu-sujet d'appréhender son environnement d'une manière plus confiante et plus créatrice et d'affiner sa capacité d'évaluation de la réalité extérieure et interne⁴⁸¹. Searles considère que l'adoration, le désillusionnement et le mépris sont des états affectifs qui concourent au développement normal du moi, nécessaires à l'individu-sujet pour faire face à la réalité, à sa propre incomplétude et celle des autres.

Tout au long de sa vie l'individu-sujet doit pouvoir éprouver librement mépris et adoration, à la fois pour parvenir à une évaluation réaliste de la réalité extérieure et pouvoir s'identifier de manière sélective, c'est-à-dire en assimilant les qualités désirables que l'on perçoit chez l'autre et en barrant la route aux traits de sa personnalité indésirables ou en s'en débarrassant.

Une relation symbiotique entretient l'illusion d'une omnipotence subjective, d'une toute puissance prêtée à soi et aux autres qui entrave le développement de ce type d'aptitude. Tant que cette forme de relation subsiste elle permet d'éviter d'avoir à affronter les sentiments de perte et de désillusionnement, mais en contrepartie aliène la liberté d'éprouver consciemment son mépris. La personne vit une expérience de loyauté faussée refoulant tout sentiment de mépris envers sa partie double, rejetant toute expression potentiellement source de conflit par peur de rompre cette relation symbiotique. Son effort pour maintenir cette forme de relation conduit à introjecter des carences observées, à nier sa différenciation, à développer un amour sacrificiel comme mode de défense contre des sentiments de mépris qui la menacent d'écrasement. Dans ces conditions, au fil du temps, la confiance dans sa propre capacité

⁴⁸⁰ Winnicott (Donald), *La mère suffisamment bonne*, Paris, Petite Bibliothèque Payot, 2006, p.112-118.

⁴⁸¹ Searles (Harold), *L'effort pour rendre l'autre fou*, (1965), Paris (1977), Folio Essais, 2003, p.520.

d'épreuve de la réalité s'érousse et sa dépendance augmente. Le besoin d'un autre omnipotent auquel se fier entièrement, s'amplifie, au risque de soutenir des choix insensés.

Searles nous enseigne que l'existence individuelle autonome requière une liberté de choix des figures identificatoires et une confiance dans sa capacité d'épreuve de la réalité qui se forge au fur et à mesure d'une trajectoire d'investissement objectale faite de séquences de maturation "idéalisation-désillusionnement" à des fins défensives contre le retrait d'investissement des objets réels, contre l'ambivalence et contre un sentiment de désespoir et de futilité. C'est à cette condition que l'on peut expérimenter un sentiment mature de continuité entre passé et présent et un sentiment de responsabilité individuelle ou collective indispensables pour affronter progressivement la réalité, être "capable de se représenter et de travailler à une situation *future* désirable en tant qu'elle est issue des circonstances présentes"⁴⁸².

La dépendance symbiotique et son lien avec la schizophrénie se rapportent à des phénomènes psychologiques (sentiment de manque, sentiment de perte vécu comme menace de désintégration de soi relatif à l'angoisse de mort, illusion d'omnipotence, emprise exclusive) similaires à ceux de l'assujettissement psychique organisationnel⁴⁸³. Si bien qu'il nous semble possible d'asserter que le risque schizogène dont est porteuse la dynamique de structuration psycho-sémantique a trait au caractère symbiotique régressif de la relation qui s'établit entre l'individu-sujet et l'organisation. Autrement dit, la médiation organisationnelle globale institue un mode *symbiotique* de socialisation de la psyché sur lequel vient buter l'ontogenèse du processus d'individuation. La dépendance symbiotique peut être considérée comme symptomatique de la condition psychique de l'individu-sujet en régime de pouvoir managérial, qui va déterminer une tendance à l'abaissement du seuil de tolérance à l'altérité et une incapacité à cultiver une socialité de l'autonomie.

⁴⁸² Ibid, p.529-530.

⁴⁸³ Voir au chapitre VI.

Chapitre VIII -

Aux origines de la puissance managériale

Fondement psycho-anthropologique des comportements organisationnels

Dans ce chapitre nous allons nous intéresser plus spécialement aux implications comportementales du mode de socialisation en régime de pouvoir managérial. Nous explorerons sur le plan théorique, selon une double focale micro- et macro-analytique, les phénomènes comportementaux individuels et collectifs associés aux caractéristiques déjà mises à jour de la médiation globale organisationnelle. Nous aidant d'une part des travaux de S. Milgram sur la soumission individuelle à une structure d'autorité, et d'autre part de la psycho-anthropologie des comportements de masse d'E. Canetti, nous proposons des éléments de compréhension complémentaires sur les processus de normalisation et d'individualisation massificatrice, examinés au long de cette étude, qui déterminent la gouvernementalité des sociétés de contrôle.

A/ État agentique et mise en conformité des conduites individuelles avec l'organisation

En Psychologie Sociale, les travaux de Stanley Milgram⁴⁸⁴ sur l'obéissance à l'autorité peuvent nous apporter un précieux éclairage nous aidant à préciser le comportement de l'individu-sujet pris dans le système psychique organisationnel.

⁴⁸⁴ Milgram (Stanley), *Soumission à l'autorité*, (1974), Paris, Calmann-Lévy, 1984, p.166-190.

Les expérimentations menées par Milgram nous apprennent que l'individu-sujet entrant dans un système d'autorité ne se voit plus comme l'auteur de ses actes, mais plutôt comme l'agent exécutif des volontés d'autrui. Dès lors, son comportement et son équilibre interne subissent des altérations si profondes que l'attitude nouvelle qui en résulte met l'individu-sujet dans un état différent de celui qui précédait son intégration dans la structure sociale hiérarchisée. Cet état est qualifié d'« agentique » par Milgram, et désigne la posture de l'individu-sujet qui se considère comme agent exécutif d'une volonté étrangère, par opposition à l'état « autonome » dans lequel il estime être l'auteur de ses actes⁴⁸⁵. L'état agentique représente la disposition mentale propice aux actes d'obéissance qui en constituent l'aspect comportemental.

1- Un phénomène consubstantiel à la subordination au pouvoir social institué

Les conditions d'obtention de l'état agentique prennent leur source dans l'éducation et son cadre institutionnel, l'intériorisation de l'ordre social basé sur un système de gratifications ou de sanctions, la perception d'une autorité légitime, l'entrée volontaire dans un système d'autorité, la coordination entre l'ordre et la fonction d'autorité, l'adhésion à une idéologie dominante générant une obéissance spontanée à une figure d'autorité perçue comme telle grâce à sa position et ses prérogatives dans une structure sociale donnée.

Dans la conversion proprement dite à l'état agentique, l'idéologie dominante joue un rôle important, en fournissant une définition de la situation qui elle-même permet une interprétation de sa signification sociale. Par conséquent, selon l'environnement dans lequel il s'inscrit, un acte peut paraître odieux ou parfaitement acceptable. L'adhésion à l'idéologie

Préciserons dès à présent que les critiques émises par la communauté scientifique sur la méthode expérimentale utilisée par Milgram ont pointé du doigt sa dimension réificatrice, voire manipulatrice et ont permis de nuancer ses résultats sans pour autant invalider son analyse. Après lecture minutieuse, nous pensons qu'elle garde sa pertinence pour comprendre les comportements individuels dans un dispositif de pouvoir faisant autorité.

Z. Bauman analysant les conditions sociales nécessaires à la levée des inhibitions morales s'appuie sur les travaux de Milgram, tout en relevant les limites de son dispositif expérimental simplificateur par rapport à la complexité des phénomènes sociaux observables *in situ*.

Bauman (Zigmunt), *Modernity and Holocaust*, Cambridge, Polity Press, 1989, p.151-168.

A noter : Ce chapitre The Ethics of Obedience (reading Milgram) n'a pas été traduit dans l'édition française de cet ouvrage : Bauman (Zigmunt), *Modernité et holocauste*, (1989), Paris, La Fabrique, 2002.

⁴⁸⁵ Milgram (Stanley), *Soumission à l'autorité*, (1974), Paris, Calmann-Lévy, 1984, p.167.

dominante pousse l'individu-sujet à accepter les définitions de l'action fournies ou induites par l'autorité légitime. Il y a abandon de l'autonomie cognitive au profit de l'autorité, et l'individu-sujet autorise sa propre instrumentalisation, laissant le soin à cette même autorité d'en signifier le sens. La conversion à l'état agentique a pour conséquence la plus insidieuse que l'individu-sujet s'estime engagé vis à vis de l'autorité dirigeante, mais ne se sent pas responsable du contenu des actes que celle-ci lui prescrit. Un clivage se produit entre son action et sa vision de lui-même en tant que personne autonome, permettant ainsi de supporter l'éventuelle contradiction entre son action à l'état agentique et ses convictions affirmées hors contexte.

L'individu-sujet agissant en état agentique est pris dans un engrenage comportemental dans lequel il est plus confortable psychologiquement de continuer jusqu'au bout l'action entreprise, plutôt que de risquer sa remise en question et d'avoir à justifier son comportement de départ en se rebellant à un moment donné. Tout se passe comme si cet état mental constituait une *camisole psychologique* qui entravait la liberté d'action.

Citant Goffman, Milgram précise que "toute situation sociale repose sur un consensus opératoire entre les participants. L'une de ces prémisses essentielles est que, à partir du moment où la définition de la situation a été exposée aux personnes concernées et acceptée par elles, il n'y a plus de contestation possible. En fait, la dénonciation de la définition admise revêt la gravité d'une transgression morale. (...) La société est organisée sur le principe que tout individu possédant certaines caractéristiques reconnues a le droit moral d'escompter que les autres membres de la communauté l'apprécient à sa juste valeur et agissent vis-à-vis de lui en conséquence... S'il propose la définition précise d'une situation et affirme de façon implicite ou explicite qu'il possède les qualifications requises, (comme par exemple lors d'une procédure de recrutement suivie d'une embauche), il exerce automatiquement une pression morale sur la collectivité en l'obligeant à l'apprécier et à le traiter selon la manière convenant aux personnes de son statut"⁴⁸⁶.

Une fois le processus engagé, tout refus d'obéir sera perçu comme une remise en cause de la légitimité du système hiérarchique dans lequel il est inclus. "La perspective de cette rébellion et du bouleversement d'une situation sociale bien définie qui s'ensuivra automatiquement,

⁴⁸⁶ Ibid, p.187-188.

constitue une épreuve que beaucoup d'individus sont incapables d'affronter. (...) Les occasions de contact entre individus, éléments constitutifs de la société, sont donc réglementées par la stricte observance de l'étiquette attachée à toute situation. (...) L'aspect le plus fondamental de cette étiquette ne concerne pas tant la perception par un individu de la qualité intrinsèque d'un autre que le maintien de leurs rapports à l'intérieur d'une même structure, rapports d'égalité ou d'ordre hiérarchique. Dans ce dernier cas, toute tentative d'altération de la structure définie sera ressentie comme une transgression morale entraînant gêne, anxiété, honte et détérioration de l'image personnelle". Autre élément de maintenance à l'état agentique : l'anxiété provenant de la crainte de l'inconnu, notamment de la difficulté à anticiper la réaction du système social dans lequel l'individu est inclus, en cas de rébellion.

Mais ce maintien à l'état agentique est toutefois précaire, car "il y a risque de tension chaque fois qu'une entité capable de fonctionner de façon indépendante est introduite dans une hiérarchie"⁴⁸⁷. L'individu-sujet n'est parfaitement taillé ni pour l'autonomie complète, ni pour la soumission totale. Toute entité complexe destinée à fonctionner à la fois de façon autonome et dans un système hiérarchique doit posséder des mécanismes capables de résoudre la tension, afin d'éviter l'effondrement.

Cette tension est étroitement liée à la confrontation entre la conscience propre à l'individu-sujet et le système d'autorité qui contraint son action. Mais le degré de tension peut être notablement diminué par la réduction du rapport psychologique étroit entre l'action de l'individu-sujet et sa conséquence. La polarisation sur les aspects purement techniques d'une action, sa distance, sa durée et les obstacles physiques neutralisent le sens moral autonome de l'individu-sujet. Z. Bauman⁴⁸⁸ précise que dans la division fonctionnelle du travail, la tâche est en principe à finalités multiples, c'est-à-dire pouvant être combinée et intégrée à plus d'un ensemble signifiant. Par elle-même, la fonction est dénuée de signification et la signification qui lui sera conférée en fin de compte n'est aucunement anticipée par les actions de ses auteurs. Dans ces conditions, les effets de l'action sont placés hors de portée des limites morales. Dans une chaîne organisationnelle complexe, chaque action étant à la fois médiée et simplement médiatrice, le lien causal peut être facilement gommé et ses effets réels négatifs peuvent apparaître comme une "conséquence imprévue" ou comme "un résultat involontaire"

⁴⁸⁷ Ibid, p.191.

⁴⁸⁸ Bauman (Zygmunt), *Modernité et holocauste*, (1989), Paris, La Fabrique, 2002, p.169.

d'un acte en lui-même moralement neutre, relevant techniquement d'un défaut de raisonnement plutôt que d'une défaillance éthique. Tout au plus un sentiment de malfaçon et non de malfeasance est éveillé chez les auteurs.

Les mécanismes de résolution de la tension passe par la production de processus cognitifs particuliers⁴⁸⁹, au nombre desquels Milgram cite la dérobade, où l'individu-sujet tente de se dissimuler les conséquences de ses actes ; le refus de l'évidence et la dénégation de la réalité de la conséquence de son action ; l'élaboration de subterfuges visant à limiter les conséquences d'une action, à l'insu de l'autorité ; l'obtention de la confirmation par l'autorité de la non-responsabilité de l'individu-sujet ; la désapprobation verbale source de réconfort psychologique pour l'individu-sujet aux prises avec un conflit moral, mais qui malgré tout demeure soumis à l'autorité en continuant à lui obéir. Tous ces mécanismes, en réduisant à un degré supportable l'intensité du conflit que l'individu-sujet éprouve, lui permettent de conserver intacte sa relation à l'autorité.

Cependant, si tous ces mécanismes s'avèrent être insuffisants pour réduire cette tension, l'ultime moyen d'y mettre un terme est la désobéissance. Mais cette désobéissance a un coût, elle implique non seulement le refus d'exécuter un ordre particulier, mais également une reformulation de la relation entre l'individu-sujet et l'autorité qui s'accompagne d'appréhension. "La désobéissance exige non seulement la mobilisation des ressources intérieures, mais encore leur transformation dans un domaine situé au-delà des scrupules moraux et des simples objections courtoisement formulées : le domaine de l'action. On ne peut y accéder qu'au prix d'un effort psychique considérable. (...) Le coût de la désobéissance, pour celui qui s'y résout, est l'impression corrosive de s'être rendu coupable de déloyauté. Même s'il a choisi d'agir selon les normes de la morale, il n'en demeure pas moins troublé par l'idée d'avoir délibérément bouleversé une situation sociale définie, il ne peut chasser le sentiment d'avoir trahi une cause qu'il s'était engagé à servir. Ce n'est pas l'individu-sujet obéissant, mais bien lui, le rebelle, qui ressent douloureusement les conséquences de son action", constate Milgram⁴⁹⁰.

⁴⁸⁹ Milgram (Stanley), *Soumission à l'autorité*, (1974), Paris, Calmann-Lévy, 1984, p.196.

⁴⁹⁰ Ibid, p.203.

2- Un pouvoir managérial inducteur d'un état agentique ?

De là, peut-on faire l'hypothèse que l'état agentique constitue un phénomène psychosocial caractéristique des conduites individuelles en régime de pouvoir managérial ?

Comme l'a montré Milgram, la conversion et le maintien à l'état agentique sont fortement corrélés à la reconnaissance individuelle d'une figure légitime d'autorité responsable clairement identifiable. Dans ces conditions, comment la médiation organisationnelle hypermoderne dont l'une des particularités est justement de transfigurer, masquer et désincarner l'exercice du pouvoir, peut-elle induire un état agentique chez l'individu-sujet ?

Nous pensons que la contradiction phénoménologique n'est qu'apparente. En effet, comme nous avons pu le voir au chapitre VI, la transfiguration de l'exercice du pouvoir ne suppose pas la disparition des représentations collectives de l'autorité, mais leur transformation en une abstraction relevant d'une personnification organisationnelle qui se substitue (ou se superpose) à une personnalisation incarnée. Le mécanisme d'adhésion inconscient implique l'institution imaginaire de l'organisation en tant que personne morale littérale substitutive d'une représentation fortement incarnée du pouvoir gouvernemental. C'est l'organisation elle-même qui devient la figure d'autorité matricielle clairement identifiable à partir de laquelle la conversion et le maintien à l'état agentique est rendu possible. Ajoutons que ce phénomène central trouve des relais de proximité au travers de figures d'autorité identificatoires incarnées secondaires (managers, experts-consultants, collègues) gardiennes de l'image organisationnelle.

De sorte que la médiation psychologique de l'organisation hypermoderne est particulièrement propice à une conversion et au maintien à l'état agentique de l'individu-sujet. Cela au travers d'une socialisation de la psyché qui procède d'une sollicitation des appareils psychiques individuels engendrant une double captation de l'idéal du moi et du surmoi et l'affaiblissement consécutif du moi.

Si bien que l'individu-sujet désobéissant à la norme organisationnelle expérimente une action particulièrement persécutrice du surmoi sur le moi. Le mécanisme psychologique inconscient d'adhésion majore le coût psychologique de la désobéissance.

Ce coût psychologique peut être particulièrement lisible lors du désengagement de l'individu-sujet⁴⁹¹, lorsqu'il n'obtient plus suffisamment de signes de reconnaissance de la part de l'organisation et passe de l'illusionnement au désillusionnement, du sentiment de puissance à celui d'impuissance. C'est un moment propice à l'ébranlement de l'état agentique, susceptible de se lézarder sous l'effet d'une situation qui accroît la tension conflictuelle entre désir d'appartenance et désir d'autonomie. La médiation psychologique perd de sa force, mais demeure persistante, l'idéal du moi et le surmoi restent sous la tutelle organisationnelle, confirment l'affaiblissement du moi, alors même que les conditions de cette médiation psychologique ne sont plus remplies eu égard l'octroi de signes de reconnaissance individuelle déficitaire.

Tout se passe comme si le système psychique organisationnel procédant de la captation des instances psychiques, créait une "camisole psychologique" durable et extensible, prévenant l'acte de désobéissance sur une temporalité indéfinie. L'individu-sujet expérimente une sanction intra-psychique typique de la désobéissance (en termes de persécution surmoïque et d'affliction du moi) avant même d'avoir commis un quelconque acte allant dans ce sens, court-circuitant ainsi la possibilité de retrouver son autonomie d'action. Soulignons qu'il est nécessaire de nuancer notre assertion, là encore nous supposons des effets psychiques tendancielles dont la vigueur peut être variable en fonction des spécificités psychologiques individuelles⁴⁹², des supports sociaux mobilisables et des caractéristiques des dispositifs de contrôle en place.

Ce coût psychique de la désobéissance en quelque sorte payé d'avance par l'individu-sujet, détermine un auto-contrôle de sa subjectivité qui empêche une reformulation de sa relation à l'organisation.

Mais au-delà de cette médiation psychologique dont procède directement l'état agentique obtenu en régime managérial, il nous semble que c'est la médiation de l'organisation dans sa globalité qui contribue à l'apparition et au maintien de cet état mental chez l'individu-sujet. Nous pensons notamment sur le plan structural gouvernemental, que les dispositifs de

⁴⁹¹ Weber (Hélène), *Du ketchup dans les veines, Les sources de l'adhésion des employés à l'organisation chez Mc Donald*, Thèse de Doctorat de l'Université Paris VII, Laboratoire de Changement Social, 2003, p.360-369.

⁴⁹² Milgram lui-même dans ses travaux suggère que les multiples composantes de la personnalité propres à chaque individu-sujet déterminent des conditions différenciées de conversion et de maintien à l'état agentique. Ibid, p.249-253.

contrôle dotés de la technologie panoptique sollicitent particulièrement l'apparition et le maintien de l'état agentique, étant donné leur mode de fonctionnement anonyme qui repose sur une individualisation substituable et sanctionnable à tout moment.

En résumé, au niveau individuel, l'on pourrait dire que la médiation globale de l'organisation engendre une socialisation de la psyché telle qu'elle crée les conditions d'obtention d'un état mental agentique qui détermine une conduite en individu social conformiste, plutôt qu'en sujet créatif qui questionne l'organisation. Nous arrivons ainsi à spécifier sous un angle micro-analytique et sur le plan psycho-comportemental la spirale de normalisation individus/organisations et du mouvement d'individualisation massificatrice.

B/ Soubassement psycho-anthropologique de la puissance managériale

Nous voudrions maintenant poursuivre notre exploration selon une focale macro-analytique, pour ce faire la phénoménologie de la masse établit par E. Canetti⁴⁹³ nous semble offrir un point de vue théorique intéressant. Celui-ci identifie le faire masse comme phénomène universel qui accompagne l'histoire de l'humanité, considérant la masse en tant que constante psycho-anthropologique du comportement social, présente dans toute société humaine sous une variété de formes et manifestations en fonction des cultures et des époques. Son étude dégage une typologie générique de la masse et la singularité de sa dynamique comportementale. Le faire masse apparaît comme phénomène impliqué dans le faire et défaire société, qui répond à une logique de mouvement propre.

Canetti analyse la masse en tant que force attractive qui procure un soulagement psychologique à l'individu-sujet et par laquelle se forme un comportement collectif qui n'est pas déductible du comportement individuel observable en dehors d'elle.

⁴⁹³ Canetti (Elias), *Masse et puissance*, (1960), Paris, Gallimard, 1998.

Nous avons pris le parti de lire l'étude de Canetti de manière à extraire son contenu heuristique essentiel utile à notre travail, mais à notre grand regret cela n'a pu se faire qu'en oubliant son talent d'écrivain et son style allégorique pour satisfaire à la rigueur académique.

Il élabore en quelque sorte une "biophysique" de la masse vectrice de puissance. Les propriétés fondamentales constitutives de la masse qu'il met à jour, ouvre accès à une meilleure compréhension du processus qui attelle les hommes aux institutions, qui les font et les défont, par lequel s'exprime la puissance hétéronomique de la société. Implicitement son étude livre des précisions sur ce que plus tard Castoriadis appellera la force hétéronomique de l'infra-pouvoir instituant de la société.

Nous considérons que l'approche de Canetti constitue à sa manière une contribution à la connaissance de la microphysique du pouvoir qui peut s'articuler à la nôtre. Ainsi partant des éléments heuristiques contenus dans son étude, nous pourrions appréhender la puissance managériale autour de la notion de masse utilisée comme analyseur psychosocial qui rend compte de sa force d'ordonnement comportemental applicable à l'individu-sujet et à l'organisation. Le devenir tant de l'individu-sujet que de l'organisation peut se définir dans un rapport à la masse.

Plus précisément nous allons tenter de cerner un peu mieux le fondement psycho-social à l'origine du processus d'individualisation massificatrice ordonnateur du comportement organisationnel et du comportement individuel, et rendre compte sous un autre angle compréhensif l'articulation du psychique et du social.

1- "Biophysique" de la masse

A l'origine de la formation dynamique de la masse, il y a la meute, explique Canetti⁴⁹⁴, telle qu'il en existe depuis les temps les plus primitifs. Elle correspond à un nombre précis relativement restreint d'individus-sujets se connaissant entre eux en tant que membres, tous unis vers un même but déterminé, dont la faible densité est compensée par l'intensité de leur liaison. La meute est une unité d'action qui se manifeste concrètement. Comme tous les processus vitaux de l'homme, la meute a la capacité potentielle de se répéter à l'infini. Cette détermination lui donne la possibilité de se constituer en "cristaux de masses". Canetti appelle

⁴⁹⁴ Ibid, p.97-118.

"cristaux de masse"⁴⁹⁵ des petits groupes délimités, rigides et très persistants d'individus-sujets qui servent à déclencher la formation de masses. L'unité et la permanence historique constituent leurs principaux caractères, un exemple classique est donné par certaines communautés religieuses. Le cristal de masse reste distinct de la masse à laquelle il donne naissance et demeure après la désintégration de celle-ci. Il peut être mis en veille durant une longue période à la suite de changements socio-politiques, mais à l'inverse il peut être réactivé sous l'influence de certains bouleversements de même ordre avec une telle intensité qu'il ressurgit sous une forme renouvelée et dangereusement active.

La masse se distingue de la meute par sa densité d'individus-sujet beaucoup plus élevée et par sa capacité d'accroissement bien plus importante, mais les propriétés telles la direction (son orientation contre une cible) et l'égalité (sentiment éprouvé par ses membres) leur sont communes.

La capacité d'accroissement de la masse dépend de son degré d'ouverture ou de fermeture qui déterminera d'éventuelles limites à cette capacité⁴⁹⁶. Mais plus ces limites seront repoussées, plus le risque sera grand pour la masse constituée de se voir désintégrée. Une masse "ouverte" en principe sans limites de croissance, entamera sa phase de désintégration dès qu'elle cessera de croître. Une masse "fermée" se crée une limite à sa croissance, elle empêchera un accroissement désordonné et constituera un frein à la dispersion. Ce qu'elle sacrifiera en possibilité d'expansion, elle le regagnera en stabilité, comptant se protéger contre la dissolution par la répétition rituelle et la réunion sur un plan local.

La "décharge" est le processus essentiel se déroulant à l'intérieur de la masse, qui lui permet véritablement d'exister⁴⁹⁷. "C'est l'instant où tous ceux qui en font partie se défont de leurs différences et se sentent égaux". Canetti précise qu'il entend par différences celles qui sont imposées par la structuration des hiérarchies sociales. La satisfaction d'occuper un rang plus élevé dans ces hiérarchies ne compense pas la frustration de la perte de liberté de mouvement. C'est un fardeau dont l'individu-sujet s'est lui-même chargé mais il aspire à en être délivré, seul il n'est pas en mesure de le faire, c'est ensemble, dans la décharge que les individus-sujets rejettent ce qui les séparent, se libèrent de leurs charges de distances et se sentent tous égaux,

⁴⁹⁵ Ibid, p.76.

⁴⁹⁶ Ibid, p.12.

⁴⁹⁷ Ibid, p.14.

dans cette compacité où chacun semble aussi proche de l'autre que de soi-même et qui procure un grand soulagement. Mais le moment de la décharge n'est qu'illusoire et très momentané, chacun retrouve rapidement sa place, sa position hiérarchisée par la structure de pouvoir de la société. Cette situation détermine le risque de désintégration de la masse qui ne peut subsister qu'en prolongeant le processus de décharge par l'intégration de nouveaux individus-sujets, par son accroissement. Il n'y a que dans les cristaux de masses que le moment de décharge se prolonge, par une conversion beaucoup plus approfondie du nombre restreint de leurs membres liés entre eux par l'application de règles de conduite inflexibles, en marge de celles en cours dans la société.

La décharge s'accomplit dans la destruction, dans l'agression des limites que rencontre la masse. L'individu-sujet lui-même a le sentiment que dans la masse il franchit les limites de sa personne, il se sent soulagé puisque semblent supprimées toutes les distances qui le renvoyaient à lui-même et l'enfermaient en lui-même. Son sentiment de liberté provient de la suppression des charges de distance et sa liberté s'affirme dans le franchissement de ces limites, si bien que ce qui lui arrive doit aussi arriver aux autres, il l'exige. Il cherche toujours à détruire les protections de l'autre qu'il rencontre, afin de l'absorber dans la masse. "À la masse nue tout semble une bastille"⁴⁹⁸.

L'action de la masse est déterminée par un fort sentiment de persécution⁴⁹⁹, une susceptibilité et une irritabilité particulières à l'égard d'ennemis désignés comme tels une fois pour toute. Quelque soit le comportement adopté par ceux-ci, qu'ils soient opposés ou plus conciliants, ils seront toujours interprétés par la masse comme provenant d'une inébranlable hostilité à son encontre, comme révélant une intention préméditée de la détruire ouvertement ou sournoisement. La masse se considère comme une forteresse assiégée et investie, les attaques ennemies réelles ou fantasmées proviennent de l'extérieur ou de l'intérieur. Celles provenant du dedans sont considérées comme les plus dangereuses car beaucoup plus menaçantes au regard des risques de désintégration qu'elles renferment. La durabilité de la masse constituée est liée à une appréciation subjective persistante de l'existence d'ennemis.

La modernité contemporaine caractérisée par le développement des possibilités de mouvement, une circulation et une célérité accrues des flux de toute nature, pour des

⁴⁹⁸ Ibid, p.17.

⁴⁹⁹ Ibid, p.20.

populations d'individus-sujets toujours plus importantes, favorise largement le processus d'éclatement⁵⁰⁰ des masses fermées. Soit dit en passant, la reconfiguration de la pastoralité peut être vue comme résultante de leur remembrement.

Les masses fermées stables du passé se constituaient autour de certaines institutions traditionnelles (religieuses), qui avaient su relativement efficacement encadrer le phénomène de massification par la répétition de rites à intervalle régulier, garantissant à la masse une forme d'expérience domestiquée d'elle-même, une compensation pour des besoins d'un caractère plus violent. Leur éclatement ouvre un champ d'opportunités qui stimule la formation de masses nouvelles et plus grandes, attise la passion de retrouver le sentiment d'accroissement chez la masse fermée. Cet éclatement consiste en un passage subit d'une masse fermée en une masse ouverte, mue par deux phénomènes simultanés interagissant, l'un tourné vers son extériorité et son développement spatial et temporel, l'autre concerne son intériorité et se traduit par l'insatisfaction intense persistante d'avoir un nombre toujours trop limité, insuffisant de participants. Ce processus d'éclatement s'accompagne d'une forme de mise à nu de la masse, quasi biologique, qui ne se laisse plus "habillée" de significations, de buts et de limites imposés par une quelconque tradition séculaire passée, elle cherche prioritairement à éprouver le sentiment le plus intense de sa force et de sa passion animale, dans cette perspective elle est toujours prête à réutiliser ou recycler les motifs idéologiques et les impératifs sociaux à sa disposition dans son champ d'action. Sa volonté d'emprise sur tout individu-sujet est insatiable et le seul moyen de perdurer, étant donné son risque de désintégration lié à son ouverture, est la formation d'un système de masse double⁵⁰¹.

La genèse de ce système s'établit à partir de trois oppositions fondamentales : hommes/femmes, vivants/morts, ami/ennemi. Dans l'affrontement une masse se rapporte à une autre, elles se mesurent l'une à l'autre, plus leur force et leur intensité sont équilibrées de part et d'autre, plus leur chance de durer l'une et l'autre s'accroît. L'affrontement exerce son effet sur la cohésion, la confrontation éveille une vigilance particulière dans les deux groupes, modifie la nature de leur concentration respective. La tension entre les deux masses s'exerce sous forme de pression sur les membres, plus ou moins intense selon le ressenti de la menace de l'autre.

⁵⁰⁰ Ibid, p.17.

⁵⁰¹ Ibid, p.64.

2- Dynamique de l'affrontement binaire et rapport à la mort dans la masse

La forme d'opposition ami/ennemi donne naissance à la guerre en tant que masse double⁵⁰². Dans la guerre il s'agit de tuer en masse, de s'opposer à la masse croissante inquiétante de voisins. La masse dangereuse d'ennemis vivants doit être transformée en un tas de morts. Les deux partis belligérants offre l'image de deux masses doublement croisées, l'une et l'autre cherchent à obtenir un accroissement maximal et un tas d'ennemis morts le plus grand possible. Si bien que ce croisement résulte d'une appartenance double de chaque participant, dans son propre camp il appartient à la masse guerrière vivante, pour l'adversaire il est à compter dans la masse des morts potentiels, souhaitables. Tout rapport de guerre se distingue par la tenue de "cette comptabilité en partie double", utilisable comme outil de communication stratégique afin de servir les deux objectifs doublement croisés, quitte à prolonger la guerre le plus longtemps possible afin de repousser le moment de la désintégration de la masse, au risque de courir ensemble à sa perte, l'un entraînant mutuellement l'autre.

L'éclatement d'une guerre correspond en tout premier lieu à l'éclatement de deux masses fermées. Le but principal de chacune de ces deux masses est de *se maintenir*, tant dans son état d'esprit que dans son action, dans leur optique y renoncer serait renoncer à la vie elle-même, la masse guerrière agit toujours comme s'il n'y avait partout *en dehors* d'elle-même, que *la mort*⁵⁰³.

La formation d'une masse guerrière est indissociablement liée au sentiment de menace d'anéantissement physique. Cette menace rend l'ensemble des membres égaux et les embarque dans une destinée commune. La mort, dont chacun est en réalité toujours menacé, lorsqu'elle est proclamée sentence collective permet de s'y opposer activement, du moins le risque de périr *ensemble* permet d'éloigner la crainte existentielle de la mort individuelle. Toute tension

⁵⁰² Ibid, p.69.

⁵⁰³ Ibid, p.75.

guerrière à deux causes : *prévenir la mort et agir en masse*. Tant que la masse persiste l'illusion de pouvoir échapper à la mort individuellement peut se prolonger.

En d'autres termes, l'individu-sujet est prêt à participer à des évènements qui accroissent son risque de mort dans une action collective hasardeuse, dès lors que celle-ci crée les conditions offrant l'illusion d'échapper à une mort individuelle, permettant de lui faire oublier l'idée de sa propre finitude, et d'en ressentir ainsi un confort et un soulagement. Il joue en quelque sorte sa mort à crédit contre l'illusion de son oubli.

Tout se passe comme si l'individu-sujet avec la masse signait un pacte quasi faustien, n'obtenant un soulagement de l'oubli de sa propre finitude qu'en échange d'un oubli de soi. Survivant voulant conserver cette illusion qui le soulage, l'individu-sujet se réfugie dans la masse et sa conscience s'y dissout.

On pourrait dire alors que la dynamique de la masse est mue par la protection contre l'angoisse de mort qu'elle offre. Mais cela ne suffit pas à expliquer sa puissance destructive tenant plus spécifiquement d'un désir d'immortalité qui anime l'individu-sujet.

D'une part la masse crée un soulagement contre l'angoisse de mort, au travers d'un sentiment d'égalité éprouvé devant une menace commune. Mais ce sentiment dépend de la promesse de décharge destructive au moment de laquelle chaque individu-sujet massifié ressent le soulagement de l'oubli de sa propre finitude, et cela hors la réalité du risque de mort encouru inégalement répartis.

D'autre part le désir d'immortalité qui sous-tend une volonté de distinction exclusive, ne se satisfait pas d'être pris dans la masse et s'exprime dans un besoin de survie exclusif de l'autre, voulant la mort en masse, à travers la décharge destructive.

La "biophysique" de la masse possède un soubassement psycho-phénoménologique qui conjugue angoisse de mort inclusif et désir d'immortalité exclusif. L'expression simultanée de cette angoisse et de ce désir sur le mode de la complémentarité antagonique fait (et défait) la masse et se rapporte au mode d'être ambivalent de l'individu-sujet qui aspire simultanément à une existence sociale impliquant sa formation et son maintien dans la subordination à des

conditions sociales d'existence et à une existence propre délivrée des modalités sociales d'existence toujours distinctes des siennes⁵⁰⁴.

La massification procède de cette tension entre un besoin d'oubli de la mort dans la masse et un désir de survie hors la masse. Cet antagonisme traverse de part en part la sociogenèse des régimes de pouvoir. La création et l'usage d'organisations et de dispositifs de contrôle traduisent cette tension et la tentative pour la résoudre, donnant des formes variables de massification et une variété de masses distinctes.

Mais la massification contemporaine pose un problème inédit à l'humanité. Dorénavant l'évolution technologique offre une puissance de destruction à la masse qui engage non seulement la survie individuelle mais également la survie de l'espèce.

3- Masse, capitalisme et systémique des comportements organisationnels

La systémique d'affrontement en masse double est déterminée par cette expressivité du besoin de protection contre la mort et du désir d'immortalité sur le mode de la complémentarité antagonique. Toute masse n'existe en tant que telle que dans un rapport complémentaire antagonique à une autre masse nécessaire à son homéostasie. Ainsi les masses font-elles *ensemble* système double d'affrontement à travers une opposition binaire entre homologues qui ont un même besoin fondamental de l'une de l'autre (ami/ennemi) et de même nature (confrontation destructive) pour assurer leur pérennité. Ce rapport conditionne simultanément la possibilité de leur existence respective et la possibilité de leur disparition. Leur destin se joue dans la durabilité de ce rapport de force.

L'opposition binaire entre masses procède d'un équilibre instable fait de tensions en leur sein se cristallisant autour de la promesse toujours repoussée d'une ultime décharge destructrice de l'une par l'autre. Ce faisant elles tentent ainsi d'assurer le prolongement indéfini de leur existence, l'une par rapport à l'autre. Lorsque l'équilibre de puissance du système de masse double est rompu, c'est-à-dire lorsque cette promesse se réalise et aboutit à la destruction

⁵⁰⁴ Ainsi que nous l'avons vu avec Butler au chapitre V.

effective (par absorption, démantèlement) de l'une d'elle par l'autre, la masse survivante pour éviter sa propre désintégration liée à la rupture du système de masse double, doit rapidement recréer les conditions de son équilibre en se trouvant une autre masse ennemie dont la puissance équivalente autorisera une opposition durable renouvelée.

Se dessine là un ordonnancement de la puissance par la massification qui soutient une économie de la domination, trouvant des voies d'expression selon les régimes régulateurs du faire société⁵⁰⁵.

En régime capitaliste se déploie une dynamique de puissance s'exerçant dans la confrontation simultanée d'une multiplicité d'organisations, se traduisant par leur composition, décomposition, recombinaison continues en masses oligopolistiques. Ce système capitaliste de masse en croissance fait d'organisations homologues ne pouvant exister que dans l'équilibre instable que procure leur affrontement continu. Dans une perpétuelle démonstration et mise à l'épreuve de leur puissance destructive/productive qu'elles exercent chacune sur et avec les autres.

La dynamique comportementale générale inter-organisations répond tendanciellement à celle de la masse. La régulation technicisée du capitalisme a pour fonction fondamentale d'entretenir la dynamique de l'affrontement en masse des organisations.

L'organisation productive, sous l'impulsion des dirigeants et des investisseurs, est en constante recherche de cibles à "capturer" ou à "tuer", déploie des pratiques faisant qu'elle se rapproche métaphoriquement (voire parfois plus littéralement) de la meute primitive de chasse et de guerre. Elle s'apparente à une "meute de multiplication" dont la croissance complexe procède de la métamorphose de ses caractéristiques (selon des modalités variées : benchmarking, fusions-acquisitions, externalisations, restructurations).

La croissance de l'organisation correspond à une succession d'accessions à masse critique d'équilibre, qui sont autant d'ajustements de puissance de confrontation. Elle est faite de

⁵⁰⁵ Pour autant nous ne considérons pas que le régime de pouvoir régulateur de l'expressivité de la domination soit nécessairement un déterminant d'une puissance qui ne pourrait advenir que dans la primauté de la domination. Au travers du régime régulateur se jouent les conditions de possibilité d'émergence d'un pouvoir non nécessairement caractérisé par la domination. Autrement dit, nous adoptons un positionnement théorique marqué par la pensée d'Arendt, en considérant que la question du pouvoir (du politique) n'est pas réductible à celle de la domination.

périodes de stabilité transitoires durant lesquelles l'organisation se comporte en masse fermée, entre chaque éclatement en masse ouverte instable.

La dynamique évolutive du capitalisme se rapporte à celle de l'organisation. L'ajustement continu de son équilibre de puissance de confrontation se fait en fonction de l'évolution de son environnement qui n'est autre que la résultante globale des interactions entre ajustements organisationnels.

Cette systémique de confrontation entre organisations, renvoie à la systémique constituée par l'individu-sujet et l'organisation. Au système de masse double entre organisations, correspond un individu-sujet et une organisation faisant système psychique organisationnel constitutif d'un espace socio-mental cohésif.

Toutefois, l'individualisation massificatrice correspond à un mode de massification qui ne cherche plus à dissoudre purement et simplement l'individualité, comme par le passé, mais plutôt qui l'enrôle au travers de dispositifs de pouvoir managériaux pour en faire un moteur de normalisation autogénérée. La systémique de contrôle simultanément sollicite et contient le mode d'être ambivalent consubstantiel de l'individu-sujet. Plus précisément elle agit spécifiquement sur son mode d'être ambivalent rapporté à la mort. Cette systémique de contrôle joue simultanément sur son angoisse de mort corollaire d'une acceptation de la subordination aux conditions sociales d'existence qui lui sont faites et sur son désir d'immortalité corollaire d'une aspiration à une existence propre. Autrement dit, la systémique psycho-organisationnelle cohésive des conduites individuelles exploite la complémentarité antagonique du désir de survie hors la masse et du besoin d'oubli de la mort dans la masse et induit un processus d'individualisation massificatrice au format de l'organisation.

4- Individualisation massificatrice, normalisation et gouvernementalité contemporaines

Cette individualisation massificatrice correspond à une normalisation et une gouvernementalité⁵⁰⁶ caractéristiques qui s'étayent sur une logique du changement perpétuel opérante avec le management par projets (que ceux-ci portent sur des restructurations

⁵⁰⁶ Soit dit en passant, nous pourrions très bien écrire "gouverne-mentalité" particulièrement bien adaptée à notre approche socioclinique foucauldienne du pouvoir managerial.

d'envergure ou sur des reconfigurations plus modestes). Celui-ci instaure une mise à l'épreuve en continu de la conformité individuelle dans une succession de mobilisations circonstanciées qui produisent à répétition leur lot de surnuméraires ou d'inadaptés promis à la mort sociale et de survivants en sursis. Si faire organisation suppose de faire système de masses, la massification se déploie au travers d'une employabilité conçue comme mise en conformité universelle d'un individuel substituable. La massification contemporaine relève de l'instauration d'un standard comportemental individuel interchangeable d'une organisation à l'autre, caractérisé par une capacité de mobilisation maximisée et une disposition à la confrontation au service d'une organisation donnée quelque soit l'évènement planifié ou non qui l'exige. L'employable est un enrôlable "tout terrain", il doit marcher à chaque fois "comme un seul homme" dans un roulement interrompu de projets et de remaniements organisationnels qui le font sauter d'un employeur à l'autre. Dans ces conditions, la trajectoire professionnelle moyenne prend la forme d'un parcours non linéaire d'obstacles de plus en plus rapprochés où le risque de chute augmente et ce avec des filets sociaux protecteurs qui se délabrent, dont les mailles se distendent et craquent sous le poids du nombre de ceux qui chutent, en laissant tomber un nombre croissant.

