



HAL
open science

Les organisations secrètes criminelles et le management par la terreur : cas des réseaux de proxénétisme subsahariens

Akakpo Amedegnato

► **To cite this version:**

Akakpo Amedegnato. Les organisations secrètes criminelles et le management par la terreur : cas des réseaux de proxénétisme subsahariens. Gestion et management. Université Paul Valéry - Montpellier III, 2014. Français. NNT : 2014MON30012 . tel-01077917

HAL Id: tel-01077917

<https://theses.hal.science/tel-01077917>

Submitted on 27 Oct 2014

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.

THÈSE

Pour obtenir le grade de
Docteur

Délivré par **UNIVERSITE PAUL VALÉRY –
MONTPELLIER III**

Préparée au sein de l'école doctorale TTST – Territoire, temps,
sociétés et développement

Et de l'unité de recherche ORHA

Spécialité : **Sciences de gestion**

Présentée par **AMEDEGNATO Akakpo Kinvo Eyram**

**LES ORGANISATIONS SECRETES CRIMINELLES ET
LE MANAGEMENT PAR LA TERREUR: Cas des réseaux
de proxénétisme subsahariens**

Soutenue le 25 Avril 2014 devant le jury composé de

M. Jean-Michel PLANE , Professeur, Université Montpellier3	Directeur de thèse
M. Alain BRIOLE , Professeur, Université Montpellier3	Examineur
M. Jean-Paul TCHANKAM , Professeur, Université Talence	Rapporteur
M. Laurent CAPPELLETTI , Professeur, École Management Paris	Rapporteur
M. Kolë GJELOSHAJ , Expert, Université Libre de Bruxelles	Examineur

Résumé: Une organisation, c'est avant tout des hommes et des moyens pour atteindre des objectifs, et les réseaux subsahariens de proxénétisme ne dérogent pas à cette règle. Comme toute organisation ils structurent et mobilisent des acteurs, mettent en place des stratégies pour arriver à leurs fins. En même temps la question de l'organisation suscite entre autre celle de l'environnement organisationnel, car toute organisation vit et évolue dans un environnement donné avec lequel se créent des interactions. La problématique de la dynamique organisationnelle des réseaux subsahariens de proxénétisme soulève celle de leur visibilité et de leur légitimité dans cet environnement, car ce sont des organisations criminelles, secrètes, et donc ne pouvant bénéficier d'aucune publicité. Pourtant, ces réseaux fonctionnent bel et bien, et les conséquences de leurs actions sont bien perceptibles. Comment comprendre cette possibilité de fonctionnement dans de telles circonstances ? Il est certain que les jeunes femmes recrutées par les proxénètes subsahariens subissent un management par la terreur. Cependant un élément déterminant laisse supposer que ces jeunes femmes vivent dans une peur qui va au-delà de la simple peur du proxénète : le phénomène « vaudou », propre aux réalités socioculturelles des sociétés subsahariennes. L'environnement institutionnel des réseaux subsahariens de proxénétisme inspirerait-il leur fonctionnement ? Cette thèse se propose d'apporter un éclairage sur le fonctionnement et les pratiques organisationnelles des réseaux subsahariens de proxénétisme, à la lumière de la théorie du néo-institutionnalisme et celle de la contingence. Ces deux théories mettent en évidence la relation d'influence possible entre l'environnement d'une organisation et son comportement.

Mots clés: Organisation criminelle, management, secret, réseaux de proxénétisme subsahariens, peur symbolique, théorie du néo-institutionnalisme, théorie de la contingence.

Criminal secret organizations and management by terror : the case of sub-Saharan pimping networks

Abstract : An organization, it is primarily men and means to achieve goals, and sub-Saharan pimping networks are no exception to this rule. Like any organization they structure and mobilize stakeholders, implement strategies to achieve their goals. At the same time the question of the organization causes including that of the organizational environment as an organization exists and evolves in a given environment with which interactions are created. The problem of organizational dynamics of sub-Saharan pimping networks, raises the question of their visibility and legitimacy in this environment, because they are criminal, secret organizations and therefore not eligible for any advertising. However, these networks do work well and the consequences of their actions are perceived. How to understand the possibility of operating in such circumstances ? It's certain, that young women recruited by sub-Saharan pimps undergo management by terror. A key element suggests that these women live in fear that goes beyond the simple fear of the pimp. It's the « voodoo », a phenomenon linked to the socio-cultural realities of sub-Saharan communities. Does the institutional environment of sub-Saharan pimping networks inspire their operation ? This thesis aims to shed light on organizational practices and the operation of sub-Saharan pimping networks, in the light of two theories : neo-institutionalism and contingency. Both theories emphasize the relationship with the environment that can affect an organization and its behavior.

Keywords : criminal organization, management, secret, sub-Saharan pimping networks, symbolic fear, neo-institutionalism theory, contingency theory.

L' université n'entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans cette thèse. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

REMERCIEMENTS

Un grand merci.....

A mon Directeur de thèse, Monsieur Plane, pour avoir accepté de diriger ce travail de recherche, et pour m'avoir accordé sa confiance pendant toutes ces années.

A ma famille, pour leur soutien indéfectible pendant cette longue période de dur labeur. Ils ont été toujours là pour m'encourager.

A tous ceux qui, de près ou de loin, m'ont soutenu, encouragé, et ont contribué à la réalisation de cette œuvre.

A toutes ces jeunes femmes qui m'ont fait confiance en me dévoilant leur vie intime, malgré leurs conditions de vie particulières.

A vous tous

merci!

SOMMAIRE

Partie introductive de la recherche 9

PREMIERE PARTIE

FONDEMENTS THEORIQUES D'UNE GESTION DES ORGANISATIONS PAR LE SECRET 27

CHAPITRE 1. DEFINITIONS ET FONDEMENTS DU SECRET – UNE REVUE DE LA LITTERATURE 27

SECTION 1. L'historique des organisations secrètes 27

SECTION 2. Étymologie et définitions du secret 29

SECTION 3. Secret - opacité: entre discrétion et dissimulation 31

SECTION 4. Les différentes approches théoriques de l'étude de la gestion des organisations par le secret et l'opacité 35

SECTION 5. Les fondements du choix du secret et de l'opacité comme mode de gestion d'une organisation 43

SECTION 6. Typologie des organisations secrètes ou opaques 56

SECTION 7. La structure organisationnelle patriarcale : une spécificité des organisations secrètes 69

CHAPITRE 2. LES ORGANISATIONS SECRETES MARQUEES PAR DES PRATIQUES DE MANAGEMENT ? 78

SECTION 1. Les outils modernes de gestion transposables aux organisations secrètes ? 78

SECTION 2. Les fonctions de management applicables au management par le secret ? 84

DEUXIEME PARTIE

CAS DES RESEAUX SUBSAHARIENS DE PROXENETISME:

METHODOLOGIE, ANALYSE ORGANISATIONNELLE, RESULTATS

..... 100

CHAPITRE 3. FONDEMENTS DU CHOIX DES RESEAUX DE PROXENETISME COMME CHAMP DE RECHERCHE ET DELIMITATION DU TERRAIN 100

SECTION 1. Le proxénétisme en tant que phénomène organisationnel 100

SECTION 2. Les réseaux de proxénétisme subsahariens : Constats – Présomptions - Zones d'ombre 108

CHAPITRE 4: DEMARCHE ET METHODE DE RECHERCHE : UNE APPROCHE INTERPRETATIVE - COMPREHENSIVE ET UNE METHODOLOGIE QUALITATIVE 116

SECTION 1. Présentation de la base théorique de la recherche: entre la théorie du néo-institutionnalisme et la théorie de la contingence 117

SECTION 2. Le choix du paradigme interprétativiste en tant que positionnement épistémologique 126

SECTION 3. Le matériel retenu de collecte de données : Entretiens semi-directifs et observation non participante 131

SECTION 4. Traitement et analyse des données: Le choix de l'analyse de contenu (thématique) 144

CHAPITRE 5. RESULTATS DE LA RECHERCHE 158

SECTION 1. Le marquage du management par la terreur dans le fonctionnement des réseaux de proxénétisme subsahariens 158

SECTION 2. Les implications organisationnelles internes de la pratique du management par la terreur 175

SECTION 3. La distinction d'une structure organisationnelle particulière aux réseaux subsahariens de proxénétisme au en sens des travaux de Henry MINTZBERG sur les configurations organisationnelles 183

CHAPITRE 6. FONDEMENTS ET RAISONS D'UNE DISCUSSION DES RESULTATS 200

SECTION 1. Le pouvoir de l'argent et l'appât du gain: une première entorse à l'exclusivité du management par la peur en tant que seul élément explicatif du fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme 202

SECTION 2. Les considérations familiales: un élément sérieux de contestation de l'exclusivité du management par la peur dans l'explication du fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme 204

SECTION 3. La piste du Syndrome de Stockholm206

SECTION 4. De la tentative de rapprochement entre la conception taylorienne de l'organisation et les pratiques des réseaux subsahariens de l'organisation 208

CONCLUSION GENERALE 215

BIBLIOGRAPHIE 228

ANNEXES 233

TABLE DES MATIERES 310

LISTE DES FIGURES 317

LISTE DES TABLEAUX 318

« Les formes organisatrices stables, qui semblent constituer la société en tant que telle, ou y tendre, doivent être constamment perturbées, déséquilibrées, rongées par des forces irrégulières, individualistes, afin qu'en cédant et en résistant, leurs mouvements de réaction et d'évolution prennent vie... le savoir des uns sur les autres qui détermine positivement les relations n'est pas la seule chose en jeu – mais ces relations, telle est leur nature, impliquent aussi un certain non-savoir, une part, certes infiniment variable de dissimulation réciproque... le mensonge n'est que l'un des moyens possibles, la technique positive et pour ainsi dire agressive qui atteint en général son but en utilisant simplement le secret et la dissimulation. »

George Simmel, *Secret et sociétés secrètes*, 1996

PARTIE INTRODUCTIVE DE LA RECHERCHE

« Or, tout ce qui est inconnu, tout ce qui nous échappe, tout ce qui excède notre intelligence ou notre science n'est pas pour autant secret. Le vrai secret est une connaissance que son détenteur rend délibérément inaccessible. »

François-Bernard Huyghe, 2003

Le concept management a bien alimenté le débat en théorie des organisations, par différentes approches et définitions, aussi bien qu'est riche d'enseignement la question de la pluralité des organisations. Que l'on pense que le management est dérivé du vieux français « ménagement », qui jusqu'au 18^e siècle signifiait avoir la responsabilité de quelque chose dont on n'est pas propriétaire, ou qu'il s'agisse d'un anglicisme recouvrant deux connotations: la gestion et l'administration (LECRIVAIN, 2011) ¹, les auteurs sont unanimes sur le fait qu'on est en présence d'un ensemble de manières de faire impliquant fondamentalement des hommes organisés, des objectifs et des moyens pour les atteindre. Ces éléments, incontournables lorsqu'il faut parler du management, se retrouvent dans les différents travaux ou définitions consacrés au management. Très tôt, TAYLOR² (1912) définissait le « *scientific management* » (Organisation Scientifique du Travail) comme la conduite scientifique des ateliers. Au début du 20^e siècle, FAYOL³ (1916) quant à lui, définissait la fonction administrative comme le fait de prévoir, organiser, commander, coordonner, contrôler. En se référant au Petit Larousse, il est écrit que le management est l'« *Ensemble des techniques de*

1 G. Lecrivain, *Management des organisations et stratégies*, « dossier1: Le management des organisations-approches et concepts ».

2 En théorie des organisations, Frederick Taylor (ingénieur Américain: 1856-1915) est considéré comme le père fondateur du taylorisme, une conception de l'homme au travail reposant sur une Organisation Scientifique du Travail (OST).

3 Ingénieur Français (1841-1925), Henri Fayol figure au nombre des auteurs classiques en théorie des organisations. Il étudie la fonction de direction et le commandement.

direction, d'organisation et de gestion de l'entreprise », et le site Wikipédia de renchérir que « *le management est la gestion d'un groupe pour la réalisation d'un objectif* ». Pour DAYANT (2004)⁴, « *le management rassemble tous les concepts, techniques, outils, recettes ou expériences qui permettent de gérer au quotidien le fonctionnement effectif d'une organisation* ». D'autres définitions, beaucoup plus complètes, détaillent plus encore l'importance de certains éléments dans l'apprentissage ou la connaissance du management.

C'est ainsi que CRENER et MONTEIL (1979) écrivent qu' « *à partir d'une connaissance rigoureuse des faits économiques, sociaux, humains et des opportunités offertes par l'environnement, le management est une façon de diriger et de gérer rationnellement une organisation, d'organiser les activités, de fixer les buts et les objectifs, de bâtir des stratégies [...] en utilisant au mieux les hommes, les ressources matérielles, les machines, la technologie, dans le but d'accroître la rentabilité et l'efficacité de l'entreprise* ». Dans le même ordre d'idées, Peter DRUCKER (1966) affirme que le management est « *une activité visant à obtenir des hommes un résultat collectif en leur donnant un but commun, des valeurs communes, une organisation convenable et la formation nécessaire pour qu'ils soient performants et puissent s'adapter au changement* ».

D'aucuns n'ont pas hésité à associer au management, la notion d' « art », car le management pour eux, c'est de l'art, comme si le manager devrait être considéré comme un artiste. Chez certains auteurs, à l'instar de THIETART ⁵, « *le management, action ou art ou manière de conduire une organisation, de la diriger, de planifier son développement, de la contrôler, s'applique à tous les domaines d'activités de l'entreprise* ». Mais une description intéressante et délimitant tout le contour du management, est faite dans la traduction française de l'ouvrage de Peter DRUCKER (1954) intitulé « *The practice of Management* » (La Pratique de la Direction des Entreprises) , notamment dans la « Note du traducteur », où on peut lire que « *le « Management » désigne tout ce qui est nécessaire pour mener à bien une affaire qu'elle soit, petite ou grande, indépendante ou non. Il englobe donc toutes les fonctions de direction: l'administration au sens de Fayol, l'organisation, le fonctionnement, les prévisions, etc. [...] De même, le terme « manager » a une signification très étendue [...] il s'applique à des catégories de personnel très diverses. C'est en somme, un « chef » qui est à la tête d'une ou de plusieurs équipes comprenant un nombre variable de personnes: directeur général et contremaître sont les échelons extrêmes de « manager »* »⁶. Précisons de suite cependant, que le management n'est pas que art, mais à la fois science et art; et les chercheurs sont

4 A. Dayant, *Manuel de gestion*, vol. 1 et 2.

5 R. Thietart, *Le management – Que sais-je?* 2003

6 Peter Drucker, *The Practice of Management*, New York: Harper & Brothers, 1954

unanimes à ce propos. Si Le Petit Larousse définit le mot « science » comme « *un ensemble cohérent de connaissances relatives à certaines catégories de faits, d'objets ou de phénomènes obéissant à des lois et vérifiées par les méthodes expérimentales* » et le mot « art » de la façon suivante: « *aptitude, habileté à faire quelque chose* », alors d'une part le management peut être considéré comme une science, parce qu'il s'applique à un objet qu'est l'entreprise et que des lois reproductibles existent; d'autre part un art, parce que manager n'implique pas une simple copie de recettes ou de méthodes apprises dans des livres, mais signifie plutôt une application de ces dernières avec pertinence et finesse. Mais il faut conclure sur ce point en précisant que le management n'est pas que savoir, mais également une technique: « *ensemble des procédés et des méthodes d'un art, d'un métier, d'une industrie* » (Petit Larousse), c'est-à-dire une pratique, un savoir-faire. En effet, le management mobilise un éventail très large de disciplines, regroupant un ensemble cohérent d'autres sciences et techniques (psychologie, économie, sociologie, gestion, ergonomie, statistiques, informatique, stratégie, qualité, sécurité, etc.) pour que le manager puisse disposer d'outils nécessaires à son activité.

1. Management -- Éthique – Valeurs

Il est impossible de parler de management sans faire référence à l'humain, car il suffit de revisiter toutes les définitions données en la matière pour en conclure que le management s'applique à des hommes; des êtres doués de raison et capables d'agir et de manifester des états émotionnels divers. Il est aussi impossible de parler de l'humain sans se référer à certaines notions telles que l'éthique, la morale, les valeurs, car ces dernières sont inhérentes aux considérations de la société humaine. Dès lors, il est impératif que le management s'exprime certes, mais en ne le faisant pas en dehors des aspirations de la société humaine ou au mépris des normes voulues par elle, et au nombre desquelles figurent l'éthique, la morale, les valeurs. Mais d'ores-et-déjà, concilier management et éthique n'est pas chose aisée, car si le management est indissociable de la rentabilité, l'éthique quant à elle intègre une idée de moralisation, c'est à dire la question de savoir qu'est-ce qui est bien? Qu'est-ce qui est mal?. Dans un tel contexte, il est difficile de concevoir que l'éthique puisse être au service de la rentabilité. De toutes façons, certains chercheurs ont très vite remis en question ce que la communauté scientifique a appelé le « le management éthique », car souvent, valeurs morales et réalisme économique ne font pas bon ménage. Les propos de Étienne ROUAUD de chez AXONE (Conseil en ressources humaines, 2009) le révèlent bien, car disait-il « *Donc, que les actes de management puissent être soumis à l'interrogation éthique, et même qu'ils doivent l'être, c'est pour moi une évidence. Mon propos, ici, ne sera pas de dire le contraire, mais uniquement de clarifier,*

autant que faire se peut, la notion de management éthique et de montrer qu'il y a dans cette juxtaposition de termes une sorte de contradiction: le champ de la réflexion managériale et le champ de la réflexion éthique ne se situent pas dans le même univers de pensée. L'une obéit à la règle de l'intérêt et de la rentabilité, l'autre n'obéit qu'au principe du désintéressement et à la règle du devoir. Il ne faut pas se leurrer, le monde de l'économie n'est pas un monde d'enfants de chœur et les lois qui le gouvernent sont plus proches des lois de la jungle que des règles éthiques malheur à celui qui s'y aventurerait et qui se risquerait à l'oublier ». Pour ne citer que cet auteur, tous ceux qui abondent dans ce sens, pensent que commerce et morale ne sont pas conciliables; car soutiennent-ils, il y a quelque chose de paradoxal dans le management éthique, dans la mesure où agir moralement, c'est agir gratuitement, en dehors de tout intérêt et par devoir. Ils considèrent un tel comportement organisationnel comme étant contre l'intérêt de l'entreprise qui le pratiquerait; ce qui dans le temps mettrait gravement et rapidement en péril celle-ci.

Il faut cependant relativiser ce débat, car si difficulté il y a, de faire rimer économie et morale, les chercheurs en sciences sociales n'ont quand même pas écarté l'idée que l'éthique devrait s'inviter en entreprise. Mais les grands esprits qui se sont penchés sur la question, ont plutôt recentré le débat de l'éthique sur la primauté de l'humain au cœur du management, car pour ces derniers, parler d'éthique en management revient simplement à parler des « valeurs » du management, c'est-à-dire des règles du bon management. Comme le faisait remarquer ce même auteur, *« ce n'est pas parce que l'on respecte certaines valeurs que l'on fait du management éthique...Par exemple, le respect des collaborateurs par les managers, voilà une règle que bien des entreprises ont inscrite dans leur charte morale en lettres d'or sur papier glacé, comme valeur fondamentale de leur management éthique. Alors règle éthique? Sans doute pas, simple règle de bon sens et de management avisé. Quand on est manager, on n'a pas intérêt à trop s'écarter de ce qui est généralement considéré comme des « valeurs »: faire preuve de justice, d'humanité, se montrer chaleureux, compréhensif, manifester de l'écoute, respecter ses collaborateurs, ne pas les tromper, avoir le souci de leur bien-être au travail...*

Tout cela est bien et recommandable pour des raisons d'efficacité économique autant que pour des raisons morales...Par conséquent, pour faire tout cela, il n'y a pas besoin de références éthiques; il suffit de se montrer manager avisé, c'est-à-dire bon manager. Cela ne fait pas pour autant de ce manager un être vertueux, il a tout simplement bien compris les exigences de son métier ». C'est tout le débat sur la dimension humaine de l'organisation qui prend forme ici, car, qu'il s'agisse d'une entreprise ou une organisation quelconque, il faut considérer avant tout qu'il s'agit du management des hommes, ce qui introduit donc une obligation d'intégration de valeurs humanistes. Voilà ce qui garantirait une bonne productivité. Dans ce sens l'École des Relations

Humaines⁷ a largement contribué et enrichi par ses travaux le débat en théories des organisations. En définitive, le débat se ramène à la question du bon management et du mauvais management, le premier étant celui qui se préoccupe de l'homme en situation de travail et qui en fait une priorité, et le second, celui qui mépriserait cet élément.

2. Bon management – Mauvais management

Les différentes approches ou définitions en management des organisations montrent l'importance du facteur humain en tant qu'élément incontournable dans la réalisation des objectifs de l'organisation, puisque ce sont les hommes qui animent l'organisation et qui exécutent l'activité de production dans le cadre d'une entreprise. Si de nos jours, le discours sur la dimension humaine de l'entreprise ou de l'organisation est très ancré dans le langage des théoriciens et praticiens en gestion des organisations, c'est parce que la démonstration a été faite que, manager tout en se préoccupant du sort des individus chargés de l'activité de production, est une combinaison gagnante. Le bon management s'avérerait en effet celui qui reconnaît l'importance du facteur humain, c'est-à-dire la valorisation du facteur humain dans le processus de production; celui dont l'ensemble des actions concourt à porter une attention soutenue et valorisante à l'individu dans le système de production. Dans ce contexte, le management apparaît comme définissant le rôle premier du facteur humain tant dans l'approche du rôle du manager que dans la conduite des hommes qui composent l'organisation (LECRIVAIN, 2011). Mais soulignons par cette même occasion que si de nos jours, l'individu est mis en évidence au sein de l'organisation, grâce à l'impulsion donnée par le mouvement des relations humaines à partir des années 30, il en a été autrement lorsqu'on remonte l'histoire jusqu'à la révolution industrielle avec l'apparition d'une société industrielle et la naissance du machinisme.

Sur une page web offerte par Christian HOHMANN en 2010⁸, ce dernier écrivait qu' « *on peut dire que la perception de l'individu dans le travail est aussi ancienne que le travail lui-même, néanmoins sa « place » varie en fonction des époques. Avant l'ère industrielle, le savoir – faire est individuel, la compétence et l'appartenance à une corporation confèrent à une élite le prestige de son métier, l'entourant d'une sous-hiérarchie d'apprentis, d'aides ou de compagnons. Le métier exercé sert d'identification sociale. L'ère industrielle diffusera le savoir-refaire et on distinguera*

7 Le mouvement des relations humaines (ou l'approche comportementaliste de l'école des relations humaines) est née dans les années 30 en réaction contre une conception trop formelle et mécaniste des organisations (l'approche classique), réduisant la motivation des ouvriers aux gains pécuniaires (financières), négligeant la nature humaine du travail ainsi que les aspirations des travailleurs et les relations entre les membres de l'organisation pour atteindre des objectifs communs (Cours de Théorie des organisations; école des relations humaines - niveau: 2^{ième} année – semestre3, publié par Lahaut: www.needocs.com > [Management](#) > [Divers](#) > [Organisations](#))

8 « Les basiques du management », HC online, Janvier 2010, <http://chohmann.free.fr/>

essentiellement les patrons détenteurs de tous les pouvoirs d'une part et les ouvriers, nombreux, peu qualifiés d'autre part. Les deux parties s'affronteront dans des rapports de force qui structureront le monde du travail avec ses règles. L'identification sociale se fait davantage par l'appartenance à une catégorie socio – professionnelle que par le métier exercé proprement dit. Jusqu'à vers 1850, pour les castes dirigeantes, les préoccupations prioritaires sont d'ordre technique; technologie et organisation. Leur intérêt va également à la politique générale, ils ont une vue macroscopique du management. A partir de 1850, la théorisation du travail et des organisations, consécutive aux travaux de Taylor et son « organisation scientifique du travail » notamment, fait croire que le management n'est qu'une affaire de technique, de codifications et règles. Il suffit de suivre des recettes en quelque sorte ». Cette forme d'historique faite par l'auteur, met en lumière le fait que dès le début du capitalisme industriel, on a pensé à tout par rapport aux ateliers ou unités de production pour produire en masse, pour maximiser la production, pour atteindre le profit le plus élevé; tout sauf aux hommes qui assurent l'activité de production dans l'entreprise. Au contraire des outils avaient été développés pour mieux contrôler ceux-ci dans l'exécution de leurs tâches, pour les contraindre à atteindre les résultats voulus par les patrons, qui ne laissaient pratiquement aucune marge d'initiative aux ouvriers. C'était l'époque de l'idée de rationalisation de la production correspondant à une sacralisation des solutions proposées par les auteurs classiques Taylor et Ford, qui respectivement ont défini et réorganisé les principes d'organisation du travail , ayant été étendus à de nombreuses usines au cours de la première guerre mondiale. Mais cette idée va être remise en cause, et le label scientifique mis en avant par les ingénieurs et techniciens, les directions et les bureaux des méthodes, sera de plus en plus discuté du fait que d'une part, cette idée ne valorisait pas le facteur humain, et que d'autre part, émerge et s'impose progressivement l'idée selon laquelle les connaissances dans les entreprises peuvent être aussi détenues par tous les acteurs sociaux (PLANE, 2003).

Grâce à ses recherches menées dès 1924 sur l'homme au travail, Elton MAYO⁹ et au delà les tenants du mouvement des relations humaines, mettent en évidence le rôle de la dimension sociale dans l'analyse des organisations. Il apparaît donc que l'individu au travail doit être l'objet d'attention au sein de l'organisation. La théorie des relations humaines évoque certaines conclusions révélatrices du lien incontournable existant entre le facteur humain et la productivité dans l'organisation industrielle. C'est ainsi qu'on a découvert qu'il existe d'autres facteurs de stimulation humaine mis à part les seules conditions physiques de travail, et en l'occurrence l'intérêt de la direction de la compagnie pour les ouvriers, qui fait que la productivité augmente; tout comme a été

⁹ Elton Mayo (1880-1949) est l'un des grands auteurs de l'école des relations humaines; il est l'auteur des expériences d'Hawthorne.

découverte l'importance des relations interpersonnelles à l'intérieur des groupes au sein des ateliers de production, c'est-à-dire le poids de la cohésion globale au sein d'un groupe, car la dimension groupale s'avère décisive sur la productivité d'une usine (PLANE, 2003). Les travaux de l'École des Relations Humaines ont eu un grand retentissement, puisque de nos jours l'expression « Ressources humaines » revêt toute son importance en théorie des organisations. Ce qui montre à quel point le management ne saurait s'exprimer dignement et de façon efficace, au mépris des individus, des hommes auxquels il est appelé à s'appliquer. Même si cette école a essuyé des critiques comme il est de coutume en matière d'analyse des organisations, il faut rappeler à l'instar du professeur PLANE que « *l'apport essentiel de l'École des Relations Humaines est d'avoir démontré l'effet du groupe et de ses relations interpersonnelles, affectives, émotionnelles sur le comportement des ouvriers et leur productivité au travail. Une telle organisation humaine renvoie à l'individu dans ses émotions, mais aussi au réseau complexe de relations entre individus et groupes dans l'usine.* » (2003)

Il est incontournable de nos jours que le management des organisations est avant tout le management des personnes qui animent et font vivre l'organisation. Dans ce sens le bon management, dira-t-on est celui qui, loin de ramener l'individu au travail au même niveau qu'une machine ou un simple maillon du processus de production, le place plutôt au cœur de l'action et en fait l'élément central, voire le pilier du processus de production. Le professeur PLANE, directeur de cette thèse a toujours souligné que « *le management est avant tout l'art de diriger les hommes avec leur consentement* » (ibid.). Le bon management dans son expression et sa manifestation intègre pleinement l'homme en situation de travail avec ses valeurs et ses attributs; cette considération du facteur humain signifiant qu'il faut diriger les hommes en n'oubliant pas qu'ils sont des êtres émotionnels, qui peuvent ressentir des choses positivement ou négativement, et réagir en conséquence. Dans un article publié sur son site web, Christian DOUCET fait une remarque pertinente selon laquelle « *un grand nombre de problèmes de fonctionnement des entreprises et des administrations proviennent de défauts de management. Beaucoup de managers croient en effet que leur rôle est surtout de surveiller* »¹⁰

3. Le lien Organisation – Visibilité – Criminalité

Toute organisation évolue dans un environnement, et dès lors ne peut développer une interaction avec elle qu'en étant visible, surtout s'agissant de l'environnement social. Parler de visibilité de

¹⁰ Article de Christian Doucet, directeur de Doucet Conseil et conseil en management, http://www.doucetconseil.fr/Articles/art18_choixconsult.htm

l'organisation implique que des éléments matériels ou des preuves matérielles existent, permettant ainsi à son environnement social de constater son existence. Aux yeux des tiers l'organisation n'existe et n'est visible qu'à travers des activités, un fonctionnement perceptibles et transparents. L'importance de la visibilité d'une organisation réside dans le fait qu'elle permet à celle-ci d'une part d'acquérir une certaine légitimité vis-à-vis des tiers, et d'autre part de pouvoir entretenir des relations et échanger avec ces derniers. L'importance de cette visibilité se reflète bien dans les contraintes légales imposées aux organisations de se déclarer ou de demander une immatriculation auprès des institutions publiques; ce qui se traduira ensuite par une publicité dans le "Journal Officiel" ou dans un registre. En effet, les tiers ont besoin d'être informés de l'existence de l'organisation. L'importance de cette visibilité est plus intéressante à analyser par rapport à une organisation telle que l'entreprise, qui de façon simple est définie comme une unité de production de biens et services. En effet une entreprise produit des biens ou des services pour les écouler sur un marché; c'est-à-dire qu'elle produit des biens ou des services pour une clientèle, en entretenant en même temps des relations avec des partenaires. Ainsi dans leurs rapports avec l'entreprise, les tiers ont le droit d'être informés. Dans ce sens la loi réglemente les différentes situations nées des rapports entre l'entreprise et les tiers (contrats, conflits....). C'est la raison pour laquelle la méconnaissance, le refus, ou la non conformité à ces exigences légales, entraînent des sanctions.

Parler de visibilité par rapport à une organisation secrète s'avère un peu osé, car un problème de compatibilité apparaît d'entrée. La logique d'une organisation secrète s'inscrit à l'opposé de celle d'une organisation normale. Le propre d'une organisation secrète c'est justement de ne pas être visible ou d'éviter de l'être aux yeux des tiers. On est dans une obligation ou dans une exigence de discrétion, qui tient soit en la nature de l'organisation, ou soit en la nature de ses activités. Dans un tel contexte, le refus de visibilité et le manque de publicité constituent une garantie de sécurité et de protection pour une telle organisation. Du coup, l'absence de visibilité devient en effet une condition indispensable au bon fonctionnement de l'organisation.

Les organisations criminelles rentrent dans une logique d'organisation secrète, du fait que leur existence aussi bien que les activités auxquelles elles se livrent, sont interdites par la loi; par conséquent ceux qui en font partie ou qui exercent de telles activités s'exposent à des sanctions pénales. C'est là tout l'intérêt de la question de visibilité des organisations secrètes criminelles.

4. Objet et problématique de recherche

Il découle des idées qui ont précédé, que l'étude de l'organisation devrait donc passer par une analyse à travers différents prismes. Les réseaux subsahariens de proxénétisme attisent notre

curiosité et font l'objet de notre étude du fait qu'il s'agit d'organisations se livrant à un business prohibé: celui du trafic de jeunes femmes d'Afrique subsaharienne, à des fins de prostitution; ce qui fait d'eux des organisations secrètes criminelles. Le sens du business reconnu à ces réseaux montre en effet que ces derniers poursuivent comme objectif la réalisation du profit, comme c'est le cas pour toute organisation commerciale. Comme c'est le cas dans toute organisation humaine, les réseaux subsahariens de proxénétisme se fixent des objectifs, et ont besoin d'hommes et de moyens pour les réaliser. Il est fort intéressant à plus d'un titre de s'interroger sur le fonctionnement d'une telle organisation.

D'abord sur le type de leadership pratiqué dans ces réseaux, il serait intéressant de savoir comment les individus sont gérés quotidiennement; ce qui nécessiterait alors une analyse des différents niveaux de rapports entre les acteurs, notamment le rapport hiérarchique et les rapports interindividuels. Une telle analyse passera nécessairement par la détermination du ou des modes de coordination des activités.

Par ailleurs, les réseaux subsahariens de proxénétisme sont des entreprises criminelles, et cette idée d'entreprise introduit de facto celle de ressources humaines; d'où il serait également intéressant de se demander si ces réseaux mettent en œuvre ou non des politiques de recrutement et de rémunération, et de quelle nature. Cela constituera par la même occasion une porte ouverte à une analyse de la dimension humaine dans ce type d'organisation.

4.1. La question de recherche

Il apparaît donc fondamental de se poser les bonnes questions sur les réseaux subsahariens de proxénétisme, afin d'y apporter des réponses adéquates, et qui au final permettront, soit de les rapprocher ou les différencier d'autres organisations typiques, soit de dégager ce qui en ferait une spécificité organisationnelle. Toutes ces considérations nous conduisent à poser la problématique suivante:

Quelle perception peut-on avoir du fonctionnement organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme, dans leur mobilisation des hommes et des moyens pour atteindre leurs objectifs?

De cette problématique de recherche nous dégageons quelques questions sous-jacentes:

Question de recherche 1: *Existe-t-il un organigramme propre aux réseaux subsahariens de proxénétisme?*

Question de recherche 2: *Quel est le moteur du fonctionnement de ces réseaux?*

Question de recherche 3: *Quelle place occupe le facteur humain dans un tel contexte organisationnel?*

Question de recherche 4: *Quelle(es) influence(s) de l'environnement organisationnel ou institutionnel sur le fonctionnement de ces réseaux?*

Pour être plus explicite, nous déclinons cette problématique en quatre thèmes:

- *Structure organisationnelle* (un thème qui permet de déterminer les différentes composantes des réseaux subsahariens de proxénétisme en tant qu' organisation)
- *Mécanismes de coordination* (ce thème vise à identifier les moyens mis en place par les têtes de réseaux pour faire fonctionner et maintenir le système)
- *Management du personnel* (un thème qui concerne les politiques appliquées aux acteurs employés par ces réseaux).
- *Environnement organisationnel* (ce thème a pour but de cerner le contexte socio-culturel et institutionnel dans lequel évoluent ces réseaux).

A partir de ces thèmes, nous avons entrepris la formulation d'une hypothèse centrale.

4.2. L'hypothèse et les objectifs de la recherche

Ce questionnement sur les réseaux subsahariens de proxénétisme, a conduit à formuler une hypothèse centrale de recherche:

Proposition centrale: Les réseaux subsahariens de proxénétisme auraient un système organisationnel et un fonctionnement propres, qui intègrent les réalités de leur contexte environnemental.

De cette proposition, nous formulons quatre objectifs de recherche:

• ***Le premier objectif de recherche sera de déterminer l'organigramme des réseaux subsahariens de proxénétisme***

Il est nécessaire d'identifier les différents acteurs opérant dans ces réseaux, les places respectives qu'ils occupent, aussi bien que les fonctions respectives qu'ils assurent; ce qui permet de dégager le type de configuration auquel obéissent ces organisations.

• ***Le deuxième objectif sera d'identifier et de distinguer les pratiques de management appliquées au sein de ces réseaux***

Les individus sont gérés et menés d'une certaine manière dans les réseaux subsahariens de

proxénétisme. De façon approfondie, nous tenterons d'identifier et d'analyser les modes de gestion des hommes dans ces réseaux.

- ***Le troisième objectif sera d'identifier la nature des rapports que les acteurs entretiennent entre eux***

Nous proposons d'identifier la teneur des liens hiérarchiques et interindividuels, et d'évaluer leurs incidences sur les comportements des acteurs.

- ***Enfin le quatrième objectif s'orientera vers la détermination des facteurs institutionnels et/ou socioculturels caractéristiques du contexte environnemental subsaharien***

Toute organisation évolue dans un environnement donné, avec lequel elle entretient des interactions. Nous tenterons d'explorer le cadre environnemental des réseaux subsahariens de proxénétisme, afin de comprendre l'influence que l'environnement peut avoir sur leur mode de fonctionnement.

Cette proposition centrale fera donc l'objet de vérification, à travers le choix d'un positionnement méthodologique, dont la démarche sera précisée et détaillée dans la partie méthodologie de ce travail de recherche.

5. Le cadre théorique: Les processus organisationnels des réseaux subsahariens de proxénétisme vus à travers la théorie du néo-institutionnalisme (TNI) et celle de la contingence (structurelle)

Cette thèse vise principalement à mettre en relation le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme avec la théorie néo-institutionnelle des organisations d'une part, et celle de la contingence d'autre part. C'est la partition de la théorie néo-institutionnelle organisationnelle (TNIO) que nous jouerons en premier; une vision qui sera complétée et renforcée par la théorie de la contingence. Pour résumer cette théorie, RIZZA (2008) écrit que « *L'horizon théorique néo-institutionnaliste attribue un rôle central aux institutions pour la compréhension des phénomènes sociaux, économiques, politiques, culturels et pour la reconstruction du rapport complexe entre les individus et la sphère supra-individuelle. Les différentes versions de l'institutionnalisme s'accordent sur le fait que les institutions contribuent à la définition de profondes régularités dans le comportement des individus en réduisant l'incertitude et en rendant plus prévisibles les phénomènes sociaux, économiques, politiques et culturels. En outre, les divers courants d'analyse montrent comment les institutions sont le résultat de l'interaction humaine, tout en essayant d'expliquer pourquoi des individus autonomes sont si profondément conditionnés, dans leurs choix, par des*

cadres institutionnels qu'ils ont eux-mêmes contribué à créer. Au-delà de ces éléments d'interprétation communs, il existe au sein des approches néo-institutionnalistes de profondes divergences qui reposent sur des différences d'analyse par rapport aux mécanismes de genèse des institutions, sur le niveau de conditionnement qu'elles exercent sur les comportements individuels et collectifs, sur leur caractère malléable et changeant ou, au contraire, sur leur viscosité et leur inertie. Trois orientations principales se disputent le champ: l'approche **régulatrice**, qui fait référence à la capacité des organisations elles-mêmes à établir de règles et à exercer des contrôles afin que les individus s'y conforment, l'approche **normative** qui porte son attention sur l'ensemble des règles qui introduisent dans la vie sociale des prescriptions et des obligations sociales, et enfin l'horizon **cognitif** qui conçoit les institutions comme des appareils supra-individuels, tendanciellement stables qui structurent et canalisent l'action individuelle en fournissant aux acteurs des ressources et des freins. »¹¹. Une contribution de l'encyclopédie Wikipedia ajoute aussi que « la théorie du néo-institutionnalisme s'efforce d'expliquer le phénomène de l'homogénéité dans les organisations et aussi l'influence de l'environnement institutionnel sur les organisations » (fr.wikipedia.org/wiki/Théorie_néo-institutionnelle). Elle ajoute par ailleurs que « contrairement au vieil institutionnalisme qui met l'accent sur le caractère institutionnel de l'organisation, les néo-institutionnalistes s'intéressent plutôt au caractère répétitif de l'action dans les organisations. Ils prétendent qu'au fil du temps les organisations tendent à devenir de plus en plus homogènes sans nécessairement être plus performantes au niveau économique » (fr.wikipedia.org/wiki/Théorie_néo-institutionnelle).