L'injonction à la conformité comportementale organisationnelle se fait d'autant plus pressante qu'elle se situe dans un environnement sociétal marqué par cette tendance généralisée à l'affaiblissement des protections rapprochées individuelles issues de la propriété privée ou sociale pour ceux majoritaires qui ne peuvent faire valoir que leur capacité de travail. La vulnérabilité et l'insécurité liées à un déficit de supports personnels, induit une sensibilisation individuelle accrue à la structure de sollicitation psycho-organisationnelle. La puissance normalisatrice managériale est ainsi majorée.

Le mouvement d'individualisation massificatrice contemporain procède d'une normalisation et d'une vulnérabilisation individuelles qui s'auto-entretiennent au sein d'une société managériale composée d'un maillage de dispositifs de contrôle de plus en plus englobant. La vie individuelle prise dans la systémique de confrontation organisationnelle perpétuelle n'est plus que survie. Le destin social de l'individu-sujet se joue dans une tension asymétrique entre survie individuelle dans la masse et survie individuée hors la masse rendue de plus en plus hypothétique.

La médiation globale organisationnelle tente de résoudre cette tension asymétrique en transfigurant la massification de manière à ne plus la faire apparaître comme telle. Par un gouvernement à distance sur le mode de l'autonomie transgressive contrôlée et par une communication conforme sur le mode de l'autonomie réflexive auto-contrôlée, s'opère l'individualisation massificatrice qui règle la gouvernementalité contemporaine.

Le cadre organisationnel procède moins par prescription des conduites que par leur induction. La survie individuelle est alors indexée sur la capacité à répondre aux attentes organisationnelles dans un usage engagé des dispositifs de contrôle. D'une part, l'engagement personnel est sollicité et d'autre part, les comportements sont normalisés par l'usage et par les effets de ces dispositifs⁵⁰⁷. Leur fonctionnement implique simultanément une individualisation dans le sens où il engage l'individu-sujet en tant que tel et une massification car quelque soit son individualité, elle s'exprimera strictement en fonction des caractéristiques des dispositifs. Ainsi dans le cadre de ces dispositifs de contrôle managérial, une variété de personnalités pourra s'exprimer selon des modalités déterminées, donnant des comportements à la fois fonctionnels et distinctifs ouvrant à comparaison évaluative. S'instaure de la sorte une lutte de chacun pour soi au service de l'organisation entre individus-sujets au comportement normalisé et distinguable, prêts à sélection au rythme des évaluations et changements organisationnels.

La médiation globale réussit le tour de force de provoquer chez l'individu-sujet le sentiment confus d'être unique et substituable. Fonctionnel hétéronome soumis à distinction, celui-ci vit dans l'espoir d'une normalité distinguable gratifiante et dans la crainte mortelle d'une anormalité distinctive sanctionnable, au travers de dispositifs de contrôle qui ordonnent sa visibilité et font de la distinction individuelle normalisée un impératif redouté. Car rappelons-nous que le gouvernement à distance selon le principe de l'autonomie transgressive contrôlée s'adosse à une logique de conformité incertaine qui majore l'imprédictibilité de la sanction, comme nous l'avons indiqué au chapitre VI.

La normalité n'est pas formalisée *a priori*, mais découle d'un mouvement continu d'interactions individuelles technicisées, dont la production est soumise à évaluation (ou auto-

⁵⁰⁷ Nous avons vu dans le chapitre IV consacré à l'étude empirique d'un dispositif de pouvoir managérial local, que son fonctionnement procédait de variables structurales et conjoncturales qui déterminaient les conditions d'expression normalisée d'une stratégie personnelle et par-là même celles d'une personnalité.

évaluation) qui simultanément dit (ou calcule) la norme et nomme le normal (donc l'anormal) du moment. La normalité ou l'anormalité de chacun se fabrique en fonction de dispositifs de contrôle qui objectivent le jugement, qui tout à la fois rendent plausible l'applicabilité du principe d'égalité de traitement pour tous et justifient l'inégalité de traitement effective pour certains.

La systémique organisationnelle fait que tout normal est un anormal en puissance qui voit en l'autre tout à la fois la promesse de sa normalité prorogée et la menace de son anormalité annoncée. Dès lors, la survie individuelle se conçoit sur le mode d'une coopération/confrontation à l'autre normalisatrice du comportement, suspendue à une logique de distinction conforme négociée continuellement avec/contre l'autre, qui sous-tend la prégnance du phénomène réputationnel, comme nous l'avons déjà évoqué au chapitre I.

5- Montée en puissance de la figure du survivant

Canetti dépeint le survivant comme une figure proéminente de nos sociétés modernes qui prend une dimension de plus en plus monstrueuse⁵⁰⁸. "L'instant de survivre est instant de puissance, (...) tous les désirs humains d'immortalité contiennent quelque chose de l'aspiration à survivre. On ne veut pas seulement être toujours là, on veut être là quand

⁵⁰⁸ Canetti (Elias), *Masse et puissance*, (1960), Paris, Gallimard, 1998, p.499.

En aparté : afin d'éviter que s'installe une analogie réductrice par l'emploi du terme survivant, précisons que la figure du survivant de Canetti n'est pas à confondre, mais n'est pas non plus sans rapport avec la figure du survivant des camps, notamment celui des camps d'extermination nazis. La domination totale qui s'est exercée à l'encontre du survivant des camps lui a fait vivre une expérience qui se range à part sur le plan ontologique. Toutefois son humanité si radicalement niée ne l'apparente pas moins à la figure anthropologique du survivant de Canetti. Cette expérience radicale de survivant des camps révèle une expression monstrueuse de l'humanité dans la masse qui a ses deux pôles distincts. D'un côté, les bourreaux responsables, dont le désir archaïque de puissance et de survie par la mort d'autres, s'est exprimé de manière totalement débridée et délirante à travers l'institution d'un mouvement de masse totalitaire antisémite qui a conduit à la création des camps d'extermination. De l'autre, les victimes et les quelques survivants qui ont ressenti individuellement comme une injustice avec une infinie culpabilité le fait d'avoir réussi à survivre au sein de la structure de pouvoir monstrueuse constituée par les camps. Le survivant bourreau actif ou passif dans la masse mécaniquement destructrice, à l'opposé du survivant victime de cette destruction en masse, n'a ressenti à titre individuel qu'une culpabilité toute relative. En cela, la Shoah de manière paroxystique pose la question cruciale de la conscience massifiée. L'acte massif de destruction commis peut bien avoir été jugé et condamné comme tel par l'humanité, les bourreaux et les victimes désignés, il n'en demeure pas moins que l'individu-sujet survivant du côté des bourreaux dans la masse destructrice est assuré d'un coût psychologique limité, comparé à celui survivant du côté des victimes détruites en masse. Et cela résonne pour l'humanité comme une prime permanente accordée à la puissance des massacreurs en masse, que les génocides ultérieurs n'ont fait que confirmer.

d'autres n'y seront plus. (...) La forme la plus basse de survie consiste à tuer"⁵⁰⁹. Pour Canetti l'instinct de conservation ne suffit pas à expliquer la condition du survivant. L'homme veut assurément sa conservation et celle-ci ne requière qu'une combativité défensive, alors qu'il veut également tuer pour survivre aux autres. "Il veut ne pas mourir afin que d'autres ne lui survivent pas"⁵¹⁰. La survie ne se fonde pas sur la possibilité de vivre avec l'autre, mais contre l'autre. Pris dans la masse, le survivant suspend son existence à la non-existence de l'autre.

5-2 Être survivant exclusif et rapport à l'ordre

La satisfaction de survivre provoque une espèce de jouissance qui peut se transformer en passion dangereuse et insatiable. Elle grandit avec les occasions. Plus grand est le tas de morts au milieu desquels on est vivant, plus fréquente en est l'expérience, plus fort et plus irrépessible en devient le besoin. Le survivant en héros guerrier glorieux surmonte le danger, mais cherche à le tenir à distance par tous les moyens à l'instar du despote paranoïaque. La menace n'émane pas seulement d'ennemis extérieurs, mais également intérieurs.

Le sentiment de ce danger, qu'il soit fondé ou non, ne quitte jamais tout souverain, le pousse à mener des actions préventives en donnant des ordres qui temporairement le renforce dans son pouvoir, mais qui simultanément intensifie sa peur du danger contre lequel il lutte, du fait même des ordres qu'il a donnés. Ces ordres ont laissé, telle un flèche décoché, chez ceux qui les ont exécutés un "aiguillon" agressif dont ils essaieront de se libérer, le plus souvent en le transmettant, mais parfois en se retournant contre le donneur d'ordre. Car l'ordre, même sous sa forme domestiquée, ne représente qu'une sentence de mort suspendue pour celui qui l'exécute et peut conduire à la peur de commander pour celui qui le donne, indique Canetti⁵¹¹.

L'ordre est plus ancien que le langage, il en existe des formes en dehors de la société humaine, il dérive de sa forme animale originelle constituée par l'ordre de fuite comportant une menace de mort. L'action exécutée par ordre est ressentie comme quelque chose d'étranger, imposé

⁵⁰⁹ Ibid, p.241.

⁵¹⁰ Ibid, p.266.

⁵¹¹ Ibid, p.321-327.

par la vie, lié à la puissance potentiellement menaçante du donneur d'ordre comparée à celle de l'exécutant. Tout ordre se décompose en une impulsion et un aiguillon. L'impulsion contraint qui le reçoit à l'exécuter et ce conformément à son contenu. Il reste un aiguillon profondément fiché dans la réalité psychique de celui qui a exécuté l'ordre, qui mémorise son contenu, ses caractéristiques⁵¹². L'ordre que l'on connaît dans la vie courante a suivi l'évolution des relations sociales et l'a domestiqué ; à l'instinctive fuite biologique s'est substitué une forme de captivité volontaire obtenue par dressage, cette évolution atténuée mais ne modifie pas entièrement la nature profonde de l'ordre, notamment dans son aspect inhérent à la menace de mort en cas de désobéissance. Celui qui donne des ordres et les voit exécutés en tire une satisfaction, assure et accroît sa puissance, mais il subit un choc en retour dont l'accumulation aboutit à la peur. Il a le sentiment que tous ceux qu'il a commandés, menacés de mort, vivent et se souviennent, il ressent le danger dans lequel il serait si toutes ces personnes se retournaient ensemble contre lui, il s'agit d'un sentiment profond mais vague car accompagné de l'incertitude d'un passage à l'acte contre lui, ce sentiment de danger peut le torturer continuellement et le conduit à la peur de commander.

5-3 Persistance et métamorphose du survivant

Ainsi avec Canetti pouvons-nous considérer la centralité persistante de la figure du survivant guerrier ordonnateur ou exécutant dans nos sociétés. Issue des temps primitifs, celle-ci se pose en constante psycho-anthropologique qui, bien que se métamorphosant au fil des époques, continue de donner son caractère à la modernité contemporaine.

⁵¹² Devereux envisage l'ordre "ressenti comme un traumatisme et le traumatisme ressenti comme un commandement". Il fait la distinction entre "un ordre soudain qui doit être obéi immédiatement et automatiquement qui demeure un matériel "hétéropsychique" parce qu'il freine ou stoppe brusquement le déroulement du processus d'origine autopsychique dans lequel est engagé celui qui doit l'exécuter, et "un ordre donné après une explication raisonnable, qui fait découler son exécution "d'une source qui est ressentie comme étant autopsychique" sans causer "une rupture dans la continuité de soi-même".

Devereux (Georges), La renonciation à l'identité : défense contre l'anéantissement, *Revue Française de Psychanalyse*, N°31, Janvier-juin 1967, p.117.

La guerre dorénavant dite "économique" est un référent symbolique persistant qui structure l'imaginaire social⁵¹³.

En guerre l'action ou la réaction prime sur la réflexion et le doute, les états d'âme et la sensiblerie doivent être mis de côté, il y a prioritairement des ennemis à abattre. L'agressivité et la violence sont légitimées pour vaincre et survivre, une discipline de fer est exigée des troupes et les réfractaires sont stigmatisés et lourdement sanctionnés. Si la guerre économique apparaît moins destructive dans ses effets comparé à la guerre militarisée (car évitant généralement la violence directe commise sur les corps⁵¹⁴), elle n'en est pas le substitut, l'une n'étant pas exclusive de l'autre. Par ailleurs, elle est sous-tendue par une logique qui brise l'idée d'une limite dans le temps et ne repose plus sur la définition de repères stables pour les "combattants".

La guerre économique permanente est ainsi érigée en mode de (sur)vie opérateur d'un mouvement de soumission potentiellement sans limite à une systémique fonctionnelle dont la finalité réside dans son auto-entretien mécanique quelques soient les externalités produites.

Le régime de pouvoir managérial peut bien s'adosser à l'innovation technologique, il convoque la figure séculaire du survivant guerrier comme modèle référentiel immuable et ce sont toujours les mêmes pulsions archaïques (pulsions d'agression, de destruction, d'emprise) qui sont sollicitées et canalisées dans l'organisation à des fins productives/destructives.

Si la structure de médiation globale organisationnelle renouvelle la relation donneur d'ordre/ exécutant, dans le même temps elle sollicite, actualise et naturalise la figure d'un survivant guerrier doté d'une apparente civilité. Le gouvernement à distance faisant de l'organisation en tant que telle la figure d'autorité désincarnée, peut être vue comme une tentative de résoudre la peur du commandement et son corollaire la crainte de l'agressivité générée en retour par l'ordre donné.

⁵¹³Une terminologie issue d'un imaginaire militaire et guerrier est couramment usitée dans le monde de l'Economie et de l'entreprise. En guise d'exemples, citons parmi les plus connus : une cible (publicitaire, marketing, entreprise), une division (regroupement organisationnel de plusieurs business units), une offensive stratégique, un repli stratégique, une conquête de parts de marché, une guerre des prix. Tous ces termes sont également abondamment repris par la presse économique.

⁵¹⁴ On notera toutefois que le rapport annuel de la Confédération Internationale des Syndicats Libres (CISL) indique qu'en 2000 dans le monde : 209 syndicalistes ont été tués ou sont disparus (hausse de 50 % des assassinats par rapport à 1999), 8 500 ont été arrêtés, 3000 ont été blessés et 20 000 ont été licenciés. Parmi les pays à hauts risques : l'Amérique Latine et l'Afrique.
Source : *Le Monde Initiatives*, N°5, février 2002, p.11.

Dorénavant les rapports de pouvoir sont transfigurés par cette médiation globale organisationnelle qui procède de dispositifs de contrôle dont les instruments évaluateurs font autorité objective désincarnée. Cette médiation n'implique plus à proprement parlé de donneur d'ordre, mais la distribution à toutes les strates productives de l'organisation de déclinaisons d'objectifs généraux que chacun s'approprie selon sa fonction. Mais quelque soit la sophistication de cette médiation, l'impulsion ordonnatrice qu'elle donne, ne décoche-t-elle pas toujours cet "aiguillon" psychique chez l'exécutant, vibrant en lui comme une sentence de mort suspendue ? Cette vibration morbide dans la réalité psychique persiste parce qu'elle trouve un étayage dans la réalité extérieure. Car la puissance réticulée de l'organisation managériale n'est-elle pas effectivement en mesure d'administrer une mort sociale au contrevenant désigné comme inemployable ?

À n'en pas douter l'usage du dernier cri technologique dans les dispositifs de contrôle, s'accommode parfaitement d'un imaginaire organisationnel dominé par un phantasme de souveraineté absolue qui sacralise toujours et encore la figure archaïque du souverain survivant. Même domestiquée, cette figure fait problème au regard de la charge destructive qu'elle suppose, que la puissance technologique dorénavant décuple. Une issue non régressive des sociétés de contrôle dépend de la possibilité d'une imagination radicale productrice d'une pensée qui questionne et non qui naturalise cette figure archaïque du survivant.

Penser le risque totalitaire en régime de pouvoir managérial (Ébauche d'une problématisation)

"L'anxiété demeure pratiquement entière devant le fait qu'aucune des conditions sociétales qui ont rendu Auschwitz possible n'a véritablement disparu et qu'aucune mesure efficace n'a été prise pour empêcher ces possibilités et ces principes de produire d'autres catastrophes de même nature que celle d'Auschwitz."

Zygmunt Bauman, Modernité et holocauste.

Avant d'entamer la dernière étape de notre cheminement réflexif sur le pouvoir managérial, nous voudrions tout d'abord en retracer les grandes lignes précédentes, et ainsi asseoir l'orientation théorique conclusive de cette étude.

Nous avons débuté celle-ci avec la sociologie des organisations. Les travaux de Courpasson notamment, nous ont permis une première description des modalités renouvelées de domination managériale qui sous-tendent un despotisme bureaucratique assoupli des organisations contemporaines. À l'issue de cette analyse, émerge l'hypothèse de son durcissement potentiel (chapitre I). Notre approche heuristique s'attache ensuite à problématiser le mode de socialisation associé au pouvoir managérial, d'une manière qui instruit cette hypothèse.

Nous appuyant sur l'axiomatique de Foucault d'une microphysique du pouvoir, nous avons appréhendé le pouvoir managérial en tant que biopouvoir dont les techniques politiques disciplinent les corps et fixent les rapports de subjectivation. Ses deux pôles, l'un anatomo-politique et l'autre biopolitique, renouvellent la question du gouvernement sur un plan individuel et collectif. La distinction gouvernement/gouvernementalité transforme la conception du pouvoir (et par-là même celle de la politique), en considérant celui-ci non plus exclusivement à partir d'une description de ses composantes étatiques et institutionnelles, mais également à partir d'une observation de la dynamique sociale infra-institutionnelle qui s'alimente localement aux jeux relationnels inter-individuels inscrits dans des dispositifs de pouvoir. Nous avons ainsi cerné la structuration technologique disciplinarisante d'une société mûe par un pouvoir managérial vecteur d'une pastoralité normalisatrice qui dépend

dorénavant moins d'un rapport autoritaire prohibitif pré-établi que d'un contrôle oscillant entre stimulation et inhibition de l'autonomie et qui induit un mouvement d'individualisation massificatrice (chapitres II, III et IV).

Faisant nôtre la proposition politique de Foucault d'une nécessaire intervention individuelle et collective en tant que "partenaire et adversaire" des techniques de gouvernement, pour le développement d'un "art de ne pas être tellement gouverné", nous avons poursuivi notre exploration de la microphysique du pouvoir managérial en instruisant la condition de l'individu-sujet dans l'organisation. Notre problématisation s'est axée alors sur la socialisation de la psyché qui sous-tend cette condition.

Dans un premier temps, Butler et Castoriadis nous ont aidé à définir un régime de pouvoir princeps fondé sur la possibilité d'autonomie d'un individu-sujet institué par et instituant du pouvoir social (chapitre V). Leurs approches théoriques respectives nous servant de socle conceptuel sur lequel a pu s'élaborer ensuite notre positionnement critique à l'égard de la socialisation de la psyché induite par le pouvoir managérial. Avec Butler nous avons explicité un assujettissement psychique tel qu'il fonde un sujet *du* pouvoir, subordonné au pouvoir social qui le forme sans être nécessairement voué à sa stricte reproduction, position qui le qualifie pour l'action politique. Castoriadis nous a guidé dans la définition d'une politique de l'autonomie à partir d'une dynamique globale de co-production social-historicisée d'un individu-sujet et du faire société, en tension continue entre autonomie et hétéronomie.

Dans un second temps, les apports théoriques des chercheurs fondateurs de la sociologie clinique nous ont permis d'appréhender les caractéristiques spécifiques du régime de pouvoir managérial (chapitre VI). Nous avons pu préciser la nature du contrôle managérial déterminée par une systémique d'étayage réciproque entre fonctionnement organisationnel et fonctionnement psychique.

Au fil de cette problématisation du pouvoir managérial ainsi avons-nous progressivement identifié des éléments fondamentaux qui viennent soutenir la pertinence d'une réflexion qui s'oriente vers le risque totalitaire :

- Un contrôle organisationnel technologisé et disciplinarisant qui agit comme un "contre-droit" selon le terme consacré par Foucault, qui s'il n'oblitére pas totalement le droit, le met en suspend dans l'espace et durant le temps qu'il s'exerce. Le déploiement continu d'une

structuration organisationnelle réticulaire aux dispositifs de pouvoirs dont les effets se conjuguent et coïncident, nous amène à considérer l'éventualité d'une suspension du droit virtuellement illimitée dans le temps et dans l'espace (chapitre III).

- Un contrôle organisationnel qui procède d'une médiation globale intégrant le gouvernemental, le symbolique et le psychologique. L'organisation est espace socio-mental et espace social de signifiante où s'établissent des rapports de production de sens encadrés par les dispositifs managériaux, se forme une structure de contrôle du processus de subjectivation qui fait système psychique organisationnel par lequel se règle la socialisation de la psyché. Et ce mode de socialisation fait problème au regard des conditions de vie subjective et psychique déconflictualisées engendrées qui concourent à produire une spirale normalisatrice individu-sujet/organisation alimentant un mouvement d'individualisation massificatrice (chapitre VII). Nous avons émis l'hypothèse que ces phénomènes étaient sous-tendus sur le plan psychique par un affaiblissement tendanciel de la capacité élaborative de l'appareil psychique et un abaissement consécutif de son seuil de vulnérabilité traumatique à l'hétérodoxie du monde, engendrant une tolérance à l'altérité qui s'amointrie. Par ailleurs sur le plan comportemental, nous avons vu que le mouvement d'individualisation massificatrice d'une part associé à un conformisme individuel nettement observable au sein des organisations, pouvait résulter d'une conversion à l'état agentique qui empêche une conduite éthique personnelle. D'autre part, la systémique psycho-organisationnelle cohésive des conduites individuelles exploite la complémentarité antagonique du désir de survie hors la masse et du besoin d'oubli de la mort dans la masse, qui ne fait que reconduire la figure dominante du survivant souverain dans l'imaginaire social, offrant un socle particulièrement solide aux pulsions archaïques destructives (chapitre VIII).

Il nous semble ainsi que l'ensemble de ces phénomènes caractéristiques du mode de socialisation dans l'espace organisationnel, concourent à rendre plausible l'hypothèse d'un durcissement du despotisme assoupli des organisations libérales, et au travers desquels se profile un risque totalitaire en régime de pouvoir managérial, dont nous allons tenter maintenant de rendre compte.

Pour ce faire nous devons à nouveau regarder au-delà de notre horizon disciplinaire. Mais la tâche est délicate, car le corpus d'écrits traitant de la question totalitaire, que ceux-ci soient

spécifiquement ou tout à la fois philosophiques, politiques, historiques, sociologiques ou psychologiques, comporte des conceptions théoriques nécessairement réductrices d'une réalité rapportée à une période historique précise. E. Traverso dans un essai introductif à son anthologie du totalitarisme⁵¹⁵ admet que ce concept, notamment tel qu'il apparaît dans les travaux d'H. Arendt, s'avère particulièrement utile pour concevoir les caractéristiques inédites des tyrannies modernes conjuguant idéologie et terreur. Mais plus généralement, il souligne son caractère approximatif en tant qu'idéal-type de régime pour appréhender pleinement la complexité de leurs réalités historiques distinctives. Le concept de totalitarisme est à la fois "incontournable et insuffisant", "élastique" et "*ambigu*"⁵¹⁶, "a été utilisé comme un mot-valise et comme un passe-partout visant surtout à esquiver la "complication" représentée par chaque totalitarisme en tant que "fait social total"

Cette remarque prend toute sa pertinence, notamment sur un plan historiographique, lorsqu'il s'agit d'éviter certains amalgames réducteurs entre nazisme et stalinisme, afin d'appréhender avec rigueur ce qui rapproche et distingue ces deux totalitarismes. Et bien que notre propos de sociologue ne se place pas dans ce débat d'historiens, nous ne pouvons ignorer les difficultés théoriques que celui-ci soulève, puisque c'est en nous référant à certains des travaux qui l'alimentent, à leur outillage conceptuel, que nous traiterons de la question totalitaire à notre manière.

Pour nous l'écueil de l'amalgame se pose autrement, au risque d'une approche qui décontextualise, qui "anachronise" le contenu heuristique de ces travaux. Dans quelle mesure pouvons-nous exploiter la connaissance d'épisodes totalitaires appartenant à une période historique donnée pour penser la question totalitaire en termes actuels ? Autrement dit, Lorsque l'on veut conjuguer la question totalitaire au présent, comment ce qui est descriptif et applicable en particulier au caractère totalitaire du nazisme ou du stalinisme, peut-il servir de base de réflexion sur une situation actuelle, sans risquer une décontextualisation extrapolative qui tournerait au comparatisme abusif et stérile ? Voilà probablement au moins une des difficultés majeures auxquelles nous sommes confrontés dans notre démarche.

Pour commencer nous devons préciser notre positionnement conceptuel personnel sur lequel se fondera notre problématisation. Disons dès à présent que nous laisserons de côté le terme

⁵¹⁵ Traverso (Enzo), (éd.), *Le Totalitarisme*, Paris, Points Seuil, 2001, p.92.

⁵¹⁶ Ibid, p.106-107.

totalitarisme pour préférer celui de phénomène totalitaire qui nous semble plus approprié à notre approche. Celle-ci veut étudier la spécificité de la socialisation totalitaire et ses possibles formes actuelles de déploiement. Notre ambition n'est pas d'aborder la question totalitaire à la manière de la Sociologie Politique⁵¹⁷ qui établit une typologie de régimes politiques à partir de la compréhension de la logique interne des institutions politiques (partis, parlements, administrations). L'approche théorique de R. Aron présente le grand intérêt de définir rigoureusement les caractéristiques institutionnelles du pouvoir dans un état totalitaire et donc de considérer un phénomène totalitaire arrivé à maturation (du moins sur le plan de sa structure d'appareils). En revanche elle ne permet pas de rendre compte du développement d'expériences de pouvoir virtuellement pré-totalitaires, individuelles ou collectives au rayonnement limité, infra-institutionnelles mais impliquant éventuellement une ou plusieurs institutions, et qui selon leur multiplication au sein d'une société donnée, potentialisent plus ou moins le risque d'apparition d'un mouvement totalitaire qui s'institutionnalise. Par ailleurs, l'approche institutionnaliste de la sociologie politique n'informe que faiblement de la condition humaine en régime totalitaire.

Demeurant fidèle à notre focale analytique inspirée par Foucault sur laquelle s'est construite notre heuristique de la socialisation organisationnelle tout au long de cette étude, nous nous intéresserons au phénomène totalitaire en tant qu'il renvoie à un biopouvoir par lequel se fonde une expérience individuelle et collective de négation radicale de l'humanité. Notre approche et notre problématique du phénomène totalitaire nécessitent donc de postuler la distinction théorique entre régime de pouvoir et régime politique, bien que l'un et l'autre puissent certainement être considérés comme étant en étroite relation⁵¹⁸. Mais il s'agit là de nous donner les moyens de penser la possibilité totalitaire dans une société contemporaine dont le régime politique actuel, à proprement parlé, ne saurait être qualifiable de totalitaire.

⁵¹⁷ Aron (Raymond), *Démocratie et totalitarisme*, (1965), Paris, Folio, 2003, p.55.

⁵¹⁸ Disons schématiquement qu'un régime politique totalitaire sera *nécessairement* sous-tendu par un régime de pouvoir à caractère totalitaire. Et qu'un régime de pouvoir à caractère totalitaire selon son stade de développement, l'espace social dans lequel il se situe, qui déterminent sa capacité d'extension dans la société, pourra *éventuellement* donner un régime politique totalitaire. On peut considérer que la puissance d'un groupe social sous régime de pouvoir à caractère totalitaire, selon qu'elle atteint ou non une masse critique suffisante, aura la capacité ou pas de créer un mouvement de plus grande ampleur dans la société qui accroît à terme la probabilité d'institution d'un régime politique totalitaire. Considérant la sociogenèse d'un phénomène totalitaire, il serait plus exact de poser qu'un régime de pouvoir à caractère totalitaire dont les caractéristiques sont susceptibles d'alimenter un mouvement totalitaire, n'est que proto-totalitaire ou virtuellement totalitaire tant que n'est pas institué un régime politique totalitaire.

Par conséquent, notre propos n'est pas tant de traiter du gouvernement totalitaire que de la gouvernementalité virtuellement pré-totalitaire, susceptible de s'instaurer en régime de pouvoir managérial. En cela, notre positionnement analytique n'est pas non plus similaire à celui de G. Agamben⁵¹⁹, même si son approche qui met en concordance Foucault et Arendt, pourra nous aider dans notre analyse de la possibilité totalitaire. Nous ne nous situons pas dans l'optique de démontrer que la biopolitisation de la vie fonde une solidarité profonde entre la démocratie moderne et le totalitarisme. Notre étude qui se base sur la distinction entre régime de pouvoir et régime politique cherche à mieux comprendre les mécanismes par lesquels une société démocratique peut basculer en une société totalitaire.

Nous nous intéressons au sein de la société, à des espaces, des enclaves, des entités, des dispositifs, des technologies, des pratiques, des processus de socialisation constitutifs de foyers de pouvoir à caractère totalitaire, qui par définition ont un rayonnement limité mais dont la dynamique d'interaction détermine la probabilité de propagation, infra-, intra- et inter-institutionnelle de leur mode de socialisation virtuellement totalitaire à plus grande échelle. De là, un certain nombre de questions se posent. Qu'est-ce qui caractérise un mode de socialisation virtuellement totalitaire ? Qu'est-ce qui alimente un processus de socialisation virtuellement totalitaire et inversement qu'est-ce qui permet de l'endiguer ? Peut-on définir des catégories de foyers de pouvoir à caractère totalitaire en fonction de spécificités culturelles ? Considérant la propagation du phénomène totalitaire, dans quelle mesure des spécificités culturelles déterminent-elles des stratégies d'affrontement ou de coopération entre foyers à caractère totalitaire fondés sur des idéologies distinctes, dont les effets se conjuguent ou s'annulent pour accroître ou réduire le risque de société totalitaire ? Dans quelle mesure ces spécificités culturelles facilitent-elles l'investissement et la conquête d'espaces ou d'entités non totalitaires ?

Ces questionnements nous accompagneront tout au long de notre réflexion, sans pour autant que nous prétendions y répondre précisément dans le cadre de cette étude. Pour l'heure soulignons que notre exposé n'a d'autre vocation que d'être une ébauche de problématisation qui interroge certaines tendances sociétales relatives à la socialisation en régime de pouvoir managérial identifiée au long de cette thèse.

⁵¹⁹ Agamben (Giorgio), *Homo Sacer*, (1995), Paris, Seuil, 1997, p.18.

L'éclaircissement de notre objet se basera sur une lecture d'Arendt qui relève d'un parti pris exégétique établissant des correspondances non seulement internes à son œuvre, mais également externes.

En premier lieu, Arendt nous aidera d'une part, à définir le phénomène totalitaire en tant que tel, ce qu'il implique sur le plan de la socialisation; et d'autre part, à postuler la possibilité totalitaire. Cette double perspective nous est apparue en considérant *Les Origines du totalitarisme* (et notamment le troisième volume consacré aux spécificités phénoménologiques du système totalitaire) et *Condition de l'homme moderne* (où Arendt éclaire les changements civilisationnels à l'origine de la modernité), dans leur complémentarité compréhensive implicite. Bien qu'Arendt n'ait pas elle-même conçu explicitement cette complémentarité, comme le propose Ricœur dans sa préface⁵²⁰, l'on peut dégager un lien de filiation entre les deux œuvres. "Pourquoi cela s'est-il passé ? Comment cela a-t-il été possible ?" Ces questionnements élémentaires d'Arendt qui initient sa réflexion dans *Les Origines du totalitarisme*, sont encore présents à l'état latent dans *Condition de l'homme moderne*.

Dans *Les Origines du totalitarisme*, Arendt mène une enquête historico-politique sur l'énigme totalitaire à partir d'une analyse parallèle du nazisme et du stalinisme. Mais sa théorisation de la spécificité du totalitarisme en tant qu'expérience de domination totale inédite dans l'histoire de l'humanité qui rend celle-ci superflue, ne réussit pourtant pas à épuiser la problématique totalitaire. Malgré les éléments historiques, politiques, sociologiques qu'elle mobilise pour expliquer les causes des totalitarismes au XX^{ème} siècle en Occident, ce qui est à l'origine de l'expérience totalitaire garde sa part d'énigme. Le précipité évènementiel dans lequel se sont formées ces expériences totalitaires n'est pas complètement éclairci.

Dans *Condition de l'homme moderne*, son investigation anthropo-philosophique met à jour les transformations civilisationnelles qui président à la genèse de la société occidentale moderne, et ce faisant, on peut considérer qu'Arendt poursuit d'une autre manière, moins explicite, sa réflexion sur l'origine de l'expérience totalitaire. Même si son propos n'est certainement pas réductible à cette lecture.

⁵²⁰ Arendt (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994, p.8.

Alors que dans *Les Origines du totalitarisme* la possibilité totalitaire est envisagée à partir d'éléments appartenant à une période historique relativement courte, reconnus comme composants la causalité d'épisodes totalitaires advenus; dans *Condition de l'homme moderne*, au travers des éléments paradigmatiques qui fondent au long cours la société moderne, transparaissent en creux des conditions ontologiques de la possibilité totalitaire. En deux temps distincts se dessinent la continuité d'une pensée qui tente d'appréhender le phénomène totalitaire dans toute sa contingence événementielle, mais également dans son lien consubstantiel à la modernité, dont la compréhension d'épisodes passés ne suffit pas à conjurer la persistance de sa possibilité.

En partant donc de cette idée de possibilité totalitaire postulée avec Arendt, il s'agit d'en saisir les contours actualisés, les voies expressives renouvelées.

Cela étant, notre parti pris exégétique concilie également les points de vue théoriques respectifs d'Arendt et de Foucault. Si l'on examine en parallèle leur conception du pouvoir, l'on s'apercevra que tous deux ont une vision positive du pouvoir conçu comme composante de la scène politique, et qu'ils regardent le phénomène totalitaire comme destructeur du pouvoir.

Chez Foucault l'assertion demeure implicite, "Là où les déterminations sont saturées, il n'y a pas de relation de pouvoir", indique-t-il⁵²¹. Ce n'est pas un rapport d'exclusion qui s'établit entre le pouvoir et la liberté, mais un jeu complexe où la liberté apparaît comme condition d'existence du pouvoir et comme élément d'opposition à l'exercice du pouvoir qui cherche à déterminer entièrement celle-ci. Entre le pouvoir et la liberté il n'y a pas d'antagonisme essentiel. S'inscrit au cœur de la relation de pouvoir un rapport d'incitation réciproque et de lutte, une provocation permanente entre le vouloir et la liberté.

Arendt conçoit le pouvoir en tant que "résultat d'un effort organisé des hommes"⁵²² pour se rassembler et agir de concert. La puissance qui résulte du rassemblement des hommes assure l'existence du domaine public, de l'espace potentiel d'apparence "entre les hommes agissants et parlants"⁵²³. Cette puissance cohésive perdure "lorsque les mots ne sont pas vides, ni les

⁵²¹ Foucault (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. par Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992, p. 314.

⁵²² Arendt (Hannah), *La nature du totalitarisme*, (1954), Paris, Payot, 1990, p.129.

⁵²³ Arendt (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994, p.260.

actes brutaux, lorsque les mots ne servent pas à voiler les intentions mais à révéler des réalités, lorsque les actes ne servent pas à violer et détruire mais à établir des relations et créer des réalités nouvelles"⁵²⁴. Pour Arendt le pouvoir humain est antinomique avec l'expérience de l'isolement qui tient à l'essence même de la tyrannie. Il n'est pas à confondre avec la force corporelle individuelle, avec la capacité de domination ou à exercer la violence qui détruit la puissance sans la remplacer. Hors l'isolement radical et les mouvements de masse que provoque la terreur totalitaire empêche toute possibilité de pouvoir *entre* ou *avec* les hommes selon Arendt, pour ne plus instituer dans la violence qu'une volonté de domination totale *sur* les hommes, souligne M. Abensour⁵²⁵.

Nous devons toutefois préciser qu'étant données leurs approches distinctes, l'idée de pouvoir chez Foucault et chez Arendt ne coïncident pas vraiment. Foucault voit le pouvoir dans un rapport équivoque à la liberté, tout à la fois nécessaire et conflictuel. Arendt voit le pouvoir comme condition de l'agir proprement politique, en tant qu'il est puissance d'action concertée créatrice d'un espace commun de liberté. E. Tassin⁵²⁶ admet que "le souci arendtien d'écarter le préjugé du pouvoir qui en fait l'exercice d'une domination, un rapport de forces ou de commandement, risque en même temps de donner de la scène politique une image pacifiée qui méconnaît le caractère constitutif des luttes politiques et des conflits sociaux. Arendt n'a jamais mis en avant la dimension proprement conflictuelle de l'action politique ni élucidé le rapport entre l'action concertée et la conflictualité sociale".

Il n'en demeure pas moins que les travaux d'Arendt et de Foucault, chacun à leur manière penseurs de la modernité, comportent de très nets points d'articulation théoriques possibles. La transformation radicale de la politique, qui met le processus vital au centre des préoccupations de la Cité, peut être perçue comme la condition de la biopolitique et de l'anatomo-politique, lorsque la vie individualisée et catégorisée en populations devint un enjeu politique majeur. En disant cela nous voulons signifier que les thèses d'Arendt et de Foucault reposent toutes deux sur le fait que la vie humaine a acquise une importance centrale dans le gouvernement des sociétés modernes. Toutefois, leurs regards analytiques ne se sont jamais

⁵²⁴ Id.

⁵²⁵ Abensour (Miguel), D'une mésinterprétation du totalitarisme et de ses effets, in *Le totalitarisme*, Traverso (Enzo), (éd.), Paris, Points Seuil, 2001, p.764.

Édition initiale dans *Tumultes*, N°8, 1996, p.11-44.

⁵²⁶ Tassin (Étienne), *Un monde commun*, Paris, Seuil, 2003, p.143.

effectivement croisés, comme le fait observer Agamben⁵²⁷. Que ni l'un ni l'autre ne se soient intéressés à leurs travaux respectifs, témoigne des impensés qui traversent l'œuvre de chacun. Foucault n'a pas précisément pensé la biopolitique en rapport avec la spécificité du phénomène totalitaire. Arendt n'a pas explicitement décrypté le lien entre une société basée sur la primauté du processus vital et une société totalitaire.

Demeurent entières la difficulté et la nécessité de penser le passage d'une société du "faire vivre ou laisser mourir", à une société dont le "faire vivre" devient un "faire mourir" (qui ne correspond pas au "faire mourir ou laisser vivre" du pouvoir souverain) ainsi que l'a souligné M. Leibovici⁵²⁸. C'est-à-dire lorsque la biopolitique se mue en "thanato-politique", lorsque faire mourir des populations, des catégories d'individus devient sa finalité première. Nous reprenons à notre compte sa proposition de scruter "les passages possibles", "les frayages" ouvrant la voie à un pouvoir meurtrier diffracté dans toute la société, tout en prenant soin "d'établir des différenciations scrupuleuses entre des pratiques d'expulsion et de rejet et des actes de mise à mort programmés"⁵²⁹. Mais sans oublier non plus que les actes de mise à mort programmés sont toujours précédés de pratiques d'expulsion et de rejet, aimerions-nous ajouter.

Notre exploration du phénomène totalitaire s'attache à considérer des pratiques relatives à des configurations sociales susceptibles d'ouvrir des voies vers le meurtre programmé. Notre approche du péril totalitaire tente d'appréhender des conditions sociales qui potentialisent le risque d'apparition d'une thanato-politique, en repérant au sein de la société le développement d'une variété de phénomènes sociaux caractéristiques, qui pris isolément ne peuvent à eux seuls faire en sorte qu'une biopolitique se transforme en thanato-politique, mais dont la multiplication et la conjugaison de leurs effets accroissent la probabilité d'occurrence de cette mutation morbide.

Ainsi comptons-nous traiter du risque totalitaire en régime de pouvoir managérial. Il s'agit d'examiner les phénomènes identifiés comme étant consubstantiels au mode de socialisation

⁵²⁷ Agamben (Giorgio), *Homo Sacer*, (1995), Paris, Seuil, 1997, p.11-12 et 129-130.

⁵²⁸ Leibovici (Martine), Biopolitique et compréhension du totalitarisme, *Tumultes*, N°25, octobre 2005, Paris, Kimé, p.23-45.

⁵²⁹ Ibid, p.32-33.

qui caractérise le biopouvoir actuel, au regard de ce qui peut les qualifier en tant que pré-conditions virtuellement totalitaires rendant possible l'occurrence d'une thanato-politique.

Chapitre IX -

De la possibilité totalitaire

Nous nous attacherons ici à problématiser la possibilité totalitaire en cherchant à identifier les éléments caractéristiques de la modernité contemporaine susceptibles de constituer un terrain favorable au développement de phénomènes totalitaires. Autrement dit, nous allons tenter de préciser la dynamique actuelle du faire société rapportée aux phénomènes sociaux observables en régime de pouvoir managérial, afin de progresser dans l'appréhension du risque totalitaire.

Dans cette perspective, l'approche d'Arendt va d'abord nous permettre de définir en quelque sorte une matrice sur laquelle se fonde la société moderne et voir en quoi celle-ci fait problème. Nous poursuivrons plus particulièrement notre réflexion entamée au chapitre II, sur le passage progressif d'un modèle de sociétés disciplinaires à un modèle de sociétés de contrôle, considérant que ce passage témoigne d'une évolution de la matrice de la modernité, qui par là même affecte et transforme la possibilité totalitaire.

Notre exposé met en exergue l'hypothèse centrale que le régime de pouvoir managérial caractéristique des sociétés de contrôle se traduit par le passage de la biopolitique à la biogouvernance à travers le développement d'une gouvernementalité qui accroît le risque de démettre l'*animal laborans* contemporain en tant que sujet de droit.

A/ Mutations ontologiques à l'âge moderne

Dans *Condition de l'homme moderne*, Arendt montre que le point de départ de l'évolution moderne coïncide avec deux inversions anthropo-philosophiques majeures, d'abord celle de la vie et du monde, puis celle de l'action et de la contemplation⁵³⁰. Sa réflexion tire son

⁵³⁰ Arendt (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994, p.398.

inspiration de la pensée grecque et plus précisément se construit autour de la notion de *vita activa*⁵³¹ dans la Grèce Antique, qui désigne la base de la vie sur terre donnée à l'homme, définie autour de trois activités fondamentales : le travail, l'œuvre et l'action.

- Le travail est l'activité qui nourrit le processus biologique vital du corps humain. La condition humaine du travail est la vie elle-même. Originellement cette activité s'inscrivait strictement dans le domaine privé.

- L'œuvre fournit un monde « artificiel » d'objets correspondant à la non-naturalité de l'existence humaine, c'est à l'intérieur de ses frontières que se situe la vie individuelle. La mortalité de l'œuvre n'est pas compensée par le retour du processus cyclique éternel de préservation de l'espèce. La condition humaine de l'œuvre est l'appartenance au monde.

- L'action met directement en rapport les hommes sans la médiation des objets ou de la matière. Celle-ci correspond à la condition humaine de la pluralité et fait que les hommes habitent ensemble le monde, c'est la condition de toute vie politique.

Ces trois activités sont intimement liées à la condition générale de l'existence humaine : la vie et la mort, la natalité et la mortalité. Le travail assure non seulement la survie de l'homme, mais également celle de l'espèce ; l'œuvre et ses objets confèrent une certaine permanence, une durée au caractère fugace du temps humain ; l'action lorsqu'elle est consacrée à fonder et maintenir des organismes politiques, crée la condition du souvenir, c'est-à-dire de l'Histoire. Le monde dans lequel s'écoule la *vita activa* consiste en objets produits exclusivement par les activités des hommes qui sont eux-mêmes conditionnés constamment par leurs créations.

La *vita activa* représente en définitive tout engagement actif dans les affaires de ce monde, par comparaison à la contemplation (*vita contemplativa*) qui elle est affranchie de toutes nécessités vitales et de toutes contraintes.

⁵³¹ Ibid, p.41-57.

1- Transformation du mode d'existence et avènement du social

Chez les Anciens, ces activités se hiérarchisent au travers de la distinction de deux ordres d'existence, l'un domestique privé mû par la nécessité biologique, centré autour du foyer et de la famille, l'autre politique relevant d'une capacité à s'occuper des affaires de la cité consubstantielle à la prise de parole dans l'espace public⁵³². La vie privée et la vie publique correspondent respectivement au domaine familial et au domaine politique régis par des rapports de pouvoir distincts. La vie privée toute entière soumise à la nécessité de subsistance individuelle et de l'espèce était sous le pouvoir absolu du chef de famille. A l'opposé, la vie publique se rapportait à un mode de vivre dans lequel le langage seul avait un réel sens pour l'édification d'un monde commun⁵³³. C'était le domaine de la liberté dans le sens où l'on échappait à l'inégalité inhérente au pouvoir lié aux nécessités de la vie, c'est là que se situait un domaine politique non réductible à un moyen de défense de la société.

Pour Arendt, le monde moderne s'édifie sur un profond malentendu quant à ce qui chez les grecs différencie vie privée et vie publique, introduit par la pensée romano-chrétienne qui assimile le politique au social. L'avènement du social à l'époque moderne, en rapport avec l'accession des affaires du foyer familial à l'espace public, correspond à une première transformation de la *vita activa*, celle des termes mêmes qui la définissent. L'antique frontière entre le politique et le privé n'est pas seulement effacée, le sens de ces termes en est changé,

⁵³² Ibid, p.59-65.

⁵³³ Le public désigne ici d'une part tout ce qui est digne d'être vu et entendu par tous pour constituer la réalité et d'autre part ce qui est commun à tous, c'est-à-dire un monde fait d'objets fabriqués et de relations humaines qui relie et sépare les hommes entre eux, qui surpasse leur durée de vie. "La réalité du domaine public repose sur la présence simultanée de perspectives, d'aspects innombrables sous lesquels se présente le monde et sur lesquels on ne saurait imaginer ni commune mesure ni commun dénominateur".

A l'opposé, le privé s'entend au sens d'une privation du multiple constitutif du public. C'est être privé de la réalité construite en commun dans laquelle on est vu et entendu par autrui, où l'on ne peut accomplir quelque chose de plus permanent que la vie.

Ces deux domaines de la vie humaine bien qu'opposés sont indéfectiblement liés et séparés dans le monde ancien, le domaine privé est comme la partie sombre cachée du domaine public éclairé montré. Ce lien se fait par la manière d'appréhender la propriété privée qui contrairement à l'époque moderne ne se confond pas avec la richesse. Seul la propriété d'un foyer familial qui met à l'abri de la nécessité, est considérée comme sacrée, ouvre à droit de cité, et non pas la richesse accumulée. Historiquement, les temps modernes se caractérisent par une accumulation des richesses faite par appropriation personnelle, montrant contrairement à certaines idées reçues que la propriété privée n'a plus rien de sacré et résulte d'un rapport de force sociale fixé dans l'activité économique.

Ibid, p.89-99 et 99-109.

explique Arendt⁵³⁴, "de nos jours le privé s'oppose au moins aussi nettement au domaine social (inconnu des Anciens qui voyaient dans son contenu une affaire privée) qu'au domaine politique proprement dit. Évènement historique décisif : on découvre que le privé au sens moderne, dans sa fonction essentielle qui est d'abriter l'intimité, s'oppose non pas au politique mais au social, auquel il se trouve par conséquent plus étroitement, plus authentiquement lié". L'individu moderne marqué d'une incapacité à vivre dans la société comme de vivre en dehors, naquit d'un mode d'existence basé sur l'opposition entre l'intime et le social qui se substitue au mode ancien d'existence fondé sur l'opposition du foyer familial et du domaine public. Ce changement s'accompagne d'un mouvement de révolte culturelle contre la société. J-J. Rousseau qui en fût le précurseur, érige l'intimité contre le conformisme social, réclame la protection du for intérieur contre l'intrusion sociale, nous dit Arendt⁵³⁵. Ce renouvellement de la manière de penser le monde en des termes moins tangibles et objectifs implique la prévalence d'un mode d'existence subjectif pour un individu dont la vie émotive acquit une importance grandissante, mais se fait aux dépens de la certitude de la réalité du monde et des hommes.

Cette mutation sémantique s'accompagne d'un remaniement hiérarchique des activités constitutives de la *vita activa* qui engendre une destruction du domaine public, privant les hommes de la possibilité d'un monde commun, les condamnant à la solitude, dont la forme la plus radicale et antihumaine se situe dans une société de masse qui liquide aussi bien le domaine public que le domaine privé, privant non seulement les hommes de leur place dans le monde, mais également d'un foyer protecteur restreint à la vie familiale qui les console de leur exclusion du monde.

La démonstration d'Arendt se fait plus précise⁵³⁶. L'avènement du social coïncide avec la transformation de la permanence du monde, lorsque les affaires relevant précédemment du domaine privé constituèrent l'intérêt public. Le domaine public n'a alors plus été réservé à la construction d'un monde commun, mais dévolu à la défense des propriétaires privés occupés à faire de la richesse. Celle-ci confère également une certaine permanence dans le sens où son accumulation est pérenne au-delà de la durée de vie humaine, surtout sous forme de capital qui n'a d'autre finalité que de générer indéfiniment encore du capital. Mais cette permanence

⁵³⁴ Ibid, p.76-77.

⁵³⁵ Id.

⁵³⁶ Ibid, p.109-115.

de la richesse est entièrement tributaire d'un processus continu de production/consommation. En tant que telle elle n'est pas constitutive d'un monde commun. Il n'y a plus de commun que le gouvernement dédié à la régulation des affaires des propriétaires concurrents dans la lutte pour l'enrichissement. L'évidence de la contradiction de cette conception du gouvernement selon laquelle les hommes n'ont en commun que leurs intérêts privés particuliers a pu s'estomper au fur et à mesure que la prééminence du social a impliqué l'effacement des différences entre domaine privé et domaine public, le public devenant une fonction du privé qui lui-même devenait l'unique préoccupation commune.

La distinction entre propriété et richesse a perdu sa signification, puisque la prérogative exclusive de la propriété concrète a disparu en même temps que la primauté de l'ordre d'existence politique. Dans le monde moderne, la possession de richesses et plus encore leur accumulation constitue l'ordre d'existence primordial, cela entraîne une transformation du caractère permanent de la propriété privée et par-là même créé un bouleversement ontologique. La permanence du monde est devenue bien plus précaire depuis qu'elle dépend d'un processus d'accumulation continue de la richesse par la production/consommation d'objets fongibles, dont la valeur varie selon la fluctuation des échanges. Si bien que la propriété privée au sens moderne est elle-même fongible dans le social en tant que production de l'homme et trouve finalement son ultime point d'ancrage en lui-même réduit à sa capacité productive relative à ses propriétés biologiques et psychiques.

Au travers de cette transformation de la propriété privée se profile l'élimination du domaine privé qui met en péril l'existence humaine. Car comparativement au domaine public, le domaine privé ne peut être considéré exclusivement comme privation, au regard de deux aspects fondamentaux pour l'existence humaine. D'une part, il est le lieu où s'expérimente le lien entre la nécessité et la vie qui aiguillonne l'initiative et donc sur lequel peuvent se fonder les conditions objectives de liberté. D'autre part, il est l'espace de retraite à l'abri du regard public qui garantit "contre le grand jour de la publicité l'ombre des choses qui ont besoin du secret"⁵³⁷, c'est ainsi que la vie humaine en conservant une face cachée peut échapper à la superficialité et accéder à une profondeur engendrant des choses dignes d'être vues en public.

⁵³⁷ Ibid, p.113.

Si le concept moderne d'intimité contient ces aspects fondamentaux de la vie privée, leur préservation est mal assurée, parce que dorénavant domaine privé et domaine public sont fondus dans le social. Avec un processus vital désormais socialisé, la nécessité de la vie accède à la visibilité publique et ne demeure encore privé que ce qui se rapporte aux besoins qu'entraîne le fait de posséder un corps. L'homme moderne dont l'intimité est prise dans le social ne possède plus d'espace garanti à l'abri du regard public. La réalité de son existence et son incertitude afférente est le produit de phénomènes liant le tangible du corps biologique à l'intangible du corps social.

2- Une société moderne fondée sur le primat de l'homme animal social

A l'ère chrétienne, un ordre moral qui déprécie la participation aux affaires de la Cité et instaure un ordre social familialiste, sonne l'avènement d'une société exigeant que ses membres agissent comme s'ils appartenaient à une seule et même immense famille où tous auraient les mêmes opinions et les mêmes intérêts. Si la cellule familiale en tant que telle décline dans ses prérogatives, elle devient une représentation symbolique primordiale dans l'imaginaire social, diffractée dans des modes de relation patriarcale adoptés par les groupements sociaux constitutifs de la société. "A l'intérieur de ces groupements, l'égalité, bien loin d'être une parité, n'évoque rien tant que l'égalité des membres d'une famille face au despotisme du père, avec cette différence que dans la société, où le nombre suffit à renforcer formidablement la puissance naturelle de l'intérêt commun et de l'opinion unanime, on a pu éventuellement se dispenser de l'autorité réellement exercée par un homme représentant cet intérêt commun, cette opinion correcte. Le phénomène du conformisme est caractéristique de cette dernière étape de l'évolution", remarque Arendt⁵³⁸, ajoutant que le mode de gouvernement anonyme bureaucratique dont procède cette évolution, peut devenir, dans certaines circonstances, particulièrement cruel et tyrannique.

Autrement dit, l'avènement de la société normative correspond à une transposition/diffusion du despotisme patriarcal dans l'ensemble des sphères d'activité comme modèle

⁵³⁸ Ibid, p.78-79.

gouvernemental. Sa déclinaison au sein de multiples groupes sociaux a démultiplié le phénomène d'uniformisation individuelle qui l'accompagne.

N'ayant plus d'espace exclusivement dédié, l'action perd sa signification particulière et cède la place au comportement comme primat des relations humaines. La socialisation va s'édifier dorénavant sur un mode d'être homme pensé en termes de comportement réglé et normé dans toutes les sphères d'existence. Cette nouvelle manière de penser l'homme et le monde correspond au déploiement des sciences modernes régies par les lois statistiques qui définissent la norme en calculant les régularités et les déviations, sur lesquelles se fonde la société disciplinaire. Et plus la population augmente plus la statistique acquiert sa validité en s'appliquant à des grands nombres. En désignant le significatif pour le fonctionnement de la société et l'insignifiant n'ayant pas droit de cité, elle organise l'hégémonie du social. L'avènement récent des sciences du comportement qui visent à réduire l'homme dans toutes ses activités à un animal conditionné dont la conduite est prédictible, montre que dans la société de masse le comportement social est devenu le mètre-étalon dans tous les domaines de l'existence.

Ainsi Arendt problématise une société moderne qui en s'instituant toute entière autour de l'organisation publique du processus vital dédié à la conservation de l'individu et à la pérennité de l'espèce, a rendu primordiale l'animalité humaine. Le règne du social c'est-à-dire celui de l'homme-animal social a engendré une "croissance contre nature du naturel; et c'est contre cette croissance, non pas simplement contre la société, mais contre un domaine social toujours grandissant, que le privé et l'intime, d'une part, et le politique (au sens strict du mot) d'autre part, se sont montrés incapables de se défendre"⁵³⁹. Cette croissance contre nature du naturel qu'évoque Arendt renvoie à la division du travail, à l'accélération constante de la productivité basée sur l'exploitation des mécanismes comportementaux propres à l'espèce humaine⁵⁴⁰. La société moderne excelle dans l'organisation du travail nécessaire à l'entretien du processus vital, au prix d'une perte de sens qui risque de mettre en péril cette finalité. Que l'idée d'excellence soit associée à une activité entièrement soumise à la nécessité ne fait pas sens. Le travail peu ou prou n'échappe pas l'idée de peine, de contrainte inévitable, de fatigue

⁵³⁹ Ibid, p.87.

⁵⁴⁰ Nous avons pu apprécier cela en détail dans les chapitres précédents.

intolérable, de sorte qu'exceller au travail n'équivaut-il pas bien souvent à exceller dans la misère ?

Si l'excellence reste chose publique comme à l'âge classique, Arendt rappelle que ce sont "les éléments constitutifs du domaine public qui en font proprement le lieu de l'excellence humaine"⁵⁴¹. Or les activités qui dorénavant occupent le domaine public toutes entières tournées vers l'entretien du processus vital, condamne l'homme à n'être plus qu'un piteux excellent animal social au comportement fonctionnel, qui perd son aptitude à prendre la parole pour édifier un monde commun. De sorte que se pose la question de ramener le travail à ce qu'il a toujours été, c'est-à-dire une nécessité de la vie humaine, mais sans pour autant en faire la primauté de l'existence humaine. Cela suppose la possibilité d'activités publiques reconnues comme primordiales qui échappent au circuit économique du processus vital.

3- Primauté du processus productif sur l'objet fabriqué, renversement de la fin et des moyens

La société moderne ne résulte pas uniquement d'un remaniement des modes d'existence au sein de la *vita activa*, mais également d'un renversement hiérarchique entre celle-ci et la *vita contemplativa*⁵⁴². A l'origine de ce renversement il y a une série d'inventions, de découvertes qui marquent l'essor des sciences et l'émergence de manières inédites de penser le monde, bien connues à travers les figures emblématiques de Galilée, Copernic, Descartes ou Leibnitz. La pensée scientifique met en évidence que la vérité et la connaissance ne peuvent plus être atteintes par la contemplation passive des choses et de la nature, mais par leur observation active⁵⁴³. Plus exactement il s'agit donc d'un renversement spirituel par lequel la pensée se met au service de l'action dans la recherche d'une vérité démontrable et ne plus se faire servante de la théologie comme moyen de conduire l'intelligence à la contemplation d'une vérité révélée.

⁵⁴¹ Ibid, p.89.

⁵⁴² Ibid, p.362.

⁵⁴³ Bachelard a étudié précisément les conditions de formation de cette pensée scientifique. Bachelard (Gaston), *La formation de l'esprit scientifique*, (1938), Paris, Vrin, 2004.

Les découvertes de Galilée apportent "la conviction que la vérité objective n'est pas donnée à l'homme, et qu'au contraire on ne peut connaître que ce que l'on fait, cette conviction ne résulte pas d'un scepticisme mais d'une découverte démontrable : aussi ne conduit-elle pas à la résignation, mais soit à un redoublement d'activité, soit au désespoir"⁵⁴⁴. La perte du monde des vérités éternelles correspond à une pensée qui s'en détourne tout autant que des illusions périssables, qui devient introspective et découvre le mouvement ininterrompu des perceptions sensibles et de l'activité intellectuelle à la base de la connaissance moderne.

La *vita activa* supplante la *vita contemplativa* au travers des activités de fabrication prérogative de l'*homo faber* qui produit les outils nécessaires à l'expérimentation et à l'observation de phénomènes. L'âge moderne hérite d'attitudes typiques de l'*homo faber* : instrumentalisation du monde, confiance dans les outils et la productivité du fabricant d'objets artificiels, foi dans l'universalité du principe de la fin-et-des-moyens, conviction que tout problème a sa solution, que toute motivation humaine a un fondement utilitariste. Les idéaux de productivité et de créativité sont d'abord ceux de l'*homo faber*, son expérience de la fabrication est à l'origine de la conception des sciences selon laquelle les objets de connaissance sont des processus. "La nature n'étant connaissable que dans le processus que l'habileté humaine, l'ingéniosité de l'*homo faber*, pouvait répéter et reproduire dans l'expérimentation, devint un processus, et chacun des objets de la nature n'eut de signification que celle qu'il tirait de ses fonctions dans le processus d'ensemble", précise Arendt⁵⁴⁵.

Ce qu'il y a d'inédit ce n'est pas tant que le processus de fabrication soit appliqué à l'expérimentation, mais qu'il supplante l'intérêt pour les objets, pour les produits finis. La préoccupation majeure n'est plus "quoi" mais "comment" et traduit un changement de mentalité. Si pour l'homme-fabriquant d'outils le processus n'est qu'un moyen en vue d'une fin, en revanche le scientifique agit pour savoir et non pour produire des choses, les éventuelles applications techniques issues de ses recherches n'en sont que des sous-produits.

Le processus comme concept qui sous-tend la possibilité de reproduction et de calcul de phénomènes en sciences expérimentales, devient également opérant dans le domaine des affaires humaines. La découverte des mouvements de la vie intérieure par l'introspection mettent en évidence que les processus, et non les idées, guident les activités de l'*homo faber*.

⁵⁴⁴ Arendt (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994, p.367.

⁵⁴⁵ Ibid, p.371.

Pour Arendt ce qui caractérise l'époque moderne, plus encore que le remaniement hiérarchique des activités au sein de la *vita activa* accordant la primauté à la fabrication plutôt qu'à l'action politique, c'est l'impermanence du monde lorsque la contemplation a perdu sa prérogative en tant que voie d'accès à la vérité transcendante et son rang dans la *vita activa* en tant qu'expérience immanente de l'*homo faber*, dès lors que son intérêt s'est déplacé de l'objet lui-même à produire, vers les modalités, les processus qui conditionnent la possibilité de reproduction de l'objet⁵⁴⁶.

La priorité donnée au processus de fabrication plutôt qu'à l'objet lui-même, témoigne d'un renversement de la fin et des moyens. Si l'utilité des objets qui peuplent le monde n'est plus considérée qu'au travers du processus de production grâce auquel ils existent comme résultante seconde, leur valeur n'est alors plus que secondaire et facultative et ne dépend plus de leur usage prédéterminé, mais de leur faculté d'alimenter le processus.

4- De l'*homo faber* à l'*animal laborans*

Cette évolution provoque une perte radicale des valeurs dans le système de référence de l'*homo faber* qui n'a pu qu'entraîner son déclin. Le développement de la société commerciale consacre le triomphe de la valeur d'échange sur la valeur d'usage, introduit le principe d'interchangeabilité, puis la relativité, et finalement conduit à la dépréciation de toutes les valeurs. L'homme faisant dorénavant partie intégrante des processus universels de la Nature et de l'Histoire, n'est plus en mesure de produire qu'une vérité démontrable contingente⁵⁴⁷.

Au principe d'utilité jugé désormais insuffisant, se substitua celui du "plus grand bonheur pour le plus grand nombre" selon la formule de Bentham.

"L'homme cesse de se définir comme fabricant d'objets, constructeur de l'artifice humain, inventant incidemment des outils, pour se considérer principalement comme fabricant d'outils et "en particulier d'outils à faire des outils", produisant aussi incidemment des objets"⁵⁴⁸. Cette inversion des fins et des moyens implique que le repère ultime stimulant la productivité

⁵⁴⁶ Ibid, p.380.

⁵⁴⁷ Arendt (Hannah), *La crise de la culture*, (1972), Paris, Folio, 1989, p.115-120.

⁵⁴⁸ Arendt (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994, p.385.

n'est plus ni l'usage ni l'utile, mais le « bonheur », selon l'évaluation de la peine et du plaisir éprouvés dans le processus de la production et de la consommation.

L'invention de Bentham du principe de calcul de la peine et du plaisir est paradigmatique de la pensée moderne qui conjugue méthode mathématique et introspection. Ce principe est entièrement fondé sur l'expérience subjective et sur le postulat que ce qu'il y a de commun à tous les hommes n'est pas le monde, mais l'identité de leur nature.

Se référant à Hume, Arendt remarque "qu'en voulant faire du plaisir la fin dernière de toute action humaine, on est contraint d'admettre que nos guides véritables ne sont ni le plaisir, ni le désir, mais en réalité la souffrance et la peur"⁵⁴⁹. Et ajoutons que le développement du panoptisme en est une preuve flagrante. Cette technologie de contrôle comportemental basée sur la peur subjective par ailleurs illustre bien la primauté du processus sur l'usage, dont l'efficacité s'accommode de n'importe quel contexte.

La déduction d'Arendt est relativement analogue à celle de Foucault. L'édification de systèmes qui exploitent la douleur, le plaisir, la peur ou le désir est typique d'une société où la vie est devenue le "souverain bien", mètre-étalon qui mesure les intérêts de l'individu-sujet et ceux de l'humanité, qui met en équation vie individuelle et vie de l'espèce.

Et Foucault⁵⁵⁰ avant même de penser le biopouvoir, avait saisi la singularité de la culture moderne en des termes qui peuvent compléter ceux d'Arendt. C'est au travers de sa finitude que l'homme se découvre, accède à la connaissance. L'expérience de l'homme n'est possible qu'avec un corps qui lui est donné et qui s'articule dans l'espace des choses; à cette même expérience, le désir est donné comme appétit primordial à partir duquel toutes les choses prennent valeur, et valeur relative ; à cette même expérience, un langage est donné dans le fil duquel tous les discours de tous les temps, toutes les successions et toutes les simultanités peuvent être données. Il n'y a plus un espace d'ordre servant de lieu commun aux choses et aux représentations. Fondant cette expérience, il y a les choses, des formes empiriques avec leur existence propre et puis la représentation, par laquelle celles-ci s'annoncent toujours

⁵⁴⁹ Ibid, p.386.

Arendt précise que les versions anciennes de l'hédonisme que sont le stoïcisme et l'épicurisme n'ont rien à voir avec le puritanisme, le sensualisme et l'hédonisme moderne, si les premiers relevaient d'une défiance à l'égard des affaires du monde, les seconds résultent d'une méfiance de l'homme, du doute concernant la capacité des sens humains à accueillir le vrai et le réel.

⁵⁵⁰ Foucault (Michel), *Les mots et les choses*, (1966), Paris, Tel Gallimard, 1990.

partiellement à une subjectivité, à une conscience, à l'effort singulier d'une connaissance, à l'individu "psychologique" qui du fond de sa propre histoire ou à partir de la tradition qu'on lui a transmise, essaie de savoir. Le savoir en tant que tel n'a d'existence positive que par l'homme, dans une finitude indéfinie, dépendant en premier lieu du processus vital de l'espèce et de son aptitude à assurer continuellement sa pérennité.

Depuis l'avènement du christianisme en Occident et après son déclin marqué par le doute sur le dogme de l'accès à l'immortalité individuelle, quelque soit la pensée critique qui a pu émerger, la vie individuelle n'a cessé d'être l'ultime point de repère de la modernité et a acquis un statut de vérité axiomatique⁵⁵¹. Seul le processus vital de l'espèce, potentiellement éternel, demeure virtuellement immortel.

La productivité de l'œuvre de l'*homo faber* dont la finalité est de fabriquer des objets cède la place à la productivité de la force de travail socialisée relative aux propriétés du corps d'un *animal laborans*⁵⁵², qui se préoccupe avant tout des moyens de se reproduire au travers des cycles de la vie. L'énergie restante après que sa reproduction soit assurée peut être utilisée à la reproduction de plus d'une vie, mais elle ne « produit » jamais rien que de la vie. Celle-ci est canalisée et régulée en fonction d'un régime de pouvoir déterminé selon un type de société donné (par exemple de type capitaliste).

Une humanité fondée sur le social ayant comme préoccupation essentielle l'entretien du processus vital ne permet plus à l'œuvre de conserver une place à part dans la *vita activa*, et elle-même se transforme en travail, de sorte que toutes choses n'acquière plus de sens par leur qualité objective de choses-du-monde, mais en tant que résultats du travail vivant et fonction du processus vital où tout devient objet de consommation.

L'espoir de Marx que le temps libre délivrant les hommes de la nécessité grâce à la productivité de l'*animal laborans*, serait automatiquement utilisé dans des activités "plus hautes", relève pour Arendt de l'illusion d'une philosophie mécaniste qui assume que la force de travail, comme toute énergie, ne se perd jamais et si elle n'est pas dépensée peut s'investir

⁵⁵¹ Arendt (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994, p.391-398.

⁵⁵² Ibid, p.129.

La notion d'*animal laborans* tire ses origines du monde grec désignant ainsi les membres de l'espèce humaine, notamment les esclaves, dont l'activité était soumise totalement à la nécessité, ne pouvait recevoir le titre d'«hommes» et n'avaient pas accès au domaine public.

au-delà du processus vital⁵⁵³. En réalité, cette énergie demeure captive du processus dont elle est garante en premier lieu. Les loisirs de l'*animal laborans* ne sont consacrés qu'à la consommation, plus son temps libre s'accroît, plus ses appétits deviennent exigeants et insatiables dans ce domaine.

L'émancipation du travail consubstantielle à son accession au domaine public, a engendré sa prédominance par rapport aux autres activités de la *vita activa*, ramenant celles-ci à l'obligation de pourvoir aux nécessités de la vie et de produire l'abondance. Si bien que toute activité ne répondant pas à cette obligation devient un « passe-temps » superflu. Tout se passe comme si cette émancipation du travail mesurable au "temps libre" conquis, loin d'instaurer une ère de liberté universelle, met l'ensemble de l'humanité sous le joug de la nécessité de consommer. L'émancipation des travailleurs, accompagnant le progrès de l'automatisation de la production, accroît la nécessité de consommation pour perpétuer le processus dont l'arrêt brutal serait catastrophique, et ne met plus aucun objet du monde à l'abri de la consommation.

L'*animal laborans* a ainsi acquis le droit d'occuper le domaine public, qui n'en est plus un étant donné que ce ne sont plus que des activités privées étalées au grand jour dans une culture de masse dont le malaise a pour origine "d'une part le manque d'équilibre entre le travail et la consommation et d'autre part les exigences obstinées de l'*animal laborans* qui veut un bonheur que l'on obtient que dans l'équilibre parfait des processus vitaux de l'épuisement et la régénération, de la peine et du soulagement"⁵⁵⁴.

L'uniformité qui règne dans une société basée sur le travail et la consommation, et qui s'exprime dans le conformisme, est intimement liée à l'expérience somatique du travail en commun, où le rythme biologique du travail unit le groupe de travailleurs au point qu'ils aient le sentiment de faire corps avec les autres. Cette expérience soulage la peine ressentie et par là même implique que pour l'*animal laborans* le sens et la valeur du travail dépendent totalement des conditions sociales, c'est-à-dire de la mesure dans laquelle le processus du travail et de consommation peut fonctionner tranquillement sans irrégularité. De sorte que les meilleures conditions sociales, jugées comme telles à l'aune du bonheur ressenti durant ce processus par l'*animal laborans*, sont celles dans lesquelles il est possible de perdre son identité. Dans une humanité socialisée, toutes les activités de l'homme sont soumises à la

⁵⁵³ Ibid, p.184.

⁵⁵⁴ Id.

« force naturelle » du processus vital qui rend superflu ses facultés supérieures pour relier la vie individuelle à la vie de l'espèce, le seul besoin restant est le travail pour assurer son existence et celui de sa famille. Si la contemplation est devenue une expérience dénuée de sens, la pensée elle-même s'est transformée en une fonction du cerveau.

Dans sa conclusion, Arendt se fait plus précise quant au risque de déshumanisation consubstantiel à la modernité, lorsqu'elle redoute que : "le dernier stade de la société de travail, la société d'employés, exige de ses membres un pur fonctionnement automatique, comme si la vie individuelle était réellement submergée par le processus global de la vie de l'espèce, comme si la seule décision encore requise de l'individu était de lâcher, pour ainsi dire, d'abandonner son individualité, sa peine et son inquiétude de vivre encore individuellement senties, et d'acquiescer à un type de comportement hébété, « tranquilisé » et fonctionnel"⁵⁵⁵.

5- La parole et l'action, la politique, empêchées dans la société moderne

Cette condition d'*animal laborans* remet en cause l'aptitude de l'homme moderne à la distinction par la parole et à l'action, et par là même l'existence de la politique.

L'époque moderne, d'abord préoccupée par la fabrication de produits tangibles et de bénéfices démontrables, puis par une sociabilité fonctionnant sans heurts, s'est attachée à dénoncer l'inutilité et la vanité de la parole et de l'action et par conséquent de la politique. Il a toujours été plus plaisant de fuir la fragilité des affaires humaines pour tenter de se réfugier dans une activité où un homme, isolé de tous, demeure maître de ses faits et gestes du début à la fin, afin d'échapper aux frustrations de l'action soumise à la pluralité source d'imprévisibilité.

"La politique repose sur un fait : la pluralité humaine", nous dit Arendt⁵⁵⁶. Cette pluralité se rapporte à l'altérité, qualité que possède tout ce qui existe et qui fait que toute définition est une distinction. L'homme est incapable de dire ce qu'est une chose sans la distinguer d'autre

⁵⁵⁵ Ibid, p.400.

⁵⁵⁶ Arendt (Hannah), *Qu'est-ce que la politique*, (1950-1959), Paris, Point Seuil, 1995, p.39.

chose. Il est le seul qui puisse exprimer cette distinction et se distinguer lui-même en communiquant quelque chose (ses affects). "Chez l'homme l'altérité, qu'il partage avec tout ce qui existe et l'individualité, qu'il partage avec tout ce qui vit, deviennent unicité, et la pluralité humaine est la paradoxale pluralité d'êtres uniques"⁵⁵⁷.

La pluralité humaine est la condition fondamentale de l'action et la parole qui révèlent cette individualité. C'est par l'action et la parole que les hommes se distinguent et ne sont pas simplement distincts, qu'ils apparaissent les uns aux autres en tant qu'hommes et dont ils ne peuvent s'abstenir s'ils veulent rester humain.

Cette insertion dans le monde humain par le verbe et l'acte n'est ni imposée par la nécessité comme pour le travail, ni par l'utilité comme pour l'œuvre, mais elle est stimulée par la présence des autres, et dont l'impulsion a pour origine la naissance considéré comme commencement auquel l'homme répond par un commencement de sa propre initiative.

L'action se réalise dans le domaine public qui désigne tout ce qui peut être vu et entendu par tous, constituant un monde commun. Celui-ci offre à tous un lieu de rencontre. Chacun a une place différente et vaut la peine d'être vu et entendu parce que chacun voit et entend de sa place unique et différenciée.

L'action est indissociable de la parole, leur combinaison permet aux hommes de révéler activement leurs identités personnelles uniques, de se mettre en rapport, de s'insérer dans un réseau pré-existant d'affaires humaines dans lesquelles ils pourront déclencher un processus unique en soi produisant intentionnellement ou non des histoires. L'action est intimement liée au concept de processus, comme le travail à l'époque moderne. Cependant, alors que la force du processus de la production s'absorbe et s'épuise dans le produit, la force du processus de l'action ne s'épuise jamais dans un seul acte, ses conséquences et sa finitude sont imprédictibles⁵⁵⁸.

⁵⁵⁷ Arendt (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994, p.232.

⁵⁵⁸ Les hommes sont capables de détruire n'importe quels produits qu'ils ont fabriqués ou même ce qui leur a été donné par la nature terrestre. En revanche, ils ne seront jamais capables d'anéantir ou de contrôler le moindre processus que l'action aura déclenché. L'oubli ou la confusion qui parfois permettent de masquer l'origine et la responsabilité d'un acte donné, ne pourra ni le supprimer, ni empêcher ses conséquences. Les hommes sont incapables de prédire avec assurance l'issue et la fin d'une action qui littéralement n'a pas de fin, son processus peut durer jusqu'à la fin des temps. Celui qui agit ne sait jamais véritablement ce qu'il fait, s'il sera coupable de conséquences qu'il n'a pas voulues, ni même prévues ; il ne pourra revenir sur son acte. Le processus qu'il

Si bien que l'action humaine par essence produit des effets incertains quant à la possibilité d'édifier un monde commun, Tassin parle d'un "acosmisme"⁵⁵⁹ fondamental de l'action qui fait problème politique au regard de l'articulation ambivalente au monde qu'elle implique.

L'époque moderne est traversée par un puissant désir de substituer le faire à l'agir, qui se traduit par une métamorphose de l'action en un mode de la fabrication. Elle tente de se préserver de la fragilité des affaires humaines en les traitant comme si celles-ci pouvaient devenir les produits planifiés d'une technique. Phénomène qui scelle la dégradation de la politique et conditionne des formes tyranniques de gouvernement dont les fins justifient n'importe quels moyens pourvus qu'ils semblent efficaces, met en garde Arendt⁵⁶⁰. De sorte, que la modernité est porteuse d'un "acosmisme totalitaire [qui] réduit techniquement la condition humaine à la condition de vie du travail dans un projet de domination totale de l'homme", considère Tassin⁵⁶¹, au travers d'un acosmisme technoscientifique qui "contient un projet de domination des conditions de l'humain". Toutefois "cette domination ne s'entrepren pas sous couvert de la politique, mais au nom du seul argument scientifique qui refuse de se

déclenche ne se consume jamais en un seul acte ou un seul événement, et le sens n'en sera jamais dévoilé à l'acteur, mais seulement à l'historien qui regarde en arrière et qui n'agit pas. Dans ces conditions, nulle part, ni dans le travail soumis à la nécessité de la vie, ni dans la fabrication d'un objet dépendante d'un matériau donné, l'homme n'apparaît moins libre que dans les facultés dont l'essence même est la liberté et dans le domaine qui ne doit son existence qu'à l'homme. Celui-ci tente de se libérer de ce fardeau en accusant la liberté de le prendre au piège de la nécessité, en condamnant l'action parce que ses résultats sont tributaires d'un réseau prédéterminé de relations, entraînant invariablement avec eux l'acteur, confronté à sa non souveraineté, qui semble aliéner sa liberté dans l'instant qu'il en fait usage.

Face à l'irréversibilité et à l'imprévisibilité du processus déclenché par l'action, le pardon (ou le châtement) et la promesse permettent de préserver la liberté et la faculté de commencer du neuf. Contre l'irréversibilité selon laquelle on ne peut défaire ce que l'on a fait, la faculté de pardonner ou de châtier peut mettre un terme à une chose qui, sans intervention, pourrait continuer indéfiniment. Contre l'imprévisibilité, la chaotique incertitude de l'avenir, le remède se trouve dans la faculté de faire et de tenir des promesses, afin de créer des îlots de sécurités dans un océan d'incertitude.

Arendt (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994, p.295-314.

⁵⁵⁹ Tassin (Étienne), *Un monde commun*, Paris, Seuil, 2003, p.150-155.

Tassin décline l'idée d'acosmisme en différentes figures qui rendent compte du mouvement de destruction de la possibilité d'un monde commun tel que l'entend Arendt, fait du lien *et* de l'espace entre la pluralité des hommes et des communautés humaines. En premier lieu, l'acosmisme est "existential" en tant qu'il renvoie à la propriété fondamentale de l'action humaine qui ne connaît pas de bornes, qui dépasse toutes les frontières, susceptible de détruire tout ce qui par elle a pu apparaître au monde. L'acosmisme est "époqual", propre à l'époque moderne, et peut conduire à un "acosmisme totalitaire" en tant qu'il est "acosmisme technoscientifique" vecteur d'une domination des conditions de l'humain et qu'il est "acosmisme économique" opérateur d'inclusion de l'ensemble des activités et préoccupations humaines dans le marché des biens de consommation. L'acosmisme époqual est proprement antipolitique en tant qu'il prend la forme soit d'un "acosmisme de déliaison" qui sépare les individus en raison de la focalisation sur le moi et un désintérêt pour le monde, soit d'un "acosmisme de la fusion" qui procède d'une union des individus conquise contre le monde et par identification au tout de la communauté. (p.155-161)

⁵⁶⁰ Arendt (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994, p.289-294.

⁵⁶¹ Tassin (Étienne), *Un monde commun*, Paris, Seuil, 2003, p.150-152.

soumettre aux conditions de la politique", précise -t-il. Si "l'acosmisme totalitaire relève d'une substitution du faire à l'agir, l'acosmisme technoscientifique procède d'une contamination du faire par l'agir". Il reste à envisager le lien dynamique entre acosmisme technoscientifique et acosmisme totalitaire, c'est-à-dire la possibilité de corruption radicale de l'agir, lorsque la contamination du faire par l'agir l'expose à sa négation ou sa disqualification définitive.

B/ Évolutions contemporaines de la matrice de la modernité

Cette lecture de *Condition de l'homme moderne*, certainement trop sommaire pour présenter ce grand livre, a eu pour unique ambition d'exposer les éléments qui nous semblent aller dans le sens d'un possible lien consubstantiel discret entre phénomène totalitaire et modernité. Car l'appréhension de ce lien ne peut se faire sur un mode déductif mécaniste qui supposerait notamment un rapport de causalité directe entre la condition caractéristique de l'*animal laborans* et l'émergence de phénomènes totalitaires.

Disons plutôt qu'Arendt rend compte de la manière dont s'est imposée une mentalité caractéristique de la modernité, et au fil de sa démonstration sans qu'aucune allusion ne soit jamais faite au phénomène totalitaire, celle-ci laisse entrevoir ce qui fait problème dans les sociétés modernes, au regard des expériences totalitaires survenues au XX^{ème} siècle. Impossible donc d'établir que le mode d'existence typique des sociétés modernes scellerait leur destinée totalitaire. Seule l'idée d'une possibilité totalitaire indéterminable inhérente à la modernité apparaît soutenable.

On pourrait dire que la matrice du faire société moderne contient la possibilité totalitaire. Sans que l'on puisse affirmer qu'au sein de cette matrice l'émergence d'un phénomène totalitaire soit régie par un déterminisme quelconque.

Cela étant, cette possibilité totalitaire, loin d'être figée, suit la dynamique évolutive des sociétés contemporaines modificatrice de leur matrice. Il nous importe ici de saisir les changements intervenus dans cette matrice qui déterminent le passage des sociétés disciplinaires aux sociétés de contrôle, et qui affectent et transforment la possibilité totalitaire.

Tout d'abord il faudrait préciser que les épisodes totalitaires passés correspondent à la phase de maturité des sociétés disciplinaires et précèdent leur apogée située au début de la seconde moitié du XX^{ème} siècle. Si nous pouvons être certains que l'idée de possibilité totalitaire s'applique de manière pertinente aux sociétés disciplinaires, qu'en est-il des sociétés de contrôle ?

Nous abordons là une première difficulté, puisque nous ne pouvons baser notre raisonnement sur la factualité récente d'un épisode totalitaire mature avéré. La notion de sociétés de contrôle se rapporte à des changements repérables seulement depuis quelques décennies dans le fonctionnement des sociétés occidentales, qui en tant que tels ne sont stabilisés ni dans leurs formes, ni dans leur effets. Les phénomènes sociaux que nous désignons comme étant caractéristiques des sociétés de contrôle, inhérents au mode de socialisation en régime de pouvoir managérial, ne sont qu'émergents. Toutefois, comme nous l'avons vu dans le chapitre II, nous sommes dans une phase de transition entre deux modèles distincts de société et l'on ne peut affirmer qu'il y ait rupture entre les deux sur le plan phénoménologique. D'abord, et c'est peut-être l'argument le plus recevable de notre raisonnement, il existe une continuité principielle entre les deux modèles, comme nous l'avons vu dans les chapitres II et III de cette étude. Sur le plan biopolitique et anatomo-politique, les principes du contrôle pastoral et de disciplinarisation du vivant demeurent, seule change la logique gestionnaire qui sert une exigence de docilité toujours aussi prégnante. Cette continuité étant, nous ne voyons pas pourquoi la possibilité totalitaire disparaîtrait comme par enchantement dans les sociétés de contrôle. Cela dit, encore faut-il en discerner les contours actualisés. Émerge alors le questionnement suivant : En quoi les caractéristiques spécifiques des sociétés de contrôle fixent-elles leur possibilité totalitaire ?

Pour tenter de répondre à cette question, il nous faut examiner leurs pôles biopolitiques et anatomo-politiques, qui témoignent d'un déploiement problématique du principe de gouvernance.

1- Pastoralité et biogouvernance

Ainsi que nous l'avons progressivement montré au long de cette étude, les sociétés de contrôle correspondent à une pastoralité dont les grandes organisations productives sont dorénavant les

principales initiatrices. Certains phénomènes sociétaux apparaissent comme fondamentaux dans l'institution du pouvoir pastoral managérial contemporain.

1-1 Hégémonie d'une élite économique recomposée

Nous ne reviendrons pas sur les causes sociales-historiques du phénomène, mais le salariat, comme l'ensemble de la société, n'est plus strictement structuré par un sentiment d'appartenance à des classes sociales. L'idée de classes sociales antagonistes qui structurent les rapports sociaux et les conflits d'intérêts n'est plus une représentation dominante de l'imaginaire social qui détermine la subjectivité contemporaine⁵⁶². Cela ne veut pas dire pour autant qu'un système de classes en tant que tel ait disparu et ne soit pas agissant, toutefois ses contours sont devenus relativement flous et mouvants.