Des considérations qui précèdent, il apparaît que la théorie du néo-institutionnalisme se doit d'être appréhendée au pluriel, car il existe différentes théories néo-institutionnelles, c'est-à-dire différentes approches de cette théorie. Essentiellement, deux approches retiennent l'attention: l'approche sociologique et l'approche économique.

Un tenant de l'approche sociologique, LECA (2006, p.67)¹² résume le néo-institutionnalisme sociologique. Il dit en effet, que « développé pour expliquer l'isomorphisme interorganisationnel, le néo-institutionnalisme sociologique insiste initialement sur l'influence de l'environnement social et culturel sur les organisations, prenant peu en compte leur capacité d'action stratégique. Des évolutions récentes et moins connues de ce courant réintroduisent au cœur du néo-institutionnalisme les capacités stratégiques des agents et notamment leurs aptitudes à modifier les « règles du jeu » qui régissent l'environnement, proposant ainsi de nouvelles perspectives en

11 Roberto Rizza, « Néo-institutionnalisme sociologique et nouvelle sociologie économique: quelles relations? », *Revue Interventions économiques* [En ligne], 38 / 2008, mis en ligne 01 décembre 2008.

12 LECA. Bernard, « Pas seulement des «lemmings». Les relations entre les organisations et leur environnement dans le néo-institutionnalisme sociologique », 2006

théorie des organisations comme en stratégie. ». On ajoutera dans ce même fil de pensée que « *le néo-institutionnalisme reconnaît que les institutions opèrent dans un environnement contenant d'autres institutions, ce qui est l'environnement institutionnel. Toute institution est influencée par un environnement plus large dont l'objectif principal pour les organisations est la survie. Pour ce faire, les organisations doivent faire plus que réussir économiquement parlant; elles doivent aussi établir la légitimité au sein du monde des institutions* » (fr.wikipedia.org/wiki/Théorie_néo-institutionnelle); et quant à l'approche économique, elle « *considère que l'institution peut influencer la performance économique* » (ibid).

Vouloir utiliser la lanterne de la théorie du néo-institutionnalisme dans le cadre de cette recherche pour éclairer le contexte organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme, implique de considérer que ces réseaux, comme toute organisation, opèrent et évoluent dans un environnement institutionnel donné. Quand on sait que le continent africain est un espace assez chargé sur un plan socioculturel, il n'est pas trop osé d'avancer que l'environnement institutionnel dans lequel opèrent les réseaux subsahariens de proxénétisme, est imprégné de réalités socioculturelles. Dès lors, cette thèse cherchera à déceler dans les mécanismes de fonctionnement de ces réseaux, les empreintes de cet environnement institutionnel. Cela permettrait un décryptage du type d'influence que l'environnement institutionnel des réseaux subsahariens de proxénétisme peut avoir sur leur comportement. Au-delà, cette démarche permettrait également de dire dans quel(s) mesure(s) il est possible de parler d'homogénéité de comportement de ces réseaux au sens de la vision néo-institutionnelle des organisations.

En matière méthodologique, le choix de la démarche à adopter dans le cadre de cette recherche, a été essentiellement dicté par la spécificité de notre objet de recherche, et les contraintes du terrain. La conciliation de ces deux exigences nous a permis de trouver la technique la plus appropriée. Choisir d'étudier les réseaux subsahariens de proxénétisme en tant qu'organisation, c'est aller au delà de ce que peut offrir la simple perception ou observation pour comprendre un phénomène. Les réseaux sont fondamentalement composés d'acteurs, d'individus; ce qui nous propulse d'office dans les sciences humaines. Les sciences humaines obéissent à une démarche qualitative, à la différence des sciences exactes qui suivent une logique quantitative; tout simplement parce que l'homme est un objet d'étude particulier. Étudier l'homme, c'est aller beaucoup plus en profondeur pour comprendre. C'est à cette logique qu'obéit ce travail de recherche dans son choix d'une démarche compréhensive, elle même découlant d'une logique épistémologique constructiviste, en addition au travail d'observation. Une variété d'outils sont disponibles pour une recherche qualitative, et nous avons privilégié comme méthodes de collecte de données dans le cadre de ce travail, les entretiens et les

enquêtes. Ces méthodes, très utilisées en sciences humaines et sociales ont pour principal avantage de « *recueillir des données originales sur un groupe ou sur une catégorie sociale* » (GUMUCHIAN et MAROIS, 2000, p.242). Les enquêtes ont principalement ciblé des jeunes femmes prostituées et ex-prostituées originaires d'Afrique subsaharienne, et nous avons conduit des entretiens semi-directifs, non seulement auprès de cette même population, mais aussi auprès des travailleurs sociaux et des services de police chargés de la répression du trafic des êtres humains.

En tout, 46 entretiens ont été réalisés; un chiffre pouvant paraître faible, mais qui trouve son explication dans la complexité et le tabou qui entoure notre sujet de recherche. En effet, peu de jeunes femmes ont accepté d'aborder avec nous un sujet, qui non seulement s'avère assez délicat, mais aussi qui les touche personnellement. Malgré nos efforts, nous avons essuyé beaucoup de refus et beaucoup de portes nous sont restées fermées, car au final il s'agit de toucher à l'intimité des personnes. Ce chiffre correspond donc au nombre d'individus ayant accepté de répondre à nos questions. Sur ces 46 entretiens, nous avons interrogé 40 jeunes femmes prostituées et ex-prostituées, 5 travailleurs sociaux, et 1 groupe de quatre agents de police interviewés simultanément. Les entretiens des jeunes femmes se sont déroulés pour la plupart dans des lieux discrets; quant aux travailleurs sociaux et aux agents de police, ils ont été interrogés sur leur lieu de travail.

Trois grilles d'entretien différents ont été élaborées pour les trois types de population, et l'usage de la technique d'entretien semi-directif, nous a permis de recueillir des données pertinentes et de qualité, car tout en permettant une certaine canalisation de l'interlocuteur, elle lui laisse une certaine marge pour s'étendre sur le sujet. Les données ainsi recueillies ont fait l'objet d'analyse pour conférer une validité scientifique à cette recherche, et en privilégiant l'usage de l'analyse de contenu thématique en tant qu'outil adapté à notre contexte de recherche. Dans ce sens, les grilles d'entretien ont pris soin d'aborder des thèmes correspondant à notre problématique.

6. Les intérêts de la recherche

Il faut les résumer en trois apports principaux, discutables sur un plan théorique, méthodologique et pratique.

. L'intérêt théorique: Confrontation des théories néo-institutionnelles et de la contingence au contexte organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme

Au cœur de ces deux théories, trônent deux éléments fondamentaux: l'organisation et son environnement; elle mettent toutes deux en évidence l'interaction entre ces deux éléments. Si la

théorie du néo-institutionnalisme alimente l'idée que les organisations appartenant à un même champ, développent une convergence de comportements (qualifié d'isomorphisme institutionnel par DiMaggio et Powell, 1997), et si la théorie de la contingence « structurelle » (Burns et Stalker, 1966 ; Lawrence et Lorsch, 1967) prône un rapport de contingence entre la structure de l'organisation et son environnement, il serait fort intéressant de confronter ces deux réalités théoriques complémentaires, au contexte organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme, objet de notre étude. Ceci permettra d'une part de plonger dans l'environnement de ces réseaux et d'autre part de voir si leur fonctionnement dans un tel contexte organisationnel permet de conforter ou non ces deux approches théoriques.

. L'intérêt méthodologique: Construction d'un raisonnement par induction à travers une approche multi-acteurs dans la collecte et l'analyse des données

Le choix méthodologique de la logique inductive a été imposée par les contraintes de notre terrain de recherche. En effet, il a été nécessaire par rapport à l'échantillonnage, de passer par différents éléments pour élucider notre problématique. Certains éléments pourtant nécessaires, tels que les propos de proxénètes ayant été impossibles à recueillir et à analyser, il fallait manipuler d'autres éléments susceptibles de nous conduire à des résultats (les propos des jeunes femmes victimes, le regard des associations d'aide, la position de l'autorité publique). L'induction est une logique de raisonnement consistant à partir de cas particuliers pour construire le général ou pour ériger un principe (*exemple* : *Chaque fois que la température descend en dessous de 0, l'eau gèle ; donc l'eau gèle à 0°*). Le raisonnement par induction est à l'opposé de la logique déductive, qui part du général pour aboutir au particulier (*exemple* : *L'informel est dans l'organisation , or la Banque est une organisation, donc l'informel est dans la Banque*). En effet, ce choix méthodologique consiste en une mise à l'épreuve de l'approche multi-acteurs en tant qu'outil méthodologique fiable et recommandable en matière de recherche en sciences sociales; il permettrait une analyse croisée et riche des différentes perceptions d'un même phénomène. A la fois le vécu des jeunes femmes prostituées vivant le phénomène de l'intérieur, les opinions des acteurs sociaux s'intéressant à ces jeunes femmes et à distance du phénomène, et enfin la position mixte de l'autorité publique dans sa mission de maintien de l'ordre public et de la sécurité, devraient concourir tous ensemble à une riche analyse du même objet, tel un photographe qui place son objectif sous divers angles pour prendre différents clichés d'un même objet.

. L'intérêt pratique: Proposition d'idées forces et d'outils pour une meilleure connaissance et compréhension des organisations criminelles subsahariennes

Derrière ce travail de recherche sur le fonctionnement organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme, se dresse une intention de participation à l'action à travers l'information. Certes le proxénétisme en tant que phénomène organisationnel est mondialement connu, mais la réalité des réseaux subsahariens de proxénétisme l'est moins. L'intention de cette thèse est de pouvoir mettre à disposition de deux types d'institution, dans la mesure du possible, des pistes pour mener des actions beaucoup plus efficaces. Il s'agit d'une part des services de police, qui mènent au quotidien une guerre contre les proxénètes, afin de protéger les victimes des réseaux de proxénétisme; d'autre part les associations d'aide aux jeunes femmes victimes de ces réseaux, qui œuvrent pour les aider à sortir des griffes de leurs bourreaux. Cette thèse se propose d'être un diagnostic pour aider à mieux traiter le mal.

7. Le plan de la thèse

Comme dans la plupart des travaux de recherches doctorales, notre processus de recherche présente une architecture composée de **deux grandes parties**: une première partie relative à la construction du cadre théorique, tandis que la deuxième partie se consacre à la validation empirique de la recherche.

Cette **première partie** théorique, et qui dresse un état des lieux des connaissances relatives à notre objet d'étude à travers une revue de la littérature, se subdivise en deux chapitres.

Le **chapitre 1** présente une sorte de flash back historique, en incluant les organisations criminelles dans la grande famille des organisations secrètes. Dès lors, il revisite l'existence des organisations secrètes dans l'histoire, et opère une dissection de la notion même de secret en la rapprochant également de la notion d'opacité, afin de mieux la cerner dans le cadre de cette étude. Dans cette logique de revue de la littérature, ce chapitre fait également un inventaire des différentes approches théoriques de la gestion par le secret, tout en présentant ce qui peut justifier l'usage d'un tel mode de gestion d'une organisation. Aussi, il dresse une typologie des organisations dites secrètes aussi bien qu'il présente la structure organisationnelle patriarcale comme celle spécifique à ce type d'organisation.

Dans le **chapitre 2**, nous tentons une identification des pratiques de management dans le fonctionnement des organisations secrètes; ce qui a nécessité une certaine interrogation sur la possible transposition des outils modernes de gestion à ces organisations d'une part, et d'autre part sur l'applicabilité des fonctions de management au contexte du management par le secret.

La **deuxième partie**, plus dense, et constituant la partie empirique de cette recherche, se subdivise en quatre chapitres.

Nous présentons dans le **chapitre 3** les réseaux subsahariens de proxénétisme comme terrain d'étude, et nous précisons pourquoi ce cas d'étude nous intéresse. En conséquence, la présentation des activités de ces réseaux en tant que phénomène organisationnel s'avère un passage obligé. Une importante section a été consacrée à la question, et grâce à une première approche du terrain, il a été possible de dresser un constat, d'avancer des présomptions, et de dégager à la fois des zones d'ombre. Cela met en évidence une caractéristique du fonctionnement secret spécifique aux réseaux subsahariens de proxénétisme: le symbolique.

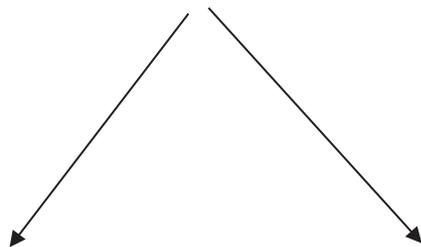
Apporter un éclairage sur le fonctionnement organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme à travers un travail de recherche, ne saurait déroger à la rigueur scientifique de la méthodologie. Pour cette raison, nous consacrons le **chapitre 4** à l'étalage de notre démarche et méthode de recherche, qui s'avère qualitative. Il se décline en quatre sections, dont la première fait une présentation détaillée de l'ancrage théorique de notre travail, tandis que le deuxième précise notre positionnement épistémologique à travers le choix du paradigme interprétativiste. Quant à la troisième section, elle se concentre sur les principaux aspects méthodologiques de l'analyse qualitative que sont les modalités et instruments de recueil des données, avant que la dernière section présente et précise l'outil de traitement et d'analyse des données ainsi recueillies.

Ensuite, un avant dernier chapitre, le **chapitre 5**, se focalise sur la présentation et l'analyse des résultats empiriques. A ce stade se dévoileront les articulations des pratiques organisationnelles propres aux réseaux subsahariens de proxénétisme, ainsi que leur mécanisme de fonctionnement en tant qu'organisation, conformément aux aspirations de cette thèse.

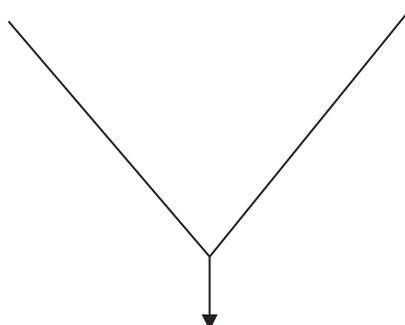
Enfin le **chapitre 6** abondera dans le sens d'une discussion des propositions de recherche. Elle présente en effet, les fondements et raisons de la discussion des résultats en trois axes.

A travers tous ces éléments, nous pourrions en conclusion vérifier ou réfuter l'existence d'un fonctionnement organisationnel propre et typique des réseaux subsahariens de proxénétisme.

PREMIERE PARTIE
Fondements théoriques d'une gestion des organisations par le secret



Chapitre 1. Définitions et fondements du secret - **Chapitre 2.** Les organisations secrètes marquées par des pratiques de management ?
une revue de la littérature



DEUXIEME PARTIE
Cas des réseaux subsahariens de proxénétisme:
Méthodologie, analyse organisationnelle, résultats



Chapitre 3. Les fondements du choix des réseaux de proxénétisme comme champ de recherche, et délimitation du terrain



Chapitre 4. Démarche et méthode de recherche: Une approche interprétative – compréhensive et une méthodologie qualitative



Chapitre 5. Résultats de la recherche



Chapitre 6. Fondements et raisons d'une discussion des résultats

PREMIERE PARTIE

FONDEMENTS THEORIQUES D'UNE GESTION DES ORGANISATIONS PAR LE SECRET

CHAPITRE 1. DEFINITIONS ET FONDEMENTS DU SECRET – UNE REVUE DE LA LITTERATURE

SECTION 1. L'historique des organisations secrètes

La réalité de l'existence des organisations secrètes remonte aux origines les plus lointaines de l'histoire des sociétés humaines, avant de marquer beaucoup plus les cités antiques, et plusieurs études ont été consacrées à la question, soit pour répertorier les organisations secrètes ou opaques ayant existé de l'antiquité à nos jours, soit pour dresser un tableau historique descriptif de la vie de ces différentes organisations. Dans ce sens Pascal ARNAUD fait une classification des organisations secrètes en six groupes depuis les origines jusqu'à nos jours, en parlant de l'origine des sociétés secrètes, des antiques sociétés secrètes, des anciennes sociétés secrètes, des sociétés secrètes modernes, celles d'aujourd'hui et celles de demain. Il met l'accent sur le rapport des sociétés secrètes à l'histoire en soulignant dans ses considérations introductives que « *l'histoire des sociétés secrètes a une importante influence sur l'histoire. Il existe une version officielle de l'histoire, version dite exotérique. Celle-ci tient compte des sociétés secrètes car elles sont souvent sorties de l'ombre. Mais ce que cette histoire ne dit pas, ce sont les raisons secrètes de leurs interventions. Pour les comprendre, c'est à l'histoire ésotérique qu'il va falloir s'intéresser* ». ¹³

Sur l'origine de ces sociétés, l'auteur pense que le début des sociétés secrètes se perd nécessairement avec la raréfaction des traces d'un passé de plus en plus lointain à savoir la Grèce, l'Égypte des pharaons noirs, sumer et peut-être au-delà. Il y a pour lui un lien fort entre les sociétés secrètes et l'initiation et « l'Égypte nous montre aussi l'importance considérable de l'initiation dans le domaine de la construction et de l'architecture, lorsque Pharaon en était le plus haut représentant. La construction et l'architecture seront le terrain privilégié de sociétés secrètes très puissantes

13 Pascal Arnaud, *Les sources de l'Histoire ancienne*, Ed. Belin, Coll. Belin Sup Histoire, Avril 1995

transmises à la Grèce, au moyen orient, l'ère chrétienne, puis l'époque moderne et qui s'éteindra presque avec la franc maçonnerie opérative au XVIIIème. Quelques initiations mystiques sont pourtant aujourd'hui encore fidèles à la pratique de la taille des pierres ». Dans le prolongement des sociétés secrètes antiques ses travaux affirment que les plus mythiques sociétés secrètes du Monde se sont tenues lors de la civilisation grecque et que les Mystères d'Isis, d'Eleusis, d'Epidaure, de Delphes sont aujourd'hui encore des références de qualité. A propos il affirme que la célébration des mystères déplaçait les foules qui venaient consulter les oracles et s'empresse aussi de souligner que c'est dans les temples des Mystères de Grèce que furent créées les trames mêmes de toutes les civilisations occidentales qui s'ensuivirent et comme il le dit lui-même « les bases de nos sciences, de notre société, les principes même de notre compréhension et de notre logique actuelles sont nés des travaux des initiés aux mystères : Euclide, Pythagore, Aristote, Alexandre le Grand, sont les plus célèbres ». Il apparaît que les cités antiques ont vu cohabiter les cultes officiels et publics avec les mystères impénétrables aux profanes, et en marge des grandes religions se sont toujours constituées des sectes où la révélation paradoxalement devait demeurer dissimulée(SIGNIER, 2007).