La lente promotion d'un salariat bourgeois débouche sur un modèle de société qui n'est plus traversé par un conflit central entre salarié et non-salarié, c'est-à-dire entre prolétaire et bourgeois, travail et capital. La nouvelle société salariale "est plutôt organisée autour de la concurrence entre pôles d'activités. Société qui n'est ni homogène ni pacifiée, mais dont les antagonismes prennent la forme de luttes pour les placements et les classements, plutôt que la lutte des classes", ainsi que le constate R. Castel⁵⁶³. Les relations du patrimoine et du travail se sont complexifiées, si jadis, schématiquement, "la possession d'un patrimoine dispensait de se livrer à des activités salariées, tandis que l'acquisition d'un patrimoine même modeste, par les travailleurs les poussait à échapper au salariat en s'établissant à leur compte. Maintenant, le salariat et le patrimoine interfèrent dans les deux sens : le patrimoine facilite l'accès à des positions salariales élevées par l'intermédiaires des diplômés, tandis que l'établissement dans des positions salariales solides peut commander l'accès au patrimoine (...) Ainsi il demeure un noyau de positions dominantes, qui cumulent et entrelacent capital économique, capital social et capital culturel, management des entreprises publiques et privées et pouvoirs exercés

⁵⁶² Chauvel (Louis), Schultheis (Franz), Le sens d'une dénégation : l'oubli des classes sociales en Allemagne et en France, *Mouvements*, N°26, mars-avril 2003.

⁵⁶³ Castel (Robert), *Les métamorphoses de la question sociale*, (1995), Paris, Folio, 2003, p.584-585.

Rejoignant en cela le diagnostic de V. de Gaulejac et I. Taboada-Léonetti.

Gaulejac (Vincent de), Taboada-Léonetti (Isabelle), *La lutte des places*, Paris, Desclée de Brouwer, 1994.

dans l'appareil d'État"⁵⁶⁴. Il n'y a ni une totale osmose, ni une altérité absolue entre les différents blocs sociaux qui constituent la société salariale.

Les évolutions récentes du capitalisme vont de pair avec la puissance accrue d'une élite⁵⁶⁵ économique détentrice et/ou salariée-gestionnaire du capital et des moyens de production des grandes organisations productives transnationales (industrielles ou financières). Celle-ci décide des stratégies à suivre et des instruments de gestion à mettre en œuvre qui imposent un mode de contrôle du processus vital global. Les représentants de cette élite économique sont relativement hétérogènes. Les manager dirigeants de haut rang, les gestionnaires du capital (les fonds de pension, les fonds de placement en produits financiers divers, basés sur des plus-values boursières), promoteurs d'un capitalisme de gouvernance en plein essor, côtoient les représentants d'anciennes formes de capitalisme en déclin (dynasties d'actionnaires principaux ou d'entrepreneurs familiaux). L'élite traditionnelle composée d'héritiers de la grande bourgeoisie ou de descendants de l'aristocratie de la vieille Europe a réussi à préserver ou consolider son rang en étayant celui-ci sur des positions de pouvoir qui intègrent la nouvelle donne du mouvement de globalisation. Les compétences sociales traditionnellement développées par la grande bourgeoisie s'avèrent particulièrement bien adaptées à l'internationalisation des flux socio-économiques et lui permettent aisément de multiplier les opportunités de préserver ou renforcer sa position dominante⁵⁶⁶. Si la nouvelle donne d'un capitalisme mondialisé va de pair avec la constitution d'une élite économique beaucoup moins homogène que par le passé, pour autant elle n'affaiblit pas les privilèges sociaux des détenteurs traditionnels des positions de pouvoir.

⁵⁶⁴ Castel (Robert), *Les métamorphoses de la question sociale*, (1995), Paris, Folio, 2003, p.588-589.

⁵⁶⁵ Nous employons ce terme en nous référant à la conception de N. Heinich qui "pense l'élite comme un ensemble à géométrie variable, associant plusieurs principes d'excellence unis par un rapport d'homologie entre les niveaux de ressources, à la fois individuels et collectifs; le fait que ces niveaux sont toujours supérieurs, quelques soient les ressources en question (argent, pouvoir, naissance, notoriété, talents, etc.), autorise la formation d'"une" élite, en tant que réseaux de sociabilité. Celui-ci se trouve ainsi défini par la mise en relation de tous ceux qui se trouvent au sommet de catégories elles-mêmes suffisamment hautes hiérarchiquement pour que puisse exister une sociabilité mutuelle". Cette définition de l'élite met donc l'accent sur la dimension relationnelle, sur le fait que ceux appartenant à cette catégorie se fréquentent effectivement. De sorte, que leurs liens relationnels pluriels et cohérents en termes d'effets ont un rôle moteur dans la dynamique globale de la société.

Heinich (Nathalie), Retour sur la notion d'élite, *Cahier Internationaux de Sociologie*, vol. CXVII, juil-déc. 2004, PUF, p.313-326.

⁵⁶⁶ Wagner (Anne-Catherine), La bourgeoisie face à la mondialisation, *Mouvements*, N°26 mars-avril 2003.

Dans la hiérarchie des compétences légitimes des dirigeants économiques, les compétences relationnelles priment sur les connaissances techniques afin d'accéder le plus sûrement et le plus rapidement aux informations pertinentes. "Le développement de la mobilité professionnelle des cadres et dirigeants économiques se traduit ainsi par la consolidation de réseaux internationaux, indissociables de la consolidation d'une culture internationale des affaires, avec ses lieux communs, ses dogmes, et son indéniable force symbolique"⁵⁶⁷.

Élite nouvelle et élite traditionnelle coexistent et forment une corporation entrepreneuriale multinationale initiatrice d'un régime de pouvoir managérial transnational qui entérinerait un passage de la biopolitique à la biogouvernance.

1-2 Un phénomène global d'incorporation de la citoyenneté

Plus précisément, "nous assistons à la mise en œuvre d'un processus (non achevé) de soumission de la régulation politique qui se déploie dans un cadre national à une régulation technojuridique qui tend à s'exercer dans un espace multidimensionnel et excentré. Les exécutifs des États-nations participent depuis déjà quelques années à un mouvement de renversement des rapports entre le législatif et le judiciaire. Si un tel processus réalisait pleinement ses potentialités, il faudrait à terme parler d'une sortie du politique (initiée par les instances politiques elles-mêmes). Nous serions face à des sociétés organisées par des instances technocratiques et judiciaires disséminées dans un espace mondialisé, ainsi qu'à une sorte de citoyenneté migrante et navigatrice qui ne retiendrait de la modernité que le Tribunal et la Charte des droits", ainsi que le prédisent G. Bourque, J. Duchastel et É. Pineault⁵⁶⁸.

Le principe de gouvernance s'étend de plus en plus à l'ensemble de la société civile, mais la gouvernance se présente plutôt comme un ensemble de pratiques qui soutiennent une régulation technojuridique de nature corporatiste et apparaît comme un gouvernement en dehors du politique. Le modèle de "bonne gouvernance" impose un mode de production "privatisé" des normes sociales et juridiques en contournant le processus de régulation

⁵⁶⁷ Ibid.

⁵⁶⁸ Bourque (Gilles), Duchastel (Jules) et Pineault (Éric), L'incorporation de la citoyenneté, *Sociologie et sociétés*, vol. XXXI, N° 2, automne 1999, p.50.

démocratique⁵⁶⁹. Dans l'État-nation la gouvernance doit être comprise comme un ensemble de pratiques qui doublent les instances législatives à travers la mise en place d'appareils dits de concertation aptes à produire des consensus entre des acteurs recrutés et rassemblés sur une base corporative (le patronat, les syndicats, les groupes populaires). La gouvernance peut aussi se déployer à un niveau plus englobant (par exemple, les sommets internationaux). Ces appareils comme ces consensus permettent de développer des compromis de nature corporatiste qui servent de base à la définition d'"infra-règles" qui s'imposent de l'extérieur des assemblées législatives.

De la production de compromis politiques dans l'espace législatif on passe à l'élaboration de compromis sociaux dans un espace corporatif. "Nous sommes face à un processus d'incorporation de la citoyenneté qui peut être saisi comme un des moments d'un possible passage de la figure du citoyen à celle de la personne. (...) D'une citoyenneté axée sur le législatif et fondée sur le principe de l'universalité du sujet politique, nous passons à une citoyenneté centrée sur le juridique et fondée sur le principe de la particularité d'un sujet moral ou social de nature corporative. Nous entendons ici par corporatif la référence à la figure d'un corps constitué soit par une organisation (corporation transnationale, association patronale, centrale syndicale, groupes populaires), soit par un groupe social pensé dans une perspective comportementale ou biologique (les femmes, les homosexuels, les personnes âgées, etc)", précisent les auteurs⁵⁷⁰.

La régulation des rapports mondiaux tend ainsi à s'appuyer de plus en plus sur un régime transnational qui remplace le système international qui avait été créé après la Seconde Guerre mondiale. Il s'agit d'une régulation de nature technocratique qui s'appuie sur les grandes

⁵⁶⁹ Brugvin (Thierry), "Bonne gouvernance" : l'institutionnalisation mondiale de la précarité du travail, *Interrogations* ?, N°4, juin 2007, <http://www.revue-interrogations.org>

⁵⁷⁰ Bourque (Gilles), Duchastel (Jules) et Pineault (Éric), L'incorporation de la citoyenneté, *Sociologie et sociétés*, vol. XXXI, N° 2, automne 1999, p.53.

L'idée d'incorporation de la citoyenneté est certainement révélatrice d'une culture plus anglo-saxonne des auteurs et nous apparaît intéressante à exploiter. Le jeu sémantique qui s'établit entre l'idée d'incorporation et le terme de corporation offre une résonance symbolique cohérente avec nos développements antérieurs. Le terme de corporation possède deux acceptions distinctes : d'une part celle d'entreprise transnationale et d'autre part celle de groupe social dont les individus font corps communautaire pour défendre des intérêts catégoriels communs. L'idée d'incorporation suppose intégration, prise de contrôle par la corporation et renvoie à l'incorporation (au sens d'intériorisation) des normes. On pourrait donc dire que l'incorporation de la citoyenneté procède de l'intériorisation des normes produites par les corporations. Plus exactement, les normes dominantes des corporations-entreprises transnationales déterminent les formes d'action citoyennes des corporations-communautés catégorielles, qui transforme la figure traditionnelle du citoyen.

organisations mondiales dans lesquelles le citoyen n'exerce pratiquement pas de pouvoir. Cette régulation est de nature juridique et prend la forme privilégiée du traité. Ses règles s'imposent de plus en plus comme pré-conditions (ou comme métarègles) à l'exercice de la régulation politique incarnée dans les institutions législatives nationales. Le régime international tend à se transformer en un régime transnational.

La globalisation consiste essentiellement en la mutation d'un système de corporations dominé par des oligopoles nationaux et faisant l'objet d'une régulation ancrée dans l'espace national (dans le cadre de l'Etat social) en un système de corporations transnationales qui a multiplié et fragmenté ses interfaces avec les instances de régulation politique, tout en conservant sa propre unité par le biais d'une régulation interne de nature technojuridique, d'après les auteurs, mais également de nature gestionnaire par leur dispositifs de contrôle, suggérons-nous.

Aux régulations nationales se sont ajoutées les régulations mondiales, régionales et locales qui sont le plus souvent de nature néo-corporatiste. Ce développement à l'intérieur des États néo-libéraux d'une gouvernance judiciaire et technocratique aux dépens du pouvoir législatif et exécutif, n'a fait que nourrir l'emprise des corporations sur les sociétés nationales par le biais de la capacité d'exercice de leur personnalité juridique et de leur expertise technocratique.

"C'est une participation des corporations aux différents appareils technocratiques de consultation et de gestion du pouvoir public qui court-circuite les formes modernes de gouverne politique au nom de leur expertise et de la nécessité de la production de consensus entre corps sociaux reconnus. Ce ne sont pas seulement les corporations individuellement qui sont intégrées dans ces appareils publics d'orientation (néo-corporatiste) de la régulation politique, mais aussi et surtout l'ensemble du système à travers ses instances de représentation collective, tel que les lobbies, les *think tanks* et les associations. Cette intégration du système des corporations transnationales à la gouvernance technocratique est encore plus importante aux niveaux infra- et supra-étatique, c'est-à-dire auprès des appareils de gouvernance régionaux, locaux, continentaux et mondiaux. Et son impact est d'autant plus important que ces nouveaux lieux d'exercice de la régulation politique n'ont pas la légitimité de la démocratie représentative qui pourrait limiter l'action corporative. (...) Les corporations se servent de leur puissance organisationnelle et de leur capacité juridique pour « réguler la

régulation politique » en sanctionnant la production législative par la mobilisation des tribunaux pour invalider ou transformer les lois"⁵⁷¹.

Le passage de la biopolitique à la biogouvernance correspondrait donc à cette forme renouvelée de gouvernement des populations qui marquerait une disqualification encore plus sûre du politique, au travers d'une gestion capitaliste des illégalismes qui se radicalisent. Foucault a montré que la société capitaliste correspond à une économie des illégalismes qui sépare l'illégalisme fondé sur l'appropriation des biens et l'illégalisme fondé sur l'appropriation des droits. Cette séparation structurant la domination qui s'exerce. Elle recouvre une opposition d'intérêt entre couches populaires et couches bourgeoises de populations. Les premières n'ayant accès qu'à l'illégalisme des biens alors que les secondes se réservent l'illégalisme des droits qui permet de contourner les lois et règlements, d'accroître les inégalités et les privilèges par un jeu aux marges de la législation. Cette distribution des illégalismes s'accompagnant d'une segmentation des circuits judiciaires et d'un clivage relatif aux peines encourues.

Cette "incorporation de la citoyenneté" témoigne d'une radicalisation de l'économie capitaliste des illégalismes par une mise sous tutelle corporative de la régulation politique démocratique. Ainsi l'État en tant que gestionnaire des illégalismes perd sa capacité à jouer un rôle éventuellement modérateur de ses effets prédateurs. La puissance de l'expertise technojuridique des corporations transnationales permet d'optimiser leur jeu aux marges des législations nationales ou supra-nationales et d'exploiter la segmentation des circuits judiciaires de manière à ce que s'impose le primat du droit de la personne morale sur le droit de la personne physique. Le citoyen n'aurait d'autre chance d'être reconnu en tant que tel qu'en formant des groupes sociaux affinitaires qui lui donne une visibilité sociale en contrepartie d'un étiquetage identitaire facilitant son contrôle biogouvernemental.

⁵⁷¹ Ibid, p.58.

Précisons qu'à la capacité juridique d'orienter la production législative s'ajoute la capacité financière d'influer sur la sélection du personnel politique à élire. "Le risque que les hommes politiques soient exagérément influencés par les intérêts commerciaux s'aggrave à mesure que les coûts de campagne augmentent. Aux Etats-Unis, lors des élections de 2000, les entreprises ont financé les formations politiques à hauteur de 1,2 milliard de dollars, soit 14 fois les contributions déjà considérables des syndicats et 16 fois celles des autres groupes d'intérêt. Même si de nombreux pays d'Europe limitent plus sévèrement le financement par les entreprises, on observe des schémas analogues dans beaucoup de régions du monde. Ainsi, en Inde, les grandes entreprises ont assuré 80 % du financement des principaux partis en 1996".

Rapport mondial 2002 du Programme des Nations Unies sur le Développement Humain (Vue d'ensemble, p.5 et Chap.3, encadré 3.3, p.68).

Ce phénomène d'incorporation "tend à imposer une représentation fragmentée de la citoyenneté qui pense le sujet directement et sans médiation en rapport avec ses autres pareils, définis en termes de proximité sexuelle, linguistique, comportementale, situationnelle, catégorielle. Une citoyenneté, en somme, qui renvoie à l'existence imaginée d'un lien organique avec un corps social. Dans une telle perspective, le citoyen tend à devenir un sujet moral défini sur la base des particularités que partage sa personne avec certains autres dans la sphère de l'intimité, où les liens de proximité paraissent beaucoup plus déterminants que les liens politiques qui s'étaient tissés dans l'espace public"⁵⁷².

Toutefois, il n'est pas certain que cette puissance technojuridique à elle seule suffise à "incorporer" ainsi la citoyenneté. Il nous semble qu'elle se double d'une puissance technopsychologique⁵⁷³ visant le contrôle de la psyché et de la subjectivité, dont nous avons rendu compte tout au long de notre étude, qu'il faut également considérer comme essentiel dans ce phénomène d'incorporation de la citoyenneté.

De sorte que cette radicalisation de l'économie des illégalismes se traduit par une appropriation des droits d'autrui qui implique également une appropriation de l'individualité. L'individu-sujet contemporain est confronté à un risque d'expropriation étendu à la propriété de soi. Les illégalismes ne concernent plus simplement la propriété privée ou la propriété sociale, mais également la propriété organique et psychique⁵⁷⁴. On peut déjà considérer que la dépossession en biens privés ou en biens sociaux a une influence objectivable indirecte sur la propriété de soi, en créant une dépendance matérielle vis-à-vis d'autrui qui met en péril la capacité individuelle de se former un périmètre subjectif personnel limitant l'instrumentalisation de soi. Mais de surcroît les psychotechnologies visant directement le

⁵⁷² Bourque (Gilles), Duchastel (Jules) et Pineault (Éric), L'incorporation de la citoyenneté, *Sociologie et sociétés*, vol. XXXI, N° 2, automne 1999, p.63.

⁵⁷³ Nous considérons la puissance technopsychologique comme la résultante d'effets de pouvoir normalisateurs congruents produits par les dispositifs managériaux des organisations, à travers l'action et la coordination des réseaux sociaux qui les traversent et les relient, pour ainsi faire système globalisant de contrôle des psychés et des subjectivités.

⁵⁷⁴ Nous nous basons sur l'idée de R. Castel selon laquelle il y a un lien très net entre propriété privée, propriété sociale et propriété de soi en tant que conditions de possibilité objectivables pour exister positivement. C'est-à-dire être un individu capable de développer des stratégies personnelles, qui dispose d'une certaine liberté de choix dans la conduite de sa vie parce qu'il n'est pas dans la dépendance d'autrui. Cela suppose la possession de "supports" (ou de "capitaux" au sens entendu par Bourdieu) qui constituent un socle sécurisant sur lequel l'individu peut construire son indépendance et agir en sujet.

Castel (Robert), Haroche (Claudine), *Propriété privé, propriété sociale, propriété de soi*, (2001), Paris, Hachette Pluriel, 2005, p.30-32.

contrôle du processus de subjectivation, opérant notamment par suggestion psychologique, sont susceptibles d'agir directement sur les propriétés cérébrales individuelles et les fondements psychiques de la capacité à se construire une subjectivité propre.

En visant ce qui semblait être jusqu'à une époque récente le dernier sanctuaire d'une intimité pouvant échapper au regard public, les illégalismes touchent dorénavant l'intégralité des propriétés humaines faisant la vie en société. Et le moins que l'on puisse dire est que ce phénomène n'est pas de nature à combattre la tendance prononcée de l'*animal laborans* au conformisme que dénonçait Arendt.

De-là, nous dirions que cette biogouvernance sous-tend une logique pastorale qui conçoit un individu-sujet parfaitement gouvernable à partir d'une fixation identitaire biopsychique à laquelle est prêtée des qualités morales indexées sur une possibilité d'exploitation valorisable sur un marché. Et entretenir ainsi le processus vital selon des modalités rendues littéralement indiscutables. Au travers de la fixité identitaire des individus-sujets qui permet de les ordonner en catégories contrôlables, se joue globalement un fonctionnement du processus vital tel qu'il fixe la hiérarchie des intérêts catégoriels. À vouloir rendre incontestable cette hiérarchie par une action étendue des illégalismes qui court-circuite encore plus sûrement la capacité de régulation démocratique, ne renforce-t-on pas le caractère tyrannique de cette biogouvernance ? Et par là même ne se profile-t-il pas la possibilité que cette biogouvernance dégénère en thanato-gouvernance ?

2- Gouvernamentalité et biopouvoir de gouvernance

Pour saisir plus précisément la manière dont s'institue cette biogouvernance, il faut l'examiner sous la focale de la gouvernamentalité. Celle-ci est d'autant plus significative dans les sociétés de contrôle au pouvoir prescriptif plus lâche que dans les sociétés disciplinaire, alors que la gestion des conduites s'établit au travers d'un jeu augmenté des stratégies d'action individuelles.

On pourrait dire pour signifier ce processus d'éviction de la politique, que l'évolution du biopouvoir contemporain résulte de la transformation de ses deux pôles : biopolitique et anatomo-politique, respectivement en biogouvernance et en anatomo-gouvernance.

L'ordonnancement d'une société en populations contrôlables par les corporations transnationales, se rapporte à la gouvernementalité induite par les modes de socialisation au sein de ces corporations-organisations. La logique pastorale d'une biogouvernance par incorporation de la citoyenneté est indissociable d'une anatomo-gouvernance par intériorisation de techno-normes gestionnaires produites par les dispositifs de contrôle managériaux, qui détermine la création de formes de socialités sous contrôle.

L'économie des illégalismes, la radicalité de l'appropriation des droits, qui structurent la domination capitaliste et la puissance de ses effets doivent s'appréhender à la fois sur le plan de la biogouvernance et de l'anatomo-gouvernance qui définissent une gouvernementalité caractéristique. L'extension du domaine des illégalismes se rapporte à la normalisation coproduite au travers d'interactions individuelles, en usant des technologies de pouvoir embarquées dans les dispositifs de contrôle managériaux.

Si comme le suggèrent les auteurs⁵⁷⁵, l'incorporation de la citoyenneté dessert la possibilité d'émancipation, c'est bien sur le plan de la gouvernementalité, sous le contrôle de la puissance technopsychologique normalisatrice des organisations⁵⁷⁶, que l'on peut en trouver les preuves les plus significatives.

Tentons maintenant d'explicitier cette gouvernementalité en mettant en perspective : une dynamique de compétition sociale, des comportements rapportés à des conditions sociales d'existence, une forme renouvelée de domination et une puissance technopsychologique organisationnelle, caractéristiques de notre époque.

⁵⁷⁵ Bourque (Gilles), Duchastel (Jules) et Pineault (Éric), L'incorporation de la citoyenneté, *Sociologie et sociétés*, vol. XXXI, N° 2, automne 1999, p.61.

⁵⁷⁶ Pour se faire une idée générale de cette puissance normalisatrice grandissante en termes d'effectifs humains directement mobilisés, signalons que les filiales à l'étranger des 65 000 multinationales, dont le nombre est évalué à 850 000 dans le monde, employaient environ 54 millions de personnes en 2001, contre 24 millions en 1990.

Source : Rapport 2002 de la Cnued sur l'investissement.

2-1 Dynamique d'une compétition sociale augmentée

Si la compétition entre individus et groupes sociaux a alimenté de tous temps la dynamique constitutive des sociétés occidentales⁵⁷⁷, il apparaît maintenant que sous l'effet de l'évolution technologique, la mise en concurrence ne connaît plus de limites spatio-temporelles et s'effectue à une cadence inégalée.

Plus que jamais "dans une société salariale, tout circule, tout le monde se mesure et se compare", (...) y compris dans ses marges, (...) "derrière toute situation d'emploi, il y a un jugement social. (...) Le salarié est jugé-placé par sa situation d'emploi. Les salariés trouvent leur commun dénominateur et existent socialement à partir de cette place", constate R. Castel⁵⁷⁸. Mais ce mode de classification s'articule également avec "un principe de différenciation généralisée", la consommation commande un système de relations entre catégories sociales selon lequel les objets possédés sont des marqueurs des positions sociales. "La consommation est la base d'un "commerce" au sens du XVIII^{ème} siècle, c'est-à-dire d'un échange policé à travers lequel les sujets sociaux communiquent".⁵⁷⁹

Les apparences identifient ou suggèrent des identités, des qualités. Les individus-sujets peuvent jouer avec ce marquage codifié, élaborer des stratégies identitaires liées à l'acquisition de marqueurs plus ou moins conformes à la position sociale dont ils ont héritée ou qu'ils ont acquise, cherchant une reconnaissance auprès de groupes sociaux choisis pour obtenir la position sociale convoitée ou consolider celle acquise. Ce faisant, ils contribuent à brouiller la lisibilité des codes et règles en vigueur, ils imposent leur renouvellement, ils modifient leur poids dans la détermination du placement social. La fluidité sociale résultante est indissociable d'une perturbation du processus de reproduction des hiérarchies sociales instituées⁵⁸⁰ et alimente les tensions entre hétéronomie et autonomie qui la traversent.

⁵⁷⁷ Elias (Norbert), *La société des individus*, (1939), Paris, Pocket Agora, 1997.

Elias (Norbert), *La dynamique de l'Occident*, (1939,1969), Paris, Pocket Agora, 2003.

⁵⁷⁸ Castel (Robert), *Les métamorphoses de la question sociale*, (1995), Paris, Folio, 2003, p.600.

⁵⁷⁹ Ibid, p.596.

⁵⁸⁰ Une observation rétrospective sur une période relativement longue du comportement de ce processus peut révéler son caractère dynamique et ses dysfonctionnements, ses continuités et ses ruptures, peut faire apparaître l'effet d'altération progressive de pratiques sociales sur les mécanismes de la reproduction qui finit par engendrer une métamorphose sociale. Celle-ci est faite d'évolutions ou d'involutions s'inscrivant dans une temporalité plus ou moins longue, elle n'apparaît comme telle que par comparaison avec un état antérieur lui-même issu d'une

Dans un univers hyper-concurrentiel, les individus-sujets luttent continuellement pour obtenir des signes de reconnaissance sociale. Comme le soulignent V. de Gaulejac et I. Taboada-Leonetti⁵⁸¹, face à des changements sociétaux accélérés, la cohérence entre identité sociale et identité personnelle est moins assurée, c'est à l'individu-sujet lui-même de construire sa cohérence dans un monde éclaté; c'est à lui de donner un sens à son existence, d'où l'importance accordée aux stratégies identitaires corrélatives du développement de la lutte des places. "À partir du moment où la place de chacun n'est plus assignée a priori, chaque individu-sujet a certes la liberté d'en changer, mais également le risque de la perdre. En conséquence, les tensions augmentent entre *l'identité héritée*, celle qui nous vient de la naissance et de nos origines sociales, *l'identité acquise*, liée fortement à la position socio-professionnelle, et *l'identité espérée*, celle à laquelle on aspire pour se sentir reconnu"⁵⁸². Si ces évolutions sont potentiellement porteuses de liberté, dans la mesure où l'individu n'est plus enfermé dans une identité héritée, elles sont également facteurs d'insécurité.

La quête de reconnaissance, qu'elle soit sociale, symbolique ou affective, devient l'élément central qui anime les destinées humaines et l'enjeu d'une lutte ainsi que l'a montré A. Honneth⁵⁸³. La construction de soi est un chantier perpétuel, l'individu-sujet cherche à se développer, il devient lui-même sa propre créature, il n'est jamais assuré d'être lui-même tout en étant invité à se soumettre à des normes identitaires qui changent au gré de ses multiples appartenances groupales. Cette tendance va de pair avec une psychologisation de la société où l'épanouissement individuel et le développement personnel sous-tend une véritable idéologie du bonheur⁵⁸⁴. "Une poignée d'impératifs provisoires, fortement valorisés, socialisent un archipel d'acteurs disséminés. Une mutation anthropologique change la nature du symbole

métamorphose précédente qui avait donné lieu à un nouvel ordre des choses relativement stabilisé. Une métamorphose sociale ne se produit jamais ex-nihilo, elle se rattache toujours à un environnement porteur de son occurrence, mais qu'aucune détermination absolue ne permet de prédire, que ce soit dans sa teneur ou dans son moment d'apparition.

Pour l'observateur de la société, le diagnostic d'une métamorphose s'établit dans le cadre d'une analyse du changement social qui procède généralement par comparaison, par analogie entre des événements passés et présents. Cette analyse révèle des situations plus ou moins inédites, des continuités et des ruptures sur une période donnée, le niveau de transformation ainsi évalué, amène à constater ou non qu'il y a métamorphose mais également peut conduire à relativiser celle-ci.

⁵⁸¹ Gaulejac (Vincent de), Taboada-Léonetti (Isabelle), *La lutte des places*, Paris, Desclée de Brouwer, 1994.

⁵⁸² Gaulejac (Vincent de), *L'identité, Cours du DEA de Sociologie du Pouvoir*, Laboratoire de Changement Social, Université Paris 7 Denis Diderot, 2000.

⁵⁸³ Honneth (Axel), *La lutte pour la reconnaissance*, 1992, Paris, Cerf, 2000.

⁵⁸⁴ Lacroix (Michel), *Le développement personnel, une nouvelle utopie ?*, *Revue des deux mondes*, avril 2000, p.63-73.

qui, loin d'allier les acteurs dans une communauté solidaire d'une même destinée, partageant un système de sens et de valeurs fortement investis, les juxtapose par une consommation commune de signes et de valeurs mais en tant que sujet privé. Les signes s'envolent dans l'éphémère et poussent l'homme à une quête sans cesse renouvelée. En plongeant dans le miroir où il forge le sentiment de son bien-être et de sa séduction personnelle, l'homme individualisé voit moins sa propre image que son allégeance plus ou moins heureuse à un agencement de signes. Une tonalité narcissique traverse aujourd'hui *mezza voce* la sociabilité occidentale", constate P. Le Breton⁵⁸⁵.

Z. Bauman⁵⁸⁶ met l'accent sur une modernité "liquide" où non seulement le placement des individus-sujets dans la société, mais les places mêmes auxquelles ils peuvent avoir accès et dans lesquelles ils peuvent souhaiter s'établir, se confondent perpétuellement et ne servent plus véritablement de buts s'inscrivant dans le long terme. "Dans un monde kaléidoscopique de valeurs remaniées, de pistes mobiles et de cadres changeants, la liberté de manœuvre est élevée au rang de valeur suprême, de « méta-valeur », de condition d'accès à toutes les autres valeurs : passées, présentes, mais surtout à venir". Dans un tel monde, explique-t-il, "la conduite rationnelle exige que les options, le plus grand nombre possible d'options soient laissées ouvertes. (...) Les identités les plus recherchées sont celles que l'on peut adopter et dont on peut se débarrasser aisément. Leur libre choix n'implique plus des engagements avec des conséquences, de sorte que la liberté de choisir équivaut en pratique au refus de choisir. (...) La quête d'identité divise et sépare. La précarité de la création solitaire incite les créateurs à chercher des crochets auxquels ils peuvent ensemble suspendre leurs peurs et leurs angoisses individuelles et accomplir des rites d'exorcisme en compagnie d'autres individus tout aussi effrayés et anxieux. Il n'est pas sûr que de telles « communautés crochet » fournissent en fait cette assurance collective contre les risques individuels que l'on attend d'elles ; mais ériger une barricade en compagnie d'autres individus procure un court répit à la solitude."

Mais il faut préciser que c'est moins cette fluidité sociale en elle-même qui est source d'insécurité, que la crise d'un système social qui assure sa possibilité. Les garanties d'affiliation stables qui avaient été peu à peu mises en place dans le cadre du "compromis

⁵⁸⁵ Le Breton (David), *Anthropologie du corps et modernité*, (1990), Paris, Puf, 2000, p.172.

⁵⁸⁶ Bauman (Zygmunt), Les identités communautaires visent à conjuguer les angoisses individuelles, *Le Monde* du 23/05/2000, p.19.

fordiste", se délitent et assurent de moins en moins leur fonction dans la protection rapprochée individuelle. Cette tendance découle en partie de l'efficacité protectrice de l'Etat social qui tout en ayant des effets homogénéisateurs puissants dans sa gestion catégorielle des bénéficiaires de services, induit paradoxalement de manière simultanée des effets individualisants tout aussi puissants. Les protections sociales déployées répondaient aux risques qu'il y a d'être un individu-sujet dans une société dont le développement de l'industrialisation et de l'urbanisation fragilisait les solidarités de proximité (famille, voisinage). Mais la protection et le lien recréés se situent sur un tout autre registre que celui de l'appartenance à des communautés concrètes. En se fondant sur des droits objectifs et des régulations générales, les protections de l'Etat social favorisent l'accentuation du décrochage par rapport aux groupes d'appartenance traditionnels, qui implicitement deviennent superflus dans leur rôle protecteur. Mais le caractère relativement éthéré de la forme d'affiliation produite, du fait même du type de solidarité et de signe d'appartenance induits par le fonctionnement de systèmes tels que l'assurance obligatoire, n'exigeant que peu d'investissements personnels et une responsabilisation minimale, reconduit sur un autre plan la vulnérabilité conjurée de l'individu-sujet, celle qui découle de l'instauration d'une relation juridico-bureaucratique impersonnelle à un collectif abstrait⁵⁸⁷.

Grâce à cette forme de relation instituée dans un régime obligatoire de couverture assurancielle producteur d'une sécurisation collective contre certains aléas vécus sur un mode individuel, l'individu-sujet accède potentiellement à un degré d'autonomie accru, lui permettant de desserrer l'étau de certaines contraintes et dominations. Toutefois cet effet autonomisant positif s'accompagne également d'un oubli des conditions qui le permettent, au point de fragiliser celles-ci, ouvrant ainsi la voie à la possibilité de leur remise en cause, et par là même mettant en péril la possibilité d'autonomie afférente, notamment sous la pression grandissante d'intérêts catégoriels moins dépendants de cette protection collective, voulant échapper à leur rôle contributif.

En d'autres termes, la société salariale engendre de manière quasi consubstantielle, de fortes tensions résultant du développement d'un individualisme qui admet plus difficilement l'imposition d'une régulation basée sur des formes de socialisation des revenus et des contraintes administratives indispensables au fonctionnement de l'Etat social, et qui pourtant

⁵⁸⁷ Castel (Robert), *Les métamorphoses de la question sociale*, (1995), Paris, Folio, 2003, p.636-645.

garantit la possibilité matérielle d'exercice d'une autonomie individuelle au plus grand nombre.

Plus controversé, moins collectivement soutenu, le système de protection rapprochée institué par l'Etat social rempli de moins en moins sa fonction. L'individu-sujet se trouve de plus directement aux prises avec la logique d'une société salariale livrée à elle-même face aux forces prédatrices du marché, alors que les solidarités concrètes traditionnelles se sont largement dissoutes du fait même des contraintes qu'elles impliquent qui ne concordent plus avec les modes de vie dans nos sociétés.

2-2 De la lutte pour la reconnaissance à la crainte de la sanction sociale : montée en puissance d'un individualisme hétéronomique

Personne n'est en dehors de la société, souligne Castel⁵⁸⁸. Il n'existe aucune ligne de partage claire entre "exclus" et les autres, mais un continuum de positions qui coexistent dans un ensemble et qui se "contaminent" les unes les autres. "Les "exclus" sont le plus souvent des vulnérables qui étaient "sur le fil" et qui ont basculé. Mais il existe aussi une circulation entre cette zone de vulnérabilité et celle de l'intégration, une déstabilisation des stables, des travailleurs qualifiés qui deviennent précaires, des cadres bien considérés qui peuvent se retrouver chômeurs". Il y a une interdépendance des positions traversées par une même dynamique, celle de l'ébranlement de la société salariale. La décomposition du socle social à partir duquel il était possible de déployer des stratégies cumulatives qui rendraient demain meilleur à vivre qu'aujourd'hui, provoque une perte du sens de l'avenir.

La compétition sociale et la lutte pour la reconnaissance s'intensifient sur fond d'"individualisme négatif" qui se décline à partir d'une série de manques : manque de considération, manque de sécurité, manque de biens assurés et de liens stables⁵⁸⁹. Et les tensions identitaires s'exacerbent d'autant plus que l'écart des conditions de vie se creuse entre qualifiés et disqualifiés, alors même qu'une proximité culturelle facilite les comparaisons

⁵⁸⁸ Castel (Robert), *Les métamorphoses de la question sociale*, (1995), Paris, Folio, 2003, p.715-716.

⁵⁸⁹ Ibid, p.753.

récioproques. Dès lors peut s'installer un ressentiment généralisé, alimenté chez les premiers par un sentiment latent d'illégitimité et chez les seconds par un sentiment massif d'injustice.

"L'individuation adossée à une socialisation caractérisée par de multiples manques et contraintes entraîne principalement une gestion défensive de l'existence pourrait-on dire, soucieuse en premier lieu d'assurer la survie physique, psychique et sociale, à mille lieues d'une autonomie créatrice de sens positif et d'une indépendance réelle (aussi bien vis à vis de sa famille que des supports institutionnels subsistant). Ce que Schwartz appelle une fermeture privative par "insularité", forme appauvri de repli privatif opposée à la montée privative précédente qui reflétait une tendance globale vers la dépaupérisation, du fait notamment des supports collectifs stables", affirme Stéphane Le Lay⁵⁹⁰, précisant que l'individualisation doit être comprise comme atomisation qui naturalise les positions sociales en fragmentant la "société de semblables différents". Celle-ci relève moins d'un processus "d'autonomisation socialisée", que "d'invisibilisation" de rapports sociaux réellement structurants, et facilite la perpétuation de hiérarchies sociales incontestées dans l'espace public par des individus atomisés, trouvant dans le repli sur soi une stratégie de défense psychique contre la souffrance engendrée.

Précédemment la hiérarchie des classes sociales s'établissait sur une base cohérente entre formes de capital détenu (social, économique, culturel). Autrement dit, l'élite traditionnelle tenait sa position dominante d'une accumulation de capitaux largement supérieur au reste de la population, sur tous les plans : économique, social, culturel. Désormais cette parfaite cohérence dans la supériorité distinctive est moins évidente. Plus précisément l'effritement de cette cohérence se situe au niveau du capital culturel⁵⁹¹. Si l'élite en tant que telle, qu'elle soit nouvelle ou traditionnelle (bien qu'entre les deux on puisse discerner des différences), se caractérise toujours par une possession la plus élevée en capital économique et en capital social, en comparaison du reste de la population, il n'en va plus de même en ce qui concerne

⁵⁹⁰ Le Lay (Stéphane), Individuation, individualisation, atomisation. Malentendus de classes, *Mouvements*, N°26, mars-avril 2003. Voir également :

Le Lay (Stéphane), Précarisation sociale et souffrance sociale : une transformation de la gouvernamentalité des classes populaires, *Interrogations ?*, N°4, juin 2007, <http://www.revue-interrogations.org>

⁵⁹¹ Précisons que nous employons ce concept en nous référant à la définition qu'en donne Bourdieu. Notre raisonnement se base essentiellement sur l'état institutionnalisé du capital culturel, relatif à la détention d'un titre scolaire.

Bourdieu (Pierre), Les trois états du capital culturel, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, vol.30, N°1, 1979, p.3-6.

le capital culturel. Cela ne veut pas dire que les inégalités sur le plan culturel n'existent plus, mais leur distribution ne se fait plus de manière aussi homogène et cohérente dans la hiérarchie sociale. Si l'on s'attache à observer uniquement le niveau de capital culturel détenu, relatif au niveau d'éducation atteint, on s'apercevra que les écarts entre catégories sociales se sont réduits. Et l'on pourra trouver dans certains cas que des niveaux de capital culturel équivalents, voire plus élevés que ceux de l'élite, sont atteints par des catégories de population en position moyenne, voire basse dans l'échelle sociale⁵⁹². Le niveau de capital culturel est moins représentatif que par le passé d'une appartenance à une couche sociale précise.

Si l'éducation de masse a permis d'élever globalement le niveau culturel de l'ensemble de la population, stimulant simultanément l'aspiration à promotion sociale, cela ne s'est pas traduit par une réduction significative des disparités entre conditions vie du haut, du milieu et du bas de l'échelle sociale⁵⁹³. Et même peut-on dire qu'actuellement ces disparités s'accroissent à un rythme soutenu. Tout se passe comme si l'accès aux positions les plus privilégiées de la société était toujours plus exclusivement surdéterminé par la possession initiale de capital économique et de capital social. Le capital culturel dans sa forme institutionnalisé n'est plus que l'opérateur secondaire d'une trajectoire sociale ascendante, certes nécessaire et garantissant encore de belles perspectives lorsqu'il est acquis dans les cursus les plus cotés, mais il est devenu en général de plus en plus non suffisant s'il est associé à un déficit en autres capitaux. Les phénomènes de précarisation et de vulnérabilisation se multiplient chez les diplômés et prennent réalité dans l'attribution de positions frappées d'une disqualification sociale plus ou moins importante. Avec un affaïssement généralisé du rôle protecteur des systèmes de solidarité, le déclassement social signifie des conditions de vie de plus en plus difficiles, y compris pour ceux ayant une qualification supérieure. Quant bien même ceux-ci auraient une capacité d'appréhender la complexité du monde et d'y faire preuve de créativité, l'insécurité matérielle qui les frappe scelle la surexposition de leur périmètre subjectif personnel à la force hétéronomique du social.

⁵⁹² Hormis la catégorie des "intellos précaires" dont les contours sociologiques demeurent relativement flous. Rambach (Anne et Marine), *Les intellos précaires*, Paris, Fayard, 2001.

Un nombre croissants de diplômés issus des couches populaires ou moyennes de la société, n'ont d'autres perspectives que de trouver un emploi déqualifié et fort peu valorisé économiquement et socialement.

⁵⁹³ Baudelot (Christian), Leclercq (François), *Les effets de l'éducation*, Rapport à l'intension du Piref, Laboratoire de Sciences Sociales ENS, janvier 2004, p.124-126 et p.129-130, 133.

La compétition sociale actuelle est synonyme d'un recul très relatif de l'assignation sociale, puisque ce recul ne vaut que pour ceux cumulant différentes formes de capital en quantité suffisante. Et cette compétition signifie pour le plus grand nombre en position moyenne ou basse sur l'échelle sociale, une précarisation qui accroît le risque de déclassement et une probabilité plus faible d'avoir une trajectoire sociale ascendante.

Dans de telles conditions, s'installe une sociabilité "liquide" qui n'a guère à voir avec une culture de l'autonomie et de l'émancipation mais correspondrait plutôt à celle de l'hyper-adaptation "tout terrain", destinée à éprouver un hypothétique sentiment de sécurité individuel en faisant masse au sein de groupes d'appartenance divers, et espérer en tirer la reconnaissance souhaitée. Les stratégies individuelles de multi-appartenance groupale sont mues par un besoin de reconnaissance et de protection qui a pour pendant la crainte massive d'une sanction sociale synonyme de "dévissage" social. Et plus cette crainte se fait envahissante sur le plan individuel, plus sur le plan groupal s'exerce une puissance susceptible de produire des formes de sanction sociale sévères pour non-conformité. La montée de la crainte individuelle d'une sanction sociale et la production collective de formes de sanction sociale toujours plus intraitables s'auto-entretiennent mutuellement et fondent la dimension tyrannique du phénomène réputationnel. Le mouvement de normalisation comportementale ainsi engendré sous-tend un faire société foncièrement hétéronome. Un lien de causalité récursive existe entre sentiment d'insécurité sociale éprouvé et niveau effectif d'insécurité sociale co-produite.