Si les sociétés secrètes antiques se sont caractérisées par l'initiation aux mystères de la connaissance, les sociétés secrètes anciennes sont allées dans cette continuité. C'est le cas au Moyen-Orient avec le soufisme qui développe une mystique originale et très particulière au sein même de la religion musulmane et de ses dogmes, tout comme c'est le cas de la célèbre secte des Assassins qui montre toute la portée d'un pouvoir occulte dont les sources demeurent cachées à savoir que ses membres se livraient à la justice en place après avoir tué. Ce même auteur porte à notre connaissance que le monde politique et religieux musulman dans son ensemble sera profondément marqué par ce mystère; de même « dans le reste du monde beaucoup de sociétés assimilées à des peuples sont nées de la rencontre de deux traditions dans un contexte au début marginal : les coptes (chrétiens primitifs d'Égypte), Les Séfarades (juifs d'Espagne arabisants), Les Danakyls (Éthiopie). D'autres traditions trouvent leurs origines dans l'antiquité : celle des Masaï (Tanzanie), des Lapons (Sibérie), ou encore des Maoris (Polynésie). Certaines de ces cultures traditionnelles ont leurs propres sociétés secrètes qui veillent sur des connaissances hautement mystérieuses (hommes léopards sur le Rift). D'autres fois encore, elles sont apparues en réaction aux puissances occidentales ». La classification des sociétés secrètes faite par l'auteur met en évidence une rupture entre les sociétés secrètes modernes et celles du passé en ce sens que « les sociétés secrètes se cachent désormais, et chassées elles accueillent leurs semblables. Loin d'avoir perdu leur puissance, elles organisent dans l'ombre les mutations à venir de la société ». Il parle alors de la loge-mère de la Franc-maçonnerie moderne qui s'autoproclame à Londres en 1717 et qui

sera la plus marquante des sociétés secrètes de l'époque moderne, mondialement connue et pratiquée, et qui fera couler beaucoup d'encre. Par ailleurs l'auteur évoque un rapport des sociétés secrètes modernes à l'occultisme c'est-à-dire « *Spiritisme, Magie noire, Sciences occultes, Démonologie: on s'intéresse aux forces obscures en société ; pire : on joue avec les sciences sacrées du passé : tarologie, magnétisme, astrologie...* »; aussi « *pour la première fois la guerre ésotérique prendra une ampleur inégalée, lorsque le dictateur allemand Adolf Hitler mettra en application son interprétation personnelle mortelle dans une guerre mondiale, aux regrettables conséquences humaines, et dans laquelle ses objectifs militaires à connotation occulte seront nombreux* ». Il ajoute à la suite de ce constat que « *c'est à la suite de cette guerre qu'apparaît le nouvel ordre ésotérique mondial* »: celle des sociétés secrètes d'aujourd'hui. En effet il est important de souligner que les limites de l'usage du secret sont repoussées et que désormais le secret s'étend même aux puissances publiques, car il faut noter que les États, au lieu de simplement subir les complots, y participent largement. Agences gouvernementales et armées font elles aussi profession du secret: zone 51 et projets secrets seront monnaie courante désormais. Il est vrai qu'on ne compte plus les cellules, commissions, offices, services, sections de renseignements, et opérations des armées américaines ou encore de la C.I.A se préoccupant de désinformation ou propagande, à caractère ésotérique ou occulte (ARNAUD, 2000).

SECTION 2. Étymologie et définitions du secret

Le mot secret vient du latin « *secretum* » et le dictionnaire des citations le définit comme « *ce qui ne doit être dit à personne* » et par conséquent lui consacre toute une série de citations, tant au sens propre du mot qu'au sens figuré. En effet le secret « *s'est dit quelques fois des mystères religieux des anciens* », « *s'est dit pour confidence* », est un « *lieu retiré, caché* », « *ce qu'il y a de caché dans certaines choses* », « *silence, discrétion sur une chose confiée* »; « *Dans les arts, dans les sciences, moyen connu d'une seule personne ou de peu de personnes pour faire certaines choses, pour produire certains effets* ». L'importance de cerner tout le contour de la notion de secret dans le cadre de cette étude, appelle un rapprochement avec une autre notion: celle de l'opacité. Le mot « opaque », est un adjectif qualificatif que le dictionnaire de la langue française « Littré » définit comme ce « *qui ne laisse point passer la lumière* » ou « *qui est sans lumière* » comme le décrivait le poète LAMARTINE dans l'une de ses œuvres¹⁴.

En référence à l'Internaute Encyclopédie, l'adjectif « opaque » revêt trois sens différents. Il peut

14 Alphonse de Lamartine (1790-1869), poète, romancier, dramaturge, prosateur et en même temps homme politique français; l'un des plus grandes figures du *romantisme* en France.

signifier « *ce qui ne laisse pas passer les rayons lumineux* » tel un corps opaque ; il peut également signifier ce qui est « *sombre* » et dans ce cas il est synonyme de « *épais* » ; tout comme il peut signifier en définitive et au sens figuré ce qui est « *incompréhensible* ». L'adjectif opaque est synonyme des mots « *épais* », « *impénétrable* », « *incompréhensible* », « *indéchiffrable* », « *insaisissable* », « *obscur* », « *ténébreux* », « *sombre* ». De même le Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL) dresse une liste de dix-huit synonymes de l'adjectif « opaque » allant de l'expression la plus proche à celle la plus éloignée : « *obscur, impénétrable, ténébreux, sibyllin, incompréhensible, inintelligible, mystérieux, épais, sombre, lourd, insondable, insaisissable, fuligineux, indéchiffrable, inintelligent, mat, occulté, trouble* ».

De la définition du secret et son rapprochement avec la notion d'opacité, émanent des essais de définition de ce qu'est une organisation secrète. Une organisation ou société secrète est une organisation sociale qui demande que ses membres gardent une partie de ses activités et de ses motivations loin des regards de personnes qui lui sont étrangères, des médias et de l'État (ORWELL, 2006). C'est reconnaître donc au regard de toutes ces définitions, que les organisations ou sociétés secrètes sont celles qui font le choix d'exister et d'agir dans la clandestinité, ou dans le silence ou à l'abri des regards. Ces considérations amènent en effet, à faire une distinction très importante entre « organisations secrètes » et « organisations fictives ». Les premières ne doivent pas être confondues avec les deuxièmes, car si les sociétés secrètes sont juste des organisations qui n'existent pas visuellement, en revanche la catégorie des organisations fictives regroupe celles qui n'existent pas vraiment. Dans un arrêt rendu par la chambre commerciale de la cour de cassation dans une affaire relative à la fictivité d'une organisation, les juges déclarent : « *Mais attendu que l'arrêt relève que, dans la société Baltcy, la société Baltic a pour seul coassocié, à concurrence de 0,01% des parts formant un capital insignifiant, un secrétaire d'avocat établi à Limassol, qui n'est qu'un prête-nom, que cette société ne dispose d'aucune structure pour fonctionner et que l'activité de frèteur coque-nue du navire « Kovrov », qu'elle s'attribue, ne correspond à aucune réalité ; que l'arrêt retient encore que la société Baltcy n'a été constituée par la société Baltic que pour lui permettre d'offrir à la banque une garantie réelle sur le navire ; que, par ces constatations et appréciations, qui font ressortir l'absence de réalité de la société Baltcy, la cour d'appel a légalement justifié sa décision de retenir la fictivité de la société Baltcy* »¹⁵. Il est donc indispensable de faire remarquer que ce n'est pas parce qu'une organisation est secrète qu'elle ne fonctionne pas; son fonctionnement est tout simplement invisible aux yeux des tiers. C'est en cela qu'elle diffère d'une organisation ou société fictive, car cette dernière ne fonctionne pas du tout ; pas

15 Cour de cassation, chambre commerciale, du 22 juin 1999, 98-13.611, publié au bulletin, Bulletin 1999 IV N° 136 P. 113

même dans l'invisibilité. Le terme de « société secrète » est souvent employé pour qualifier des fraternités (comme la Franc-maçonnerie) qui ont également des cérémonies secrètes, mais aussi d'autres organisations allant de la simple fraternité étudiante aux organisations mystiques décrites dans des théories de conspiration comme immensément puissantes, dotées de services financiers et politiques qui leur sont dédiés, un rayonnement mondial et souvent des croyances sataniques (ORWELL, 2006).

SECTION 3. Secret - opacité: entre discrétion et dissimulation

Discrétion et dissimulation sont deux notions qui ont pour point commun une intention délibérée de ne pas dévoiler ou afficher quelque chose aux yeux de tous, ou encore le refus de porter quelque chose à la connaissance du grand public. En effet, une comparaison avec la notion de « transparence » permet de mieux appréhender l'étendue de la signification de ces deux notions. La transparence, notion contraire à celles qui nous concernent dans le cadre de cette recherche, est définissable a contrario par rapport à la notion d'opacité. Si l'opacité est en effet définie comme l'inverse de la transparence, c'est-à-dire qui s'oppose au passage de la lumière, c'est en déduire donc que la transparence implique ce qui ne fait pas ombre à la lumière ou qui laisse passer la lumière ; et par extension ce qui peut être perçu et compris facilement et de façon claire. C'est en déduire aussi que les organisations secrètes ou opaques sont des organisations non transparentes à partir du moment où il n'est pas facile de connaître leur mode de fonctionnement ; dès lors qu'elles agissent de façon cachée et donc dans le secret.

En effet choisir de rester discret ou de dissimuler c'est choisir de cultiver le secret, à la seule différence que la discrétion implique une culture passive du secret, tandis que la dissimulation renvoie à l'action. C'est ainsi que dans tous les cas, la discrétion et la dissimulation s'appuient sur des méthodes et stratégies pour se réaliser, c'est-à-dire un ensemble de comportements ou de manières de faire et d'être.

3.1. Un ensemble de comportements dissimulateurs et clandestins

Des travaux ont relevé plusieurs éléments dans le fonctionnement des organisations secrètes, et il est plus qu'évident que ces organisations sont prêtes à tout pour préserver le secret de leur existence ou de leurs activités. Ce qui attire l'attention en premier lieu, ce sont les comportements dissimulateurs, qui varient d'une organisation à une autre, tels que le mensonge, la manipulation,

l'usage de fausses identités, la corruption. A propos de Kroll Associates par exemple, DASQUIE écrit qu'il est « *un service secret privé planétaire, première multinationale du renseignement, américaine d'origine. Son activité, d'après ses détracteurs: manipulation, utilisation de fausses identités, couvertures sophistiquées, agents infiltrés, filatures à travers la planète, suivi par satellite d'individus ou d'objets, engagement de sources humaines dans des centaines d'entreprises et d'administrations.* »¹⁶.

Chez les organisations secrètes de la société civile, le choix de la discrétion et de la dissimulation se manifeste surtout par le fait de se cacher ou de rechercher la clandestinité. Se cacher devient alors la première condition pour ne pas être visible et par conséquent pour rester dans l'ombre. Ainsi, qu'il s'agisse de sociétés initiatiques, politiques, religieuses ou criminelles, le secret impose aux organisations secrètes l'obligation de se cacher, d'agir à l'abri des regards. Par exemple SIGNIER (2007) fait référence aux druides, caste sacerdotale abritée dans l'ombre d'épaisses forêts au cœur du monde celte, qui pour ne rien laisser percer des secrets de leur enseignement, enseignaient beaucoup de choses aux plus nobles de la nation, en cachette, soit dans des cavernes, soit dans des forêts retirées. Le même auteur fait également référence aux réunions secrètes que tenaient les esclaves déportés d'Afrique, dans des endroits reculés, où ils dansaient en invoquant les esprits de la lointaine Afrique, à l'abri des colons européens. En considérant par exemple les organisations secrètes politiques, il est possible d'affirmer qu'ils réussissent leurs actions plus facilement quand elles arrivent à bien cacher leur jeu. De nos jours, l'organisation terroriste Al-Qaida de Oussama Ben Laden est considérée comme une puissante organisation clandestine, à cause de ses méthodes et stratégies secrètes. En effet, ce qui inquiète dans le terrorisme mondial de cette organisation c'est surtout l'impossibilité, voire la difficulté de la localiser géographiquement. De plus, sa force de frappe réside dans la grande capacité de ses membres à prendre le temps qu'il faut pour réussir leurs actions, en restant bien cachés, et en n'éveillant aucun soupçon du voisinage. A propos justement d'al-Qaida, Signier fait remarquer que « la réussite des opérations repose sur une préparation minutieuse, organisée dans le plus grand secret, qui peut prendre des mois, voire des années. Ainsi certains membres choisis pour l'attentat du 11 septembre se sont-ils préparés en Europe et aux États-Unis où ils ont préparé leur brevet de pilote. Durant cette phase, ils sont « en sommeil » et suivent des instructions très strictes afin de ne pas éveiller les soupçons de leur entourage. Quand vient le moment de frapper, ils se sacrifient. »¹⁷

De même l'observation des sociétés secrètes religieuses, qu'elles soient sectaires ou non, révèle que même si l'existence de la plupart est connue du public, leurs activités se déroulent le plus

16 Guillaume Dasquié, *Secrètes affaires, les services secrets infiltrent les entreprises*, 1999, p.16

17 Jean-François Signier, *Les Sociétés secrètes*, Larousse, 2007, p.197.

souvent dans des lieux cachés ou tenus secrets. L'obligation de se cacher est encore plus remarquable en ce qui concerne les organisations criminelles. Cette obligation est inévitablement liée au fait qu'elles vivent en marge de la légalité, et par conséquent courent tout le temps le risque de tomber sous le coup de la loi, donc le risque pour les membres de se faire arrêter par l'autorité publique.

Par ailleurs, il ne serait pas excessif d'évoquer ici la notion de mensonge en matière de dissimulation. En effet, par le mensonge, il est possible de cacher la réalité de quelque chose à autrui. Le mensonge participe donc à l'existence du secret, car il consiste pour le menteur à cacher à l'autre la représentation vraie qu'il possède (SIMMEL, 1996). Cet auteur affirme dans ce sens que « la nature profonde de tout mensonge, aussi concret que soit son objet, est de faire naître l'erreur sur le sujet qui ment. Que la victime du menteur ait une représentation fautive de la chose, ce n'est pas là ce qui épuise la nature spécifique du mensonge...; c'est bien plutôt le fait qu'elle est maintenue dans l'erreur sur ce que la personne qui ment pense dans son for intérieur »¹⁸

3.2. La complicité, un ingrédient nécessaire

L'expression complicité renvoie ici au secret – dissimulation ou à la recherche de la clandestinité, et dans ce cas on est en présence d'une volonté de se donner les moyens de contourner la loi. Sur une page du CNRTL (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales) la complicité a été définie au sens figuré comme « *une entente secrète ou tacite entre deux ou plusieurs personnes* ». De même « *être de complicité avec* » c'est « *être en accord secret avec* ». Dans le contexte des organisations secrètes ou opaques, la question de la complicité est analysable plus du côté des organisations criminelles. En effet ces dernières ne peuvent pas facilement atteindre leurs objectifs, et donc pour les atteindre tout en contournant les obstacles et afin d'éviter de tomber sous le coup de la loi, elles ont recours à des hommes ou femmes qui acceptent de donner un coup de main moyennant ou non une contrepartie. On a recours aux complices soit parce qu'ils ont une position sociale favorable, soit parce qu'ils sont tout simplement capables d'apporter une aide quelconque. Ce qui compte ici c'est le résultat final, c'est-à-dire atteindre les objectifs, de telle sorte qu'un complice est considéré comme un maillon indispensable de la chaîne. Ce qu'il y a de secret dans la complicité, c'est le fait que les transactions se font dans les couloirs, à l'abri des regards. Il s'agit alors de rapports dissimulés entre individus. En dénonçant les méthodes secrètes de l'industrie du tabac pour s'imposer sur le marché mondial, DUBOIS (2003) dénonce en même temps la complicité dont celle-ci bénéficie sur le plan international, car pour lui, « en échouant dans leur responsabilité

¹⁸ Georg Simmel, *Secret et sociétés secrètes*, 1996, p.15.

de contrôler les marchés sur lesquels leurs produits entrent, les compagnies du tabac facilitent la diffusion des drogues illégales autant que du tabac. L'industrie est donc la grande organisatrice de la contrebande internationale. Cette contrebande, établie en relation avec le grand banditisme, se fait par des conteneurs entiers (grande contrebande, appelée smuggling en anglais) »¹⁹

3.3. La loi du silence ou « loi de l'omerta »

Ce principe s'impose dans toute organisation qualifiée de secrète. En effet les membres de l'organisation sont liés entre eux par cette loi. Le secret implique alors de garder le silence ; cet impératif de silence signifiant pour le membre de l'organisation de se taire, de ne pas parler, de ne pas dire ce qu'il sait. C'est aussi refuser de révéler ou de dévoiler ce qu'on sait ou ce qu'on fait, et par conséquent le maintenir dans l'ombre ou le maintenir caché au monde extérieur. Par exemple SIGNIER (2007), en faisant allusion à la lutte armée et clandestine des nationalistes tels que l'IRA, l'ETA, le FLNC en tant qu' organisations secrètes politiques, déclare que la première manifestation de la pratique du secret est la sacro – sainte loi du silence. Pour lui, c'est une question de survie pour ces groupes illégaux; c'est pourquoi il affirme qu' « il est de règle de ne jamais dénoncer un compagnon et de préférer l'emprisonnement à la « trahison de l'idéal et des siens »²⁰. De même l'auteur évoque l'obligation d'observer le silence qui s'impose à tout impétrant se préparant à devenir membre des triades chinoises. En effet d'après l'auteur, « il prononce solennellement un long serment comportant trente-six articles qui l'engagent à considérer les membres de cette société comme ses frères, à les aider en toutes circonstances et à ne dévoiler aucun des secrets de l'organisation. Plusieurs fois, il ponctue sa longue récitation par des mises en gardes funestes: « Que je meure transpercé de myriades de poignards si je trahis ce serment » (ibid.: 210).

Des révélations de l'auteur, il ressort clairement que la loi du silence est entachée de lourdes conséquences, car son inobservation exposerait le contrevenant à des représailles, pouvant aller jusqu'à la mort. Cette situation est beaucoup plus habituelle dans le milieu du crime organisé où la loi du silence est incontournable. FALCIONELLIA a également abondé dans ce sens dans son étude de la Camorra napolitaine, et dans ce contexte il révèle que « *celui qui a le malheur de violer ces principes sacrés se voit qualifié d'infâme et de « Carognone »« vieille charogne » -et s'il veut continuer à vivre doit se contraindre à l'exil car non seulement ses jours sont comptés dans l'île, mais, s'il évitait la mort, son existence serait rendue impossible par les vexations continuelles que ses compatriotes lui feraient subir à tout instant. Les personnes honnêtes elles-mêmes doivent*

19 Gérard Dubois, *Le rideau de fumée, les méthodes secrètes de l'industrie du tabac*, 2003, p.267.

20 J-F Signier, *Les sociétés secrètes*, 2007, p.188

appliquer cette loi sous peine des pires ennuis »²¹.