Ces phénomènes sociaux trouvent leur point d'appui dans un mode de fonctionnement organisationnel caractéristique, comme nous l'avons déjà vu précédemment, reposant sur une logique de changement perpétuel qui met continuellement à l'épreuve la conformité de l'individualité aux injonctions managériales, dans une succession accélérée d'évènements mobilisateurs qui produisent à la chaîne leurs lots de surnuméraires et d'inadaptés.

Cette dynamique organisationnelle fait que tout normal est un anormal en puissance qui cherche en l'autre la promesse de sa normalité validée gratifiante, mais voit également en l'autre la menace de son anormalité pointée disqualifiante. Dès lors, les rapports interpersonnelles se conçoivent sur le mode d'une coopération/compétition normalisatrice du comportement, selon une logique de distinction conforme négociée continuellement

avec/contre l'autre. Les relations de pouvoir se fondent sur une tension intense entre désir de destruction de l'autre et besoin de protection par l'autre.

Ainsi va l'individualisation massificatrice au sein de dispositifs de contrôle qui ordonnent la visibilité et la distinction individuelles normalisées. L'injonction organisationnelle à normalité distinctive se fait d'autant plus puissante qu'elle se situe dans un environnement sociétal marqué par une tendance lourde à l'affaiblissement des protections rapprochées individuelles issues de la propriété privée ou sociale pour ceux majoritaires qui ne peuvent faire valoir que leur capacité de travail. Les risques individuels sont ainsi majorés en cas de sanction pour non conformité. La vulnérabilité et l'insécurité liées à un déficit de supports personnels, induit une sensibilisation individuelle accrue à la structure de sollicitation organisationnelle et ce faisant une intensification du pouvoir de domination organisationnel co-produit.

2-3 Caractère de la domination exercée

Pour saisir le ressort de cet individualisme hétéronomique il est nécessaire de comprendre la forme de domination qui le suscite. D. Martuccelli⁵⁹⁴ identifie le principe de responsabilisation en tant que mécanisme d'inscription subjective de la domination actuelle. "Il suppose que l'individu se sente, toujours et partout responsable non seulement de tout ce qu'il a fait (notion de responsabilité), mais également de tout *ce qui lui arrive* (principe de responsabilisation)". L'individu-sujet est placé d'office en position d'acteur-gestionnaire tout puissant, face à une situation parfois traversée de contraintes insurmontables, dans une société incertaine. Tout se passe comme si la figure classique de l'assujetti à l'agir encadré et à la responsabilité limitée, était largement oblitérée, pour laisser place au stéréotype normatif de l'acteur omnipotent, capable de se prendre en charge en toute situation, en dehors de toute considération contextuelle ou des ressources dont il dispose.

⁵⁹⁴ Martuccelli (Danilo), Figures de la domination, *Revue Française de Sociologie*, N° 45-3, juil-sept 2004, p.479.

Plus particulièrement, celui-ci décrit une domination polymorphique recouvrant une variété d'expériences de domination correspondant à différents idéaux-types (inculcation, injonction, implosion, dévolution). Elle correspond au modèle des sociétés de contrôle dans lesquelles la contrainte systémique joue un rôle primordial.

Dans un monde globalisé où pourtant prolifère des risques en partie imprévisibles, alors que la vie continue d'être marquée par des aléas de toute nature, l'effet subjectif du principe de responsabilisation s'oppose à la prise de conscience d'un renouvellement et d'un renforcement des solidarités collectives. "Il s'agit moins de modifier le bien-fondé de la ligne de séparation entre ce qui revient en propre à la responsabilité individuelle et ce qui doit rester de l'ordre de la solidarité collective, que de faire basculer tout l'ordre social dans une logique généralisée à outrance de responsabilisation personnelle. À ce jeu, la responsabilisation finit par "établir" la culpabilité de l'individu. En réalité, l'individu responsabilisé au niveau des "causes" de sa situation est aussi "culpabilisé" sous forme de sanction, au niveau des "conséquences", observe Martuccelli⁵⁹⁵. Les conditions sont ainsi réunies pour que s'affirme une raison morale justifiant qu'une collectivité s'exonère de sa responsabilité face au sort de ses membres en difficulté, considérant méritée leur disqualification sociale.

Cette exonération collective d'une responsabilité à l'égard des plus vulnérables recouvre celle des plus privilégiés. La capacité des élites gouvernantes à auto-présenter leur impuissance face aux contraintes diverses associées au processus de globalisation, exprime leur capacité à s'affranchir du principe de responsabilisation. De sorte que celui-ci est loin de s'appliquer de manière homogène à l'ensemble des acteurs.

Ce phénomène tend à s'imposer à partir d'un modèle d'organisation dont la structure duale de pouvoir comporte d'une part en amont un pilotage à distance par les principes et les contraintes qui surdéterminent d'autre part la gestion des trajectoires en aval. À cet effet, les instruments et techniques d'évaluation permettent un cadrage subjectif qui fixe le principe de responsabilisation aux strates subalternes de la structure de pouvoir.

Selon que l'on considère les prescripteurs généraux en amont, individus-sujets d'énonciation concepteurs et garants du contrôle du processus de subjectivation tel qu'il assure les rapports de pouvoir fixés, ou les gestionnaires aval, individus-sujets d'énoncé utilisateurs des outils et techniques de formatage de la subjectivité⁵⁹⁶, le mécanisme d'inscription subjective de la domination opère de manière différenciée.

⁵⁹⁵ Martuccelli (Danilo), Figures de la domination, *Revue Française de Sociologie*, N° 45-3, juil-sept 2004, p.491.

⁵⁹⁶ Notre remarque fait directement référence aux concepts de "sujet d'énoncé" et "sujet d'énonciation". Deleuze (Gilles) et Guattari (Félix), *Mille Plateaux*, Paris, Minuit, 1980, p.571-575.

D'où une structure de pouvoir duale ségrégationniste qui détermine une sur-exposition en aval aux aléas de la globalisation. D'un côté, une condition d'individu-sujet d'énonciation qui permet des formes hétéroclites de solidarités élitaires ouvrant à privilèges, le développement d'un entre-soi isolationniste et qui dégage du sentiment de responsabilité individuelle; de l'autre une condition d'individu-sujet d'énoncé marquée par une atomisation et une mise en concurrence débridée, sur lequel s'applique un principe de responsabilisation dans toute sa brutalité instrumentale destructive des formes collectives de solidarités. Les interactions entre leurs jeux stratégiques respectifs vont induire des effets de pouvoir propices à creuser l'écart entre leurs deux conditions. L'individu-sujet d'énoncé est attaché à des choix stratégiques sur-déterminés par ceux du sujet d'énonciation, dont les effets potentiellement asservissants sont propres à le démettre en tant que sujet de droit.

2-4 Puissance technopsychologique et radicalisation des illégalismes

En phase avec la psychologisation de la société, attentive à s'adapter aux aspirations individuelles, la sphère organisationnelle s'est faite promotrice d'un développement de soi tel qu'il réponde à ses priorités. Le savoir issu de la psychanalyse et de la psychologie a très largement pénétré le monde de l'organisation. Ce que nous avons appelé l'avènement du management de l'imaginaire, correspond à des dispositifs de pouvoir managériaux qui sollicitent massivement la psyché, l'exploitation des ressorts psychologiques de l'action faisant partie intégrante de leur fonctionnement, et donne lieu à des pratiques conçues comme techniques de soi jouant un rôle fondamental dans l'encadrement des subjectivités⁵⁹⁷. Nous avons vu en détail dans les chapitres précédents que la médiation globale sur laquelle repose le fonctionnement des organisations contemporaines, compose une structure de sollicitation aux exigences normalisatrices étendues à la psyché. Une relative souplesse dans l'organisation du travail n'étant octroyée qu'en contrepartie de l'accentuation d'un contrôle et d'un auto-contrôle comportemental qui expose de plus en plus l'intimité au regard social. Tel qu'il s'établit, l'étaillage réciproque entre fonctionnement psychique et fonctionnement

⁵⁹⁷ Parmi les pratiques les plus en vogue actuellement nous pourrions citer le coaching. Amado (Gilles), *Le coaching ou le retour de Narcisse ?*, *Les Cahiers du Laboratoire de Changement Social*, N°7, septembre 2002.

organisationnel induit une spirale normalisatrice qui témoigne d'une difficulté croissante à accepter l'altérité constitutive de l'être humain, avec pour corollaire un pouvoir social dont le caractère tyrannique s'affirme avec plus de prégnance.

Se déploie ainsi une puissance technopsychologique qui façonnent les mentalités et détermine une gouvernementalité qui rend possible l'extension du domaine des illégalismes à la propriété de soi.

Dans l'activité inter-subjective, chacun est en mesure de tenir un discours psychologisant coercitif et fabriquer des effets de vérité qui atteignent au plus profond le moi, qui inflige des blessures narcissiques attaquant directement les fondements de la personnalité. Chacun en se mettant au service de la rationalité instrumentale de l'organisation, peut se muer en agent de sanction vecteur d'un processus de disqualification sociale plus ou moins sévère. Dans ces conditions, la construction de soi devient un chantier sous haute surveillance et à hauts risques. La crainte de l'invalidation de soi entraîne une quête constante d'approbation et une hyper-sensibilisation généralisée à l'opinion de proximité, avec pour pendant un mimétisme comportemental qui tient lieu d'observance sécurisante en situation.

Certaines pratiques managériales particulières qui manient séduction explicite et menace implicite de manière particulièrement prédatrice pour l'individualité, souvent dans un contexte de crise réelle ou supposée, sont susceptibles d'accroître considérablement la radicalisation des illégalismes. Des intervenants en entreprise s'inquiètent de l'implantation dans les organisations de dispositifs managériaux qu'ils n'hésitent pas à qualifier de totalitaires et sectaires⁵⁹⁸, fondés sur l'illusion d'apporter à tous et à chacun la reconnaissance sociale et la satisfaction narcissique recherchées, pour autant qu'on s'y soumette totalement. Ces dispositifs engendrent un processus de normalisation particulièrement abrasif de l'individualité en stimulant de manière perverse un sentiment d'appartenance exclusif à une élite, fondé sur l'éviction de ceux dont l'indocilité et l'esprit critique désignent comme étant les plus faibles et les plus incompetents. "À travers la mise en place de techniques de décision et de collaboration, la prescription et la normalisation des comportements, la définition de la communication et de la négociation idéales, et surtout des procédures d'évaluation et des normes de référence, il s'agit alors de produire un fonctionnement qui, tout en flattant le

⁵⁹⁸ Diet (Emmanuel), Management sectaire et psychosociologie : les avatars de l'intervention, *Connexions*, N°71, 1998.

narcissisme, permet une exploitation maximale, sans possibilité de recul critique ni réactions conflictuelles", explique E. Diet⁵⁹⁹. Celui-ci analyse dans le détail les techniques de manipulation mentale à l'œuvre. Sous couvert d'une conduite du changement devant libérer la créativité et l'innovation, "il s'agira de systématiquement invalider les procédures régulières et juridiques, les modalités relationnels d'échanges, de collaborations et de négociations" et mettre en place des dispositifs de contrôle basés sur "la paradoxalité fonctionnant en double entrave entre solidarité de groupe et aspirations individualistes. (...) Le montage qui articule la soumission au chef et la surveillance de chacun par tous, sous la double pression de la menace économique et de l'exaltation de l'esprit d'équipe et de la culture d'entreprise, boucle, par la collusion du réel et de l'imaginaire, le piège qui soumet les acteurs à une exploitation et une aliénation imparables. (...) Parce que la réalité psychique individuelle et groupale, est méconnue, l'histoire réelle et imaginaire de l'organisation occultée, les conflictualités déniées, les registres confondus, les conteneurs pervertis, la psychologisation dans ses deux variantes comportementalistes et/ou mystiques *new-ageuses* règne en maîtresse dans l'intervention totalitaire. Son efficacité, de la casse des structures aux suicides (effectifs !) des acteurs, oblige à penser qu'elle s'entend, à coup d'interprétation sauvage, de disqualifications et de soupçons d'intention, à manier habilement l'inconscient et la réalité psychique trans-subjective, inter-subjective et subjective qu'elle dénie"⁶⁰⁰.

Même si ce type de management "sectaire et totalitaire" n'est pas représentatif de la plupart des pratiques managériales, celui-ci ne se pose pas non plus en modèle hétérodoxe, mais plutôt en avatar d'une logique managériale poussée son extrême. À ce titre, il est intéressant de signaler ces dérives en tant qu'elles constituent autant d'éléments phénoménologiques qui informent la possibilité totalitaire dans les sociétés de contrôle. On peut se demander si le régime de pouvoir managérial n'agit pas contre le régime politique démocratique moderne, en favorisant à bas bruit l'instauration d'une régulation du corps social par une forme de terreur basse intensité engendrée par la radicalisation des illégalismes, dont témoignent l'intensité des rapports de forces entre subjectivités dans les organisations.

Qu'elle s'exprime d'une manière plus ou moins absolue, la puissance technopsychologique managériale repose sur une logique de mobilisation intégrale d'un être humain qui n'a plus la

⁵⁹⁹ Ibid, p.179.

⁶⁰⁰ Ibid, p.180, 181-182.

certitude de posséder un espace strictement à soi. Cette puissance correspond au déploiement hégémonique d'une ingénierie du comportement, qui analyse l'être de l'homme "sur le mode de l'avoir un corps et des comportements repérables, décomposables et modifiables dès lors que l'on connaît le principe qui les commande. La dimension symbolique est écartée du fait de sa texture insaisissable, impossible à quantifier en tant que telle. L'appropriation du sens qui est le propre de l'homme est déniée au profit d'analyses séquentielles de son comportement", constate Le Breton⁶⁰¹. Un véritable fétichisme du conditionnement des conduites aux normes sociales impose un déni de l'appropriation du sens qui sous-tend l'extension du domaine des illégalismes à l'expropriation de soi. La mentalité managériale dominante affirme avec encore plus de force la primauté du "comment" non seulement sur le "quoi" mais également sur le "pourquoi". En se dispensant de recherche de sens, la pensée se réduit à une fonction organique.

La gouvernementalité contemporaine exprime une logique de puissance sans vergogne qui confirme avec force que l'homme est une ressource consommable pour l'homme. L'exigence de transparence pesant sur lui, dont l'évolution technologique repousse sans cesse les limites, coïncide avec une opacité grandissante d'une systémique organisationnelle réticulée non interpellable, qui assure la perfection de son exploitation anonyme.

Les systèmes de surveillance à caractère panoptique mis en réseaux, déconstruisent les limites traditionnelles entre sphère intime protégée des regards extérieurs et sphère publique où s'organise la présentation de soi et peut s'établir l'objectivité du monde. À l'ère d'Internet, constate M. Uhl⁶⁰², la possibilité technologique de virtuellement abolir le secret privé renvoie à une société traversée par un puissant désir d'abandon de soi au regard inquisiteur et pervers polymorphe d'autrui. Le constat de Foucault se confirme, l'intimité comme figure suprême de l'aveu s'impose plus radicalement encore avec une évolution technologique susceptible d'abolir toute forme de distance tant métaphysique que physique.

Ainsi que le prévoyait P. Virilio⁶⁰³, le développement et l'accroissement de l'égo-centration comportementale de l'homme inhérente à une centration sur le corps propre, sur la corporéité du présent-vivant correspond à l'avènement du temps psychologique dominant. Plus la

⁶⁰¹ Le Breton (David), *Anthropologie du corps et modernité*, (1990), Paris, Puf, 2000, p.255.

⁶⁰² Uhl, (Magali), Intimité panoptique. Internet ou la communication absente, *Cahiers Internationaux de Sociologie*, vol. CXII, janvier-juin 2002, p.151-168.

⁶⁰³ Virilio (Paul), Vitesse, vieillesse du monde, *Chimères*, N°8, été 1990, p.1-11.

mobilité, plus la vitesse du mouvement augmente et plus le contrôle devient absolu, omniprésent ; plus la vitesse croît et plus le contrôle tend à succéder à l'environnement même : le temps réel de l'interactivité remplace définitivement l'espace réel de l'activité corporelle et entérine la progressive disparition de l'espace de référence anthropogéographique, au profit d'un pur et simple pilotage à vue des incessants flux qui renouvellent l'horizon de l'expérience humaine. Si traditionnellement le but avoué de toute géopolitique a été l'aménagement de l'espace réel structuré par l'État-nation pour contrôler l'environnement, dans l'avenir ce contrôle environnemental pourrait "contribuer à réaliser une véritable chrono-politique, où s'éclipserait la nation au seul bénéfice d'une dérégulation sociale et d'une déconstruction transpolitique, la télécommande remplaçant progressivement non seulement la commande, le commandement immédiat, mais surtout l'éthique (...). Tout ce qui se jouait dans l'aménagement du corps territorial se joue ou se jouera demain non seulement dans l'organisation du corps social, mais dans le contrôle du corps animal de cet être « humain » moins au monde qu'en soi. D'où l'extrême fragilité de cette conscience de soi, plus envahie qu'investie de responsabilités nouvelles par les technologies".

3- De la possibilité totalitaire dans les sociétés de contrôle

On ne peut pas dire jusqu'à présent, que les évolutions technologiques, organisationnelles et sociétales observables ces dernières décennies ont transformé fondamentalement la matrice de la modernité qui fixe la condition de l'homme moderne telle qu'a pu la décrire Arendt.

"La possibilité de faire le partage entre notre corps biologique et notre politique, entre ce qui est incommunicable et muet et ce qui est communicable et exprimable, nous a été enlevé une fois pour toutes. Nous ne sommes pas seulement des animaux dans la politique desquels est en jeu leur vie d'être vivants, selon l'expression de Foucault, mais aussi, inversement, des citoyens dans le corps naturel desquels est en jeu leur être politique même", conclut Agamben⁶⁰⁴.

⁶⁰⁴ Agamben (Giorgio), *Homo Sacer*, (1995), Paris, Seuil, 1997, p.202.

La gouvernementalité contemporaine témoigne de l'exigence du bonheur dans les processus vitaux d'épuisement et de régénération, de peine et de soulagement relatif au travail socialisé, qui s'exprime dans une dépendance symbiotique régressive, dont la charge tyrannique est à craindre, au vu de la radicalisation de l'économie des illégalismes qui l'accompagne. La recherche du bonheur dans le processus vital accéléré du travail socialisé et de la consommation, qui dépend d'un hypothétique équilibre global parfait entre production et consommation, risque d'engendrer une forme de domination telle que la possibilité d'existence politique de l'*animal laborans* soit définitivement abolie, réduisant celui-ci à sa stricte utilité d'être ressource nécessaire à la préservation de l'espèce.

La possibilité totalitaire actuelle est fichée dans la dynamique sociale produite par la gouvernementalité contemporaine. Cette dynamique est-elle vectrice d'un biopouvoir propre à faire sauter les "butées"⁶⁰⁵ qui font que la biopolitique mise en œuvre n'est pas une thanatopolitique ? La puissance qui se déploie à travers une biogouvernance et une anatomo-gouvernance transnationales, ne crée-t-elle pas les conditions d'une multiplication des passages possibles à un pouvoir meurtrier diffracté dans l'ensemble de la société ?

3-1 Biogouvernance et processus de dégradation du droit

Si nous voulons que notre réflexion n'en reste pas au stade de ces questionnements encore très généraux, il nous faut tenter d'affiner notre analyse sur le basculement possible d'une société du "faire vivre" en une société du "faire mourir", en considérant la biogouvernance comme forme d'exercice d'un pouvoir souverain, entendu comme puissance de domination, qui en tant que telle suppose la dégradation du droit.

Il s'agit de voir comment ce pouvoir souverain au travers la dégradation du droit engendrée, crée un risque de démettre l'*animal laborans* contemporain en tant que sujet de droit qui ouvrirait alors la voie au "faire mourir" programmée.

⁶⁰⁵ Leibovici (Martine), Biopolitique et compréhension du totalitarisme, *Tumultes*, N°25, octobre 2005, Paris, Kimé, p.41.

Poser en ces termes la possibilité totalitaire exige d'examiner de plus près le processus social de dégradation du droit. Dans le cadre de cette étude, nous ne sommes pas en mesure d'entreprendre cette tâche de manière approfondie, disons pour entamer la réflexion qu'il nous semble que ce processus renvoie aux conditions spécifiques d'exercice du pouvoir en général, que l'on retrouve dans la forme managériale. Nous pensons particulièrement à la puissance disciplinarisante du contrôle organisationnel qui donne une capacité à suspendre le droit, à l'économie des illégalismes et à la possibilité de créer un espace d'exception qui se développent à partir des organisations.

Plus exactement, c'est en cherchant à définir le lien phénoménologique qu'entretiennent ces trois éléments constitutifs de l'exercice du pouvoir que l'on devrait mieux saisir le processus de dégradation du droit en régime de pouvoir managérial.

En premier lieu, la biogouvernance combinant puissance technojuridique et puissance technopsychologique, correspond aux modes de régulation des organisations. À travers le fonctionnement de leurs dispositifs de contrôle va se déterminer une capacité à suspendre le droit et les conditions de production et de gestion des illégalismes.

Ces conditions ne sont pas réductibles à l'expertise technojuridique qui permet de jouer aux marges des législations afin de contourner la contrainte extérieure légale et réglementaire. Elles supposent également une expertise technopsychologique permettant de jouer sur les rapports de force entre subjectivités pour cadrer les comportements et les pratiques en interne, producteurs d'illégalismes indexés sur les exigences de l'organisation. Cette expertise psychotechnologique, dont les modalités d'action visent directement le contrôle associé de la psyché et de la subjectivité, ouvre la voie à une extension du champ des illégalismes à la propriété de soi susceptible d'altérer à *la source* la capacité d'agir en tant que sujet de droit.

Avec le phénomène d'incorporation de la citoyenneté, c'est-à-dire la transformation d'une citoyenneté axée sur le législatif et basée sur le principe de l'universalité du sujet politique, en une citoyenneté centrée sur le juridique et basée sur le principe de la particularité d'un sujet moral ou social de nature corporative, se joue le devenir du sujet de droit. Isolé face au pouvoir souverain menaçant de l'organisation, ce n'est pas tant qu'il soit d'emblée destitué de ses droits, mais plutôt qu'il soit dissuadé d'agir de manière à les faire valoir.

Au sein de dispositifs de contrôle organisationnels qui déterminent ses stratégies d'action, le sujet de droit contribue à sa propre vulnérabilisation. Jouant le jeu de l'organisation souveraine, il s'approprie localement son pouvoir d'action objet de plaisir et de crainte, susceptible de le destituer en tant que sujet de droit.

De sorte qu'à la racine du processus de dégradation du droit relatif à la biogouvernance, il y a des comportements individuels et collectifs inhérents au mode de socialisation en régime de pouvoir managérial. L'assujettissement produit par la médiation organisationnelle globale⁶⁰⁶ implique un imaginaire collectif qui "personnifie" une organisation toute puissante auquel chacun s'identifie, instituant ainsi son pouvoir souverain que chacun s'approprie localement pour agir en son nom et devenir ainsi apte à endosser aussi bien le rôle d'exécuteur ou de victime de la loi de l'organisation.

La loi implicite de l'organisation comme "contre-droit", pour reprendre le terme consacré par Foucault, s'établit dans l'espace organisationnel de signifiante⁶⁰⁷ qui la constitue. C'est un espace potentiel de suspension du droit et par là même potentiellement un espace d'exception⁶⁰⁸ où peuvent s'instaurer des pratiques de rejet et d'exclusion qui nie la personne humaine dotée de droits fondamentaux. Un espace où s'exprime la violence du pouvoir souverain organisationnel qui implique la vie nue. C'est-à-dire l'homme ramené à son statut biologique d'être humain exposé à l'action d'un pouvoir souverain en mesure de le déposséder de ses droits, éventuellement celui de vivre.

En cela, on pourrait dire que dans une certaine mesure la condition de l'*animal laborans* renoue avec la figure symbolique de l'*homo sacer* du droit archaïque romain, telle que l'a

⁶⁰⁶ Étudié dans le chapitre VI.

⁶⁰⁷ Voir le chapitre VII.

C'est un espace de contrôle de l'activité subjective où les enjeux de sens travaillent à la distribution de reconnaissance et de sanction. Les rapports de production de sens qui s'établissent au sein de l'espace organisationnel de signifiante engendrent des schémas d'interprétation en correspondance avec des schémas de mise en relation inter-personnelle qui vont déterminer la production d'illégalismes. L'enjeu de pouvoir pour l'organisation souveraine étant d'obtenir une gestion univoque de ces illégalismes, allant strictement dans le sens du rapport de pouvoir qu'elle a fixé.

⁶⁰⁸ Suivant la définition qu'en donne Agamben, nous dirions que l'espace d'exception est un espace vide de droit, une zone d'anomie dans laquelle toutes les déterminations juridiques se trouvent désactivées, dans laquelle l'enjeu est une force de loi sans loi. Un régime de loi dans lequel la norme juridique vaut mais ne s'applique pas (parce qu'elle n'a pas de force) et des actes qui n'ont pas valeur de loi en acquièrent la force.

Agamben (Giorgio), L'état d'exception, Rueff (Martin) (trad.), *Le Monde* daté du 12/12/2002. Texte extrait de la conférence prononcée le 10 décembre au Centre Roland Barthes, Université Paris 7 Denis Diderot.

définie Agamben⁶⁰⁹. L'*homo sacer* dont la vie sacrée insacriable est pourtant exposée au meurtre licite. Cette violence (le meurtre que n'importe qui peut commettre impunément à son encontre) ne peut être définie ni comme sacrifice, ni comme homicide, ni comme exécution d'une condamnation, ni comme sacrilège. La vie nue est capturée par un pouvoir souverain qui suspend la loi dans un état d'exception.

La gouvernementalité qu'implique le régime de pouvoir managérial, met en jeu la possibilité d'instituer une figure actualisée de l'*homo sacer*, où chacun contribue à ce que chacun soit susceptible de se retrouver en position potentielle d'*homo sacer*. Il faudrait alors saisir cette figure renouvelée de l'*homo sacer* au travers l'expérience de la désolation décrite par Arendt⁶¹⁰ comme se situant au-delà de l'isolement parce qu'elle correspond à une destruction de la vie privée. C'est un déracinement qui signifie ne pas avoir de place dans le monde, reconnue et garantie par les autres, d'être parmi les autres, mais abandonné par tous et exposé à leur hostilité.

Considérant la possibilité totalitaire, il convient d'être attentif à ces signes de brutalisation dans les espaces organisationnels de signifiante dorénavant interconnectés tissant un réseau qui se globalise, pouvant engendrer cette expérience fondamentale de la désolation. Ces signes de brutalisation⁶¹¹ relatifs aux illégalismes qui s'y déploient, constituent autant d'indices d'une acculturation à la violence du pouvoir souverain de l'organisation, susceptible de se généraliser et d'accroître l'occurrence d'un faire société meurtrier qui conduise au basculement de la biogouvernance en thanatogouvernance.

Au sein des dispositifs de contrôle, c'est en examinant les techniques, les comportements individuels et les pratiques collectives de rejet et d'exclusion que l'on pourra observer des formes renouvelées de meurtre licite. Celles-ci pourraient être d'autant mieux acceptées dans nos sociétés qu'elles ne seraient généralement plus directement létales, mais procéderaient d'une sanction sociale inhérente au fonctionnement technicisé des dispositifs de contrôle, co-produite anonymement, potentiellement sans limites, aux effets morbides différés par destruction progressive de l'ensemble des supports privés et sociaux qui fonde la personne en tant que sujet de droit.

⁶⁰⁹ Agamben (Giorgio), *Homo Sacer*, (1995), Paris, Seuil, 1997, p.92.

⁶¹⁰ Arendt (Hannah), *Le système totalitaire*, (1951), Paris, Points Seuil, 1972, p.224-232.

⁶¹¹ Ces signes de brutalisation sont déjà largement instruits en psycho-pathologie du travail. Dejours (Christophe), *Souffrance en France*, Paris, Seuil, 1998.

Dès lors que les dispositifs de contrôle atteignent un niveau d'efficacité disciplinarisante globalisée des conduites particulièrement élevé, la frontière distinctive entre "laisser mourir" et "faire mourir" semble de plus en plus ténue. "Que faut-il de plus pour qu'un "laisser mourir" devienne un "faire mourir" ? Pose Leibovici⁶¹². Nous ne sommes évidemment pas en mesure de répondre à cette question, mais il est particulièrement à craindre que "ce plus" survienne comme un non-événement catastrophique, dans une société qui serait déjà parfaitement acclimatée à une violence sourde et préparée à l'accepter en toute logique.

3-2 Vers une possibilité de domination totale renouvelée ?

Il s'agirait alors de voir si la possibilité totalitaire dans les sociétés de contrôle ne correspond pas notamment à une transformation des conditions de production d'une domination totale de l'homme. Le point de départ de cette réflexion se fonde sur l'articulation de deux présupposés.

Le premier, celui d'Arendt, selon lequel la domination totale de l'homme ne s'obtiendrait que dans les conditions de vie qui sont celles des camps et par la terreur que celles-ci font naître dans l'ensemble de la société⁶¹³.

Le second, celui d'Agamben, définit le camp dans son essence, en tant que la matérialisation de l'état d'exception et la création qui en résulte d'un espace où la vie nue et la norme entre dans un seuil d'indistinction⁶¹⁴. Le camp serait l'espace biopolitique absolu de la modernité, zone où tout est possible, où la norme devient indiscernable de l'exception, "zone d'indistinction entre dedans et dehors, exception et règle, licite et illicite, où les concepts mêmes de droit subjectif et de protection juridique n'avaient plus aucun sens"⁶¹⁵.

Les assertions d'Arendt et d'Agamben nous incitent à penser le camp non pas tant à partir de sa matérialisation, qu'au travers sa fonction opératoire de catalyseur de terreur, qui à ce titre pourrait prendre des formes variées. Nous suggérons de s'interroger sur la possibilité technologique de produire une domination totale qui ne nécessiterait plus de créer des lieux

⁶¹² Leibovici (Martine), Biopolitique et compréhension du totalitarisme, *Tumultes*, N°25, octobre 2005, Paris, Kimé, p.33.

⁶¹³ Arendt (Hannah), *La nature du totalitarisme*, Payot, Paris, 1990, p.172.

⁶¹⁴ Agamben (Giorgio), *Homo Sacer*, (1995), Paris, Seuil, 1997, p.187.

⁶¹⁵ Ibid, p.184.

d'incarcération spécifiquement dédiés à la dégradation biologique extrême des conditions de vie nue, comme l'ont été les camps-type des régimes totalitaires passés, dont les architectures et les modalités de fonctionnement correspondaient au paradigme des sociétés disciplinaires rapporté au capitalisme industriel. Actuellement, les camps couramment désignés comme tels, notamment ceux de réfugiés, qui soulignons-le relèvent d'une biopolitique et non d'une thanato-politique, se rapportent encore aux dispositifs de pouvoir caractéristiques des sociétés disciplinaires basées sur l'enfermement physique et l'entrave aux mouvements. Le déploiement des sociétés de contrôle, relatif à l'évolution des technologies et aux nouveaux modes d'organisation qu'elles permettent, n'est-elle pas en mesure de produire des formes de camp autres ?

Il s'agit d'envisager que la possibilité totalitaire des sociétés de contrôle se rapporte à une biogouvernance absolue qui procède d'une forme camp transformée. Précisons que nous ne sommes pas entrain de dire que le camp composerait la matrice cachée du faire société contemporaine. Certainement, cette matrice n'est pas réductible aux camps qu'elle est susceptible de produire. Mais nous prenons acte que le camp est un instrument de contrôle dont dispose la biopolitique ou la biogouvernance du faire société, dont il convient d'envisager le renouvellement des formes, en fonction de l'évolution des technologies et du capitalisme.

Au stade d'investigation réflexive qui est le nôtre, nous ne sommes en mesure de formuler qu'une ébauche imprécise d'hypothèse spéculative, qui doit être considérée plus comme des embryons de réflexion à cultiver, pour le moment sans portée heuristique véritable.

Si nous prenons en compte les caractéristiques technologiques distinctives des sociétés de contrôle, à mettre en regard avec la transformation du capitalisme dont certains économistes mettent en évidence le caractère immatériel cognitif inédit⁶¹⁶, la forme camp pourrait suivre cette transformation et correspondre à un espace cognitif ségréatif dématérialisé. L'incarcération ne relèverait plus d'un enfermement physique, mais subjectif, corrélé à l'usage de psycho-technologies coercitives. Un camp dont la territorialité et la fonctionnalité procéderaient d'abord d'un corps individuel dont le système nerveux central ferait pièce avec la systémique de normalisation du corps social. Un camp virtuel donc, dont l'efficacité

⁶¹⁶ Moulier Boutang (Yann), *Le capitalisme cognitif, la nouvelle grande transformation*, Paris, Amsterdam, 2007.

psycho-coercitive résulterait d'abord de la puissance disciplinée du corps social, correspondant au renouvellement et à la banalisation des modalités de terreur "blanche" productives d'un individu à l'agir totalement prédictible. Celles-ci seraient d'autant plus inquiétantes pour le sort de l'humanité, qu'elles opéreraient sans traces visibles de maltraitance physique. La sauvegarde des apparences de la normalité minimisant le risque de voir apparaître une opposition et une résistance massives au sein du corps social.

Si la biopolitique a sacralisé et mis au centre de toutes les préoccupations et de toutes les revendications cette vie nue, n'ayant plus d'autre souci que de trouver une forme d'organisation politique qui garantisse son contrôle et sa jouissance⁶¹⁷, alors la biogouvernance n'est certainement pas en rupture avec ce paradigme. Elle spécifie une forme d'organisation en société qui recherche la perfection du contrôle des revendications, par là même, la politique cède la place à la police. La possibilité totalitaire prend effet dans l'utopie d'une société contrôle qui rejette le principe même de sa mise en question de manière indéterminée, et renvoie à une régulation du processus vital qui serait strictement du ressort de la police en tant que "technologie de gouvernement"⁶¹⁸ de l'individualisation ramenée à une totalité, à travers une indistinction entre droit et ordre.

C/ Quelques remarques d'ordre épistémologique sur une exploration en devenir

À l'issue de ce développement, il nous apparaît nécessaire d'apporter quelques précisions d'ordre épistémologique sur ce travail exploratoire du risque totalitaire contemporain. Si celui-ci vient clore notre thèse, il pourrait ultérieurement faire l'objet d'une recherche à part entière.

Tout d'abord sur le plan conceptuel, nous avons pris la liberté de compléter l'outillage théorique légué par Foucault en créant deux nouveaux éléments de caractérisation du

⁶¹⁷ Nous reprenons là le postulat d'Agamben lui-même dans le sillage de Foucault. Agamben (Giorgio), *Homo Sacer*, (1995), Paris, Seuil, 1997, p.131-132.

⁶¹⁸ Foucault (Michel), La technologie politique des individus, *Dits et Ecrits*, vol.2, éd. Defert (Daniel) et Ewald (François), (1982), Paris, Gallimard, 2001, p.1632-1647.

biopouvoir. Dans un but de clarification, nous avons considéré qu'il était utile de décliner les concepts de biopolitique et d'anatomo-politique, respectivement en biogouvernance et anatomo-gouvernance, afin de spécifier la tendance du biopouvoir des sociétés de contrôle à disqualifier la politique plus radicalement encore que dans les sociétés disciplinaires. Biogouvernance et anatomo-gouvernance caractérisent des conditions de gouvernementalité proprement anti-politiques, en référence aussi à une conception arendtienne de la politique.

Notre position théorique conjugue conception foucauldienne et conception arendtienne de la politique et postule que la possibilité de la politique dans le monde contemporain ne peut être en dehors du biopouvoir. Par conséquent, ce que l'on désigne par politique n'est autre que dorénavant biopolitique et anatomo-politique. Par souci de clarification conceptuelle, nous voudrions réserver l'usage de ces termes à ce qui est de l'ordre du politique par opposition à la biogouvernance et l'anatomo-gouvernance qui serait de l'ordre du gouvernemental policier.

Nous admettons volontiers que cet exposé révèle une réflexion sur le risque totalitaire contemporain qui n'est qu'entamée, loin d'être encore aboutie. Celle-ci repose toute entière sur notre proposition de distinction théorique entre régime de pouvoir et régime politique, afin de nous permettre de penser le phénomène totalitaire en dehors des catégories statiques de régime politique totalitaire ou du totalitarisme. Un régime politique correspond à une logique caractéristique de mise en relations des institutions politiques. Nous définissons un régime de pouvoir comme un régime de production de relations de pouvoir infra-institutionnelles dans des espaces de socialisation structurés par des dispositifs institutionnels, dans une société donnée, dont les effets conjugués vont déterminer leur co-évolution. Donc, un régime de pouvoir managérial en tant que tel se spécifie comme régime de production de relations de pouvoir dans des espaces de socialisation structurés de manière dominante par des dispositifs gestionnaires conçus par l'institution-organisation productive.

Partant de là, il faudrait que nous poursuivions notre réflexion dans un premier temps en cherchant à typifier un régime de pouvoir totalitaire. C'est-à-dire tenter d'identifier les facteurs de production d'un espace de socialisation typiquement totalitaire. Nous pensons que la phénoménologie du système totalitaire d'Arendt nous ouvre des pistes fécondes dans ce sens, en décrivant des facteurs tels que l'organisation de la masse ou l'alliance entre l'élite et la populace. Dans un second temps, il s'agirait d'en détecter d'éventuelles formes renouvelées

susceptibles de faire prendre une orientation totalitaire au régime de pouvoir managérial, mais également déterminer les facteurs jouant le rôle de garde-fous. L'angle d'analyse serait donc sensiblement différent de celui adopté jusqu'à présent. Alors que nous avons examiné la possibilité totalitaire sous un angle matriciel, en identifiant des mécanismes socio-dynamiques instituants généraux (processus d'incorporation de la citoyenneté, extension du domaine des illégalismes et radicalisation de leur gestion, processus de dégradation du droit) qui caractérisent la gouvernamentalité contemporaine, notre exploration se poursuivrait en décrivant des phénomènes sociaux particuliers produits par cette gouvernamentalité, qui en tant que tels entretiendraient un lien de causalité plus direct avec l'apparition de phénomènes totalitaires.

Pour clore temporairement cette recherche, nous voudrions préciser que notre réflexion sur la question de la possibilité de domination totale dans les sociétés de contrôle, relative à la transformation des formes paradigmatiques du camp, n'en est encore qu'au stade de l'esquisse insatisfaisante. Nous avons toutefois tenu à la faire apparaître dans notre étude parce cette question nous semble faire partie intégrante de la problématique totalitaire. Dès lors que l'hypothèse de la possibilité totalitaire en régime de pouvoir managérial ne peut être écartée, il convient de penser les formes de domination totale renouvelées susceptibles de se déployer dans les sociétés de contrôle, en rapport avec l'évolution technologique et productive du capitalisme.

Conclusion générale

Voici venu le moment de mettre un point final à notre thèse, ce n'est pourtant pas celui de notre recherche. Nous pensons avoir avancé dans la caractérisation du régime de pouvoir managérial et du mode de socialisation organisationnel spécifique qui lui est associé. Néanmoins notre approche ne prétend pas épuiser la question de l'implication des organisations dans le faire société.

Notre recherche apporte une description phénoménologique minutieuse des interactions entre l'individu et l'organisation élaborée à partir d'une articulation précise des différents schèmes théoriques convoqués. Mais ce parti pris heuristique s'est fait au détriment d'une analyse plus étoffée sur les conditions social-historiques de l'émergence des phénomènes identifiés.

En conjuguant deux conceptions du pouvoir, l'une foucaldienne l'autre socioclinique, nous avons construit un point de vue sur une régulation typique des organisations productives de grande taille vecteur d'un biopouvoir managérial ayant un rôle moteur dans le développement des sociétés de contrôle. Les interactions identifiées entre structuration psychique et structuration organisationnelle, mettent en évidence une normalisation psychique et subjective de l'individu contemporain qui pose problème au regard de la gouvernementalité engendrée. Celle-ci soutient une dynamique du faire société hétéronome dont le caractère potentiellement tyrannique transparait à travers le déploiement d'une biogouvernance par laquelle s'exprime la montée en puissance d'un pouvoir de police qui court-circuite le pouvoir politique.

Résumons nos principales hypothèses qui jalonnent notre démonstration et tentons pour conclure provisoirement d'affiner notre problématisation.

Une phénoménologie de la socialisation en régime de pouvoir managérial

Le régime de pouvoir managérial caractéristique de l'organisation hypermoderne, pour reprendre le terme consacré en socioclinique, est un régime de production de relations de pouvoir inter-individuelles opérant par des dispositifs de pouvoir managériaux qui encadrent les comportements et subordonnent les stratégies individuels. Notre regard s'appuie sur le postulat central que toute activité productive est fondamentalement conflictuelle et engendre des contradictions que l'organisation tente de résoudre en développant une structure de médiation qui sous-tend un mode de socialisation spécifique.

La particularité de la forme hypermoderne d'organisation, est qu'elle met en œuvre une médiation globale conçue comme une structure de sollicitation aux exigences normalisatrices étendues à la psyché. Elle intègre l'ensemble des registres (le gouvernemental, l'idéologique et le psychologique) régissant le comportement humain. Par là même se dessinent les caractéristiques opératoires de la domination dont elle est vectrice à travers les dispositifs de pouvoir managériaux qui la composent. L'exploitation des ressorts psychologiques de l'action fait partie intégrante de leur mode de fonctionnement qui mise en premier lieu sur l'enrôlement des subjectivités.

Cette médiation globale correspond à un changement de paradigme organisationnel, observable depuis quelques décennies avec le déploiement d'un mode de gouvernement des organisations à distance, décentralisé, adossé à une gestion bureaucratique révisée (chapitre I). Cette gestion décentralisée s'étaye sur le management par projets et le management des compétences vecteurs d'une contrainte qui vise prioritairement une normalisation implicite des comportements.

La régulation managériale s'établit selon un modèle de normalisation contrôlée par les instruments de gestion qui s'étend aux savoir-faire inventifs implicites des acteurs opérationnels, afin d'imprimer à l'activité productive un mouvement auto-généré d'amélioration constante de la productivité. Cela entraîne une transformation des caractéristiques opératoires des dispositifs de pouvoir managériaux qui désormais privilégient un mode de contrôle incitatif inhibant plutôt qu'autoritaire prohibitif.

La conception des règles et des procédures bureaucratiques demeurent une prérogative exclusive des gouvernants centraux, qui parallèlement se contentent de définir des principes directeurs d'action et des objectifs généraux de résultat. La contrainte productive générée localement exige des acteurs opérationnels qu'ils jouent avec les règles et procédures pour réaliser leurs objectifs.