SECTION 4. Les différentes approches théoriques de l'étude de la gestion des organisations par le secret et l'opacité

4.1. La théorie des conventions

BOLTANSKI et THEVENOT (1987, 1991) sont les tenants de l'école des conventions, et qui ont tenté d'apporter des réponses à la problématique de la coordination des actions collectives pour comprendre non seulement comment une action collective se constitue dans une organisation, mais aussi comment le social peut se construire à partir d'une convention. Il apparaît dans leurs travaux qu'il existe dans l'entreprise plusieurs principes appelés « cités » ou « mondes » et dont l'affrontement donne naissance aux actions. Ils en identifient six qui sont :

- La cité inspirée, désignant le principe de créativité, et l'action étant guidée par la volonté d'innover ;
- La cité domestique, renvoyant au respect de la tradition et à l'attachement aux règles d'un collectif de travail ;
- La cité du renom, qui implique la reconnaissance sociale par un système de relations publiques ;
- La cité civique, qui justifie une action par la recherche de l'intérêt général ;
- La cité marchande, qui légitime le recours au contrat commercial ; et
- La cité industrielle, correspondant à une logique de productivité et de performance.

Ce sont donc ces différentes légitimités, au sens de Boltanski et de Thévenot qui, lorsqu'elles entrent en contradiction, imposent de trouver des accords fondés sur des compromis, afin d'assurer la cohésion du collectif de travail. C'est dans ce sens qu'il a été dit de ces deux auteurs, que la régularité des conduites et des normes de comportement résulte, suivant leur théorie, d'une contrainte d'accord qu'ils appellent une convention (PLANE, 2003).

La définition de la convention ou son interprétation recueille des points de vue différents selon les auteurs, et même si elle a été à de maintes reprises, décrite et analysée (DUPREEL, 1925 ; LEWIS, 1969 ; FAVEREAU, 1986 ; GOMEZ, 1994), elle est définie comme « *un ensemble de repères socialement construits, permettant aux individus de résoudre des problèmes récurrents, en coordonnant leurs comportements dans un espace normé* »(AMBLARD, 2003).

21 Falcionelli, *Les sociétés secrètes italiennes*, 1936, p.187

Une autre définition considère la convention comme correspondant à un ensemble d'éléments qui, pour les participants à la convention, vont ensemble et pour lesquels ils partagent un accord commun (SALAIS, 1998).

Comprendre les artisans de l'école des conventions, revient à comprendre que la convention permet de sceller des accords. En effet, les acteurs sont dotés de la capacité cognitive de faire des rapprochements et de s'accorder sur des généralités, une opération cognitive de rapprochement qui se fonde sur des principes de justice, et soumise à l'impératif de justification (Joanne ROCH, Université de Sherbrooke, ASAC 2004). Les systèmes d'équivalence partagés (grandeurs communes) fournissent cet ordre de justification ou ce mode de légitimité : « *Ces systèmes d'équivalence partagés, des grandeurs communes, permettent à chacun de trouver des repères (objets, individus, relations) qui vont guider ses relations dans la situation, lui fournir des éléments de caractérisation de celle-ci. Ces grandeurs, ces systèmes d'équivalence se déploient dans des « mondes » régis par la cohérence des principes qui y sont activés* » (Amblard et al., 1996 : 78).

Au regard des diverses opinions sur la notion de convention du point de vue de la dynamique organisationnelle, il est plus qu'évident que la convergence des représentations collectives mène à une activité organisationnelle coordonnée ; cette coordination étant possible grâce à la volonté des acteurs impliqués ; c'est ce qu'exprime AMBLARD (2003) lorsqu'il affirme que la convention ne se « *maintient que par la vertu d'un « consentement collectif », dont les équilibres internes varient en fonction des pressions contradictoires auquel il est soumis* ». Dans le même sens H. LHOTEL (1990) précise que les auteurs se réclamant du courant conventionnaliste, positionnent presque toujours leur axe de recherche dans une perspective de « *convention fondant les relations* » plutôt que « *convention, stabilisation des contradictions* ». La convention suppose en effet la naissance d'un accord de volonté entre des acteurs au sein d'une organisation, et dans le mot convention il y a le verbe « *convenir* ». D'après le Petit Larousse Illustré (2003), convenir veut dire « *faire un accord, s'arranger à l'amiable* », tandis qu'il définit la convention comme un « *accord officiel passé entre des individus, des groupes sociaux ou politiques, des États ; écrit qui témoigne de la réalité de cet accord* » ou aussi une « *règle résultant d'un commun accord, tacite ou explicite* ».

La théorie des conventions vue sous cet angle, mérite un recouplement avec le droit des contrats. Les termes « *convention* » et « *contrat* » sont identiques dans le code civil, et on peut utiliser la notion de contrat par rapport à la convention. En effet, l'article 1101 du code civil énonce que « *le contrat est une convention par laquelle une ou plusieurs personnes s'obligent envers une ou plusieurs autres à donner, à faire ou à ne pas faire quelque chose* ». En conséquence, le contrat est un accord de volonté destiné à produire des effets juridiques entre les volontés qui s'expriment ;

d'où la nécessité d'être au moins deux pour qu'un contrat existe car si la volonté peut faire naître des obligations, il faut surtout que cette volonté aboutisse à un accord de celui qui s'oblige et de celui envers qui il s'oblige. En droit français l'obligation est perçue comme un lien de droit entre deux personnes, car c'est la volonté de deux personnes qui crée le droit, c'est-à-dire l'émanation d'une loi commune ; et cette considération apparaît clairement dans les dispositions de l'article 1134 du code civil aux termes duquel « *les conventions légalement formées tiennent lieu de loi à ceux qui les ont faites* ». C'est pour mettre l'accent sur l'importance de la rencontre de deux volontés en tant que créatrice du droit que le droit distingue le contrat de l'engagement unilatéral. En effet l'engagement unilatéral l'est pas un contrat dans la mesure où un individu ne peut devenir créancier, pas plus que débiteur sur la volonté d'une seule personne ; il suppose donc qu'une personne seule exprime sa volonté. C'est par exemple le cas de la donation, qui est définie comme un acte par lequel une personne donne des biens à une autre personne à titre libéral et qui implique qu'il n'y a d'engagement d'obligation qu'à la charge du donateur. Par contre un contrat unilatéral est considéré comme un accord de volonté entre deux personnes à partir du moment où il fait naître une obligation à la charge d'une personne seule.

En restant dans cette logique de l'autonomie de la volonté et de la liberté contractuelle, les organisations secrètes ou opaques sont également un cadre d'expression de cette autonomie et de cette liberté contractuelle ou conventionnelle.

4.2. La théorie de l'apparence

Naturellement, le choix des organisations opaques ou secrètes d'exister et de fonctionner à l'abri des regards, imposent à ces derniers l'obligation de privilégier et de développer des comportements atypiques dans leur rapport avec les tiers. Une référence à la théorie de l'apparence en droit des sociétés commerciales est en partie mieux révélatrice de l'idée de société ou d'organisation secrète. En effet, en droit des sociétés commerciales, une société commerciale doit être immatriculée pour acquérir la personnalité juridique, et c'est l'acquisition de la personnalité juridique qui permet à une société d'exister vraiment, de façon officielle, et de pouvoir disposer de droits et obligations comme dans le cas d'une personne physique. Cependant il arrive que des sociétés fonctionnent comme des sociétés commerciales normales ou se comportent comme telles sans être immatriculées et sans acquérir de personnalité morale, et donc n'ayant aucune reconnaissance juridique. La loi donne une qualification particulière à une telle situation. En effet, lorsque des individus choisissent de façon délibérée de créer une société commerciale qui n'a pas de visibilité, le droit commercial qualifie une telle organisation de société opaque ou « société créée de fait » ; c'est le cas de la société en

participation. Si par contre la situation de non visibilité est indépendante de la volonté des membres ou des associés, il s'agira dans ce cas d'une « société de fait ». Il faut observer que la notion de volonté joue un rôle important quant à la qualification des sociétés.

En effet l'étude du fonctionnement secret des organisations secrètes ou opaques impose de se situer impérativement dans la logique de l'autonomie de la volonté telle qu'elle est conçue en droit civil²², car il faut partir du principe que c'est volontairement que des individus choisissent de se mettre ensemble pour fixer des objectifs et atteindre des buts dont eux seuls ont le secret et en restant discrets. Dans un article publié sur la société secrète Le Hell Fire Club²³ il ressort que ses membres constituaient « *un groupe de gentlemen en apparence seulement* ». Par le biais de l'apparence, les membres des organisations opaques peuvent présenter une simple façade de leur image au monde extérieur, car ce qu'ils vont présenter aux tiers n'est qu'une déformation de la réalité. En effet le monde extérieur n'a qu'une vision déformée de ce qui se passe réellement; et c'est dans ce sens que l'un des mots d'ordre de la société secrète Les Illuminati est illustratif, car il stipule que : « *La grande force de notre ordre réside dans sa dissimulation* ». De même, côté fiction, Dan BROWN parle des visées expansionnistes du groupe aux États Unis en ces termes : « *Les Illuminati procédèrent par infiltration et aidèrent des banques, des universités et des industries pour financer leur but ultime : la création d'un seul État mondial unifié -une sorte de Nouvel Ordre mondial séculier* »²⁴.

4.3. La thèse du professeur Jean- Michel PLANE : La société de masque

L'hypermodernité de la société; c'est en se posant la question du développement des ressources humaines dans le cadre de ce contexte émergent, c'est-à-dire en s'interrogeant sur l'influence des traits caractéristiques de l'hypermodernité, à savoir l'excès, l'urgence, l'éphémère, la créativité, le dépassement de soi, etc. qui semble pénétrer progressivement les organisations et leur mode de management, que M. Plane (2008) évoque l'idée de société de masque. Dans son article consacré à une analyse de l'évolution du management et des comportements organisationnels dans le contexte d'hypermodernité²⁵, il découvre par un questionnement perpétuel que les mutations économiques,

22 Article 1134-1 du code civil, qui consacre la force obligatoire du contrat, et d'après lequel « les conventions légalement formées tiennent lieu de loi à ceux qui les ont fait ».

23 Ancienne société secrète anglaise, fondée dans les années 1750 par un certain Francis Dashwood, Lord Le Despencer, baron et héritier d'une des plus grosses fortunes d'Angleterre; organisation dont satanisme et débauche étaient les mots d'ordre.

24 Dan Brown, *Angels and Demons*, Pocket Books, Etats-Unis, mai 2000 (Roman policier, version française: Anges et Démons, Editions Jean-Claude Lattès, 2005)

25 Hypermodernité et développement des ressources humaines: vers de nouvelles aspirations individuelles? Revue Sciences de Gestion, ISEOR éditeur, n° 64 -2008, p. 291 à 303

sociales et culturelles ont conduit à l'émergence d'un être d'un type nouveau qu'est l'individu hypermoderne. Et cet individu, il faut le lire sous une certaine grille car « *parler d'hypermodernité, cela consiste à mettre l'accent sur des notions d'excès, d'éphémère et de dépassement. D'une certaine manière il s'agit d'une exacerbation de la modernité qui arriverait à saturation* »; aussi, esquivant toute forme de frustration, à la recherche d'absolu, sollicité en permanence, cet acteur d'un nouveau type semble présenter des facettes contradictoires (AUBERT, 2004). En effet l'individu hypermoderne est à l'opposé de l'homme moderne rationnel et raisonnable, car en quête de sensations fortes et de performances toujours plus élevées (LIPOVETSKY, 2004). Il faut y voir donc plus globalement une société qui ne s'intéresse qu'à l'immédiat, où sont valorisées les capacités de changement et d'adaptation (MARCHAND, 2007).

C'est en évoquant le nouveau cadre spatio-temporel dans lequel évolue l'individu hypermoderne et qui le caractérise, que le professeur Plane révèle également chez ce dernier, la tendance à vivre dans son environnement en utilisant des masques. Cela implique que dans cet environnement là, où tout va vite et tend vers l'excès, où les individus sont en intense compétition entre eux du fait de mutations multidimensionnelles, ils peuvent être amenés à ne pas se dévoiler complètement dans leurs rapports avec leur entourage. Évoquons ici l'idée de société de masque, impliquant que l'on peut cacher sa vraie nature à son entourage en se déguisant en autre chose que ce que l'on est dans la réalité, c'est à dire en donnant une apparence différente de la réalité. Ainsi l'individu hypermoderne a la capacité de donner une fausse représentation de lui, une image fausse et faussée de lui dans son environnement ou dans ses rapports avec les tiers.

De cette observation de la société hypermoderne, nous faisons une analogie avec les organisations secrètes ou opaques, notamment le fait que majoritairement elles évoluent dans leur environnement de façon voilée ou dissimulée, qu'elles soient visibles ou non. A l'exception des sociétés secrètes totalement invisibles dont la question de visibilité ne se pose pas, le positionnement des organisations secrètes semi-visibles dans l'environnement est un objet d'analyse intéressant à plus d'un titre, du point de vue de la notion de « société de masque ». Cette situation évoque en effet la face cachée de ces organisations, qui se veulent plus ou moins ouvertes au monde extérieur, mais en apparence seulement, puisqu'il est souvent difficile voire impossible de percer tous les mystères les concernant. Pour certaines de ces organisations, le masque consiste à utiliser une forme d'organisation déjà reconnue socialement telle qu'une association, pour se livrer à des activités normales, mais qui au fond cache la réalité de l'existence d'une société organisée et dirigée dans le plus grand secret avec des objectifs et des buts bien précis. Il va s'en dire que dans de telles conditions, les tiers sont induits en erreur, et dès lors ce qui est faux prend la place de ce qui est vrai et vice versa. Le masque consiste donc à donner une fausse image ou représentation différente de la

réalité; et par conséquent, utiliser le masque pour une organisation opaque ou secrète, c'est garantir et assurer une certaine pérennité d'une part, et d'autre part c'est le gage de l'efficacité de l'action.

4.4. Les approches sociologiques de la gestion par le secret

Il s'agira ici d'appréhender le secret sous un angle social, dans la mesure où les hommes sont la raison d'être de l'organisation. Une première analyse sur ce terrain nous conduit à la considération de la dimension groupale du secret, dimension qui fait du secret un facteur de socialisation; tandis que dans une deuxième analyse, le secret peut générer le pouvoir.

4.4.1. *Le secret comme facteur de socialisation: la socialisation secrète*

« La socialisation désigne le processus global par lequel le sujet s'inscrit dans les pratiques des relations sociales. Divers mécanismes y contribuent: les identifications, les affiliations, le partage, la coopération. L'approche psychologique de la socialisation implique que le sujet ne fait pas que se conformer aux attentes sociales, mais qu'il prend une part active à ce processus »(LATERRASSE et BEAUMATIN,1998)²⁶. De même l' « *intériorisation des normes et des valeurs, afin de rendre possible une vie en société, apparaît soit comme un processus en sens unique où l'individu intègre les normes et les modèles culturels d'une société; soit comme un processus interactif, où le « socialisé » dispose d'une marge de manœuvre par rapport à l'intégration et à l'application des valeurs et des normes* »(MARPEAU, 2001)²⁷.

En effet le secret est important pour les interactions humaines et il est une forme sociologique universelle. C'est le point de vue de SIMMEL (1996) dont les travaux portant sur la socialisation par le secret est riche d'enseignement. En effet les membres d'une organisation opaque ou secrète partagent des valeurs communes, parlent le même langage, et surtout partagent un secret, ou sont liés secrètement par quelque chose que les personnes extérieures à l'organisation ne connaissent pas. Par conséquent, devenir membre d'une telle organisation implique d'intégrer les valeurs propres à celle ci, et de s'y intégrer en même temps. Ce qui caractérise fortement les organisations secrètes, c'est le fait que les individus qui la constituent se comportent comme les membres d'une même famille et donc se considèrent comme une famille puisque ce qu'ils cachent n'est connu que d'eux seuls. A propos, SIMMEL dit que « *le secret offre en quelque sorte la possibilité d'un autre monde à*

26 C. Laterrasse et A. Beaumatin, *La psychologie de l'enfant* – Ed. Milan, 1998

27 J. Marpeau, *Le processus éducatif*, Erès, 2001

*côté du monde visible, et celui-ci est très fortement influencé par celui-là »*²⁸. C'est à ce niveau qu'intervient l'élément important qu'est la confiance. Parler de confiance ici c'est comprendre que chaque membre de l'organisation croît en la capacité de l'autre à garder le secret, à ne pas le dévoiler, qu'il s'agisse de secrets liés à la vie privée ou personnelle des membres, ou ceux en rapport avec la vie de l'organisation. Voilà ce que selon l'auteur, explique que « *la signification sociologique du secret ne trouve sa mesure pratique, son mode de réalisation que dans l'aptitude ou la tendances des sujets à le garder, c'est-à-dire dans leur résistance ou leur faiblesse face à la tentation de le trahir. Le jeu de ces deux intérêts opposés, celui de dissimuler et celui de dévoiler, fait naître des colorations, des fatalités, qui traversent tout le champ des interactions humaines* » (*ibid.*:45). Ce point de vue pousse par ailleurs à comprendre très vite le lien étroit entre la notion de confiance et celle de trahison.

A ce niveau d'analyse c'est un sens sociologique interne qu'il convient de donner au secret, car la confiance réciproque des membres constitue la première relation interne essentielle à la société secrète. Dans ce contexte le secret détermine les relations réciproques de ceux qui le détiennent tous ensemble, et sa finalité est prioritairement la protection. Protection dans la mesure où au sens de SIMMEL « *d'une manière tout à fait générale, la société secrète apparaît partout comme un corrélat du despotisme et des interdictions policières, pour se protéger de manière défensive aussi bien qu'offensive contre la violence écrasante des pouvoirs centraux; et pas seulement celle du pouvoir politique, mais aussi à l'intérieur de l'Église, de l'État, de l'école et de la famille* » (*ibid.*: 66). Il s'agit donc d'une protection des liens entre l'organisation et ses membres et des rapports entre eux contre l'environnement extérieur; qu'il s'agisse de l'environnement immédiat comme le cercle familial ou de l'environnement lointain : l'autorité publique. Cela signifie en effet, que les membres d'une famille secrète œuvrent de concert pour se protéger contre l'intrusion des membres de leurs propres familles, du voisinage, et de l'État. Il s'avère que la confiance, en tant que qualité intérieure de l'organisation secrète, correspond à sa qualité extérieure qu'est la protection. Protection et confiance sont donc indissociables. En effet si la confiance constitue le ciment qui soude entre eux les membres d'une organisation secrète ou opaque en créant une certaine cohésion au sein du groupe, il va sans dire que tout acte de trahison serait appréhendé comme attentatoire à cette cohésion sociale, dans la mesure où cette confiance qui la favorise n'existe plus ou est entamée. De toute évidence, il y a dans le secret une conscience qu'on peut le trahir, et par conséquent on est conscient qu'on tient entre ses mains le pouvoir de changer le cours du destin, de provoquer des coups de théâtre, d'apporter la joie et la destruction, quand bien même il ne s'agirait que

28 Georg Simmel, *Secret et sociétés secrètes*, 1996, p.40

d'autodestruction (SIMMEL, 1996).