À l'incertitude quant aux modalités d'application de principes directeurs et de réalisation d'objectifs généraux volontairement imprécis qui sollicitent la créativité pratique des acteurs dans l'usage des règles et des procédures édictées, répond l'incertitude quant au risque de sanction pour inconformité, afin de s'assurer que cette créativité serve d'abord les buts poursuivis par l'organisation.

En cela s'instaure un changement de logique disciplinaire. On passe d'une logique de coercition prédéterminée à une logique de menace indéterminée pour s'assurer la conformité des conduites. Cette menace est effective à travers une surveillance par les instruments de gestion, dont la puissance est démultipliée par l'emploi des nouvelles technologies d'information et de communication qui offrent notamment la possibilité d'une déclinaison étendue du procédé panoptique (chapitre III). Les principes opérants des techniques de contrôle ne nécessitant plus d'entraver d'emblée physiquement les mouvements, ne s'opposent plus à la multiplication des interactions et des flux productifs intra- et inter-organisations.

L'efficacité du contrôle repose sur une gestion managériale individualisée des illégalismes, rationalisée à travers l'usage des instruments mis à disposition. La structure de médiation ainsi conçue place les acteurs en situation transgressive potentielle, confrontés dans leurs tâches quotidiennes à la résolution des injonctions contradictoires générées par l'organisation. Parallèlement la puissance de contrôle instrumentée majore le risque effectif de sanction. Si bien que cette logique d'action basée sur une autonomie transgressive contrôlée, induit une vulnérabilité individuelle accrue au discrétionnaire organisationnel.

À partir de notre étude empirique (chapitre IV) nous avons pu définir une grammaire de la puissance discriminante des dispositifs de pouvoir managériaux, en rendant compte de la manière opératoire dont s'élabore localement l'individualisation de la gestion managériale et par là même celle des illégalismes, expression d'un pouvoir discrétionnaire. La production d'effets de pouvoir individualisés dépend de variables structurales et de variables conjoncturales. Les premières désignent les instruments de gestion utilisés qui déterminent

des modalités d'exercice du pouvoir discriminant. Les secondes sont des types d'aléas associés à ces instruments de gestion qui déterminent une modulation du pouvoir discriminant exercé. Ces déterminants de l'individualisation de l'exercice du pouvoir managérial opérationnel permettent de décrire les mécanismes instrumentaux par lesquels s'opère la rationalisation des relations de pouvoir inter-individuelles au sein de l'organisation. Un dispositif de pouvoir managérial assure une mise en forme fonctionnelle des relations entre individualités qui le compose selon les buts productifs poursuivis. Néanmoins il serait vain de penser qu'ainsi il prévienne les passions irrationnelles pouvant surgir au gré de ces relations, il ne fait que leur offrir des modalités d'expression organisationnelles. Transparaît là toute l'ambivalence du pouvoir de contrôle organisationnel. Les modalités d'obtention d'une maîtrise des conduites et d'une régularité d'effets productifs recherchés peuvent s'avérer être également les modalités par lesquelles ces buts échouent. La contingence n'est pas purement et simplement annulée dans l'organisation, elle est contenue dans des modalités d'expression définies par les dispositifs de pouvoir managériaux.

Sur le plan idéologique, le contrôle managérial du symbolique s'appuie également sur une logique renouvelée qui mobilise particulièrement la subjectivité individuelle. Contrairement à l'ancien modèle taylorien, l'imaginaire n'est plus considéré comme source de perturbations dans l'activité productive, mais comme ressource exploitable à travers la mobilisation et le contrôle de la subjectivité. Ce changement de paradigme organisationnel signale également une psychologisation des relations managériales et l'extension du domaine de la contrainte organisationnelle au niveau mental.

Dans une structure productive particulièrement mouvante et incertaine, où l'aptitude relationnelle prime pour s'insérer rapidement dans des collectifs de travail éphémères et fragmentés, l'idée de compétence s'impose aux dépens de celle de qualification. Elle renvoie à la capacité d'intérioriser et de hiérarchiser des savoirs sociaux de référence qui déterminent des modèles normatifs de comportement. Le concept de compétence permet d'accroître l'individualisation des règles et des formes de contrôle, au travers d'une évaluation des performances individuelles qui repose sur un étalonnage de la conformité de chacun aux exigences du modèle de comportement défini par l'organisation comme condition de l'efficacité exigée. Le savoir-faire se dissout dans le savoir-être. Avec la notion de

compétence s'impose un standard en matière d'engagement, de comportement et de savoir au sein d'organisations qui mettent en œuvre de véritables politiques des émotions et des subjectivités (chapitre I).

Ces politiques ne dépendent pas d'un endoctrinement mécanique mais de l'exercice d'une forme d'autonomie subjective afin de s'approprier les discours managériaux et procéder à un ajustement réflexif personnel permettant de produire une subjectivité adaptée aux exigences de l'organisation. La mise en conformité des représentations se réalise dans l'exercice d'une autonomie subjective auto-contrôlée.

De sorte que l'efficacité disciplinarisante des dispositifs de pouvoir managériaux repose d'abord sur la cohérence de leurs logiques opératoires. Sur le plan de l'action, l'autonomie transgressive contrôlée et sur le plan de la subjectivation, l'autonomie subjective auto-contrôlée s'étayent mutuellement en tant que modalités opérantes de disciplinarisation des comportements (chapitre VI).

Les recherches sociocliniques antérieures mettent à jour la dimension psychologique d'une telle configuration organisationnelle, auxquelles nous apportons quelques précisions. Elles décrivent le lien inconscient caractéristique qui se forme entre l'individu et l'organisation et émettent l'hypothèse centrale que la structure psychique individuelle est en relation avec la structure organisationnelle sur le mode d'une réciprocité co-productive. L'une et l'autre se comportent de telle manière qu'elles sont à la fois condition et produit de leurs caractéristiques structurales et de leur fonctionnement distincts. Il s'établit une régulation réciproque, il y a production de régularités corrélatives dans le fonctionnement caractéristique de l'appareil psychique et dans celui de la structure organisationnelle, qui par ailleurs soulignons-le, sont de nature et répondent à une logique différentes.

Ce faisant se crée un espace socio-mental de socialisation de la psyché aux caractéristiques tendanciennes repérables. L'organisation induit un assujettissement psychique qui se traduit par une captation des instances psychiques (l'idéal du moi, mais également le surmoi comme nous en suggérons l'hypothèse), avec en corollaire une fragilisation du moi. Pour l'individu, l'organisation devient le substitut de la mère toute-puissante premier objet d'amour perdu avec laquelle il cherche à revivre un rapport fusionnel. Il y a effacement des différences dans un

processus de régression psychologique par lequel s'instaure une relation duelle exclusive entre l'individu et l'organisation. Si bien que l'origine des structures de l'organisation ne peut pas être interprétée strictement en termes de contradiction sociale, celles-ci sont façonnées par des attentes inconscientes de leurs membres.

Ce processus psychologique constitue la dernière pièce de la médiation globale caractéristique de l'organisation hypermoderne. Il est en correspondance au plan gouvernemental avec la logique abstraite de fonctionnement technicisé qui occulte ou désincarne l'exercice d'une autorité individuelle, et au plan idéologique avec la croyance dans un tout est possible selon son mérite sans distinctions individuelles préétablies, sous l'égide d'une organisation toute-puissante.

Se crée ainsi un "système psychologique" basé sur une opposition permanente entre la recherche d'un plaisir agressif et une angoisse de mort refoulée, système bouclé où le plaisir renvoie à l'angoisse et réciproquement. L'organisation est ainsi conçue comme une machine qui donne du plaisir en distribuant des gratifications en fonction d'une capacité à dominer et à se dominer, mais simultanément comme une machine qui génère de l'angoisse en fixant des exigences toujours plus fortes et qu'entretient un contrôle omniprésent vecteur d'une menace de sanction permanente. Un phénomène d'emprise organisationnel s'installe au niveau inconscient qui se traduit par une canalisation de l'agressivité et de l'angoisse et par l'encadrement du plaisir.

L'organisation se conduit comme une instance refoulante en imposant des représentations par le biais de la culture d'entreprise qui remplacent les représentations refoulées liées au désir des individus, en instituant un langage qui canaliserait les désirs individuels vers un travail productif et professionnel qui sert ses intérêts économiques et enfin en octroyant une place précise et un rôle strict à chacun de ses membres. Mais le refoulement admet en son principe même le retour du refoulé qui peut à un moment donné venir menacer l'ordre établi dans l'organisation. Toutefois nous précisons que la médiation psychologique de l'organisation hypermoderne accède à un niveau d'efficacité supérieure parce qu'elle n'agit pas uniquement en instance refoulante qui réprime le retour du refoulé lorsqu'il surgit soudainement, son contrôle ambitionne de normaliser le retour du refoulé. Cet aspect est particulièrement lisible avec la logique d'autonomie transgressive contrôlée. Le contrôle s'exerce simultanément à travers un système de contraintes dont l'acceptation repose sur une menace tout à la fois

généralisée, renforcée et voilée et une incitation séductrice transgressive particulièrement attractive. Les membres de l'organisation sont placés dans un rapport psychologique qui les rend d'autant plus réceptifs à son injonction à la soumission qu'il repose moins sur une répression que sur une canalisation de leur désir de jouissance. Dans l'organisation hypermoderne le plaisir est reconnu pour son effet productif, quand bien même s'exprimerait-il sur un mode pervers, selon une configuration organisationnelle donnée.

La présente étude prolonge ces analyses sociocliniques des mécanismes à l'articulation entre le psychique et le social qui sous-tendent une systémique psycho-organisationnelle. Nous identifions le contrôle du processus de subjectivation comme un élément essentiel de cette systémique (chapitre VII). Les dispositifs de pouvoir managériaux instaurent des rapports de production de sens qui imposent une activité inter-subjective déconflictualisée au sein de l'organisation. La dimension socio-mentale de l'organisation renvoie à sa formation comme espace social de signifiante où s'opèrent simultanément une mobilisation subjective et un auto-contrôle sémantique selon les rapports de force qui s'établissent entre subjectivités encadrées par les dispositifs managériaux. De sorte que l'organisation agit en tant que structure de validation et d'invalidation des significations de l'expérience vécue par ses membres.

Le processus de subjectivation opère comme interface dialogique entre la psyché et le social, à travers l'activité inter-subjective. Sa fonction interprétative de l'expérience vécue détermine le comportement individuel. Si bien que ses propriétés place celui-ci au cœur des mécanismes conjugués de contrôle gouvernemental, symbolique et psychique. La clé de l'efficacité de la médiation organisationnelle globale réside dans un contrôle du processus de subjectivation qui verrouille l'étayage réciproque entre mode de fonctionnement psychique et mode de fonctionnement organisationnel. Bien qu'étant rigoureusement distincts, le fonctionnement de l'appareil psychique et celui de l'appareil bureaucratique peuvent ainsi former un système psychique organisationnel qui police les conduites. Les psychés s'attellent les unes aux autres au service de l'organisation, la mise en relation avec l'extérieur, la créativité, l'expérience de l'autonomie et la communication avec autrui se faisant sous son contrôle. Autrement dit, l'interaction entre les appareils psychiques indexée sur la contrainte engendrée par les dispositifs de pouvoir managériaux, fait système et crée une dynamique productive collective

qui acquière toutefois une autonomie partielle, n'étant ni totalement subordonnée aux conditions de fonctionnement psychique, ni totalement subordonnée aux conditions de fonctionnement bureaucratique. Au sein d'un tel collectif ainsi constitué, l'individualité ne disparaît pas mais acquière un statut fonctionnalisé, au travers d'un mouvement d'individualisation massificatrice. Ce mode de cohésion groupale conjugue isolement et forte interdépendance entre individus.

Cette dynamique collective découle d'une vie psychique coordonnée autour de significations mises en circulation qui détermine le fonctionnement groupal. C'est une construction à plusieurs à partir d'éléments imaginaires propres à chacun, sollicitée par l'organisation et qui procède d'une tension chronique entre le psychisme individuel mu par sa logique inconsciente propre et les représentations collectives instituées. L'élaboration psychique s'effectue selon les exigences de l'organisation qui tout à la fois permet et réfrène ce travail en fonction des buts qu'elle poursuit. Son évolution résulte de l'agencement systémique subordonné et contingent des élaborations psychiques individuelles. Il existe un lien corrélatif entre le contrôle du processus de subjectivation, les rapports de production de sens institués et la capacité d'élaboration psychique, qui va déterminer des conditions de vie psychique et subjective plus ou moins supportables dans l'organisation, relatives au statut accordé à l'altérité.

Hors, la puissance de contrôle des dispositifs de pouvoir managériaux est telle que l'activité inter-subjective et les transactions interprétatives entre ses membres ne produit qu'un biotope symbolique appauvri. L'auto-censure qui s'exerce met en circulation des significations dont la contenance manque drastiquement de capacité à intégrer les expériences vécues. En réponse à ce manque d'intelligibilité structurante, s'instaurent des modalités de gestion des conflits psychiques qui entravent la recherche de sens. La suspension de la pensée devient un mode de défense dominant contre le malaise individuellement ressenti devant une réalité qui apparaît littéralement insensée. L'expérience de ce malaise trouve son origine dans un excès d'excitation qui s'installe dans le psychisme en rapport avec un moi dans l'incapacité de se protéger contre des événements imprévisibles qui s'imposent violemment et provoquent une angoisse du réel traumatique, parce que les formations symboliques qui permettent leur interprétation sont déficientes pour absorber l'excès d'excitation engendré. Le langage pris dans la logique instrumentale des dispositifs managériaux perd sa consistance symbolique, devient inopérant pour régler l'excès intensif au point de conduire à une suspension de la pensée devant la souffrance ressentie.

Nous touchons la peut-être le point le plus problématique de ce mode de socialisation de la psyché. Le contrôle du processus de subjectivation conduit à un affaiblissement tendanciel de la capacité élaborative de l'appareil psychique au point d'abaisser son seuil de vulnérabilité traumatique à l'hétérodoxie du monde, qui pourrait expliquer un phénomène de spirale normalisatrice s'établissant entre l'individu et l'organisation. À travers ce phénomène, c'est bien la tolérance à l'altérité qui s'affaïsse. L'organisation se dote de dispositifs managériaux d'évaluation qui sélectionnent des individus toujours mieux à même de s'y conformer. En retour, les individus sélectionnés créent ou font un usage des dispositifs managériaux d'évaluation et de sélection qui affirme avec toujours plus de force la primauté de la conformité. Ce bouclage dynamique témoigne de la correspondance entre une hausse tendancielle de la normativité comportementale et une baisse tendancielle de la capacité d'élaboration psychique (c'est-à-dire un abaissement tendanciel du seuil d'incontrôlabilité psychique de l'excès intensif qui génère une angoisse du réel traumatique).

Nous avons tenté de mieux saisir cette modification du fonctionnement de l'appareil psychique à partir de la topique des enveloppes psychiques qui permet d'étudier plus précisément le psychisme au contact de la réalité extérieure et la formation d'un moi-peau qui joue un rôle d'interface et d'enveloppe limitante et contenant. À travers ce prisme théorique, l'interaction entre structuration organisationnelle et structuration psychique, la liaison entre rapports de production de sens institués et fonctionnement de l'appareil psychique apparaissent encore plus lisibles. Nous proposons l'hypothèse qu'à une insuffisance de contenance sémantique du biotope symbolique produit par l'espace organisationnel de signifiante, répond une fragilisation de l'enveloppe psychique dans ses fonctions de pare-excitation et de contenant psychique qui peut conduire à des troubles potentiellement pathogènes se rapportant à ceux de la schizophrénie. Dès lors, on peut se demander si la logique opératoire de contrôle de la structure de médiation organisationnelle n'induit pas un coût psychique majoré se traduisant par un risque schizogène accru. Si nous considérons : d'une part que le lien de dépendance psychologique régressive qui s'établit entre l'individu et l'organisation est de nature symbiotique; et d'autre part que la dépendance symbiotique est reconnue comme un facteur déterminant du mode de régression schizophrénique de l'individuation. Au risque de toucher aux limites de nos compétences disciplinaires, nous osons cette hypothèse spéculative parce qu'il nous semble qu'elle pourrait servir de point d'appui fécond pour un futur axe d'exploration clinique.

Une condition psychique et subjective contre la démocratie

La condition psychique et subjective instituée conduit à un haut degré de conformisme comportemental avec comme corollaire un risque majorée d'une dégénérescence tyrannique de l'hétéronomie organisationnelle. De sorte que telle qu'elle est conçue actuellement, la structure de médiation organisationnelle globale agit comme une structure de légitimation anti-démocratique, elle soutient une dynamique de légitimation de modes despotiques de gouvernement.

En cela rien d'inédit ne pourrait-on pas rétorquer ? Puisqu'en définitive les organisations continuent de fonctionner sur la base d'un principe d'efficacité conçu comme incompatible avec les principes démocratiques. Cependant la puissance pastorale technologique inégalée qu'elles déploient dorénavant, pousse à reconsidérer la problématisation de cette situation.

Notre approche s'est attachée à décrire une structure de pouvoir managériale qui se situe à un double niveau intra- et inter-organisationnel. La dynamique de puissance managériale procède d'une concordance d'effets induits par une collection d'organisations distinctes dont les dispositifs de pouvoir managériaux partagent des modes d'action communs. Si bien que la structure de médiation organisationnelle peut être qualifiée de globale à double titre, tant sur le plan des registres d'action visant la régulation des comportements que sur le plan de son périmètre d'action potentiellement illimité, qui la caractérisent. Autrement dit on ne rend compte que très partiellement du pouvoir managérial et de sa dynamique productive, si l'on se contente d'identifier des caractéristiques qui épousent le périmètre définissant l'organisation en tant que telle. La structure de médiation est tout autant intra- qu'inter-organisationnelle et même inter-institutionnelle, dès lors que les dispositifs managériaux de ces organisations productives s'implantent ou influencent les autres types d'institutions. Le mode de socialisation organisationnel peut ainsi étendre son hégémonie à l'ensemble de la société.

Si chaque organisation met en œuvre ses propres dispositifs managériaux, leur développement s'appuie sur la diffusion rapide d'un savoir managérial standard basé sur une conceptualisation des fonctionnalités recherchées et une modélisation de leur architecture. Schématiquement, la structure matricielle du pouvoir managérial comporte deux éléments fondamentaux qui

déterminent sa puissance pastorale : d'une part des dispositifs de contrôle fonctionnels implantés localement dans les organisations, aux mécanismes opératoires dans la fixation des rapports de production en leur sein; et d'autre part une logistique cognitive de coordination et d'actualisation globale du savoir managérial agissant à un niveau méta-organisationnel. De sorte que la dynamique de puissance managériale repose sur une matrice structurante qui adopte une double commande normalisatrice agissant de concert : la médiation opérationnelle des dispositifs de contrôle organisationnels locaux qui encadrent les comportements et pratiques productives, et la médiation symbolique de la logistique cognitive méta-organisationnelle qui contrôle et diffuse un savoir managérial standard destiné au pré-cadrage coordonnateur de l'autonomie subjective auto-contrôlée au sein de chaque organisation. La normalisation managériale standardisée ainsi obtenue dans la sphère productive, notamment au niveau des rapports de production de sens institués, produit des effets de pouvoir congruents qui décuplent la puissance normative libérée dans la société. Une régulation managériale d'ensemble cohérente s'opère dans le cadre d'interactions entre organisations, à travers le jeu entre leurs dispositifs de contrôle internes aux caractéristiques opératoires similaires dont les effets sont susceptibles de se prolonger et se renforcer mutuellement au-delà de leurs périmètres d'action respectifs.

Cette cartographie descriptive de la matrice structurante du pouvoir managérial demeure très basique, mais il nous semble qu'elle suffit déjà pour donner un aperçu éclairant de la manière dont la dynamique du faire société de contrôle procède en régime de pouvoir managérial. Il n'en demeure pas moins que cette cartographie reste à compléter, elle ne rend pas suffisamment compte dans le détail de la prolifération du pouvoir managérial dans les autres espaces institutionnels. Alors que son influence apparaît de plus en plus décisive dans l'espace public comme dans l'espace privé. La régulation symbolique managériale s'impose tant dans la vie étatique que dans la vie domestique. Mais notre approche de la logistique cognitive méta-organisationnelle reste encore insuffisamment développée pour en rendre compte précisément. Nous ne l'avons identifié comme telle qu'à partir d'une étude de cas issue de la recherche en management stratégique (chapitre III), alors que ses composantes et ses mécanismes opérants sont certainement à étudier aussi (et peut-être surtout) dans la sphère du consulting.

Le déploiement institutionnel de cette structure de médiation organisationnelle globale atteste d'un pouvoir managérial qui s'affirme comme biopouvoir vecteur d'une pastoralité jouant un

rôle moteur dans la transformation des sociétés contemporaines (chapitre II). Le passage progressif des sociétés disciplinaires aux sociétés de contrôle suit les transformations du mode opératoire des dispositifs de pouvoir managériaux mis en œuvre. En d'autres termes, les caractéristiques des sociétés de contrôle reflètent celles des dispositifs de contrôle managériaux.

Que restera-t-il de la démocratie si l'esprit d'un capitalisme anti-démocratique souffle sur l'ensemble des institutions qui la constitue, au travers des dispositifs de pouvoir managériaux implantés pour réguler celles-ci ?

Il convient d'interroger la gouvernementalité engendrée par la structure de médiation organisationnelle en considération d'une légitimation gestionnaire qui tend à travailler contre la légitimité démocratique bien au-delà du périmètre d'action de l'organisation. Plus exactement il ne s'agit pas tant d'une attaque frontale que d'une dévitalisation à bas bruit de la légitimité démocratique, au regard de deux phénomènes bouclés entre eux.

D'une part les dispositifs de contrôle managériaux ont transformé l'accord tacite sur lequel repose le rapport entre gouvernants et gouvernés dans les organisations. L'acceptation de la contrainte organisationnelle ne repose plus tant sur une protection collective offerte aux gouvernés en contrepartie des risques encourus sur le plan social, économique, psychologique, que sur l'accroissement du poids de ces risques sur le plan individuel.

D'autre part les puissants effets de vérité produit par la pastoralité managériale correspondent à un affaiblissement de la diversité symbolique instituée dans l'ensemble de la société. L'hégémonie pastorale de l'organisation managériale ne consiste pas tant à supplanter les autres institutions qu'à les mettre sous tutelle symbolique, à travers l'implantation de dispositifs de contrôle managérial qui normalisent leur fonctionnement. Cette implantation signifie une extension aux autres institutions du mode de contrôle managérial du processus de subjectivation. Un durcissement des rapports de production de sens s'impose ainsi à la société toute entière qui réduit plus sûrement encore la diversité des significations mises en circulation et rend plus difficilement interrogeable le caractère hétéronomique du social institué par le pastoral managérial.

La gouvernementalité résultante des sociétés de contrôle, soutient un biopouvoir qui atteste d'une disqualification de la politique peut-être encore plus profonde que dans les sociétés

disciplinaires passées. Avec la montée en puissance du concept de gouvernance s'impose une logique pastorale hégémonique qui cherche à former un individu strictement policé par les dispositifs de pouvoir managériaux supports d'une économie capitaliste des illégalismes qui se radicalise (chapitre IX). L'appropriation des droits d'autrui se double d'une appropriation de l'individualité par un management de l'imaginaire qui échappe au contrôle démocratique. L'individu contemporain est menacé d'une expropriation étendu à la propriété de soi. La gestion des illégalismes met en jeu la propriété privée et la propriété sociale étendue à la propriété organique et psychique. Au travers d'une économie globalisée des illégalismes dans laquelle l'appropriation des droits s'adosse à l'appropriation des psychés, la figure de la citoyenneté se métamorphose et la personne en tant que sujet de droit n'en devient que plus vulnérable.

De sorte que les caractéristiques des sociétés de contrôle posent de manière plus pressante encore le problème d'une puissance managériale capable de produire un espace d'exception (au sens d'Agamben) au sein d'une structure de pouvoir techno-réticulée globalisée virtuellement capable d'engendrer une suspension du droit sans limites spatio-temporelles. Par là même un risque totalitaire ne peut être écarté.

Nous avons vu (chapitre V) que la pérennité d'une société démocratique dépend d'un principe fondamental : ses institutions régulatrices doivent favoriser des modes de socialisation basés sur un assujettissement qui garantisse l'exercice d'une forme d'autonomie individuelle par nature auto-limitée en droit comme en fait, mais qui atteste aussi d'une capacité à les mettre en question et à les transformer de manière indéterminée. Hors le régime de pouvoir managérial tel qu'il se caractérise actuellement tend à remettre en cause ce principe. La structure de médiation organisationnelle globale telle qu'elle est conçue actuellement correspond à un désir phantasmatique puissant de produire des individus sociaux dotés d'une parfaite prédictibilité comportementale. Quand bien même en réalité cela soit voué à l'échec étant données les propriétés de la psyché, il n'en demeure pas moins que les dispositifs de contrôle déployés traduisent ce désir et forment un individu social peu enclin à devenir sujet autonome ayant le goût de l'altérité, dont la réflexivité est en mesure de questionner les cadres institués de sa pensée.

Toute forme de socialisation suppose une tension entre un processus d'individualisation qui sous-tend un mode d'être individu social hétéronome et un processus d'individuation par lequel celui-ci peut devenir sujet autonome. Le mode de socialisation caractéristique de l'organisation hypermoderne cherche à résoudre cette tension par la dissolution de l'individuation dans l'individualisation. Ce phénomène est lisible au travers des formes d'autonomie leurrantes engendrées. L'autonomie transgressive contrôlée et l'autonomie subjective auto-contrôlée servent plutôt qu'elles ne s'opposent au caractère hétéronome de la vie organisationnelle.

Les modalités de gestion des conflits psychiques qui s'instaurent au sein de l'organisation, induisent une dynamique de normalisation de l'individualité génératrice d'un mouvement d'individualisation massificatrice. Plus précisément, la structure de médiation organisationnelle agit spécifiquement sur le mode d'être ambivalent de l'individu-sujet rapporté à la mort. La systémique psycho-organisationnelle de contrôle joue simultanément sur son angoisse de mort corollaire d'une acceptation de la subordination aux conditions sociales d'existence qui lui sont faites et sur son désir d'immortalité corollaire d'une aspiration à une existence propre. Autrement dit, la cohésion des conduites dans l'organisation s'obtient en sollicitant la complémentarité antagonique du désir de survie hors la masse et du besoin d'oubli de la mort dans la masse communs à tout être humain, d'une manière leurrante faisant que ce désir et ce besoin se confondent (chapitre VIII). Avec comme conséquence une volonté d'émancipation qui s'émousse.

À l'issue de ce travail de recherche il apparaît que le problème fondamental qui se pose aux sociétés de contrôle est la production d'une gouvernamentalité qui préserve effectivement la démocratie. Notre diagnostic révèle que ce problème se situe au niveau du mode de socialisation produit par la structure de médiation globale organisationnelle et la forme d'autonomie individuelle qui induit une montée en puissance corrélative de l'assujettissement du désir et du désir d'assujettissement.

Il nous semble que l'enjeu essentiel de régulation dans les sociétés de contrôle se concentre autour de la limitation de la portée de l'économie des illégalismes qui menace la vie des individus. La gestion des illégalismes en tant que telle peut être considérée comme un instrument de terreur vecteur de sanction sociale agissant à l'encontre du droit protecteur. Il

importe par conséquent de concevoir une structure de médiation qui garantisse pour chacun une limitation du risque destructeur dont est porteuse la gestion des illégalismes.

Cela requiert des dispositifs de pouvoir dont la puissance de subordination limite et non accroisse le risque existentiel que la personne encourt face au pouvoir social institué, en exerçant son autonomie de sujet. Il s'agirait donc de repenser cette puissance selon le critère premier d'une limitation de la contrainte à l'instrumentalisation de soi générée qui garantisse la possibilité de se former un périmètre subjectif personnel.

Nous sommes confrontés à la difficulté de penser une cohésion des conduites à partir de formes de socialisation dont l'assujettissement supporte le désir de chacun de se maintenir dans son existence propre. Si cette possibilité repose sur la garantie de ressources concrètes (liées à la propriété privée et sociale individuelle) qui offrent une sécurité de base contre la déchéance sociale, elle dépend également sur le plan psychique de l'émergence d'une socialisation du plaisir alternative à travers une structure de médiation qui évite de solliciter celui-ci systématiquement sur un mode pervers.

BIBLIOGRAPHIE

1. **Abensour** (Miguel), D'une mésinterprétation du totalitarisme et de ses effets, in : *Le totalitarisme*, éd. par Traverso (Enzo), Paris, Points Seuil, 2001. 764p.
2. **Adorno** (Theodor, W.), *Minima Moralia*, (1951), Paris, Petite Bibliothèque Payot, 2003. 357p.
3. **Agamben** (Giorgio), *Moyens sans fins*, (1995), Paris, Payot Rivages, 2002. 153p.
4. **Agamben** (Giorgio), *Homo Sacer*, (1995), Paris, Seuil, 1997. 213p.
5. **Agamben** (Giorgio), *Qu'est-ce qu'un dispositif ?*, (2006), Paris, Payot Rivages, 2007. 50p.
6. **Aghouchy** (Kenza), Les procédures comme forme de contrôle des comportements et des valeurs : le cas d'un centre d'appels téléphoniques, *Connexions*, N°79/1, 2003, p.47-68.
7. **Amado** (Gilles), Le coaching ou le retour de Narcisse ?, *Les Cahiers du Laboratoire de Changement Social*, N°7, septembre 2002, p.113-120.
8. **Anzieu** (Didier), *Le moi-peau*, (1985), Paris, Dunod, 1995. 291p.
9. **Anzieu** (Didier) et alii, *Les enveloppes psychiques*, Paris, Dunod, 1987. 253p.
10. **Arendt** (Hannah), *Les origines du totalitarisme*, Le système totalitaire, vol.3, (1951), Paris, Points Seuil, 1972. 313p.
11. **Arendt** (Hannah), *La nature du totalitarisme*, (1954), Paris, Payot, 1990, 182p.
12. **Arendt** (Hannah), *Qu'est-ce que la politique*, (1950-1959), Paris, Point Seuil, 1995. 195p.
13. **Arendt** (Hannah), *Condition de l'homme moderne*, (1958), Paris, Pocket, 1994. 406p.
14. **Arendt** (Hannah), *La crise de la culture*, (1954-1968), Paris, Folio, 1989. 380p.
15. **Arendt** (Hannah), *Considérations morales*, (1971), Paris, Payot & Rivages, 1996. 77p.
16. **Aron** (Raymond), *Démocratie et totalitarisme*, (1965), Paris, Folio, 2003. 370p.
17. **Aubert** (Nicole) et **Gaulejac** (Vincent de), *Le coût de l'excellence*, Paris, Seuil, 1991. 340p.
18. **Bachelard** (Gaston), *La formation de l'esprit scientifique*, (1938), Paris, Vrin, 2004. 305p.
19. **Balazs** (Gabrielle), **Faguer** (Jean-Pierre), Une nouvelle forme de management, l'évaluation, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, N°114, sept.1996, p.68-78.

20. **Barbier** (Jean-Claude), La précarité, une catégorie française à l'épreuve de la comparaison internationale, *Revue Française de Sociologie*, N°46-2 2005, p.351-371.
21. **Baret** (Christophe), **Huault** (Isabelle), **Picq** (Thierry), Management et réseaux sociaux jeux d'ombres et de lumières sur les organisations, *Revue Française de Gestion*, 2006/4, N°163, p.93-106.
22. **Barou** (Jean-Pierre) et **Perrot** (Michelle), *Jeremy Bentham, le Panoptique*, (Paris), Belfond, 1977. 221p.
23. **Barus-Michel** (Jacqueline), **Enriquez** (Eugène), **Lévy** (André), (dir.), *Vocabulaire de Psychosociologie*, (2004), Toulouse, Érès, 2006. 590p.
24. **Bauman** (Zygmunt), *Modernité et holocauste*, (1989), Paris, La Fabrique éditions, 2002. 285p.
25. **Bauman** (Zygmunt), *Modernity and Holocaust*, Cambridge, Polity Press, 1989. 238p.
26. **Bauman** (Zygmunt), *Le coût humain de la mondialisation*, (1998), Paris, Hachette Pluriel, 2000. 204p.
27. **Baudelot** (Christian), **Leclercq** (François), *Les effets de l'éducation*, Rapport à l'intension du Piref, Laboratoire de Sciences Sociales ENS, janvier 2004.
28. **Beaud** (Stéphane), « Stéphane Beaud, ou la mise en actes de la recherche en sciences sociales », *Labyrinthe*, Numéro 13, Automne-Hiver 2002, 9-29 [En ligne], mis en ligne le 23 février 2007. URL : <http://revuelabyrinthe.org/document1485.html>. Consulté le 2 octobre 2007.
29. **Bellemare** (Guy), Marketing et gestion des ressources humaines postmodernes. Du salarié machine au salarié-produit ?, *Sociologie du Travail*, N°1/1999, p.89-103.
30. **Bentham** (Jeremy), *Panoptique*, (synthèse, 1791), Paris, Mille et une Nuits, 2002. 70p.
31. **Benamouzig** (Daniel), **Besançon** (Julien), Administrer un monde incertain : les nouvelles bureaucraties techniques. Le cas des agences sanitaires en France, *Sociologie du Travail*, N°47/2005, p.362-382.
32. **Bernoux** (Philippe), *La sociologie des organisations*, (1985), Paris, Points Seuil (4^{ème} éd.), 1990. 382p.
33. **Bernoux** (Philippe), Contrainte et domination sans autonomie ni acteurs ?, *Sociologie du Travail*, N°3, 1998, p.393-405.
34. **Bernoux** (Philippe), **Livian** (Yves-Frédéric), L'entreprise est-elle encore une institution ?, *Sociologie du Travail*, N°41, 1999, p.179-194.

35. **Berthelot** (Jean-Michel), Pluralité et cumulativité. D'un sain usage de la formalisation en sociologie, *Sociologie et sociétés*, vol.XXV, N°2, automne 1993, p.23-36.
36. **Berthelot** (Jean-Michel), Présentation. Épistémologie des sciences sociales : le problème des disciplines, *Sociologie et sociétés*, vol.XXXI, N°1, printemps 1999, p.3-10.
37. **Berthelot** (Jean-Michel), *La construction de la sociologie*, Que sais-je ? Puf n°2602, 6^{ème} éd. 2005. 127p.
38. **Bezes** (Philippe), **Lallement** (Michel), **Lorrain** (Dominique), (dir.), Introduction. Les nouveaux formats de l'institution, *Sociologie du Travail*, N°47/2005, p.293-300.
39. Biopolitique et biopouvoir, *Multitudes*, N°1, mars 2000.
40. **Birman** (Joël), Malaise de l'individu hypermoderne, Sur l'excès et la rupture du sens des subjectivités contemporaines, *Actes du colloque L'individu hypermoderne*, vol.2, Laboratoire de Changement Social et ESCP-EAP, septembre 2003.
41. **Birman** (Joël), *Foucault et la psychanalyse*, Lyon, Parangon/Vs, 2007. 124p.
42. **Blanchot** (Maurice), *Une voix venue d'ailleurs*, Folio essais, 2002. 152p.
43. **Blondeau** (Cécile), **Sevin** (Jean-Christophe). Entretien avec Luc Boltanski, une sociologie toujours mise à l'épreuve, *ethnographiques.org*, Numéro 5 - avril 2004 [en ligne]. <http://www.ethnographiques.org/2004/Blondeau,Sevin.html>
44. **Boltanski** (Luc), **Chiapello** (Ève), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999. 843p.
45. **Bouffartigue** (Paul), Les cadres : la déstabilisation d'un salariat de confiance, *Document séminaire L.E.S.T.*, 1999, p.1-33.
46. **Bourdieu** (Pierre), *Le sens pratique*, Paris, Les éditions de Minuit, 1980. 475p.
47. **Bourdieu**, (Pierre), *Méditations pascaliennes*, Paris, Liber Seuil, 1997. 391p.
48. **Bourdieu** (Pierre), Les trois états du capital culturel, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, vol.30, N°1, 1979, p.3-6.
49. **Bourdieu** (Pierre), L'objectivation participante, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, N°150 décembre 2003, p.43-57.
50. **Bourque** (Gilles), **Duchastel** (Jules) et **Pineault** (Éric), L'incorporation de la citoyenneté, *Sociologie et sociétés*, vol. XXXI, N° 2, automne 1999, p.41-64.

51. **Boussard** (Valérie), **Maugeri** (Salvatore), (dir.), *Du politique dans les organisations*, Paris, L'Harmattan, 2003. 280p.
52. **Breton** (Philippe), *La parole manipulée*, (1997), Paris, La découverte poche, 221p.
53. **Brugvin** (Thierry), "Bonne gouvernance" : l'institutionnalisation mondiale de la précarité du travail, *Interrogations ?*, N°4, juin 2007, <http://www.revue-interrogations.org>
54. **Burt** (Ronald S.), Le capital social, les trous structureaux et l'entrepreneur, *Revue Française de Sociologie*, N°36/4, Oct.-Déc. 1995, p.599-628.
55. **Buscatto** (Marie), Des managers à la marge : la stigmatisation d'une hiérarchie intermédiaire, *Revue Française de Sociologie*, N°43-1, janv-mars 2002.
56. **Butler** (Judith), *La vie psychique du pouvoir*, (1997), Paris, Leo Scheer, 2002. 309p.
57. **Canetti** (Elias), *Masse et puissance*, (1960), Paris, Gallimard, 1998. 526p.
58. **Castel** (Robert), *Les métamorphoses de la question sociale*, (1995), Paris, Folio, 2003. 813p.
59. **Castel** (Robert), Haroche (Claudine), *Propriété privé, propriété sociale, propriété de soi*, (2001), Paris, Hachette Pluriel, 2005. 208p.
60. **Castoriadis** (Cornélius), *L'institution imaginaire de la société*, 1975, Paris, Points Seuil, 1999. 538p.
61. **Castoriadis** (Cornelius), *Le monde morcelé, Les carrefours du labyrinthe*, t.3, Paris, Seuil, 1990. 277p.
62. **Caveng** (Rémy), La "liberté" des vacataires en institut de sondage, *Interrogations ?*, N°4, juin 2007, <http://www.revue-interrogations.org>
63. **Chauvel** (Louis), **Schultheis** (Franz), Le sens d'une dénégation : l'oubli des classes sociales en Allemagne et en France, *Mouvements*, N°26, mars-avril 2003.
64. **Chiapello** (Ève), Les normes comptables comme institution du capitalisme. Une analyse du passage aux normes IFRS en Europe à partir de 2005, *Sociologie du Travail*, N°47/2005, p.362-382.
65. **Cingolani** (Patrick), *La précarité*, Que sais-je ? Puf n°3720, 2005. 126p.
66. **Clot** (Yves), *Le travail sans l'homme ?*, (1995), Paris, La découverte poche, 1998. 275p.
67. **Courpasson** (David), *L'action contrainte, organisations libérales et domination*, Paris, Puf, 2000. 320p.

68. **Courpasson** (David), Régulation et gouvernement des organisations. Pour une sociologie de l'action managériale, *Sociologie du Travail*, N°1/1997.
69. **Covaleski** (Mark A.) (et alii), The calculated and the avowed: techniques of discipline and struggles over identity in Big Six public accounting firms, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 43, No. 2, June 1998, p. 293-327.
70. **Crozier** (Michel), **Friedberg** (Ehrard), *L'acteur et le système*, (1977), Paris, Point Seuil, 1992. 500p.
71. **Cyrulnik** (Boris), *L'ensorcellement du monde*, (1997), Paris, Poches Odile Jacob, 2001. 304p.
72. **Dassa** (Sami) et **Maillard** (Dominique), Exigences de qualité et nouvelles formes d'aliénation, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, N°115, déc. 1996.
73. **Dejours** (Christophe), *Travail : usure mentale*, Le Centurion, 1980. 155p.
74. **Dejours** (Christophe), *Souffrance en France*, Paris, Seuil, 1998. 197p.
75. **Dejours** (Christophe), Violence ou domination ?, *Travailler*, N°3, 1999, p.11-29.
76. **Deleuze** (Gilles) et **Guattari** (Félix), *L'anti-oedipe*, Paris, Minuit, 1972. 494p.
77. **Deleuze** (Gilles) et **Guattari** (Félix), *Mille Plateaux*, Paris, Minuit, 1980. 645p.
78. **Deleuze** (Gilles), *Foucault*, (1986), Paris, Editions de Minuit, 2001. 141p.
79. **Deleuze** (Gilles), *Pourparlers*, Paris, Editions de Minuit, 2003. 249p.
80. **Delteil** (Violaine), **Dieuaide** (Patrick), Mutations de l'activité et du marché du travail des cadres : l'emprise croissante des connaissances, *Revue de l'IREs*, N°37, 2001/3, p.1-33.
81. **Devereux** (Georges), *De l'angoisse à la méthode*, Paris, Flammarion, 1980. 474p.
82. **Devereux** (Georges), La renonciation à l'identité : défense contre l'anéantissement, *Revue Française de Psychanalyse*, N°31, Janvier-juin 1967, p.101-141.
83. **Diet** (Anne-Lise), Reine, le management et la secte, *Connexions*, N°73, 2000, p.73-95.
84. **Diet** (Emmanuel), Management sectaire et psychosociologie : les avatars de l'intervention, *Connexions*, N°71, 1998, p.175-185.
85. **Diet** (Emmanuel), Le thanatophore, in : *Souffrance et psychopathologie des liens institutionnels*, éd. par René Kaës, Paris, (1996), Dunod 2000. 218p.