4.4.2. *Le secret comme instrument de pouvoir*

Parmi les nombreuses définitions consacrées à la notion de pouvoir, deux retiennent particulièrement notre attention dans le cadre de cette étude. Ainsi pour le « toupictionnaire »²⁹, « *le pouvoir est la faculté, la capacité, la possibilité matérielle ou la permission de faire quelque chose* ». Toujours d'après le même dictionnaire « *le pouvoir est l'ascendant, l'emprise, la domination qui sont exercés sur une personne ou un groupe d'individus. Il peut être physique, moral ou psychologique. Il permet à un individu ou à un groupe d'appliquer, de faire exécuter ou d'imposer, éventuellement par la force, des décisions dans des domaines très variés (culture, économie, politique.....)* ». De la synthèse de ces définitions, il est possible d'analyser le pouvoir comme une capacité d'exercer une certaine influence sur autrui ou sur son entourage. Dans le contexte de l'organisation secrète ou opaque, l'influence n'est pas à appréhender comme l'exercice d'une quelconque emprise physique ou matérielle sur l'entourage, mais elle devrait être envisagée comme la prise d'une longueur d'avance sur l'environnement extérieur au sein duquel elle évolue, ou encore la capacité de cacher ou de dissimuler aux non membres de l'organisation, des informations ou des connaissances dont on est les seuls détenteurs. On parlera ici de l'idée de maîtrise des informations. Il apparaît ici que ce qui fonde le pouvoir, c'est le fait de savoir des choses que les autres ne savent pas, et dans ce cas le pouvoir consiste non seulement en la détention d'informations mais surtout en la capacité de les retenir. C'est en tout cas le point de vue de CROZIER et FRIEDBERG (1977)³⁰ en théorie des organisations pour lesquels, dans le cadre du marché par exemple, la domination directe n'est plus nécessaire à l'exercice du pouvoir. Ils montrent en effet que le pouvoir se dilue dans un jeu subtil de stratégie et de communication ou de rétentions d'informations plus ou moins vérifiables. De même pour prouver que l'action et la décision d'un agent ont des conséquences sur l'état du marché dans le contexte de pouvoir de marché, DUPUYS et MARIS (1996) déclarent que « *l'information détenue par un agent et non partagée lui permet de capter une partie du surplus né de l'échange et lui confère un pouvoir* »³¹.

Suivre cette même file de pensée implique de considérer le positionnement de l'organisation secrète dans l'environnement. En effet, il faut prendre en considération le fait que l'organisation

29 dictionnaire politique (www.toupie.org)

30 Crozier M. et Friedberg E., *L'acteur et le système*, Paris Le Seuil 1977

31 Dupuys Y. et Maris B. « Le pouvoir et le marché: une relation complexe » *Problèmes Economiques* 20 Nov 1996 N°2495 p.4.

secrète est une société vivant et évoluant dans une autre société déjà existante. C'est à dire qu'elle naît et grandit au sein d'une société déjà constituée: la société humaine, celle des hommes vivant au quotidien. Il s'avère en effet que les membres d'une organisation ou société secrète sont avant tout membre de la société humaine avant d'être membre de l'organisation secrète. De cette cohabitation inévitable, naît des interactions voulues ou non, et qui expliquent que la société secrète cherche principalement à se protéger contre cette société humaine avec et au sein de laquelle elle évolue. Pour certains auteurs, le fait de détenir un secret que les autres ignorent peut être source de pouvoir, dans le sens où apparaît un sentiment de propriété qui exclut d'office les non détenteurs du secret. Ce qui peut justifier l'existence du pouvoir dans un tel contexte, c'est à la fois le sentiment de propriété et l'exclusion des autres; et SIMMEL(1996) dira dans ce sens que « l'exclusion fortement marquée des autres fait naître un sentiment de propriété non moins fortement marqué. pour bien des natures, ce qui donne son véritable sens à la propriété, ce n'est pas de posséder au sens positif du terme; mais elles ont besoin de savoir que les autres sont privés »³². Et si l'auteur s'inspire naturellement de l'attitude bien connue chez les enfants qui souvent se vantent avec orgueil de pouvoir dire aux autres « *je sais quelque chose que tu ne sais pas* », c'est que d'après lui cette phrase est prononcée comme un moyen formel de fanfaronner et de rabaisser l'autre, même s'il n'y a en réalité aucun secret. C'est pour cela qu'il estime que le « *secret place la personne dans une situation d'exception, il agit comme un charme dont la détermination est purement sociale, indépendant dans son principe du contenu qu'il protège, mais naturellement ce charme croît dans la mesure où le secret que l'on détient en exclusivité est important et vaste* »(ibid.:43). Il est donc possible d'en déduire en effet que le fait d'être seuls détenteurs d'un secret ou d'une information dont les autres sont exclus, est analysable comme une source de pouvoir, dans le mesure où l'on a la capacité d'anticiper, de prendre une longueur d'avance, de prendre de l'ascendance, ou d'influencer son entourage.

SECTION 5. Les fondements du choix du secret et de l'opacité comme mode de gestion d'une organisation

5.1. La nature même de l'organisation

Diverses raisons liées à la nature même d'une organisation peuvent amener cette dernière à privilégier un fonctionnement par le secret ou à rester dans l'invisibilité ou dans l'ombre. C'est ainsi

32 Georg Simmel, *Secret et sociétés secrètes*, 1996, p42

qu'une organisation peut être voulue secrète par ses créateurs dans le but précis de mener discrètement des actions ou atteindre des objectifs qui doivent rester cachés aux personnes extérieures à l'organisation. De même une société ou organisation est amenée à fonctionner dans l'invisibilité ou par le secret même étant visible du fait de la particularité du but poursuivi, des missions à accomplir ou des objectifs à atteindre. Il est important de préciser en même temps que les organisations secrètes ne sont pas seulement la marque de fabrique de la société civile, mais elles peuvent également être produites par la puissance publique. C'est dire donc que ce n'est pas parce que ces organisations agissent dans le secret ou par le secret qu'elles n'existent pas. D'ailleurs la réalité de l'action des sociétés secrètes démontrant qu'elles sont loin d'être les chimères d'un pouvoir inquiet et qu'elles existent réellement, se traduit par des réunions dans des arrières-salles de café, dans des caves, chez des particuliers, dans des champs et des bois (Martin, 1995) ; et l'auteur ajoutera que le sous-préfet de Joigny révèle au préfet, le 25 novembre 1851 que « des rassemblements fréquents réunissent dans les bois deux cents hommes de Bléneau, cent cinquante de Rogny, cinquante de Saint Privé, cinquante de Champcevais », et que des cotisations sont versées et du prosélytisme est fait. La revue GOLIAS³³ consacra un article à l'organisation « Opus Dei » dans lequel il fut mentionné que le nombre des prêtres agrégés et des prêtres surnuméraires n'a pas été rendu public par l'organisation et que ce nombre ne figure pas non plus dans l'Annuaire pontifical, pour la simple raison que la pratique du secret était clairement prescrite dans les constitutions : « *Le nombre des membres doit rester ignoré des gens du dehors. Nos membres ne peuvent pas parler avec eux de ce sujet* ». L'organisation justifie cette attitude par la présence dans ses constitutions d'une « *humilité collective* » qui fait que les leurs « *conduisent la vie qu'ils ont consacrée à Dieu avec une certaine discrétion, ce qui favorise dans une large mesure le succès souhaité de l'apostolat. Un manquement à cette discrétion pourra constituer un lourd obstacle dans l'exercice du travail apostolique, ou entraîner des difficultés dans le domaine familial, dans la profession ou la fonction exercée. Aussi les numéraires et les surnuméraires savent-ils très bien qu'ils ont à observer un silence prudent concernant les noms des autres membres. Ils ne dévoilent à personne qu'ils appartiennent à l'Opus Dei sans que le directeur local les y autorise expressément, pas même si, éventuellement, ils quittent l'Institut (l'Opus Dei)* ».

La définition même de société secrète laisse apparaître l'existence d'un principe de discrétion qui impose aux membres d'une telle organisation de garder le secret de son existence ou de son fonctionnement vis-à-vis de l'extérieur. En reprenant la définition d'après laquelle la société secrète est une organisation sociale qui demande que ses membres gardent une partie de ses activités et de

33 <http://www.golias.fr/spip.php?article1115>

ses motivations loin des regards de personnes qui lui sont étrangères, des médias et de l'État, les travaux de ORWELL soulignent que le terme de « société secrète » est souvent employé pour qualifier des fraternités qui ont également des cérémonies secrètes, mais aussi d'autres organisations allant de la simple fraternité étudiants aux organisations mystiques décrites dans des théories de conspiration comme immensément puissantes dotées de services financiers et politiques qui leur sont dédiés, un rayonnement mondial et souvent des croyances sataniques. Il est donc évident que le principe de discrétion qui lie les membres d'une organisation secrète entre eux, justifie l'existence dans cette dernière, d'une gestion par le secret.

Il faut aussi souligner par ailleurs que la nature cachée de l'organisation secrète est reflétée par ses motivations profondes, et les missions et buts que ses membres se sont assignés. En effet seuls les individus concernés savent ce qui les lie les uns aux autres, ce qu'ils ont en commun ou ce qu'ils vont faire ensemble, de telle sorte que si la puissance publique dans son souci de protection de l'intérêt général et de l'ordre public ou la société étaient au courant, elles leur feraient obstacle ou s'y opposeraient. En effet certaines organisations secrètes se sont données pour mission de conquérir le pouvoir, et dans ce sens leurs actions pour accomplir cette mission sont dirigés contre l'État et ses intérêts. Ces actions peuvent consister en des actes de conspiration et de sabotage. Pour d'autres organisations secrètes la mission est purement économique, et vise principalement la maîtrise et la domination complète de l'économie mondiale comme c'est le cas des organisations du pouvoir planétaire « Les maîtres du monde »³⁴, qui ont à la fois des visées économiques et politiques. D'autres organisations secrètes rassemblent une certaine catégorie d'individus, souvent une élite, qui se fixent des objectifs leur permettant de maintenir une position sociale dominante sur le reste de la société. Il faut évoquer ici l'organisation secrète « Les Illuminati » qui existe sous leur forme actuelle depuis 1776. A cette époque, leur projet était de changer radicalement le monde, en anéantissant le pouvoir des régimes monarchiques qui, à cette époque, entravaient le progrès de la société et des idées. La Révolution Française et la fondation des États-Unis auraient été des résultats de leur stratégie. Pour les Illuminati, la démocratie politique était un moyen et non une fin en soi. Selon eux, le peuple est par nature ignorant, stupide et potentiellement violent. Le monde doit donc être gouverné par une élite éclairée. Au fil du temps, les membres de ce groupe sont passés du statut de conspirateurs subversifs à celui de dominateurs implacables dont le but essentiel est de conserver leur pouvoir sur la population³⁵. Il va sans dire que c'est parce que ces organisations secrètes ou opaques se fixent des objectifs d'un type particulier ou ont des missions d'un type particulier par rapport au contrat social, qu'elles doivent cacher à la société au sein de laquelle elles vivent

34 Organisation secrète ayant une dimension mondiale.

35 <http://www.syti.net/Organisations.html>

pourtant, la réalité sur leur existence.

Comme il a été souligné précédemment l'État s'est progressivement invité dans la sphère des organisations secrètes. En effet au fil du temps il ne s'est plus contenté de subir les complots et actions dirigés contre lui par des organisations tapies dans l'ombre, mais il a entrepris de mettre en place des organisations typiques. De nos jours les États, au lieu de simplement subir les complots, y participent largement ; agences gouvernementales et armées font elles aussi profession du secret ; zone 51 et projets secrets seront monnaie courante désormais et il est vrai qu'on ne compte plus les cellules, commissions, offices, services, sections de renseignement, et opérations des armées américaines ou encore de la C.I.A se préoccupant de désinformation ou propagande, à caractère ésotérique ou occulte³⁶.

D'ailleurs, DASQUIE (1999) a expliqué à travers son ouvrage consacré aux secrètes affaires, après avoir réussi à pénétrer ce monde de mystère, comment de nos jours les services secrets de l'État d'un côté et des sociétés privées de l'autre s'affrontent sur le terrain du secret³⁷. En effet comme il l'exprime lui même dans le résumé de son travail, « *la guerre des temps modernes n'est plus seulement militaire, elle est financière et économique. Tandis que les services secrets officiels-DST, DGSE en France, CIA aux États-Unis – ont trouvé dans l'industrie de nouveaux terrains de chasse pour leurs espions et contre-espions, des sociétés privées, nommées SRP (Services de Renseignement Privées) en France se sont créées sur ce marché lucratif. Qu'elles soient multinationales-comme l'américaine Kroll-ou artisanales, elles toutes un objectif: savoir, traquer les projets en préparation, découvrir les stratégies dissimulées, gagner du temps, donc de l'argent, sur la concurrence. Et ce par des moyens légaux – collecte d'informations, manipulations médiatiques...-mais aussi parfois douteux – cambriolages, lettres anonymes, poses de micros, filatures* »³⁸. Il faut observer que si aujourd'hui les ex-agents secrets, ces « *hommes de l'ombre* » comme on les appelle, grenouillent dans les entreprises qu'ils surveillent, espionnent et infiltrent, ils ont cependant été des acteurs importants pour des états et gouvernements, surtout pendant la période de la guerre froide. Ceci apparaît clairement dans les propos de Anne H. TIEDEMANN, Administrateur Directrice de Kroll-O'Gara, une multinationale du renseignement, agence de Londres lorsqu'elle déclare: « *Certains de nos collaborateurs sont d'anciens procureurs américains, des anciens de la CIA, du FBI, des services de renseignement britanniques. Ces personnes ont eu de longues carrières, elles ont travaillé dans des ambassades, pour des gouvernements. Chez nous,*

36 http://pandore.net/magies/secret_histoire/

37 *Secrètes affaires, les services secrets infiltrent les entreprises*, 1999

38 Page de résumé de l'ouvrage.

*elles travaillent dans le domaine commercial.»*³⁹. Les services secrets ont permis aux grandes puissances de pouvoir s'espionner mutuellement pendant la guerre froide. Qu'il s'agisse du KGB de l'ex République soviétique, de la CIA ou du FBI aux États-Unis, ou encore de la DST ou de la DGSE en France, ces organisations secrètes ont été créées exprès pour exercer discrètement des activités de renseignement. Dasquié attire d'ailleurs l'attention du lecteur sur une réalité beaucoup plus profonde concernant ces organisations secrètes voulues et mises en place par la puissance publique. C'est que dans certains pays, ces services de renseignement ne se sont pas seulement tournés vers l'extérieur, mais ont également été utilisés contre les citoyens eux mêmes; et comme l'affirme l'auteur par rapport à l'ex-République soviétique: «*contrairement aux idées reçues, le KGB n'a pas pour activité principale de transférer des microfilms d'un côté à l'autre du mur de Berlin, ou de manipuler des taupes dans les sphères de pouvoir. Cette administration remplit des activités de renseignement au sens large et constitue le meilleur observatoire pour l'analyse de la société soviétique* » (ibid.:105). Pire encore fut le cas de l'Allemagne d'Hitler avec la Gestapo, police secrète et instrument de terreur sur laquelle le führer s'est appuyé pour diriger ce pays d'une main de fer.

Il faut reconnaître qu'une société tapie dans l'ombre n'est pas moins efficace ou opérationnelle qu'une société publique ou visible, du fait qu'il existe des moyens d'action propre au secret.

5.2. La nature des pratiques organisationnelles

Certaines pratiques internes aux organisations secrètes ne peuvent pas se dérouler aux yeux de tous, et par conséquent ne sont possibles qu'à l'abri des regards, et dans la discrétion absolue. Nombres d'organisations opaques se livrent à des pratiques diverses et qui diffèrent d'une organisation à une autre. Il peut s'agir de rites initiatiques, de cérémonies particulières ou de pratiques à caractère immoral ou pouvant heurter la moralité. Le cas de l'organisation « Les illuminati » révèle que leurs dirigeants politiques ou économiques se présentent au public comme des personnes éminemment rationnelles et matérialistes ; mais le public serait étonné d'apprendre que certaines de ces personnes participent à des cérémonies étranges, dans des sociétés secrètes où se perpétuent le culte des dieux égyptiens et babyloniens : Isis, Osiris, Baal, Moloch ou Sémiramis⁴⁰. Également en exemple les rites orgiaques et la magie sexuelle à l'Astrum argentinum (l'astre d'argent) une organisation ésotérique dont le fondateur Aleister Crowley connu comme la « bête »

39 Cité par Guillaume Dasquié, *Secrètes affaires, les services secrets infiltrent les entreprises*, 1999, p.15

40 <http://veritercacher.over-blog.com/pages/illuminati-1626439.html>

(de l'Apocalypse) ou encore « l'homme le plus pervers de la terre »⁴¹, dont une certaine postérité a fait l'un des mages les plus importants du XX e siècle, prônait la débauche dans son abbaye, en y organisant des pratiques sexo-magiques jusqu'à l'excès. Pour aller dans le même sens SIMMEL (1996) a déclaré que « *si le secret n'est pas lié directement au mal, le mal est lié directement au secret. Car l'immoralité se cache, pour des raisons évidentes – même lorsque l'acte immoral n'encourt pas de châtement social, comme certains délits sexuels* »⁴². C'est en effet à cause de ces pratiques réservées à quelques initiés que les sociétés initiatiques sont majoritairement considérées comme secrètes.

Parmi donc les différentes pratiques spéciales caractérisant les organisations opaques ou secrètes à la différence des organisations visibles, figurent notamment les rites initiatiques. L'initiation est un élément essentiel dans les pratiques organisationnelles des sociétés secrètes et constitue pour le futur membre le symbole de l'appartenance et de l'intégration effective à la communauté. Par l'initiation le nouveau membre passe de l'inconnu au connu, de la méconnaissance à la révélation, de l'ignorance à la réalité de la vie de l'organisation qu'il intègre. L'initiation permet à l'initié de franchir une étape pour se retrouver presque au même niveau que les membres anciens, et rejoint ainsi ce cercle fermé au monde extérieur.

L'initiation peut consister en la prononciation de certaines paroles ou la réponse à une série de questions par l'aspirant, tout comme il peut s'agir de l'accomplissement de certains gestes, qui automatiquement engagent ce dernier dans ses rapports futurs avec l'organisation et ses membres. C'est ainsi que FALCIONELLI dans son ouvrage consacré au carbonarisme en Italie, retranscrit les propos d'un apprenti carbonaro sur le chemin de l'initiation en ces termes: « *Celui qui avait la plus haute taille s'installa dans un fauteuil et me fit signe d'avancer. Ce que je fis, après quoi il m'adressa la parole.*

« *Quels sont tes nom et prénoms; quel âge as-tu?* » Après que j'eus répondu il ajouta:

« *sais-tu pour quelle raison tu es ici?* »

« *je le crois,* » répondis-je.

« *As-tu toujours la ferme intention d'entrer dans l'Assemblée des Bons Cousins?* »

« *de toute mon âme.* »

« *As-tu une idée précise des terribles devoirs que tu vas assumer? Sais-tu qu'après avoir prononcé le serment tu ne t'appartiens plus mais que tout ton être est la propriété de l'Ordre? Es-tu prêt à mourir mille fois plutôt que de révéler les secrets de la Société? Es-tu prêt à obéir aveuglément et renonces-tu à ta volonté propre au profit de celle des supérieurs de*

41 Edward Alexander Crowley, dit Aleister Crowley, écrivain et occultiste britannique (1875-1947).

42 Georg Simmel, *Secret et sociétés secrètes*, 1996, p.41

l'Ordre? »

« Absolument ».

« Quels sont tes droits pour être admis parmi nous? »

« L'amour de ma patrie, l'espoir de la libérer ou de mourir pour elle. »

« Après cet interrogatoire, le président me fit mettre à genoux sur un drap blanc, me mit un cierge allumé dans la main et me fit prêter le serment sur une croix sans Christ, me faisant répéter trois fois la formule suivante: « Je consens, si je trahis le secret de l'Ordre, à être coupé en morceaux et brûlé dans un four. » On me fit ensuite asseoir sur le même rang que les autres: j'étais enfin Carbonaro » (1). Et l'auteur de renchérir qu' « après la prestation du serment on bandait à nouveau les yeux de l'aspirant Bon Cousin et, pour lui enseigner l'humilité, on lui faisait embrasser, par trois fois, le derrière d'un petit chien ».

L'œuvre de Denis MARTIN⁴³ révèle que *« des inculpés avouent avoir prêté serment sur un poignard. Chauvot de Toucy, ne dit-il pas que son poignard est « sacré » ? Un affilié de Bléneau, journalier, avoue en novembre 1851 avoir été « initié » et il raconte la cérémonie : « il avoua enfin le jour, l'heure, le lieu, le bandeau dont on avait couvert ses yeux, le serment qu'on avait exigé de lui, les pistolets qu'il vit ensuite braqués sur son visage, pendant qu'on le menaçait de mort s'il révélait le secret de la société ».* D'aucuns à l'instar de SAINT-MARTIN dit Le Philosophe Inconnu, estiment que pour arriver à l'initiation, il faut s'enfoncer au plus profond de soi, car l'homme ordinaire est constamment dans un état d'inconscience analogue au sommeil, il n'est qu'une machine qui ne contrôle ni ses actes ni ses pensées. Pour s'éveiller, il faut comprendre que l'on ne sait rien de soi-même et que le rappel de soi est la première étape vers le véritable éveil (GURDJIEFF Georges, figure célèbre de l'ésotérisme:1877-1949). Ce dernier classe les hommes en quatre groupes :

- le cercle intérieur qui réunit les hommes éveillés
- le cercle mésotérique qui regroupe les humains « théoriquement » éveillés
- le cercle exotérique qui regroupe les humains qui se réveillent, et
- le cercle extérieur qui regroupe les humains endormis.

Il apparaît dans notre contexte que dans la logique des organisations secrètes, seuls ceux qui appartiennent au cercle intérieur, détiennent les clés de la connaissance de certaines choses au détriment de ceux qui sont à l'extérieur de ce cercle. Des fois la place de l'initiation est d'autant

⁴³ "Les rouges de l'Yonne en 1851", par Denis Martin, Université Paris X, Nanterre, direction Francis Demier, juin 1995.

plus importante qu'elle constitue le gage de la pérennisation de l'organisation secrète. En tout cas si une organisation comme la Triade a pu subsister, c'est qu'elle est puissamment charpentée, survivant grâce à des traditions et des rites initiatiques qui se transmettent de siècle en siècle (FALIGOT, 2008).

Dans le prolongement de cette idée d'autres auteurs estiment que les sociétés initiatiques sont le prototype même des sociétés secrètes, et qu'à la différence de leurs homologues religieuses, ces sociétés ne prétendent pas révéler un savoir occulte d'ordre divin, dogmatique ou procédant d'une révélation, mais proposent davantage à leurs adeptes les moyens de l'amélioration de soi ou de la société en les plaçant littéralement « in itium », c'est-à-dire « sur le chemin »(SIGNIER,2007). Dans ce sens l'auteur estime en effet que « *l'initiation est théoriquement le processus par lequel un homme passe de la qualité de profane à celle d'initié, d'éveillé à un état de conscience supérieur.* » (ibid.:80). Pour cette raison il pense que pour les adeptes des sociétés initiatiques, le monde est en effet divisé en deux catégories de personnes, à savoir l'initié, en chemin vers la vérité, et le profane qui est resté littéralement « *devant le temple* » (pro fanum).C'est d'ailleurs ce qui pousse l'auteur à observer qu' au-delà de la diversité de fonctionnement, de buts, de rituels et de doctrine, toutes les sociétés initiatiques ont en commun le fait de ne regrouper et de ne former qu'un petit nombre d'élus. Toujours dans le même sens, ses travaux permettent de comprendre que la société initiatique se présente comme la cellule de base qui permettra à chacun de ses membres de s'épanouir, de réaliser sa quête de lui-même, et c'est là que les initiés apprennent et pratiquent régulièrement un certain nombre de rites secrets caractérisés par des mots, des signes, des gestes censés agir en profondeur sur eux (SIGNIER,2007).

Il arrive également dans certaines organisations secrètes, que les membres soient soumis à des traitements par nature dégradants ou nuisibles à leur intégrité physique, morale ou psychologique. Il est impossible de participer à ces séances sans être membre de l'organisation ou sans y avoir été invité. Une confrontation d'une disposition fondamentale de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme⁴⁴ avec les pratiques organisationnelles de certaines organisations opaques amène à comprendre pourquoi celles-ci choisissent d'être secrètes. En effet certaines pratiques conduisent à l'aliénation de l'être, non seulement de ceux qui sont membres de ces organisations mais aussi de ceux dans la société qui sont facilement influençables. Dans ce sens la société considère ces organisations comme un danger pour l'individu. Par exemple, il a été révélé que dans l'Astrum argentinum, son chef embrigadait en effet ses membres par le biais de la torture psychologique et physique. Prioritairement les organisations sectaires en sont une illustration, et dans la plupart des

44 Article V de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme de 1948: « Nul ne sera soumis à la torture, ni à des peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants ».

cas l'analyse des pratiques internes propres aux sectes a conduit à la découverte de nombreuses dérives. D'ailleurs la question des sectes a suscité et continue de susciter un questionnement au sein de la société française, et au-delà provoque un débat public.

Cependant une distinction importante mérite d'être faite s'agissant des organisations secrètes initiatiques; une distinction visant ici grâce aux recherches de SIGNIER (2007), à éviter une confusion entre la discrétion et la recherche de la clandestinité qui serait « *une quasi-couverture à des opérations illégales ou perverses* » selon les expressions de l'auteur, car pour ce dernier, même s'il est arrivé que certaines sociétés initiatiques servent de réseaux à quelques individus mal intentionnés (comme le cas de l'Astrum argentinum d'Aleister Crowley avec ses rites orgiaques, et qui apparaît aux yeux de l'auteur comme un détournement de l'idéal des sociétés initiatiques), la vocation des sociétés initiatiques est plutôt d'ordre de la discrétion. En effet le secret n'a pas le même visage et encore moins la même finalité lorsqu'il s'agit de la clandestinité.

5.3. La nature particulière des activités de l'organisation

5.3.1. *Des activités illégales et des domaines prohibés*

Une organisation peut choisir d'être secrète soit parce qu'elle a des objectifs, ou poursuit des buts, ou a un fonctionnement contraires à ce que la loi autorise, ou encore parce qu'elle choisit de contourner les interdictions de la loi ou de pratiquer des activités pouvant nuire à la société. En scrutant les activités auxquelles certaines organisations opaques ou secrètes s'adonnent, il est facile de comprendre les raisons pour lesquelles ces dernières ne peuvent pas fonctionner dans la transparence. Le plus souvent les activités concernées se résument en des trafics illégaux et illicites de tout genre, qualifiables d'activités criminelles ; c'est le cas du commerce de la drogue et tous les trafics que les lois nationales et internationales interdisent , des secteurs d'activités variés tels que les trafics de stupéfiants, d'armes, de diamants, d'ivoire, la prostitution, les jeux, les rackets, fausses cartes de crédit, fraudes sur internet et beaucoup d'autres trafics que le droit international refuse de classer dans la catégorie des actes de commerce légitimes. Non seulement la loi interdit de pratiquer de telles activités, mais aussi interdit d'y obliger une tiers personne ou de lui demander de les faire. C'est toute la question de la licéité de l'objet telle qu'elle se pose en droit civil et en droit du commerce et des sociétés commerciales, qui est évoquée ici. En effet, en matière civile ou commerciale on ne peut pas s'obliger à faire des choses illégales ou illicites, c'est-à-dire des choses prohibées par le droit en général. C'est ce que dispose l'**article 6** du **Code Civil** selon lequel : « *On ne peut déroger par des conventions particulières, aux lois qui intéressent l'ordre public et les*

bonnes mœurs ». L'ordre public doit être compris comme un ordre public de direction (protection de l'intérêt général) ou un ordre public de protection (protection de l'intérêt particulier d'une personne à protéger). Quant à la notion de « *bonnes mœurs* », notion qui évolue dans le temps par rapport à la jurisprudence, l'**article 1128 du Code Civil** affirme : « *qu'il n'y a que les choses qui sont dans le commerce qui puissent être l'objet des conventions* ». Ceci implique en effet que la loi interdit de vendre ce qui ne peut faire l'objet d'un commerce, tel que le corps humain et ses produits. Cela veut dire que l'objet du commerce doit être non seulement licite, mais aussi légal, et par conséquent tout type d'activité commerciale ne rentrant pas dans le cadre de ce qui est prévu par la loi devient de facto illégal. Le droit international interdit purement et simplement certains types de commerce comme c'est le cas pour le trafic d'êtres humains quelque soit la finalité ; en effet le droit international n'admet en aucun cas que l'homme soit considéré comme une marchandise. C'est ainsi que des sanctions pénales sont prévues pour réprimer et punir les éventuelles violations. Il faut reconnaître en effet que sur le plan international, beaucoup d'organisations se livrent à des activités commerciales ou à but lucratif dans le secret et la clandestinité, et c'est le cas de la mafia ou des réseaux de trafics, qui réalisent des profits considérables par le biais de commerces illégaux ou d'activités illégales.

Il est important de souligner ici l'importance de l'appât du gain en tant que facteur déterminant dans le choix de certains individus de mener des activités prohibées ou de se livrer à des commerces interdits. Ce sont dans la majorité des cas des activités qui génèrent des profits considérables ; en effet la taille des acteurs criminels ne cesse d'augmenter et certains réalisent un chiffre d'affaires estimé supérieur au PIB de certains États. Par exemple le chiffre d'affaires de la N'Dranghetta, mafia calabraise, est estimé à 35 milliards alors que le PIB de la Calabre est de 29 milliards d'euros ! Ce sont donc de très riches organisations, souvent opérant à l'international, qui s'attaquent à l'entreprise (VERY et MONNET, 2008). Ces auteurs ont entrepris un travail de recherche sur l'infiltration de l'entreprise par le crime organisé. Leurs travaux montrent en effet que le monde de l'entreprise n'est pas épargné par l'action des organisations opaques, qui l'infiltrent frauduleusement à des fins diverses, soit pour s'enrichir, soit en s'appuyant sur « *une entité honnête pour développer leurs pratiques frauduleuses* ». Les investigations menées par ces deux auteurs sur l'impact du crime organisé sur l'entreprise attestent la gravité des répercussions de ces types d'actions sur tous les aspects de l'entreprise. C'est aussi dans ce sens qu'ils ont évoqué l'influence négative du parasitisme sur l'entreprise, et qui « *consiste à utiliser la structure organisationnelle et les systèmes de gestion de l'entreprise pour développer des activités illégales. Dans cette catégorie entrent les opérations de blanchiment d'argent sale, le trafic d'êtres humains, le trafic de drogue, le trafic d'armes et le travail clandestin. L'acteur criminel déploie une logistique dans l'organisation*

de l'entreprise, à l'instar du ver solitaire qui se développe dans le corps humain » (VERY et MONNET, 2008).

5.3.2. La particularité du trafic d'êtres humains

Le trafic d'êtres humains est l'un des trafics les plus interdits dans le monde entier, de façon formelle et catégorique. En effet, depuis l'abolition de l'esclavage jusqu'à nos jours, l'homme ne peut plus en aucun cas être objet de trafic ou de transactions commerciales, comme c'est le cas d'une marchandise ou des biens et services. Or de nos jours, existe toujours des réseaux, des groupes organisés qui s'adonnent à ce type de trafic pourtant interdit par l'ensemble de la communauté internationale. Il s'agit d'une activité qualifiée de criminelle par le droit, aux motivations purement économiques, et il n'est point besoin de préciser que les organisations incriminées opèrent et fonctionnent dans le secret et l'opacité. Le trafic d'êtres humains est une activité criminelle qui génère des profits estimés entre 12 et 32 milliards de dollars US par an. Il comprend le commerce de femmes et de mineurs, le proxénétisme ainsi que le trafic de main-d'œuvre illégale. Deux millions de personnes sont l'objet de trafic dont un million d'enfants, souvent abusés sexuellement⁴⁵.

Ce qui justifie l'interdiction absolue de ce genre de transaction, c'est sa finalité, car les femmes font l'objet de trafic dans le monde entier principalement à des fins d'exploitation sexuelle. En effet, ce phénomène est en relation étroite avec l'industrie du sexe, et une cartographie mondiale en la matière, laisse apparaître une répartition inégale des zones de départ et des zones de destinations, des zones à forte demande et celles où la demande est moins forte. L'aspect le plus alarmant de ce trafic est le cas des mineurs, car les enfants sont trafiqués dans le monde entier à des fins diverses, et le phénomène est plus accentué dans certaines régions du monde que d'autres. En premier lieu les mineurs sont trafiqués à des fins d'exploitation sexuelle; en effet près de trois millions d'enfants seraient victimes d'exploitation sexuelle commerciale à travers le monde. Réduits à l'état de marchandises ils subissent des conditions de vie d'une extrême dureté. Ils sont battus, drogués, violés, sous-alimentés, et exposés à toutes sortes de maladies. L'exploitation sexuelle qu'ils subissent laisse des traces psychologiques et physiques irrémédiables. Le développement de ce véritable marché d'enfants trouve son origine dans l'existence d'une demande importante. La question de savoir qui abuse sexuellement des enfants ne se résume pas à celle des pédophiles. On remarque beaucoup de diversité dans l'identité, les motivations et la mentalité des individus correspondant à ce profil ; aussi les exploiters sont tous les individus tirant

⁴⁵ http://www.ecpat-france.fr/exploitation_sexuelle.html; voir aussi: fr.wikipedia.org/wiki/Trafic_d'êtres_humains

profit d'une manière ou d'une autre de cette exploitation des enfants qui revêt aujourd'hui les allures d'une industrie mondiale rapportant plusieurs milliards de dollars par an (Ecpat France).

Le rapport de l'Ecpat sur les formes d'exploitation révèle en effet que, comme le trafic de la drogue et le trafic d'armes, l'exploitation sexuelle et commerciale des enfants représente l'un des plus grands commerces illégaux dans le monde ; en indiquant par ailleurs que La Déclaration et le Plan d'action adoptés à l'occasion du Congrès Mondial de Stockholm (1996) ont défini cette grave violation des droits de l'enfant de la façon suivante : « *L'exploitation sexuelle commerciale des enfants à des fins commerciales est une violation fondamentale de leurs droits. Elle comprend l'abus sexuel par l'adulte et une rétribution en nature ou en espèces versée à l'enfant ou à une ou plusieurs tierces personnes. L'enfant y est traité comme un objet sexuel et comme un objet commercial. L'exploitation sexuelle des enfants à des fins commerciales constitue une forme de coercition et de violence exercée contre les enfants, et équivaut à un travail forcé et à une forme contemporaine d'esclavage* ». Il précise également qu'il existe trois formes principales et étroitement liées de l'exploitation sexuelle des enfants à des fins commerciales: la prostitution infantine, la pornographie infantine, et le trafic des enfants à des fins sexuelles; et que le tourisme sexuel impliquant des enfants constitue un aspect de la prostitution infantine. La pornographie infantine est définie comme: « *...toute représentation, par quelque moyen que ce soit, d'un enfant se livrant à des activités sexuelles explicites, réelles ou simulées, ou toute représentation des organes sexuels d'un enfant à des fins essentiellement sexuelles.*» (Source: Protocole facultatif à la Convention aux Droits de l'Enfant, concernant la vente d'enfants, la prostitution des enfants et la pornographie mettant en scène des enfants). Quant à la prostitution infantine elle est « *...l'utilisation d'un enfant pour des activités sexuelles, en échange d'une rémunération ou de toute autre forme de rétribution.*»(Source: Protocole facultatif à la Convention aux Droits de l'Enfant, concernant la vente d'enfants, la prostitution des enfants et la pornographie mettant en scène des enfants). Cependant « *Le tourisme sexuel avec des enfants est une déviance du tourisme par laquelle des enfants, filles ou garçons, sont mis à disposition, dans des pays du tiers-monde, de clients étrangers pour satisfaire leurs désirs sexuels. Le développement récent de ce phénomène est lié à différents facteurs dont la pauvreté grandissante dans les pays du sud et l'augmentation des flux de voyageurs due à la démocratisation du voyage.* » (source: Ecpat France: www.ecpat-france.org). Un autre aspect en matière de trafic d'enfants est la traite d'enfants à des fins sexuelles, qui d'après le Protocole à la Convention sur la criminalité transnationale organisée visant à prévenir, réprimer et punir la traite des personnes en particulier des femmes et des enfants, définit comme « *.....le recrutement, le transport, le transfert, l'hébergement ou l'accueil des personnes, par la menace de recours ou le recours à la force ou à d'autres formes de contrainte, par*

enlèvement, fraude, tromperie, abus d'autorité ou d'une situation de vulnérabilité, ou par l'offre ou l'acceptation de paiements ou d'avantages pour obtenir le consentement d'une personne ayant autorité sur une autre aux fins d'exploitation (sexuelle). (...) Le recrutement, le transport, le transfert, l'hébergement ou l'accueil d'un enfant aux fins d'exploitation sont considérés comme une traite de personnes même s'ils ne font appel à aucun des moyens annoncés (...). ».

Les réseaux de trafic d'êtres humains sont conscients de l'atteinte qu'ils portent à la dignité humaine par leurs activités commerciales, et sont également conscients de violer gravement les lois interdisant ce genre de trafic. Dès lors, une seule option s'offre à eux pour pouvoir continuer d'exister, de fonctionner et de poursuivre la recherche du profit: celle d'utiliser des méthodes et stratégies dissimulatoires, qui cachent leurs intentions et leur jeu, surtout vis-à-vis des victimes, car ces dernières dans la majorité des cas ne savent pas ce qui les attend du fait du mystère qui entoure la personnalité des trafiquants. D'ailleurs le même rapport de l'Ecpat estime que « *Les enfants victimes sont vendus, enlevés ou dupés tout comme leur famille par la promesse d'un emploi. Ils subissent dans la très grande majorité des cas de multiples violences et sont finalement contraints de se prostituer ou exploiter à des fins pornographiques. Dans certains cas les enfants quittent leur pays de leur plein gré dans l'espoir d'une vie meilleure ou les trafiquants prennent avantage de la vulnérabilité de ceux qui sont, ou pensent être, dans des situations qui ne leur laissent aucun choix (p.ex. les personnes vivant en situation illégale dans un pays)* ». Aussi à travers ce rapport il est facile de réaliser l'ampleur d'un tel trafic car « *ces dernières années, le trafic des êtres humains et des enfants en particulier est apparu comme un problème mondial, facilité par la porosité des frontières et le progrès des techniques de communication. Il a acquis une dimension de plus en plus transnationale et extrêmement lucrative. Il peut être le fait de réseaux criminels organisés et très violents.* ». Il est question en effet d'un trafic à dimension mondiale et internationale, et donc le trafic des êtres humains et surtout des femmes et enfants est un phénomène touchant tous les continents, cependant certaines études montrent que l'Europe de l'est et surtout l'Afrique sont les plus touchés.