86. **Dreyfus** (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992. 366p.
87. **Dubar** (Claude), Société sans classes ou sans discours de classe ?, *Lien social et politiques*, RIAC, 49, printemps 2003, p.35-44.
88. **Dujarier** (Marie-Anne), *L'idéal au travail*, Paris, Puf, 2006. 237p.
89. **Dujarier** (Marie-Anne), L'action des consultants dans le rachat d'une grande entreprise européenne, *Sociologies Pratiques*, N°6 2002, p.85-99.
90. **Durkheim** (Émile), *De la division du travail social*, (1930), Paris, Puf Quadrige, 1998, 416p.
91. **Elias** (Norbert), *Engagement et distanciation*, Paris, Fayard, 1993. 258p.
92. **Elias** (Norbert), *La société des individus*, (1939), Paris, Pocket Agora, 1997. 301p.
93. **Elias** (Norbert), *La dynamique de l'Occident*, (1939,1969), Paris, Pocket Agora, 2003. 320p.
94. **Enriquez** (Eugène), *Les jeux du pouvoir et du désir dans l'entreprise*, Paris, Desclée de Brouwer, 1997. 409p.
95. **Eribon** (Didier), *Michel Foucault*, Paris, Champs Flammarion, 1991. 418p.
96. **Eyraud** (Corine), Pour une approche sociologique de la comptabilité, réflexions à partir de la réforme comptable chinoise, *Sociologie du Travail*, N°45 2003, p.491-508.
97. **Ezzamel** (Mahmoud), **Willmott** (Hugh), Accounting for teamwork: a critical study of group-based systems of organizational control, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 43, No. 2, Jun. 1998, p. 358-396.
98. **Favret-Saada** (Jeanne), *Les mots, la mort, les sorts*, (1977), Paris, Folio essais, 2001, 427p.
99. **Ferenczi** (Sandor), *Le traumatisme*, (1927-1932), Paris, Petite Bibliothèque Payot, 2006. 170p.
100. **Flottes** (Anne), La subjectivité dans le travail, est-elle vendable ? À quel prix ?, *Travailler*, N°4, 2000, p.73-92.
101. **Foucault** (Michel), *Les mots et les choses*, (1966), Paris, Tel Gallimard, 1990. 400p.
102. **Foucault** (Michel), *Surveiller et punir*, (1975), Paris, Tel Gallimard, 1993. 360p.
103. **Foucault** (Michel), *Histoire de la sexualité : La volonté de savoir*, vol.1, (1976), Paris, Tel Gallimard, 1994. 211p.

104. **Foucault**, (Michel), *Sécurité, territoire, population*, cours au Collège de France (1977-1978), Paris, Hautes Etudes, Gallimard Seuil, 2004.
105. **Foucault** (Michel), Deux essais sur le sujet et le pouvoir, éd. Dreyfus (Hubert) et Rabinow (Paul), *Michel Foucault, un parcours philosophique*, (1983), Paris, Folio Essais, 1992. 366p.
106. **Foucault** (Michel), *Dits et Ecrits*, vol.2, éd. par Defert (Daniel) et Ewald (François), (1994), Paris, Gallimard, 2001. Dont :
107. Les rapports de pouvoir passent à l'intérieur des corps (1977), p.228-236.
108. Pouvoirs et stratégies (1977), p.418-428.
109. La vie des hommes infâmes (1977), p.237-253.
110. Naissance de la biopolitique (1979), p.818-825.
111. Est-il donc important de penser ? (1981), p.997-1001.
112. Les mailles du pouvoir (1981), p.1001-1014.
113. Subjectivité et vérité (1981), p.1032-1037.
114. L'herméneutique du sujet (1983), p.1172-1184.
115. L'écriture de soi (1983), p.1234-1249.
116. Usage des plaisirs et techniques de soi (1983), p.1358-1380.
117. Les techniques de soi (1988), p.1602-1632.
118. La technologie politique des individus (1988), p.1632-1647.
119. **Foucault** (Michel), *Philosophie, anthologie*, éd. par Davidson (Arnold I.) et Gros (Frédéric), Paris, Folio Essai, 2004. 940p.
120. **Foucault** (Michel), "Qu'est-ce que la critique ? Critique et *Aufklärung*", *Bulletin de la Société française de Philosophie*, N°2, 84^{ème} année, Avril-juin 1990.
121. Michel Foucault 1984-2004, *Vacarme*, automne 2004, n°29.
122. **Fournier** (Marcel), **Lamond** (Michèle), Le capital culturel, *Sociologie et Sociétés*, vol. XXI, N°2, octobre 1989, p.5-9.
123. **Franck** (Robert), La pluralité des disciplines, l'unité du savoir et les connaissances ordinaires, *Sociologie et sociétés*, vol. XXXI, n° 1, printemps 1999, p. 129-142.
124. **Freud** (Sigmund), *Essais de psychanalyse*, (1921), Paris, Payot, 2000. 277p.
125. **Freud** (Sigmund), *Le malaise dans la culture*, (1929), Paris, PUF, 2000. 93p.
126. **Fridlender** (Jean-Marc), Une approche dialectique, entre subjectivation et action, in : *La Sociologie Clinique, enjeux théoriques et méthodologiques*, éd. par Vincent de Gaulejac (et alii), Toulouse, Érès, 2007. 352p.
127. **Friedberg** (Ehrard), *Le pouvoir et la règle, Dynamique de l'action organisée*, Paris, (1993), Seuil, 1997. 414p.

128. **Gaignard** (Lise), Résonance symbolique entre les idéologies managériales et la sphère privée : questions pour une psychanalyste en ville, *Travailler*, N°6.
129. **Gautié** (Jérôme), **Godechot** (Olivier), **Sorignet** (Pierre-Emmanuel), Arrangement institutionnel et fonctionnement du marché du travail. Le cas de la chasse de tête, *Sociologie du Travail*, N°47/2005, p.383-404.
130. **Gaulejac** (Vincent de), **Taboada-Léonetti** (Isabelle), *La lutte des places*, Paris, Desclée de Brouwer, 1994. 287p.
131. **Gaulejac** (Vincent de), L'identité, *Cours du DEA de Sociologie du Pouvoir*, Laboratoire de Changement Social, Université Paris 7 Denis Diderot, 2000.
132. **Gaulejac** (Vincent de), *La société malade de la gestion*, Paris, Seuil, 2005. 275p.
133. **Gaulejac** (Vincent de), **Hanique** (Fabienne), **Roche** (Pierre), (dir.), *La Sociologie Clinique, enjeux théoriques et méthodologiques*, Toulouse, Érès, 2007. 352p.
134. **Goffman** (Erving), Calmer le jobard : quelques aspects de l'adaptation à l'échec, in : *Le parler frais d'Erving Goffman*, éd. par Isaac Joseph et alii, Paris, Éditions de Minuit, 1989. 320p.
135. **Gollac** (Michel), **Castel** (Marie-Josèphe), **Jabot** (François), **Presseq** (Philippe), Du déni à la banalisation. Note de recherche : Sur la souffrance mentale au travail, *Actes de la recherche en sciences sociales* 2006/3, 163, p. 39-45.
136. **Gond** (Jean-Pascal), **Mignonac** (Karim), Émotions, leadership et évolution des conditions d'accès aux postes de direction, *Les notes du LIHRE*, N°358, janvier 2002, p.1-24.
137. **Giust-Desprairies** (Florence), *L'imaginaire collectif*, Toulouse, Érès Sociologie Clinique, 2003. 247p.
138. **Habermas** (Jürgen), *La technique et la science comme "idéologie"*, (1968), Paris, Tel Gallimard, 2002, 211p.
139. **Hanique** (Fabienne), *Le sens du travail*, Toulouse, Érès Sociologie Clinique, 2004. 300p.
140. **Heinich** (Nathalie), Retour sur la notion d'élite, *Cahier Internationaux de Sociologie*, vol. CXVII, juil-déc. 2004, p.313-326.
141. **Hirigoyen** (Marie-France), *Le harcèlement moral. La violence perverse au quotidien*, Paris, Syros, 1998.
142. **Honneth** (Axel), *La lutte pour la reconnaissance*, 1992, Paris, Cerf, 2000. 232p.

143. **Juan** (Salvador), « Le combat de l' *Organisation* et de l' *Institution* », *SociologieS*, Théories et recherches, mis en ligne le 22 octobre 2007.
URL : <http://sociologies.revues.org/document582.html>. Consulté le 16 novembre 2007.
144. **Kaës** (René) et alii, *Transmission de la vie psychique entre générations*, Paris, Dunod, 1993. 208p.
145. **Lacroix** (Michel), Le développement personnel, une nouvelle utopie ?, *Revue des deux mondes*, avril 2000, p.63-73.
146. **Lahire** (Bernard), *L'homme pluriel. Les ressorts de l'action*, (2001), Paris, Hachette Pluriel, 2006, 392p.
147. **Lallement** (Michel), *Le travail. Une sociologie contemporaine*, Paris, Folio essais, 2007, 676p.
148. **Laplanche** (Jean), **Pontalis** (Jean-Baptiste), *Vocabulaire de la psychanalyse*, (1967), Paris, PUF Quadrige, 1998. 523p.
149. **Laroche** (Hervé), Le manager en action : les jugements et l'attention, *IX^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique*, AIMS mai 2000, p.2-21.
150. **Lascoumes** (Pierre), **Le Galès** (Patrick), (dir.), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, 2004. 370p.
151. **Lazega** (Emmanuel) et **Lebeaux** (Marie-Odile), Capital social et contrainte latérale, *Revue Française de Sociologie*, N°36/4, Oct.-Déc.1995, p.759-777.
152. **Le Breton** (David), *Anthropologie du corps et modernité*, (1990), Paris, Puf, 2000. 263p.
153. **Leibovici** (Martine), Biopolitique et compréhension du totalitarisme, *Tumultes*, N°25, octobre 2005, Paris, éditions Kimé, p.23-45.
154. **Le Goff** (Jean-Pierre), Naissance et développement de la démocratie pos-totalitaire, *Revue du MAUSS*, N°25-1, 2005, p.55-64.
155. **Le Goff** (Jean-Pierre), Que veut dire le harcèlement moral ?, *Le débat*, N°123 janv-fév 2003, p.141-161 et N°124 mars-avril 2003, p.99-116.
156. **Le Lay** (Stéphane), Individuation, individualisation, atomisation. Malentendus de classes, *Mouvements*, N°26, mars-avril 2003.
157. **Le Lay** (Stéphane), Précarisation sociale et souffrance sociale : une transformation de la gouvernamentalité des classes populaires, *Interrogations ?*, N°4, juin 2007, <http://www.revue-interrogations.org>

158. **Le Pogam** (Yves), «Michel Maffesoli, analyste de la socialité émergente», *Corps et Culture* [En ligne], Un auteur : Michel Maffesoli ou le lien social repensé. Mis en ligne le : 20 décembre 2004. Disponible sur : <http://corpsetculture.revues.org/document522.html>
159. **Levi** (Primo), *Les naufragés et les rescapés*, (1986), Paris, Arcades Gallimard, 1997. 200p.
160. **Lhuillier** (Dominique), *Placardisé, des exclus dans l'entreprise*, Paris, Seuil, 2002. 232p.
161. **Lin** (Nan), Les ressources sociales : une théorie du capital social, *Revue Française de Sociologie*, N°36/4, Oct.-Déc.1995, p.685-704.
162. **Mariotti** (Fabien), Entreprise et gouvernement : à l'épreuve des réseaux, *Revue Française de Sociologie*, N°45/4, oct-déc 2004, p.711-737.
163. **Lorrain** (Dominique), La firme locale-globale : Lyonnaise des Eaux (1980-2004), *Sociologie du Travail*, N°47/2005, p.340-361.
164. **Martuccelli** (Danilo), Figures de la domination, *Revue Française de Sociologie*, N°45-3, juil-sept 2004, p.469-497.
165. **Maugeri** (Salvatore), Travail, dispositifs de gestion et domination, *communication XI^{ème} Journées Internationales de Sociologie du Travail 20/22 juin 2007*, http://rt30.chez-alice.fr/documents/textes_socio_gestion/Maugeri_travail_dispositif_gestion_domination.pdf
166. **Mauss** (Marcel), *Sociologie et anthropologie*, (1950), Paris, Puf Quadrige, 2001, 482p.
167. **Melville** (Herman), *Bartleby*, Paris, Allia, 2003. 87p.
168. **Metzger** (Jean-Luc), La performance comme dispositif de gestion ou la construction sociale de l'insignifiance, Notes de lecture, *Réseaux*, N°134, 2005/06, p.263-279.
169. **Metzger** (Jean-Luc), Réforme permanente dans les télécoms : réflexion sur le concept d'apprentissage organisationnel, *Sociologies Pratiques*, N°6 2002, p.100-120.
170. **Meyer** (John W.), Globalization, theory and trends, *International Journal of Comparative Sociology*, vol.48(4), 2007, p.261-273.
171. **Mijolla-Mellor** (Sophie de), *La sublimation*, Paris, Que sais-je ?, Puf n°3727, 2005.127p.
172. **Milgram** (Stanley), *Soumission à l'autorité*, (1974), Paris, Calman-Lévy, 1984. 268p.

173. **Mintzberg** (Henry), *Le pouvoir dans les organisations*, (1983), Paris, Éditions d'Organisation, 1994. 679p.
174. **Mintzberg** (Henry), *Pouvoir et gouvernement d'entreprise*, (1983), Paris, Éditions d'Organisation, 2004. 239p.
175. **Mispelblom** (Frederik), Le management entre science politique et méthodologie d'encadrement, *Les Cahiers d'Évry*, N°4, février 1996, p.1-29.
176. **Molinier** (Pascale), Autonomie morale subjective, théorie psychanalytique des instances morales et psychodynamique du travail, *Travailler*, N°1, 1998.
177. **Morin** (Edgar), *Introduction à la pensée complexe*, (1990), Paris, Points Seuil, 2005.158p.
178. **Moulier Boutang** (Yann), *Le capitalisme cognitif*, Paris, Éditions Amsterdam, 2007. 246p.
179. **Musso** (Pierre), Le cyberspace, figure de l'utopie technologique réticulaire, *Sociologie et Sociétés*, vol.XXXII.2, p.31-56.
180. **Nathan** (Tobie), *L'influence qui guérit*, (1994), Paris, Poches Odile Jacob, 2001. 312p.
181. **Ogien** (Albert), La "modernisation" des techniques de gouvernement, information, qualité et responsabilité. Texte distribué en séminaire EHESS : Le phénomène gestionnaire, les nouvelles architectures du pouvoir, les usages stratégiques des techniques d'information, 2004-2006.
182. **Pagès** (Max), **Bonetti** (Michel), **Gaulejac** (Vincent de), **Descendre** (Daniel), *L'emprise de l'organisation*, (1979), Paris, Desclée de Brouwer, 1998. 300p.
183. **Peny** (André), "Le paysage du métro. Les dimensions sensibles de l'espace de transport", *Annales de la Recherche Urbaine*, n°57-58, 1992.
184. **Perec** (Georges), *Les choses*, (1965), Paris, Pocket, 2004. 158p.
185. **Pinçon** (Michel) et **Pinçon-Charlot** (Monique), *Voyage en grande bourgeoisie*, Paris, (1997), PUF Quadrige 2nd éd., 2005. 186p.
186. **Pochic** (Sophie), La menace du déclassement. Réflexions sur la construction et l'évolution des projets professionnels de cadres au chômage, *Revue de l'IREs*, N°35, 2001/1, p.1-28.
187. **Proulx** (Serge), **Latzko-Totz** (Guillaume), La virtualité comme catégorie pour penser le social : l'usage de la notion de communauté virtuelle, *Sociologie et Sociétés*, vol. XXXII.2, p.99-122.

188. **Rambach** (Anne et Marine), *Les intellos précaires*, Paris, Fayard, 2001. 329p.
189. **Rancière** (Jacques), *Aux bords du politique*, (1998), Paris, Folio essais, 2004. 262p.
190. Rapport Mondial sur le Développement Humain 2002, Programme des Nations Unies.
191. **Reich** (Wilhelm), *La psychologie de masse du fascisme*, (1933), Paris, Petite Bibliothèque Payot, 1998, 341p.
192. **Reich** (Wilhelm), *L'irruption de la morale sexuelle*, (1932), Paris, Petite Bibliothèque Payot, 1999, 240p.
193. **Reicher-Brouard** (Valérie), Re-penser la coopération. Les modèles sociologiques en question ?, *Travailler*, N°5, 2000.
194. **Reynaud** (Jean-Daniel), Le management par les compétences : un essai d'analyse, *Sociologie du travail*, N°43/2001, p.7-31.
195. **Rhéaume** (Jacques), **Streit** (Ursula), **Therriault** (Pierre-Yves), Situation paradoxale dans l'organisation du travail : une menace pour la santé mentale des travailleurs, *Santé mentale au Québec*, vol.XXIX.1, 2004, p.173-200.
196. **Roelens** (Nicole), *Interactions humaines et rapports de force entre subjectivités*, Paris, L'Harmattan. 2003. 550p.
197. **Roelens** (Nicole), Les rapports de force entre les subjectivités dans la construction sociale de la réalité, *Actes du colloque L'individu hypermoderne*, vol.2, Laboratoire de Changement Social et ESCP-EAP, septembre 2003.
198. **Sauviat** (Catherine), Nouveau pouvoir financier et modèle d'entreprise : une source de fragilité systémique, *Revue de l'IREES*, N°40, 2002/3, p.1-31.
199. **Searles** (Harold), *L'effort pour rendre l'autre fou*, (1965), Paris (1977), Folio Essais, 2003. 716p.
200. **Sennett** (Richard), *Le travail sans qualités*, (1998), Paris (2000), Editions 10/18, 2004. 209p.
201. **Sewell** (Graham), The discipline of teams: the control of team-based industrial work through electronic and peer surveillance. (Special Issue : Critical Perspectives on Organizational Control), *Administrative Science Quarterly*, june 1998, p.397-428.
http://findarticles.com/p/articles/mi_m4035/is_n2_v43/ai_21073410
202. **Sewell** (Graham), **Barker** (James), Neither good, nor bad, but dangerous : surveillance as a paradox, *Ethics and Information Technology*, vol.3, N°3, 2001, p.183-196.
203. **Simmel** (Georg), *La tragédie de la culture*, Rivage poche, 2002. 255p.

204. **Sironi** (Françoise), *Bourreaux et victimes. Psychologie de la torture*, Paris, Odile Jacob, 1999, 281p.
205. **Sloterdijk** (Peter), *La mobilisation infinie*, (1989), Paris, Point essais, 2003. 329p.
206. **Soutrenon** (Emmanuel), Faites qu'ils (s'en) sortent... À propos du traitement réservé aux sans-abri dans le métro parisien, *Actes de la recherche en sciences sociales* 2001/1, N°136-137, p.38-48.
207. **Supiot** (Alain), Les nouveaux visages de la subordination, *Droit Social*, N°2, février 2000, p.131-145.
208. **Tassin** (Étienne), *Un monde commun*, Paris, Seuil, 2003. 311p.
209. **Taylor** (Phil), **Mulvey** (Gareth), **Hyman** (Jeff), **Bain** (Peter), Work organization, control and the experience of work in call centres, *Work employment Society*, vol.16, 2002, p.133-150.
210. **Thierry** (Olivier), La fabrication de l'atmosphère de la ville et du métro. *ethnographiques.org* [en ligne] n° 6 (novembre 2004).
<http://www.ethnographiques.org/documents/article/ArThier02.html>
 (page consultée le 7/03/05)
211. **Traverso** (Enzo), (éd.), *Le Totalitarisme*, Paris, Points Seuil, 2001. 923p.
212. **Uhl** (Magali), Intimité panoptique. Internet ou la communication absente, *Cahiers Internationaux de Sociologie*, vol. CXII, janvier-juin 2002, p.151-168.
213. **Valade** (Bernard), Le "sujet" de l'interdisciplinarité, *Sociologie et sociétés*, vol.XXXI, N°1, printemps 1999, p.11-21.
214. **Virilio** (Paul), Vitesse, vieillesse du monde, *Chimères*, N°8, été 1990, p.1-11.
215. **Wacquant** (Loïc), *Les prisons de la misère*, Paris, Raisons d'Agir, 1999, 189p.
216. **Wacquant** (Loïc), Moralisme et panoptisme punitif, la chasse aux délinquants sexuels aux États-Unis, *Sociologie et Sociétés*, vol.XXXIII.1, p.139-157.
217. **Wagner** (Anne-Catherine), La bourgeoisie face à la mondialisation, *Mouvements*, N°26 mars-avril 2003.
218. **Weber** (Max), *Le savant et le politique*, (1959), Paris, 10/18, 2000. 221p.
219. **Weber** (Max), *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, (1920), Paris, Tel Gallimard, 2003. 531p.

220. **Weber** (Hélène), *Du ketchup dans les veines, pourquoi les employés adhèrent-ils à l'organisation chez Mc Donald's ?*, Toulouse, Érès Sociologie Clinique, 2005. 219p.
221. **White** (Harrison C.), Passages réticulaires, acteurs et grammaire de la domination, *Revue Française de Sociologie*, N°36/4, Oct.-Déc. 1995, p.705-723.
222. **Winnicott** (Donald), *Jeu et réalité*, (1971), Paris, Folio, 2002. 276p.
223. **Winnicott** (Donald), *La mère suffisamment bonne*, Paris, Petite Bibliothèque Payot, 2006. 123p.
224. **Yates** (Charlotte), **Lewchuk** (Wayne), **Stewart** (Paul), Control for whom ? Work organization automobile industry in the North America, Actes du GERPISA N°30, p.47-59.
225. **Zaltzman** (Nathalie), *De la guérison psychanalytique*, Paris, PUF, 1999. 206p.
226. **Zarader** (Jean-Pierre), (dir.), *Le vocabulaire des philosophes*, vol. IV Philosophie contemporaine, Paris, Ellipses, 2002, p.951-953.

Articles de presse

1. **Agamben** (Giorgio), L'état d'exception, Rueff (Martin) (trad.), *Le Monde* daté du 12/12/2002. Texte extrait de la conférence prononcée le 10 décembre 2002 au Centre Roland Barthes, Université Paris VII Denis Diderot.
2. **Bauman** (Zygmunt), Les identités communautaires visent à conjuguer les angoisses individuelles, *Le Monde* daté du 23/05/2000.
3. **Belot** (Laure), enquêtes et séries d'articles sur les quotas de notation chez IBM, parus dans *Le Monde* daté du 7/03/02, 8/03/02, 12/03/02, 16/03/02, 23/03/02, 17/04/02, 4/02/03.
4. **Faure** (Sonya), "Les conditions de travail font toujours tâche dans le nettoyage", *Libération* daté du 11/08/2004.
5. **Faure** (Sonya), "Petit moral pour des gros bras de la RATP" et "Brimades viriles contre vigiles", *Libération* daté du 10/03/2005 et du 31/05/2005.

ANNEXES

LISTE DES ANNEXES

Annexe I : Projet de recherche : Penser la dynamique productive des SHS à travers le prisme de l'intertextualité

Annexe II : Au cœur d'un dispositif de pouvoir managérial : Compte-rendu méthodologique d'une exploration empirique hétérodoxe

Documents issus de notre terrain de recherche :

Annexe IIIa : Données statistiques personnelles sur notre emploi d'enquêteur vacataire chez CWB

Annexe IIIb : Consignes enquêteurs

Annexe IIIc : Rappels consignes / organisation du travail

Annexe IIId : Feuille de route

Annexe IIIe : Netteté des stations

Annexe IIIf : Maîtrise du territoire

Annexe IIIg : Accueil aux guichets

Annexe IIIh : Feuille d'évaluation ("suivi des enquêteurs")

Les annexes IIIa à IIIh papier ne figurent pas dans cette version électronique de la présente thèse.

Projet de recherche épistémologique :

Penser la dynamique productive des SHS à travers le prisme de l'intertextualité

Partons d'une évidence : l'activité de recherche en SHS se concrétise dans une production écrite. Plus précisément, on pourrait dire que le texte écrit constitue le résultat d'un processus d'écriture par lequel prennent forme une réflexion, une problématique qui donne son intelligibilité à un objet d'étude.

En SHS plus que dans les sciences expérimentales, la connaissance produite, sa scientificité, dépend directement de la qualité de l'écriture. L'enjeu premier est donc heuristique. Le souci du chercheur d'éviter de livrer une vision simpliste et réductrice du monde social, d'en donner à voir sa complexité, quelques soient la sophistication des outils d'investigation utilisés par ailleurs, n'est véritablement perceptible qu'au travers d'une écriture travaillée et maîtrisée dans ce but, dans laquelle transparait à la fois rigueur et clarté de sa pensée. Toute la difficulté réside donc dans la transcription intelligible de cette complexité du monde social. En dernier ressort c'est bien la production d'un écrit qui doit rendre lisible celle-ci.

Dans le processus d'écriture le chercheur mobilise son univers symbolique et se joue la clarification de sa pensée. Celle-ci se construit en même temps que le texte. L'acte d'écrire atteste du mouvement de la pensée et réalise son ordonnancement. Au fur et à mesure de la construction syntaxique et sémantique correspondant au processus synchronique ou diachronique d'écriture/lecture de l'auteur au travail, les scories de sa pensée en mouvement se font voir et s'éliminent pour donner au final une pensée construite dans l'écriture d'un texte. Si celui-ci n'est totalement abouti (peut-il jamais l'être ?) du moins doit-il être considéré comme lisible d'abord par l'auteur lui-même pour le proposer ensuite à la lecture de ses pairs.

Le regard porté sur sa production écrite n'est pas innocent, comme le précisent les Pinçon⁶¹⁹, au-delà de l'enjeu heuristique, d'une part "l'écriture fait partie des moyens ou des stratégies qui permettent d'acquérir une reconnaissance ou de s'imposer dans un milieu professionnel" et d'autre part elle "a partie liée avec un enjeu de notoriété car elle a un impact décisif sur la possibilité de se faire connaître d'un public plus large que les seuls spécialistes". L'écriture

⁶¹⁹ Pinçon (Michel) et Pinçon-Charlot (Monique), *Voyage en grande bourgeoisie*, Paris, (1997), PUF Quadrige 2nd éd., 2005, p.110.

donne au chercheur la possibilité d'une visibilité qui fonde son existence sociale en tant que tel, et quand bien même celle-ci serait-elle très limitée en rapport avec sa difficulté à publier⁶²⁰, sa contribution à la littérature grise attesterait tout de même de son travail.

Mais guidée par une ambition de connaissance d'un monde social complexe, l'écriture en SHS se doit-elle d'être nécessairement complexe ?

Considérant les canons académiques qui la codifient, notamment ses conventions formelles et son vocabulaire technique, l'écriture en SHS se démarque de l'écriture littéraire.

Faisant office de dispositif orthopédique de la pensée, cette codification est nécessaire mais peut être également pernicieuse si l'on y prend garde. En effet, si les codes académiques d'écriture sont faits pour cultiver une rigueur intellectuelle, le chercheur n'est pas à l'abri d'une surenchère dans l'usage de ces codes sachant que leur respect ouvre à une reconnaissance symbolique auprès de ses pairs qui conditionne une éventuelle publication et par là même une possible consécration académique. Il y aurait alors un risque de développer des tics stylistiques jargonneux qui signal à bon compte une appartenance à un microcosme professionnel, en oubliant que l'écriture scientifique ne justifie son abord parfois hermétique (notamment pour les non initiés) que lorsqu'elle se met strictement au service d'une précision heuristique. Toutefois l'usage d'un vocabulaire technique en rapport avec le maniement de concepts complexes n'exonère pas l'auteur de faire preuve de clarté dans son expression écrite. Mais dans tous les cas, l'écriture sociologique ou plus généralement l'écriture en SHS demeure reconnaissable à ses marqueurs techniques qui viennent signifier au lecteur qu'il a affaire à un travail à prétention scientifique. Ces marqueurs propres à l'écriture scientifique découlent de principes fondamentaux⁶²¹.

Il s'agit de l'usage de la première personne du pluriel, le fameux "nous" académique qui renvoie à l'idée d'une production de connaissance reposant sur une objectivité et une universalité validée par la communauté scientifique. Ce principe fondamental en appelle deux autres.

⁶²⁰ Notre propos n'est pas ici de traiter de la question de la publication, mais disons simplement que l'accessibilité du chercheur à la publication n'est pas exclusivement corrélée à la qualité de sa production, elle dépend aussi de sa position sociale dans une sphère académique dont les réseaux institutionnels se livrent une concurrence exacerbée dans un contexte d'engorgement des canaux d'édition par ailleurs très hiérarchisés.

⁶²¹ Pinçon (Michel) et Pinçon-Charlot (Monique), *Voyage en grande bourgeoisie*, Paris, (1997), PUF Quadrige 2nd éd., 2005, p.112.

L'adoption d'un style neutre et distancié doit permettre de défendre un point de vue argumenté et nuancé qui souvent anticipe les remarques critiques du lecteur, car finalement le travail d'objectivation revendiqué par le chercheur n'est visible qu'au travers de ses écrits.

Et enfin l'intertextualité⁶²² charpente le texte dans lequel l'auteur compile diverses sources de données ou élabore un dialogue avec d'autres écrits d'auteurs présents ou passés, qu'il convoque en tant que support de sa pensée et de son argumentaire.

C'est cette dimension qui nous intéresse tout particulièrement. Il faut préciser que la notion d'intertextualité en SHS diffère sensiblement de celle en recherche littéraire, puisque elle n'est pas tant considérée comme concept analytique qui a donné diverses théories du texte en littérature, que comme procédé d'écriture à prétention scientifique.

L'intertextualité permet à l'auteur de situer son travail de recherche dans son champ disciplinaire et plus largement dans la tradition des sciences sociales. Il signale au lecteur que son étude s'appuie sur une multiplicité de sources vérifiables.

On connaît l'importance du jeu des citations dans la régulation interne au monde de la recherche, puisque l'évaluation d'un chercheur ouvrant à consécration académique dépend directement de sa notoriété en tant qu'auteur de référence auprès des autres chercheurs.

Mais l'intertextualité ne se réduit pas à cet aspect. Sa justification est aussi et peut-être surtout heuristique. Le corpus de références textuelles dont fait usage le chercheur va être déterminant dans l'élaboration de sa pensée. Avec ou contre les auteurs sélectionnés il s'ouvrira des voies réflexives et s'en fermera d'autres.

C'est dans la lecture d'auteurs que le chercheur puisera son inspiration théorique. Et l'on peut dire que dans une certaine mesure la qualité de sa lecture va transparaître dans sa réflexion écrite. Dans une récente étude sur le monde littéraire, B. Lahire⁶²³ a pu mettre en évidence que les écrivains talentueux étaient également de grands lecteurs, il est probable que cela vaut également pour les chercheurs en SHS.

Mais de cette nécessaire pratique de la lecture émerge une première difficulté. Les SHS produisent une quantité de références potentielles en croissance exponentielle d'années en années. Ce phénomène est devenu d'autant plus visible avec l'avènement d'Internet qui donne à voir aisément l'immensité des sources à disposition. Au-delà des quelques auteurs

⁶²² Ibid, p.115-116.

⁶²³ Lahire (Bernard), *La condition littéraire. La double vie des écrivains*, La Découverte, "Textes à l'appui", 2006.

fondamentaux en rapport avec son champ d'étude spécifique, qu'il aura dû lire, il restera à la disposition du chercheur une multitude d'autres références potentielles moins connues, moins reconnues, voire méconnues qui pourraient néanmoins être sources d'inspiration fécondes. Et le parti pris pluri-disciplinaire décuple ce phénomène.

Par conséquent, le chercheur rencontre une première difficulté dans la constitution de son corpus de références, sachant qu'il lui est impossible de tout lire, se pose à lui la question de la légitimité du corpus qu'il se compose.

La manière dont il abordera cette question va avoir une influence directe sur la qualité de sa lecture. Si le chercheur veut minimiser le risque de "trous" dans sa liste sélective de références il sera tenté de faire en sorte qu'elle soit la plus extensive possible. Avec comme corollaire probable un nombre de lectures de "seconde main", c'est-à-dire la lecture indirecte d'un auteur à travers la lecture d'un autre auteur. Lire sur l'auteur n'équivaut pas à lire l'auteur. Dès lors le problème de la légitimité référentielle se voit en quelque sorte déplacée. La question de la légitimité du choix des références se déplace du corpus constitué à la construction même de l'intertextualité. De sorte que le chercheur se trouve aux prises avec une double question épistémologique, celle de la validité de sa référence choisie pour servir son propos et celle de la manière dont cette référence nourrit son propos. Autrement dit l'enjeu de sens est aussi un enjeu de forme. L'usage formel de la référence va dans une certaine mesure déterminer sa validité. Cela étant, l'intertextualité est semée d'embûches.

Au cours de notre travail de thèse, nous avons pu identifier deux situations problématiques.

Dans certains cas, le chercheur est confronté à un phénomène de surmultiplication référentielle. Il expérimente la difficulté de dialoguer avec des auteurs qui dialoguent eux-mêmes avec d'autres auteurs qu'il n'a pas nécessairement lus. Comment doit-il alors procéder ? Doit-il s'accorder le droit de penser avec ces auteurs non lus en faisant confiance à la lecture qu'en fait l'auteur qu'il convoque expressément ? Comment surmonter cette difficulté ?

Autre problème émergent d'une situation inverse, le travail de recherche est aussi affaire de rencontre intellectuelle avec un ou plusieurs auteurs qui sont lus et relus avec beaucoup d'intérêt et de plaisir, qui deviennent des supports primordiaux de la réflexivité du chercheur.

Ce ou ces auteurs fétiches à leur manière participent à notre formation, dans un même mouvement ils stimulent notre réflexion théorique et nous suggèrent des formes écrites. En apprenant à les lire, on apprend à penser et à écrire avec eux. A travers la lecture et la relecture de leurs textes, le chercheur découvre la manière dont s'agencent leurs idées, il est parfois subjugué par des formulations, des intitulés ou une structuration de la pensée. Il se met

à écrire et penser avec eux en étant marqué par certains passages qui font particulièrement sens pour lui. Il s'appuie sur ces passages pour construire sa propre réflexion. Mais ces "greffons" de sens pris chez ses auteurs favoris ne se laissent pas si facilement appropriés.

Cette greffe de sens peut s'élaborer selon diverses modalités. Celle-ci peut se faire sous la forme très explicite d'une citation littérale entre guillemets, mais elle peut prendre également une forme beaucoup plus fondue dans son propre écrit.

Quelque soit la modalité adoptée, le dialogue réflexif avec un auteur est un exercice qui n'est pas si aisé, parce que d'un côté se profile le risque de dénaturer sa pensée et de l'autre celui de voir sa propre pensée phagocytée par celle de l'auteur choisi. On peut ainsi dire que l'intertextualité s'opère dans une tension dialogique de sens qui demande une grande vigilance pour éviter d'une part de commettre un contre-sens ou un non sens à l'encontre de l'auteur référé et d'autre part de perdre le sens de sa propre pensée.

Dans la relation dialogique aux auteurs convoqués, se négocie l'existence réflexive du chercheur. Avec eux s'ouvre à lui la possibilité de progresser dans sa réflexion mais également se profile le risque de créer une rupture sémantique qui mette en morceaux sa pensée. Parce que la pensée des auteurs qu'il convoque peut éventuellement lui faire perdre le fil de la sienne. Confronté à la difficulté d'articuler des univers symboliques distincts, la réflexion du chercheur risque de se fragmenter et aboutir à une juxtaposition d'idées au pouvoir heuristique appauvrie. Par conséquent, si l'intertextualité constitue un irremplaçable procédé permettant d'accéder à la connaissance de l'objet étudié, toutefois le résultat attendu dépend de la délicatesse de son maniement.

Il faudrait également évoquer le possible soubassement psycho-affectif de l'intertextualité. Nous avons vu qu'au-delà d'une codification académique et d'une stratégie de positionnement théorique dans un champ de recherche précis, l'usage de l'intertextualité et sa difficulté afférente découlait d'une rencontre intellectuelle entre le chercheur et certains auteurs qui ont marqué particulièrement son accès personnel à la connaissance. Cette rencontre intellectuelle ne se situe certainement pas en dehors de toute affectivité.

Pour considérer précisément ce lien intellectuel et affectif du chercheur vis-à-vis de ses auteurs de référence, il faudrait certainement distinguer les vivants et les morts, ceux que l'on côtoie ou fréquente et ceux que l'on ne connaît qu'à travers leurs écrits.

On pourrait dire que de toutes les manières, ces auteurs habitent notre imaginaire. Ils peuvent constituer des figures identificatoires ou des avatars prenant résidence temporairement ou en

permanence dans notre univers symbolique personnel avec lesquels on cohabite virtuellement durant un travail réflexif souvent élaboré en solitaire.

Cette cohabitation n'est certainement pas de tout repos, elle peut être tout à la fois stimulatrice et inhibitrice de la pensée. Cela pourrait avoir un rapport avec les processus psychiques d'idéalisation ou de sublimation. Qu'on le veuille ou non la connaissance a un retentissement psychique qui est susceptible de faire et défaire la réflexivité du chercheur et fonde la vulnérabilité de sa créativité.

Sur le plan psychique ne pourrait-on pas alors faire l'hypothèse de la constitution chez le chercheur d'un idéal du moi et d'un surmoi que l'on qualifierait d'"épistémologiques" dont l'origine serait à trouver dans la relation exclusive qu'il entretient à ses auteurs fétiches, et qui serait déterminant pour sa réflexivité et dans son rapport à son univers professionnel ?

Ce n'est là qu'une supposition spéculative, mais ne pourrait-elle pas constituer une voie d'étude clinique des mécanismes individuels de création intellectuelle spécifique à la recherche ?

De sorte que nous pourrions envisager trois angles d'exploration de l'intertextualité :

- Dans sa portée sociale. L'usage de l'intertextualité permet au chercheur de se positionner dans son champ disciplinaire et plus largement dans la tradition des SHS. Cet axe traiterait par exemple du jeu des citations entre auteurs comme opérateur d'évaluation et de notoriété professionnelle.

- Dans sa portée heuristique. Il s'agirait d'examiner les écueils épistémologiques que comporte la pratique de l'intertextualité vectrice de sens, au regard de la constitution d'un corpus de références valides et de leur maniement sous une forme écrite donnée (citation littérale, paraphrasage, dialogue avec l'auteur convoqué, etc.).

- Dans sa portée psycho-affective. À travers son usage de l'intertextualité transparaissent les affinités électives du chercheur. Son travail de recherche est souvent affaire de rencontre intellectuelle non dépourvue d'une dimension affective, que sous-tend la lecture attentive d'un ou plusieurs auteurs fétiches. L'on tenterait par exemple d'appréhender l'implication du phénomène d'identification dans l'accès au savoir productif de connaissance et dans les prises de position personnelles du chercheur, que ce soit au sein de la communauté scientifique ou au-delà dans ses éventuels engagements dans l'espace public.

Précisons qu'il serait intéressant d'identifier les déterminations réciproques existant entre ces trois aspects de l'intertextualité et ainsi à travers ce prisme mieux cerner la condition du

chercheur en tant que sujet scientifique et l'articulation savoir/pouvoir sur laquelle repose la dynamique productive des SHS.

Voie empirique à explorer :

L'éventuel lien entre la structuration des données contenues dans le disque dur de l'ordinateur des chercheurs et le maniement de l'intertextualité.

Au cœur d'un dispositif de pouvoir managérial

Compte-rendu méthodologique d'une exploration empirique hétérodoxe

Dans cet exposé nous opérons un retour sur notre méthode exploratoire utilisée pour réaliser l'étude empirique présentée dans le chapitre IV. Nous en cernons les caractéristiques essentielles au travers d'une discussion qui tente d'objectiver notre position de chercheur durant ce travail de terrain.

Au fil de notre cheminement auto-réflexif, nous rendons compte d'une approche hétérodoxe témoignage d'une subjectivation personnelle agissante en situation.

Ce cheminement auto-réflexif commence par s'étayer sur une conception théorique précise de l'objectivation, se poursuit en contextualisant notre exploration empirique, puis en examinant dans le détail notre implication, pour enfin se clore en discutant de la filiation de notre approche avec la Sociologie Clinique.

Poser un regard méthodique sur la méthode

Nous voudrions débiter notre compte-rendu méthodologique en l'étayant sur un base théorique tirée de la réflexion récente de Bourdieu sur le métier de Sociologue. Il apparaît que sa conception socioanalytique de la pratique sociologique marque une évolution telle qu'elle peut constituer une référence conciliable avec une approche socioclinique. Plus particulièrement, Nous aimerions aborder un point de sa réflexion qui nous servira de prisme conceptuel pour opérer ce retour analytique sur notre méthode d'exploration empirique.

Bourdieu nomme "objectivation participante"⁶²⁴ une pratique réflexive qui vise à objectiver le chercheur lui-même, à la fois sujet et objet qui agit et se regarde agir dans son activité. Plus exactement, l'objectivation participante se donne comme but d'examiner les conditions sociales de production de la connaissance chez le chercheur. Pour ce faire, celui-ci n'a pas à faire étalage d'une intimité personnelle, ne peut se contenter non plus d'une explicitation de

⁶²⁴ Bourdieu (Pierre), L'objectivation participante, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, N°150 décembre 2003, Paris, éd. Seuil, p.43-57.

Précisons que cet article traite de l'Anthropologie, mais à sa lecture il nous a semblé que Bourdieu expose un point de vue qui vaut tout aussi bien pour l'Anthropologue que pour le Sociologue.

son expérience vécue de sujet connaissant à travers une mise en résonance de quelques-unes de ses particularités biographiques jugées pertinentes par rapport à la construction de son objet et de sa problématique. Le chercheur doit explorer les conditions sociales de possibilité de son expérience vécue de chercheur, et par conséquent c'est bien l'acte d'objectivation lui-même qui est à examiner. A travers sa définition de l'objectivation participante, Bourdieu met l'accent sur l'influence déterminante des conditions sociales dans lesquelles se trouve le chercheur *considéré dans sa fonction*, sur sa production de connaissance. Autrement dit, ses choix scientifiques les plus décisifs (objet, méthode, théorie, etc) dépendent étroitement de la position qu'il occupe ou de celle à laquelle il aspire au sein du microcosme formé par son univers professionnel avec "ses particularismes nationaux, ses habitudes de pensée, ses problématiques obligées, ses croyances et ses évidences partagées, ses rituels, ses valeurs et ses consécration, ses contraintes en matière de publication des résultats, ses censures spécifiques", qui créent autant de biais inscrits dans la structure organisationnelle instituée de la discipline⁶²⁵.

Cette forme d'objectivation doit permettre de soumettre à une vigilance critique de tous les instants les mouvements de la pensée à travers lesquels "l'impensé associé à une époque, à une société peut se glisser en contrebande dans le travail de la pensée".

Pour autant, l'examen critique des conditions sociales dans lesquelles se situe le chercheur n'est pas fait pour le priver de l'usage dans son travail de sa propre expérience sociale participative et de son vécu sensible historicisée, bien au contraire cet examen doit lui permettre de les assumer pleinement et de reconnaître leur apport irremplaçable. Cette expérience et ce vécu qui lui sont propres trouveront un usage heuristique valide comme références sur lesquelles il peut s'appuyer au cours de sa recherche, à condition qu'elles soient préalablement soumises à son regard sociologique critique.

Sur son terrain le chercheur est engagé dans une relation plus ou moins forte avec les personnes observées. L'empathie qu'il ressent résulte de l'interaction entre sa subjectivité et celle des personnes qu'il rencontre et fait que leurs affects lui sont accessibles. La prise en considération de son ressenti affectif synchronique ou diachronique généré par une intersubjectivité en situation aux effets immédiats ou différés, peut être le moyen irremplaçable

⁶²⁵ Ibid, p.45.

d'atteindre un niveau supérieur de compréhension. Cela à condition de savoir en apprécier la qualité heuristique au travers d'une démarche réflexive qui cherche à objectiver les conditions dans lesquelles se développe cette empathie. Le chercheur doit intégrer à sa démarche réflexive l'examen des conditions de sa réflexion prise comme produit situé d'un processus de subjectivation dans lequel est pleinement impliquée son affectivité. De cette pratique réflexive objectivante du chercheur dépend l'obtention d'une distance appropriée à son objet et conditionne son analyse interprétative.

On pourrait presque dire que Bourdieu reconnaît en cette posture objectivante du chercheur une "propédeutique" au long cours qui détermine sa capacité à être sujet scientifique producteur de connaissance. En tant qu'elle constituerait un exercice continu et délibéré et méthodique de réflexivité qui induirait une transformation de son expérience vécue du monde social parce que justement celle-ci ne serait plus simplement vécue mais prise comme objet d'une auto-analyse sociologique. Considérée à travers cet exercice réflexif objectivant, l'expérience propre du chercheur pourrait alors servir de support heuristique pour comprendre et expliquer les expériences vécues par d'autres.

Vue sous un angle foucauldien qui nous est familier, l'objectivation participante se révèle être en quelque sorte une "technique de soi" appropriée à la fonction de chercheur, qui vise à cultiver une acuité analytique sur les modalités spécifiques de son insertion dans le régime de savoir/pouvoir disciplinaire. Une voie vers la scientificité s'ouvrirait donc à partir de la pratique réflexive du chercheur posant un regard sociologique sur sa propre position de connaissant participant à la fixation des rapports de subjectivation au sein d'une structure de pouvoir dans laquelle il est impliqué.

A notre manière, dans le développement qui suit, nous tentons de mettre en application les principes de l'objectivation participante.

Brève genèse de cette exploration empirique

A l'origine de ce travail empirique il y a eu une opportunité pressentie comme expérience intégrable à notre recherche exploratoire sur la microphysique du pouvoir managérial.

Chercheur multipliant les emplois précaires pour boucler nos fins de mois, nous avons trouvé récemment celui d'enquêteur vacataire dans une société d'études et de sondages, que nous nommerons CWB⁶²⁶. Rapidement, il nous a semblé qu'à travers cette expérience nous pourrions recueillir un matériau empirique suffisamment riche pour alimenter notre étude. Cet emploi d'enquêteur vacataire nous ouvrait un accès à l'observation d'un dispositif managérial de contrôle et de surveillance. Cela tenait au fait que cette expérience prenait place dans un cadre organisationnel relativement homogène et stable, lié à une mission d'enquête conçue pour durer.

Souvent l'activité d'enquêteur s'effectue dans un rapport simultané et distendu à plusieurs employeurs proposant des travaux de très courte durée (une à deux semaines). Leur réalisation dépend d'une auto-organisation se faisant généralement hors du regard de l'employeur. L'activité d'enquêteur s'établit selon une temporalité émiettée aux contours flous dans laquelle s'estompent les frontières entre temps de travail et temps personnel⁶²⁷. Aspect qui soit dit en passant vient confirmer une inconsistance sociale déjà scellée par l'assignation statutaire que l'entreprise employeur réserve à l'enquêteur vacataire.

Mais dans ce cas précis, il s'agissait d'un travail d'enquête récurant s'étalant sur plusieurs mois pour un même employeur et s'effectuant sous son contrôle managérial direct⁶²⁸. En cela cet emploi se rapprochait d'une forme classique de salariat précaire. La réalisation de la totalité des tâches à effectuer sous contrôle managérial continu déterminait des contraintes organisationnelles telles qu'un partage cohérent entre temporalité dédiée au travail et temporalité domestique ou sociale autre, pouvait se faire plus nettement. Si bien que nous avons pu nous organiser pour être enquêteur vacataire chez CWB et être chercheur sur ce terrain.

Une position singulière de chercheur sur son terrain

Notre position était relativement singulière, car nous n'intervenions pas en tant que Sociologue dans la structure qui nous employait. Si durant l'entretien d'embauche, devant l'insistance de la personne chef de projet qui serait notre futur supérieur hiérarchique, nous lui

⁶²⁶ Il s'agit d'un nom modifié.

⁶²⁷ Nous faisons une distinction avec le télé-enquêteur en plate-forme téléphonique.

⁶²⁸ De fait, nous avons tenu cet emploi durant un an (de juillet 2004 à juillet 2005), période correspondant au travail empirique que nous avons mené simultanément.

avons signalé notre situation parallèle de chercheur en Sociologie, nous n'avons pas précisé que cet emploi d'enquêteur nous servirait de "poste d'observation" pour élaborer un travail de recherche. D'abord parce que CWB nous sollicitait pour nous proposer exclusivement cet emploi d'enquêteur. Par ailleurs, à l'origine, nous avions la volonté de cloisonner notre activité de chercheur et celle d'employé précaire, afin de limiter autant que possible la confusion dans notre identification liée à la relative incohérence de nos marqueurs sociaux, dont l'hétérogénéité symbolique est d'abord la résultante d'une situation personnelle gangrenée par une précarité subie et qui risque d'auto-entretenir sa charge disqualifiante.

Mais il nous a semblé que cet emploi déqualifié se présentait à nous malgré tout comme une aubaine pour progresser dans notre travail de recherche. C'est pourquoi nous avons fait une exception à notre habitude de cloisonnement social de nos activités. Plus précisément il s'est agi d'un décroisonnement correspondant à une subjectivation articulant notre vie de chercheur à celle d'enquêteur vacataire et qui nous a permis d'élaborer une étude de terrain dans une position singulière. Ce décroisonnement ne débouchait sur aucune visibilité sociale de notre qualité de Sociologue. Ou plutôt si, celle d'un Sociologue dont la position précaire l'obligeait à accepter ce type d'emploi déqualifié, situation susceptible d'être interprétée comme relevant d'un déficit de compétence et de légitimité professionnelle, reconduite et amplifiée par le regard disqualifiant sur nous que pouvait poser l'équipe de travail de CWB dans laquelle nous n'étions statutairement rien d'autre qu'enquêteur. Toutefois deux éléments ont contribué à atténuer cette propension.

Ce travail de terrain s'est situé dans un contexte sociétal favorable à une prise de conscience que notre situation pouvait aussi renvoyer à des problèmes plus globaux inhérents au secteur de la recherche. La période coïncidait avec les grands mouvements sociaux du monde de la recherche. Leur médiatisation donnait une visibilité auprès du grand public des conditions de travail pour le moins difficiles auxquelles était confrontée la population des chercheurs, notamment ceux d'entre eux aux statuts les plus précaires.

Mais il nous semble que notre conduite, la présentation de soi adoptée durant cette expérience a également permis de contenir la charge disqualifiante inhérente à notre situation sociale. Que ce soit au travers de conversations informelles avec d'autres enquêteurs vacataires ou l'équipe d'encadrement durant le temps consacré à cet emploi, ou par la manière analytique critique dont nous discutons avec eux de la condition d'enquêteur vacataire, nous avons fait

valoir implicitement auprès de ces collègues de travail, notamment ceux étant parallèlement étudiants, que l'attribut social de chercheur en Sociologie, que notre affiliation (fusse-t-elle ténue) au monde académique universitaire dont nous nous prévalions n'était pas usurpée. Nous avons d'ailleurs pu constater que nous réussissions relativement bien à faire admettre notre point de vue lorsque l'un des enquêteurs de l'équipe, par ailleurs étudiant, nous a demandé de relire une partie de son mémoire de DESS avant de le rendre à son Directeur.

Si nous prenons soin de relater cet aspect de notre conduite, c'est que nous pensons qu'il relevait pleinement de la méthode mise en œuvre pour effectuer ce travail de terrain.

La mise en avant de cette identité sociale de chercheur pourtant non sollicité professionnellement par le cadre organisationnel nous employant, pourrait dénoter au premier abord une quête éperdue de reconnaissance sociale auprès de personnes non intéressées par notre compétence de chercheur. Mais nous considérons que la construction sociale d'une image de soi de chercheur certes sans emploi mais malgré cela symboliquement valorisante, participait de la méthode. Elle visait à nous permettre d'effectuer notre travail de recherche clandestin dans les meilleures conditions possibles. D'une part en nous mettant dans des conditions psychologiques et intellectuelles adaptées et d'autre part en créant les conditions relationnelles au sein du dispositif managérial nous permettant de limiter ses effets de pouvoir normalisateurs, pour ainsi négocier la marge de manœuvre nécessaire à l'organisation de notre "double vie". Il s'agissait pour nous de s'insérer au processus de subjectivation participant du fonctionnement de ce dispositif de pouvoir, de telle manière que nous puissions exprimer une résistance intellectuelle par et pour cette étude. Soulignons que ce dispositif de pouvoir n'a pu faire l'objet de notre étude que parce que nous étions enquêteur vacataire, mais qu'en tant que tel nous étions complètement exposé à sa force contraignante potentiellement en mesure de remettre en cause notre aptitude à l'étudier. Que ce soit en nous faisant prématurément remercier de cet emploi d'enquêteur ou en nous laissant capturer et envahir par sa puissance mobilisatrice.

Accès au matériel empirique

De fait, nous nous trouvions dans une position de chercheur non-habilité à travailler sur son terrain. Cette situation ne nous permettait pas d'intervenir formellement en tant que Sociologue. Ce qui limitait nos choix de techniques d'enquêtes habituellement à disposition du chercheur. Étant donnée notre position d'enquêteur fondu dans l'équipe opérationnelle de

CWB, nous n'avons pas pu recourir à la pratique courante des entretiens approfondis afin de recueillir du matériau empirique exploitable.

Nous avons tenté de compenser ce handicap en nous concentrant sur d'autres pratiques. Pour cette recherche nous avons accordé une importance toute particulière au travail documentaire sans pour autant nous placer dans une perspective monographique qui ne nous semblait pas appropriée à notre approche. La finalité de celle-ci n'était pas de rendre compte de la condition d'enquêteur vacataire chez CWB, mais à travers cette condition de donner à voir les mécanismes par lesquels se forme et fonctionne un dispositif de pouvoir managérial et par lequel s'opère un contrôle individualisé de la capacité de gouvernement de soi. Dans cette perspective, le recueil parcellaire de matériaux empiriques ne nous a pas semblé fondamentalement lacunaire pour réaliser notre étude.

Notre travail documentaire s'est appuyé sur des sources variées (écrits internes en accès libre sur Internet, travaux de recherche connexes, articles de presse, qui informaient de manière directe ou périphérique sur CWB ou la RATP). Mais surtout ce sont les documents internes formalisant le travail de l'enquêteur vacataire qui nous ont été d'une grande utilité pour élaborer notre analyse (manuel de formation, documents supports des mesures qualité, notes procédurales, feuille d'évaluation individuelle, fiche de paie, contrat de travail).

Par ailleurs, durant nos vacances, nous faisons preuve d'une curiosité affirmée quant à tout ce qui touchait la co-organisation par la RATP et CWB de cette mission qualité, son contexte socio-économique. Nous multiplions les occasions de questionner les différents acteurs que nous pouvions côtoyer lors de conversations informelles se déroulant pendant nos vacances. Cette attitude dénotait quelque peu par rapport à celle des autres enquêteurs, même si nous veillions à ce que cela soit le moins possible perturbateur de notre intégration à l'équipe de travail. De cet accroc dans l'attitude que pouvait attendre CWB d'un enquêteur vacataire, dépendait très concrètement la possibilité d'effectuer notre étude empirique demandant une collection suffisante d'informations exploitables. Par ailleurs, notre curiosité et nos interrogations participaient de l'affirmation tacite de notre identité de Sociologue empreinte d'une certaine autorité symbolique qui se permettait au passage de discuter et d'argumenter ouvertement sur l'organisation et les conditions de travail d'enquêteur. Mais notre marge de manœuvre était relativement mince, car cette posture implicite de chercheur (ou cette

réputation cultivée d'"intellectuel") était aussi source de tensions relationnelles avec l'équipe d'encadrement pouvant précipiter notre éviction de cet emploi.

A travers cette conduite sur notre terrain, se dessinait une pratique empirique basée sur une forme d'observation et une forme d'action dont il s'agit maintenant d'apprécier précisément les caractéristiques, si nous voulons poser un regard évaluatif pertinent sur la voie heuristique que nous avons explorée.

Quelle forme d'observation participante avons-nous expérimenté ?

L'observation est une pratique couramment employée dans le travail d'investigation, elle est une composante de l'outillage méthodologique pleinement en usage dans la communauté des chercheurs en Sciences Humaines et Sociales, ainsi que l'ont rappelé Michel et Monique Pinçon-Charlot⁶²⁹. En Sociologie, elle tient son utilisation de l'influence méthodologique exercée par l'Ethnologie. Elle se présente comme une alternative non exclusive aux méthodes quantitatives qui se déploient à partir de la seconde moitié du XX^{ème} siècle. Cette pratique d'investigation par observation s'inscrit dans une démarche scientifique qui assume une non neutralité épistémologique des outils de la recherche.

Au travers de conditions d'observation spécifiques, se déterminent des formes participantes distinctes et se joue un travail d'objectivation différencié pour l'observateur. L'observation peut revêtir des formes variées.

Elle peut être incognito lorsqu'elle s'intègre discrètement et simultanément à une autre tâche de la recherche. Cette forme d'observation s'effectue notamment au moment d'un entretien ou d'une réunion formalisée, lorsque le chercheur observe spontanément les choses du lieu habituel dans lequel évoluent les personnes rencontrées et qu'il recueille ainsi des indices informatifs parallèles utiles à son étude. Ces indices constituent du social objectivable complémentaire à celui recueilli en entretien ou en réunion. Mais l'observation incognito peut naître également de situations qui débordent le cadre d'une intervention strictement professionnel du chercheur. Quand l'échange sur le terrain crée des liens affectifs et amène les personnes rencontrées à inviter amicalement celui-ci à participer à des activités hors champ

⁶²⁹ Pinçon (Michel) et Pinçon-Charlot (Monique), *Voyage en grande bourgeoisie*, Paris, (1997), PUF Quadrige 2nd éd., 2005, p.55-79.

d'intervention. Ce sont autant de situations annexes au travail de terrain proprement dit qui permettent au chercheur observateur de prolonger et d'enrichir un vécu sensible exploitable.

Inversement, l'observation peut être formellement participante lorsqu'elle s'affirme comme méthode explicite, lorsque le chercheur en fait une tâche professionnelle pleinement assumée auprès des personnes qu'il côtoie sur son terrain, et qu'il participe (ou assiste) en tant que tel à leurs activités courantes.

Toutefois il doit être précisé que la pratique concrète d'observation fait qu'elle est rarement réductible à l'une ou l'autre de ces types d'observation distincts par le degré de formalisme qui les caractérise. Lorsque l'observateur est participant, il se trouve pris dans la pratique dont il a le projet d'examiner le déroulement, de sorte qu'il existe un continuum des situations concrètes d'enquête dans lesquelles souvent pratiques d'observation informelles et formelles s'entremêlent.

A l'aune de ces quelques éléments de définition de la position d'observateur du chercheur sur son terrain, force est de constater que notre situation d'observation était relativement spécifique. N'étant pas habilité à travailler sur notre terrain, nous n'étions pas un observateur formellement participant en tant que chercheur. Nous n'avons pas non plus expérimenté les formes d'observation incognito sus-décrites. Sur notre terrain, nous étions simultanément en position constante d'observation plutôt clandestine qu'incognito et foncièrement participante parce que pleinement et exclusivement impliqué en tant qu'enquêteur.

De fait, ce travail empirique s'élaborait au travers d'un engagement personnel fort qui se traduisait sur notre terrain par une position subjective particulièrement impliquante.

Ce degré d'implication subjective résultait d'une situation personnelle déterminée. Nous expérimentions le vécu des acteurs dans un état d'esprit particulier correspondant à la situation sociale vulnérable pré-existante dans laquelle nous nous trouvions. Nous étions certainement moins dans la position du Sociologue adoubé qui gagne en notoriété et en considération auprès de ses pairs en payant de sa personne par un travail de terrain périlleux, que dans celle du Sociologue en pointillés effaçables mu par une volonté de ne pas finir assigné à la vie qu'il expérimentait sur son terrain en tant qu'enquêteur.

Dès lors que nous prenions comme terrain d'étude une de nos activités reflet de notre précarité sociale personnelle, s'établissait nécessairement une implication forte et même forcée qui

influencerait notre travail de recherche, voire le perturberait. Mais l'interrogation sur la perturbation qu'est susceptible d'occasionner le chercheur sur son objet d'étude, ne pouvait plus se poser dans les termes généralement admis, car notre modalité d'implication comme chercheur *et* comme enquêteur était véritablement duale. Cette modalité duale d'implication orientait notre exploration empirique. Elle se faisait voie heuristique exploitable à travers son propre examen. Faisant pièce avec le dispositif de pouvoir que nous étudions, nous nous interrogeons sur la relation fonctionnelle entre notre subjectivation et notre action en son sein, par là même nous objectivons notre implication.

Objectiver une implication duale

La particularité de notre implication résidait dans le fait que notre intervention sur notre terrain dépendait pour partie d'une condition d'enquêteur similaire à celle de n'importe qu'elle autre enquêteur, et pour partie de notre activité de chercheur connexe hors champ. Nous n'intervenons pas formellement en tant que chercheur sur notre terrain, mais en arrière plan l'articulation entre notre activité de chercheur et celle d'enquêteur opérait.

Notre position dialogique de chercheur et d'enquêteur s'est affirmée dans une dialectique entre réflexion et action sur notre terrain, donnant son expression à notre implication. Très concrètement, durant cette période d'exploration empirique, notre réflexion sur le fonctionnement d'un dispositif de pouvoir managérial au travers de l'activité d'enquêteur nous a poussé à adopter une conduite non conforme en tant qu'enquêteur et en retour à examiner cette conduite comme intervention modificatrice de la réalité de notre terrain.

Notre modalité duale d'implication comme chercheur/enquêteur procédait d'une intervention double dans le registre du symbolique et dans le registre de l'action, puisqu'à la fois nous donnions une définition du réel subjectivé et nous agissions sur la réalité observable.

Une approche dialectique entre subjectivation et action

L'expression de notre implication résultait d'une dialectique interactive entre notre réflexion analytique de chercheur et notre action d'enquêteur.

Cette dialectique entre réflexion et action sur notre terrain a été particulièrement visible à deux reprises durant cette expérience de chercheur/enquêteur.

Première situation dialectique. Le regard analytique de chercheur que nous posions sur une des mesures "maîtrise du territoire" effectuée par l'enquêteur, nous a conduit à transgresser intentionnellement les consignes édictées pour effectuer cette mesure, lors de notre activité d'enquêteur.

La mesure "maîtrise du territoire" consistait en le repérage et le comptage de populations déterminées : les SDF, les mendiants, les vendeurs à la sauvette ou les musiciens sans accréditations, que la RATP considère comme "indésirables" dans les couloirs ou les quais du métro, en rapport avec le sentiment de sécurité qui doit y régner. Cette mesure quantitative était susceptible d'initier la mise en œuvre de dispositions visant à déplacer ces populations considérées comme responsables de nuisances et à les dissuader de stationner dans ces lieux. L'analyse que nous en faisons nous conduisait à une prise de conscience personnelle du rôle opératoire de cette mesure dans la chaîne organisationnelle bureaucratique vectrice d'un risque potentiel d'exercice d'un pouvoir répressif à l'encontre de ces populations. Nous ne pouvions ignorer notre travail réflexif de chercheur lors de notre activité d'enquêteur qui nous impliquait directement dans la production de cette mesure. Le mal-être que nous ressentions a été résolu en minorant ou falsifiant systématiquement notre comptage lorsque nous effectuions cette mesure. Simultanément nous étions en position d'observation et d'analyse des effets relationnels induits dans le dispositif de pouvoir et leur conséquences.

Seconde situation dialectique. Notre examen de la pratique d'évaluation de l'enquêteur mise en place par CWB, notre analyse des caractéristiques et de l'usage de la feuille d'évaluation individuelle, nous a amené en tant qu'enquêteur à refuser la signature de celle-ci.

Durant ses vacances, l'enquêteur effectuant ses mesures était ponctuellement suivi par un chef d'équipe muni d'une feuille d'évaluation appréciative de la qualité de son travail et de son comportement. A la fin de son suivi, l'encadrant remplissait la feuille et demandait comme spécifié sur cette feuille, la signature de l'enquêteur, celle-ci signifiant ainsi son accord sur la notation. Hors, nous avons réalisé que le résultat de cette évaluation pouvait être largement sur-déterminé en amont par le pilotage de l'encadrement gestionnaire de cette tâche. La sollicitation de sa signature était inductrice d'une responsabilisation de l'enquêteur hors de proportion avec l'autonomie d'action que lui réservait l'organisation. L'exigibilité de la

signature était significative de la domination organisationnelle à laquelle il était exposé, son obtention scellant l'emprise subjective de l'enquêteur. Dans ces conditions, nous avons pris l'habitude de ne jamais apposer notre signature sur cette feuille sans pour autant que cela n'entrave pratiquement notre évaluation, ni finalement n'engendre de sanctions directes de la part du pouvoir managérial. La dimension symbolique de notre conduite personnelle clarificatrice du rapport de domination que nous subissions, nous était psychologiquement nécessaire pour nous prémunir contre l'usage rationalisateur et culpabilisateur de cette évaluation à des fins d'éviction.

Assurément l'on pouvait percevoir dans ces deux actes de désobéissance une volonté d'agir afin d'établir ou conforter une image de soi conforme à une certaine idéalité. Cette motivation est toujours plus ou moins impliquée dans l'agir et d'ailleurs cela peut tout aussi bien se traduire en situation par un acte de désobéissance que d'obéissance. Mais ce n'était pas une lecture psychologique introspective de notre conduite qui nous importait, étant donné notre objet d'étude. Ce n'était pas tant la dimension comportementale de notre implication, que ses effets, sa manière d'impacter le dispositif de pouvoir étudié, que nous cherchions à cerner. Il s'agissait pour nous de préciser un peu mieux l'agencement entre subjectivation et action qui détermine les relations de pouvoir produites au sein du dispositif et par-là même mieux comprendre une part de son fonctionnement.

Cette approche guidée par notre objet d'étude, passait nécessairement par un travail d'objectivation de notre position par rapport à celui-ci, étant donnée la modalité spécifique de notre implication. La démarche analytique intégrait le travail d'objectivation de notre position non pas simplement comme gage de scientificité ou comme complément heuristique, mais comme moyen d'accès essentiel à la connaissance de notre objet.

Dans notre analyse du fonctionnement d'un dispositif de pouvoir managérial, nous appréhendions le rapport de réciprocité qui s'établissait entre le réel subjectivé produit de notre réflexivité interprétative individuée et la réalité observable produit d'une interaction entre une collection de stratégies d'action individuelles (dont la nôtre).

En tant que chercheur nous objectivions le fait que notre action en tant qu'enquêteur pouvait faire en quelque sorte mentir le réel que nous avons défini. Car après tout par notre action nous contribuions à réduire le risque de répression dont était porteur la mesure maîtrise du

territoire. Et d'autres que nous au sein de l'équipe opérationnelle pouvaient également agir dans ce sens.

En tant que chercheur nous objectivions le fait que le réel issu de notre vécu d'enquêteur ne constituait pas nécessairement une réalité partageable. Car la signature de la feuille d'évaluation était-elle si significative de l'emprise que pouvait exercer l'organisation sur l'enquêteur ? Était-il si évident que la symbolique forte en termes de responsabilité et d'acquiescement liée à l'acte de signature que nous affirmions, soit largement partagée par les autres enquêteurs ?

A travers cette réflexion objectivante, nous accédions un peu mieux à la compréhension de l'articulation entre processus de subjectivation et stratégie d'action source du fonctionnement du dispositif de pouvoir en tant que tel.

Notre travail de recherche nous amenait à reconnaître que la réalité telle que nous l'observions n'était pas dans sa totalité fidèlement intégrable au réel tel que nous l'avions énoncé, alors même que celui-ci contribuait à produire cette réalité disjonctive. Tout se passait comme si les effets de vérité engendrés par notre réflexivité instituante du réel, initiaient pour nous-même un agir propre à conjurer ce réel et produisait en retour une réalité observable moins aisément appréhendable par l'énoncé du réel institué. Nous définissions un réel fictionné donc, parce qu'il ne signifiait pas parfaitement la réalité observable, mais pourtant vrai par l'action effective qu'il induisait contribuant à cette réalité observable qui en retour en faisait une fiction. Ce réel fictionné et vrai, plus exactement ce réel fictionné parce que vrai à travers son effectivité et vrai en fonction de sa fiction, en tant que tel est produit par le processus de subjectivation. Celui-ci se déploie dans un rapport social-historicisé entre l'individuel et le collectif. Il livre une interprétation signifiante des phénomènes cognitifs auxquels nous sommes exposés dans une situation donnée.

Nous pouvions en déduire une définition générique de la dynamique productive du pouvoir qui articule communication et action, au sein d'un dispositif qui le structure. Cette dynamique repose sur le processus de subjectivation qui donne le support réflexif de l'action. Le produit de celui-ci (i.e. la subjectivité produite) induit l'initialisation ou l'ajustement de celle-là. En retour, les effets de l'action modificatrice de la réalité observable anime le processus de subjectivation dont la production signifiante s'actualise en rapport. Ce mécanisme basique de la dynamique productive du pouvoir n'obéit pas à un principe déterministe, mais engendre des

déterminations et des contingences. La subjectivation est par essence disjonctive parce qu'elle fonctionne d'une part sur un plan collectif et d'autre part sur un plan individuel qui s'articulent au travers de transactions discursives discordantes, rendant possible la créativité et l'imprévu. Sur un plan collectif, la subjectivation est condition et résultante des rapports intersubjectifs fixés aux travers des relations de pouvoir qui s'établissent dans une structure sociale de validation et d'invalidation du savoir. Sur le plan individuel la subjectivation est expressive d'une unicité affective et réflexive assujettie et jamais strictement subordonnée à la structure sociale.

Le chercheur en tant que sujet scientifique, n'échappe pas à ces conditions de possibilité de la réflexivité. La connaissance qu'il produit dépend d'une réflexivité en résonance avec une affectivité reconnue et maîtrisée, et en tension entre conformité et non conformité avec un savoir disciplinaire qui le définit socialement.

Une approche apparentée à la recherche-action ?

Comme nous venons de le voir, notre position duale de chercheur/enquêteur impliquait une forme d'observation participante spécifique qui nous faisait acteur à part entière sur notre terrain (en tant qu'enquêteur). Par conséquent, il nous semble pertinent de nous interroger sur l'éventuel rapport que pourrait entretenir notre approche avec la recherche-action. Notre ambition n'est pas ici d'étudier dans le détail ce rapport, cela nécessiterait d'examiner précisément les différentes approches d'usage-pratique du savoir fondant la recherche-action, mais nous voudrions esquisser quelques remarques permettant de livrer quelques éléments de réponse à cette interrogation.

Nous partons du postulat que l'observation participante et la recherche-action peuvent être appréhendées comme deux modes d'accès différenciés à la compréhension empirique qui impliquent un usage distinct du savoir sur le terrain. Schématiquement, on pourrait dire que l'observation participante privilégierait plutôt un usage "contemplatif" du savoir sans intention d'ingérence dans les pratiques observées, et que la recherche-action se fonderait plutôt sur un usage interventionniste du savoir comme support opératoire d'une capacité à modifier les

pratiques observées. L'on voit que ce sont deux approches qui impliquent chacune une articulation distincte entre savoir et pouvoir.

De là, comment définir notre implication en considération de notre usage-pratique du savoir ?

Assurément notre approche dialectique entre subjectivation et action a montré que notre savoir fut opératoire dans notre action. Nous n'avons pas fait un usage "contemplatif" de notre savoir, nous sommes directement intervenu sur les pratiques observées. Mais étant donnée notre modalité d'implication, nous n'avons pas exercé formellement un pouvoir symbolique de chercheur doté d'un savoir auprès des acteurs du terrain pour induire des modifications dans leurs pratiques. Ce qui ne veut pas dire que notre action n'a pas eu d'influence sur celles-ci, mais cela s'est fait au travers d'une interaction nous impliquant comme enquêteur et non comme chercheur répondant à une demande formalisée d'intervention sur son terrain. En cela il nous semble que notre forme d'implication ne peut fonder une approche qui s'apparente pleinement à celle de la recherche-action.

Toutefois, comme nous l'avons expliqué, nous n'avons pas caché notre situation parallèle de chercheur en Sociologie. Par notre conduite, nous avons fait valoir tacitement un certain savoir académique pour tenter de nous positionner de façon valorisante au sein du dispositif de pouvoir managérial et infléchir ses effets de contraintes. De sorte que nous avons probablement exercé un pouvoir symbolique implicite de chercheur, mais de manière vulnérable, très limitée et sans capacité statutairement instituée de modifier les pratiques établies, car cela strictement au travers de notre emploi d'enquêteur. Il nous apparaît que notre position d'acteur/observateur qui était la nôtre sur le terrain ne contenait pas une possibilité d'ingérence volontaire ou non.

Une implication perturbatrice de l'objet étudié ?

En fonction d'une position duale de chercheur/enquêteur définissant une implication singulière d'observateur/acteur, nous élaborons un travail réflexif inducteur d'une stratégie d'action personnelle au sein du dispositif de pouvoir managérial étudié et dans lequel nous faisons pièce. Cela selon une modalité d'intégration similaire aux autres acteurs constitutifs de ce dispositif. Notre réflexivité et notre action, tout comme celles des autres acteurs,

animaient la dynamique productive de ce dispositif de pouvoir. Nous participions à la construction des stratégies d'action de l'ensemble des acteurs et inversement l'ensemble des acteurs participaient à la construction de notre propre stratégie d'action.

Pourtant notre réflexivité et notre action exprimaient aussi notre unicité. Nous étions un enquêteur parmi d'autres, mais notre démarche parallèle de recherche faisait que nous étions le seul à questionner en ces termes la relation entre notre réflexivité et notre action au sein du dispositif managérial.

Dès lors, notre action pouvait-elle être perturbatrice de l'objet observé ?

Nous ne le pensons pas, considérant que chaque enquêteur (qu'il soit parallèlement étudiant ou artiste intermittent ou chercheur, ou quoi que ce soit d'autre objectivable), ainsi que chaque encadrant (chef de projet et chefs d'équipe) exprimait sa propre unicité assujettie à travers sa fonction. Cette unicité individuelle rapportée à une gamme de marqueurs sociaux (hexis corporelle, qualité d'expression, etc.) plus ou moins valorisés, induisait qu'au-delà ou en deçà d'une fonction définie par la configuration organisationnelle, s'établissait des distinctions individuelles, s'instaurait une infra-hiérarchisation latente repérable dans des relations de pouvoir inter-individuelles susceptibles de majorer ou minorer individuellement la contrainte émanant du dispositif managérial.

Nous cultivions notre distinction parmi d'autres cultivant la leur. Comme pour tout autre enquêteur, notre unicité s'exprimait au sein de ce dispositif strictement à travers cette fonction. Quand bien même celui-ci faisait l'objet de notre étude et que notre activité de chercheur influait sur celle d'enquêteur, cette influence s'exprimait exclusivement au travers de notre activité d'enquêteur. Nous n'exposons pas formellement les autres acteurs de notre terrain à notre problématique ou à nos techniques d'investigation de chercheur en fonction, potentiellement perturbatrices.

Pour autant nous ne pouvons affirmer que notre implication spécifique n'était en soi aucunement vectrice de perturbations pour notre étude. Nous référant à G. Devereux⁶³⁰, nous pensons que notre position ne nous exonérait pas des risques de déformations contre-transférentielles.

⁶³⁰ Devereux (Georges), *De l'angoisse à la méthode*, Paris, Flammarion, 1980.

Certes, il nous semble que notre agir ne pouvait être considéré comme source de perturbations sur l'objet observé au même titre que celui d'un chercheur formellement identifiable, qui aborde inévitablement son terrain d'étude comme observateur participant non assimilable, corps étranger au milieu étudié quelques soient ses efforts pour s'y mêler.

Le risque de déformations contre-transférencielles se situait moins au niveau d'un stimulus parasite du chercheur perturbateur du jeu habituel des acteurs, qu'au niveau de la tension identitaire personnelle éprouvée, inhérente à une situation sociale marquée par une position incertaine de chercheur. Étant donnée la manière dont s'exerçait sur nous le pouvoir managérial, ce qui nous guettait était la dissolution de notre activité de chercheur par notre activité d'enquêteur.

Notre réflexivité de chercheur n'était pas tant exposée à un risque de sollicitation sociale corruptive (comme cela peut être le cas lors d'une intervention formalisée), qu'à un risque de sollicitation sociale radicalement neutralisante. Nous étions placé devant une menace d'aliénation sociale majorée.

En soi notre situation ne nous facilitait pas la tâche pour opérer de manière sublimatoire dans notre travail de recherche, comme le préconise Devereux. Conscient de ce handicap, nous tentions d'effectuer une auto-observation la plus rigoureuse possible de notre conduite, au regard de l'écart psycho-social que nous pouvions entretenir à notre terrain. Écart dû à une nécessaire mise à distance de notre vécu d'enquêteur pour mener notre travail de chercheur. Mais une hantise incontrôlée de nous voir enfermer dans un processus identificatoire exclusif d'enquêteur qui signerait l'abandon de notre activité de chercheur (menace symptomatique des conditions incertaines dans lesquelles nous exerçons cette activité), pouvait induire une trop forte distanciation. Manifestation psychologique susceptible de mettre en péril l'objectivation de notre expérience vécue du terrain. En d'autres termes, induire un phénomène de clivage court-circuitant notre dialectique entre subjectivation et action de chercheur/enquêteur.

Conclusion : intérêt et limite de notre approche socioclinique hétérodoxe

En résumé, notre approche expérimentale comportait trois aspects essentiels. Le premier, nous venons de le cerner dans le détail. Il s'agissait de notre position singulière de

chercheur/enquêteur qui a engendrée une modalité d'implication duale. Notre action en tant qu'enquêteur était influencée par notre réflexivité de chercheur instituant du réel. Mais réciproquement, notre réflexivité de chercheur s'est nourrie de notre vécu d'enquêteur co-acteur instituant de la réalité de notre terrain.

Le second aspect de notre approche résidait dans notre positionnement théorique et son inscription empirique qui déterminaient l'étude de notre objet. La base conceptuelle tirée de la pensée de Foucault sur le pouvoir a défini un cadre analytique qui balisait notre étude empirique. La conjugaison d'un savoir théorique et d'un vécu impliqué, a défini une voie heuristique qui tentait de mieux cerner le fonctionnement d'un dispositif de pouvoir managérial local.

Le troisième aspect est relatif à notre pratique réflexive objectivante de notre implication duale. Cette pratique correspondait d'une part à une réflexivité prenant pour objet la relation de réciprocité entre notre subjectivation et notre action et son effet productif. Et d'autre part, elle correspondait à un processus réflexif engendrant une continuelle interrogation sur le possible interprétatif en fonction du matériau exploitable à disposition et en fonction d'un auto-examen de notre expérience sensible d'enquêteur rapportée à un vécu personnel social-historicisé.

Ainsi, l'appréciation épistémologique de notre approche heuristique expérimentale peut s'établir par l'examen de son cadre méthodologique tri-dimensionnel, composé d'une implication spécifique, d'un positionnement théorique donné et d'une pratique réflexive objectivante. Notre exploration empirique procédait d'une interdépendance entre ces trois dimensions. Notre implication et notre positionnement théorique ont déterminé les matériaux à disposition qui nourrissaient la pratique réflexive. En retour, cette dernière orientait notre implication active et déterminait notre analyse.

Nous aimerions clore ce compte-rendu en rappelant que notre approche expérimentale résulte d'abord d'un souci de surmonter des difficultés pour exercer notre activité de chercheur. L'hétérodoxie qui la caractérise au regard de notre modalité d'implication sur notre terrain, relève d'une stratégie de dégageant personnelle se voulant résolutoire de ces difficultés.

Cette approche n'est pas née d'une posture épistémologique préconçue. C'est au fur et à mesure que nous progressions dans notre réflexion sur le fonctionnement du dispositif de pouvoir managérial local étudié, que simultanément nous commençons peu à peu à appréhender les caractéristiques de notre approche. C'est ensuite au cours de l'élaboration de ce compte-rendu, un an après la fin de cette expérience de terrain, que certaines clarifications et précisions ont pu se faire. Il est probable que ce travail de clarification soit encore à compléter.

Dans tous les cas, nous n'avons pas présenté là une approche qui aurait vocation à constituer un modèle méthodologique. Celle-ci vaut comme témoignage sur une manière de lever une situation obstructive et continuer malgré tout à faire de la Sociologie. C'est à dire à travers une approche réflexive formalisée et personnalisée, donner à voir et comprendre le monde social.

Comme nous l'avons vu, notre position singulière de chercheur "braconnier" non habilité sur son terrain, a limité nos possibilités d'obtention de matériau empirique. Souvent nous nous sommes pris à imaginer des conditions idéales de travail, qui auraient concilié notre approche avec celle d'un second chercheur. Ce dernier serait intervenu formellement en tant que tel sur ce même terrain, aurait recueilli du matériau empirique complémentaire par le biais d'entretiens approfondis avec une pluralité d'acteurs, pour ensuite échanger sur nos expériences, pour défendre nos points de vue, pour discuter de nos intuitions, pour affiner nos hypothèses, pour valider nos raisonnements.

Notre approche nous a toutefois autorisé de bonnes conditions d'observation et d'analyse de l'objet que nous nous étions donné d'étudier. Cela au regard d'une part de notre modalité d'implication spécifique au plus près du notre terrain, en tant qu'acteur parmi d'autres, et d'autre part de sa durée relativement longue (un an). Nous avons pris le temps d'accumuler une expérience et un vécu sensible nous permettant de ressentir toute la complexité de certaines situations avant de produire une analyse soucieuse d'éviter l'écueil de la réification, sans sacrifier l'effort de théorisation.

En cela, si ce n'est dans l'usage formel d'un outillage d'investigation, du moins dans l'esprit, nous nous situons bien dans la lignée socioclinique du travail de recherche.

Étant donnés notre positionnement théorique, notre objet d'étude et notre méthode empirique, notre approche socioclinique a privilégié une voie heuristique qui identifie et explicite les

processus sociaux en jeu à partir de l'analyse d'une configuration organisationnelle, plutôt que par la trajectoire sociale historicisée propre aux acteurs. Cette approche caractéristique peut apparaître relativement hétérodoxe au regard d'une Sociologie Clinique qui s'appuierait prioritairement sur l'étude des parcours de vie individuels des acteurs.

En définitive, on peut se demander si l'hétérodoxie de notre approche expérimentale ne réalise pas une synthèse épistémologique qui réconcilierait Sociologie Clinique et Sociologie Classique, notamment de par la place donnée à l'objectivation dans notre étude.

RÉSUMÉ

Notre thèse tente d'appréhender la dimension psycho-sociale du pouvoir managérial et la dynamique sociétale qu'il crée, en conjuguant les conceptions foucaaldiennes et sociocliniques du pouvoir. Plus précisément, nous étudions la structure de médiation globale déployée par les organisations de grande taille dites hypermodernes, dont l'action se situe à la confluence des registres gouvernemental, idéologique et psychologique. Notre recherche décrit un mode de socialisation caractéristique qui procède d'un étayage réciproque entre fonctionnement de la psyché et fonctionnement de l'organisation, induit par ses dispositifs de pouvoir managériaux. Nous identifions une systémique hégémonique de normalisation comportementale basée sur le contrôle du processus de subjectivation.

Ce faisant, nous esquissons une phénoménologie du régime de pouvoir managérial en tant que biopouvoir typique des sociétés de contrôle. Nous instruisons la condition psychique et subjective de l'individu-sujet contemporain, nous interrogeons sa portée politique au regard de la forme d'autonomie, la possibilité d'émancipation et la gouvernementalité engendrées. Notre problématisation, de manière non déterministe, considère le risque totalitaire d'un tel biopouvoir à la systémique globalisante.

Notre approche socioclinique transdisciplinaire complémentariste articule une série de schèmes théoriques issus de corpus variés, pour ainsi élaborer différents niveaux d'analyse et une multi-problématisation de notre objet d'étude. Sur le plan empirique, notre travail s'est focalisé sur un décryptage de la puissance discriminante du dispositif de pouvoir managérial sous l'angle du contrôle du gouvernement de soi.

Mots-clés : pouvoir managérial, biopouvoir, régime de pouvoir, société disciplinaire, société de contrôle, gouvernement, gouvernementalité, risque totalitaire, organisation, structure de médiation, dispositif managérial, technologie panoptique, socialisation, individualisation, subjectivation, intériorisation, normalisation, émancipation, psyché, sujet, autonomie, sociologie clinique.

ABSTRACT

Title : **Managerial Power and Control Societies**
Psyche Socialization within Hypermodern Corporations

Building on the theories of power put forward by Foucault and those developed in clinical sociology, our research explores the psycho-sociological aspects of managerial power and how it impacts on modern societies. More specifically, our thesis considers the dynamic functioning of the managerial structure of power in corporations. We describe a global mediation control process of socialization based on a functional correspondence between psychic structures and organizational structures, through the workings of corporate managerial devices of power. We analyze the control mechanisms of the subjectivation process leading to a hegemonic organizational system normalizing behaviors.

This way, our research identifies a view of managerial power regime as the typical biopower of Control Societies. Close attention is paid to both psychic and subjective conditions of the contemporary subject, regarding the forms of individual autonomy and governmentality thereby generated. This thesis raises the political question of individual emancipation and the possibility to act as an autonomous subject in such a managerial regime of global mediation control. Our research stance is non-determinist and takes in the question of the risk of becoming a totalitarian regime.

Our socioclinical heuristic approach harnesses various theoretical sources drawn from different discipline corpora with a view to attempting several levels of analysis. The empirical part of our work focuses on the description of the discriminating power of a corporate managerial device and its monitoring action on self-government.

Key-words : managerial power, biopower, regime of power, disciplinary society, control society, government, governmentality, totalitarian risk, corporation, organization, global mediation process, managerial device, panoptic technology, socialization, individualization, emancipation, normalization, subjectivation, interiorization, psyche, subject, autonomy, clinical sociology.