Ce qui en dehors de l'exploitation des mineurs à des fins sexuelles motive l'interdiction de ce trafic dans le monde entier, se trouve dans les servitudes de natures diverses auxquelles les enfants victimes du trafic sont soumis, telles que les travaux forcés, exploitation dans les plantations agricoles pour les garçons, et les travaux domestiques pour les filles. Ces situations se rencontrent surtout en Afrique.

En dehors du trafic de femmes et de mineurs, le proxénétisme est une composante du trafic d'êtres humains qui confirme la particularité d'un tel trafic. Le proxénétisme est une activité consistant à tirer profit de la prostitution d'autrui, à la favoriser. Dans de nombreux pays, la vente de

prestations sexuelles est légale, c'est-à-dire que la prostitution elle-même est légale, mais cependant la plupart des activités qui y sont associées comme le proxénétisme sont hors-la-loi. «*Les législations varient dans les rôles liés à la prostitution qui sont illégaux : se prostituer, être un client (consommer) ou être un souteneur (pimp) faisant du proxénétisme. En Suède, il est illégal d'être un pimp et depuis 1999 aussi d'acheter des services sexuels. La raison de cette loi est de protéger les personnes se prostituant, car beaucoup d'entre elles ont été forcées à la prostitution par quelqu'un ou par la nécessité économique. Les personnes exerçant la prostitution sont généralement vues par le gouvernement comme opprimées, alors que leurs clients sont vus comme oppresseurs* » (Wikipedia).

Le dernier aspect du trafic d'êtres humains non encore abordé est le trafic de la main d'œuvre illégale; comme son nom l'indique, il s'agit d'une activité totalement interdite par la loi. En effet ce trafic consiste à faire entrer sur le territoire national des personnes étrangères, sans autorisation administrative. En France la loi prévoit de punir les différents acteurs du travail illégal, et pour ce qui concerne l'emploi irrégulier de travailleurs étrangers et le trafic de main d'œuvre étrangère, les employeurs et bénéficiaires – s'ils ont connaissance de la fraude – sont passibles de sanctions ; de même les pénalités peuvent aller de 5 ans d'emprisonnement et 15000 euros d'amende (par travailleur) pour les personnes physiques, à 75000 euros pour les personnes morales⁴⁶.

SECTION 6. Typologie des organisations secrètes ou opaques

6.1. Classification en fonction du but poursuivi

6.1.1. Les organisations secrètes à but politique ou idéologique

Certaines organisations choisissent de fonctionner par le secret parce qu'elles cherchent à atteindre des objectifs de nature politique. D'autres pensent qu'on rencontre les sociétés secrètes politiques à chaque fois qu'un courant d'idées minoritaires entre en conflit avec un pouvoir officiel et choisit d'opérer dans la clandestinité afin d'imposer son optique (SIGNIER, 2007). Elles sont a priori dans une démarche de contestation, c'est-à-dire que face à un pouvoir qu'elles contestent, elles restent dans l'ombre pour développer des stratégies d'attaque, comme c'est le cas de nos jours des attaques surprise ou des attentats perpétrés par les organisations terroristes. Elles entreprennent ainsi majoritairement des actions dirigées contre l'État ou le pouvoir en place. Du coup, le fait de

46 Voir Code du travail et Code pénal français

rester dans l'ombre ou dans le secret constitue pour ces organisations non seulement une arme, mais le secret devient en même temps la condition sine qua none de l'efficacité; de telle sorte que si des informations venaient à filtrer sur l'identité des membres ou le projet du groupe, cela porterait un coup fatal à tout succès ou toute influence.

Les organisations secrètes à but politique peuvent en effet viser la conquête du pouvoir politique ou avoir pour objectif de renverser un régime politique. C'est ainsi qu'en Chine, la Triade, principale société secrète a entrepris, à un moment de l'histoire de ce pays, de renverser la dynastie des Qing. Cet objectif s'affiche clairement le dialogue qui suit et qui est extrait du rituel d'initiation de la Triade:

« *Question: Quel est votre but en entrant chez nous?*

Réponse: Vous présenter un certain nombre de nouveaux soldats vaillants et au coeur d'airain qui désirent être admis dans la Société du Ciel et de la Terre. (...)

Question: Pourquoi désirent-ils être reçus dans la Société du Ciel et de la Terre?

Réponse: Parce qu'ils désirent renverser la dynastie des Qing et rétablir celle des Ming.

Question: Comment pouvez-vous le prouver?

Réponse: Par un quatrain.

Question: Quelle est sa signification?

Réponse: Nous avons rétabli l'origine, examiné les principes de l'ancienne poésie. Le peuple de Qing s'est emparé de notre bien. Nous rétablirons maintenant l'empire en nous conformant x instructions du chef. Nous nous soulèverons par ce beau clair de lune et élèverons la bannière du patriotisme.

Question: Comment et où avez-vous acquis votre expérience dans l'art militaire?

Réponse: Au couvent de Shaolin. »⁴⁷.

Pour SIGNIER (2007) les sociétés politiques prospèrent souvent lorsque l'État ou le pouvoir officiel sont affaiblis, s'affirmant alors comme contre-pouvoir officieux, qui fonctionne parallèlement à l'autorité publique. Dans ce contexte des mouvements révolutionnaires ont vu le jour dans l'histoire et ont été dirigés en secret par des personnages charismatiques. Par leur existence, à travers et par le secret, ces organisations ont pu inciter les peuples à un moment de l'histoire, à renverser l'ordre des choses, en les dressant contre l'État ou en cherchant des voies et moyens destinés à pousser l'État à organiser sa propre chute. C'est ce qui ressort des recommandations de Buonarroti⁴⁸:

47 Cité par J. Chesneaux, *Les Sociétés secrètes en Chine (19è et 20è siècles)*, Paris, Julliard, 1965

48 <http://ww2.morgane.org/142/philippe-buonarroti/>

- 1-Pousser le pouvoir à des répressions iniques qui soulèveront le peuple
- 2-Utiliser les sociétés secrètes existantes pour sélectionner et forger des révolutionnaires.
- 3-Dérouter la police politique, démasquer les mouchards en multipliant les sociétés secrètes protéiformes ; intoxiquer le pouvoir.
- 4-Laisser dans l'ombre les vrais dirigeants des sociétés secrètes.
- 5-Après la révolution ne confier le pouvoir au peuple qu'après l'avoir éduqué.

Il peut arriver dans de tels contextes, que l'opposition avec les régimes politiques en place soit frontale, ce qui implique que les sociétés politiques peuvent devenir subversives, et peuvent organiser des tentatives de soulèvement. Il est vrai que l'État ne peut en aucun cas rester inactif devant des mouvements révolutionnaires dont le but majeur est de précipiter sa chute ou de provoquer sa fin; et l'histoire a démontré la ferveur avec laquelle l'État a réprimé ce type de mouvements et dans certains cas en réussissant même à retourner le peuple contre les révoltés. C'est l'histoire du carbonarisme en Italie (une société secrète qui s'est répandue dans divers états européens au début du XIXème siècle et qui est dissimulée derrière le compagnonnage artisanal des producteurs de charbon de bois), telle que la raconte FALCIONELLI (1936), en révélant la sévère répression qu'ont subit les Carbonari qui voulaient profiter de la dégradation de l'état de santé du souverain pontife Pie VII pour renverser le pouvoir pontifical; car comme l'écrit l'auteur, « *Giacomo papis, Grand Maître de la Vente d'Ancône, donna au comte Cesare Gallo, de Misurata, l'ordre de se tenir prêt et décréta dans les Marches, où pullulaient les Bons Cousins, une espèce de mobilisation générale secrète. Il voulait profiter du désordre que créait la mort de chaque souverain pontife pour prendre le pouvoir et instituer un gouvernement provisoire. Tout était minutieusement préparé. On avait même pensé à faire chanter dans toutes les églises de la province un Te Deum solennel pour remercier Dieu du changement de régime. Mais, contre tout espoir, Pie VII guérit* » (ibid.:27). C'est en effet pour éviter des situations dangereuses telles que la répression, que ces organisations doivent opérer par le secret et en secret, afin de ne pas être démasqué ou pour ne pas subir des représailles. En restant donc dans l'ombre et en agissant secrètement, il était en effet difficile à l'État de maîtriser l'étendue et l'ampleur des menaces révolutionnaires qui pèseraient sur lui. En effet, du fait de l'invisibilité de ces mouvements, l'État a du mal à évaluer par exemple le nombre d'individus impliqués, or il est incontestable que la méthode privilégiée des révolutionnaires consiste à influencer le peuple et à déclencher des mouvements de masse. Cet élément est visible et remarquable dans le « *Le chant des égaux* », dans *le Carbonarisme*,

PREMIER COUPLET

*Un code infâme a trop longtemps
Asservi les hommes aux hommes.
Tombe le règne des brigands!*

REFRAIN

*Réveillez-vous à notre voix
Et sortez de la nuit profonde.
Peuple! Ressaisissez vos droits:
Le soleil luit pour tout le monde!*

DEUXIEME COUPLET

*Tu nous créas pour être égaux,
Nature, ô bienfaisante mère !
Pourquoi des biens et des travaux
L'inégalité meurtrière?*

TROISIEME COUPLET

*Pourquoi mille esclaves rampant
Autour de quatre ou cinq despotes ?
Pourquoi des petits et des grands?
Levez-vous, braves sans-culottes ! »⁴⁹*

Ce chant est en effet le reflet du programme de cette organisation secrète, programme consistant en l'abolition de la propriété et de la famille, la communauté des femmes, l'éducation gratuite, la destruction des objets de luxe, pour ne citer que ceux-là. Quoi qu'il en soit, FALCIONELLI mentionne dans son œuvre le mérite de la Charbonnerie d'avoir pu peser sur l'histoire de l'Italie malgré l'opposition farouche qu'elle a rencontré car pour lui « *la charbonnerie était bien morte et avait échoué dans son grand dessein d'unification et de libération mais, il convient de ne pas oublier son œuvre qui fut immense dans l'histoire du patriotisme italien. Elle fut la première à combattre pour l'idée de patrie qui, en Italie, n'existait plus depuis la fin de l'Empire romain. Elle fournit les premiers martyrs à la cause nationale.* » (ibid.:149)

⁴⁹ Histoire parlementaire de la révolution française: ou, Journal des assemblées nationales, depuis 1789 jusqu'en 1815, Volumes 27 à 28 (Livre numérique Google) publié par Philippe Joseph Benjamin Buchez, Prosper-Charles Roux, Paulin 1838.

Il arrive parfois que le but politique d'une organisation opaque soit accompagné de considérations d'ordre philosophique comme il est possible de le constater chez Les Illuminés de Bavière. En effet « le but ultime des illuminés? Vraisemblablement renverser les monarques et éradiquer l'Église. On peut lire dans les notes de WEISHAUP⁵⁰ une des phrases les plus connues de Bakounine (2) : « nous devons tout détruire aveuglément avec cette seule pensée : le plus possible et le plus vite possible. » ; le but ultime des Illuminati était – selon Barruel lui-même et Robison(3) -d'éduquer les hommes afin de les rendre meilleurs par la libre-pensée et par la libération de la superstition et des préjugés. C'est ce qui a valu aux Illuminati l'image de « terroristes » cherchant la destruction de l'Église et du christianisme. ».

Par ailleurs, le but politique de l'organisation peut consister, non pas à viser la destruction de l'autorité publique ou l'opposition à l'État, mais principalement à permettre la mise en place d'une structure décisionnelle puissante parallèle à l'État, et capable d'influencer silencieusement les décisions de ce dernier et même de l'infiltrer. C'est ainsi que se structure de nos jours un certain gouvernement mondial car « au pouvoir déclinant des gouvernements des états-nation, s'est substitué un nouveau pouvoir, planétaire, global, et échappant au contrôle de la démocratie. Les citoyens continuent d'élire des institutions nationales alors que le pouvoir réel a été déplacé vers de nouveaux centres. La planète est aujourd'hui dirigée par une constellation d'organisations au rôle exécutif ou politique. Les organisations exécutives se répartissent en 3 sphères de pouvoir:

–La sphère du pouvoir économique et financier

–La sphère du pouvoir militaire et policier

– La sphère du pouvoir scientifique

Le pouvoir politique du système est exercé par une quatrième catégorie d'organisations: les « clubs de réflexion », réseaux d'influence, ou réunions de « global leaders » comme le Groupe de Bilderberg ou le World Economic Forum de Devos. Toutes ces organisations ne sont pas concurrentes mais étroitement liées et complémentaires. Elles forment un ensemble dont la cohésion est assurée par l'appartenance simultanée de certaines personnalités à plusieurs organisations. Ces personnes-clé peuvent être considérées comme les Maîtres du Monde. Quelques uns sont des leaders politiques du premier plan ; mais la plupart d'entre eux sont inconnus du grand public. » (ibid.)

50 Au début de 1776, le célèbre Weishaupt, « Spartacus » pour ses disciples, professeur de Droit à l'Université d'Ingolstadt, en Bavière, fonda la secte des Illuminés à laquelle adhèrent bientôt des bourgeois, des nobles, des prélats et même des princes royaux (Falcionelli, p.12)

Fondamentalement, les travaux de SIGNIER (2007) conduisent à comprendre que si avant tout le secret est la condition nécessaire de l'efficacité des actions des organisations secrètes politiques, il faut observer cependant que le secret s'arrête là. L'explication réside en effet, dans l'attitude contrastée de ces organisations, qui lors du coup de force ou après le passage à l'acte, sorte du secret ou de l'ombre soit par une revendication, soit pour clamer sa victoire, ou encore pour déplorer son échec. Quoiqu'il en soit, autant la structure de ces organisations de l'ombre et l'identité de leurs membres demeurent souvent secrètes, autant leurs buts et leurs actions doivent être rendus publics. Pour l'auteur, on est plus dans la dissimulation que dans le secret, car ce que recherchent ces organisations, c'est de manifester leur pouvoir et faire connaître leur cause.

6.1.2. Les organisations secrètes criminelles

Nombre d'organisations secrètes figurent dans cette catégorie. Ce qui condamnent ces organisations à un fonctionnement par le secret, c'est le fait de se livrer à des activités qui sont normalement interdites par la loi et par conséquent réprimées par l'État. Il peut s'agir en effet d'actes criminels proprement dit tels que les meurtres ou assassinats, c'est-à-dire des agissements visant à attenter à la vie des individus, comme c'est le cas de la secte indienne des Thugs, ou en Afrique celle des hommes panthères du golfe de Guinée. Il peut également s'agir de l'exercice d'activités de nature illégale dans le but de réaliser des profits ou bénéfiques, comme de différents commerces ou trafics illégaux. Des exemples foisonnent à ce niveau, et s'il est difficile de dresser un tableau exhaustif des sociétés criminelles, on ne peut passer sous silence les plus célèbres d'entre elles comme la mafia sicilienne La Cosa Nostra, ou le « Milieu » français, ou les réseaux de la mafia russe, ou encore les triades chinoises, aussi bien que les Yakusa du Japon et les cartels. Même si les activités de ces organisations sont assez diversifiées telles que les trafics de tous genres, les contrebandes, elles ont toutes pour point commun d'être des activités illégales, car il s'avère au final que leur seul but est de réussir à réaliser des profits en pratiquant de telles activités, et surtout en agissant dans la discrétion et la dissimulation, et en évitant au maximum les pièges de la puissance publique. Il est important de souligner ici que malheureusement l'exercice de ces trafics illégaux, et a priori à but économique, intègre aussi des tâches sanglantes. Voilà pourquoi ce sont des organisations ou groupes criminels. L'expression « groupe criminel organisé » désigne un groupe structuré de 3 personnes ou plus existant depuis un certain temps et agissant de concert dans le but de commettre une ou plusieurs infractions graves ou infractions établies conformément à la présente convention, pour en tirer, directement ou indirectement, un avantage financier ou un autre avantage matériel (Convention des Nations unies contre la criminalité transnationale organisée,

Palerme, décembre 2000, Article 2 : terminologie).

Les travaux de RAUFER et QUERE (2000) décrivent un cycle d'ascension criminelle, considérant sept paliers d'évolutions possibles.

- La première étape considère le fait que sur le seuil d'une « carrière » criminelle l'individu est impliqué dans le proxénétisme, les vols, la revente de drogues, etc., l'activité étant impulsive et discontinue. Dans ce cas l'individu appartient sûrement à un groupe peu structuré ou temporaire.
- La deuxième étape du cycle se résume en des crimes supposant structure et capital ; et ici l'individu développe une activité organisée et durable telles que les vols à main armée planifiés, le trafic de stupéfiants ou de voitures volées, etc. ; cela implique que l'individu possède des capacités de commandement, gère un territoire et structure son organisation en utilisant des complicités dans la société civile.
- Ensuite l'étape 3, implique des besoins de rentes complémentaires stables, car en effet l'individu n'est plus un amateur ; il est lucide sur la nature criminelle de ses actions, et il a besoin d'argent pour jouer les « grands seigneurs » et rétribuer hommes de mains et complices. Ainsi s'assure-t-il un flux constant d'argent liquide en développant des activités comme l'extorsion ou les machines à sous, son organisation étant bien huilée.
- La quatrième étape consiste en une infiltration ; c'est-à-dire s'infiltrer dans l'économie légitime. Pour ce faire, l'individu s'achète une façade légale (commerce, entreprise), qui facilite le recyclage de l'argent criminel et l'apprentissage de nouveaux moyens d'enrichissement.
- Les deux auteurs parlent à la cinquième étape d'activités prédatrices visant la société et l'État, et l'individu se lance dans les fausses factures, les escroqueries à la Sécurité Sociale, le détournement de subventions. Il s'agit ici du summum de la réussite criminelle dans de nombreux pays.
- Plus on monte dans les étapes plus l'action criminelle devient importante, et à ce titre l'avant dernière étape, la sixième, englobe les cartels et sociétés criminelles analogues. Les auteurs s'empressent de souligner que cette étape n'est possible que dans certains pays comme la Colombie, la Russie et le Mexique. Il s'ensuit qu'à ce stade l'individu gère un empire d'apparence légale par prête-noms interposés avec des ramifications internationales, en tissant des liens avec les mondes politiques et économiques, en continuant de corrompre, d'intimider et de trouver de nouveaux débouchés comme la prédation de marchés publics.
- En définitive RAUFER et QUERE (2000) qualifient la septième et dernière étape comme

celle du gotha criminel, les mafias ; une étape pas facile à atteindre pour la plupart des individus dans la mesure où elle requiert d'être né au sein de la « famille ». C'est tout simplement une « *organisation cloisonnée, rituelle, au pouvoir important, ancrée dans l'histoire d'un pays, elle survit ou revit quand sa tête est coupée, contrairement aux autres organisations criminelles. C'est l'aristocratie du crime organisé* »(RAUFER, 2005). Certaines de ces organisations constituent de véritables organisations puissantes, qui au-delà de leurs activités criminelles habituelles, réussissent à développer des activités légales qui génèrent des profits considérables. A ce titre l'État leur reconnaît une existence légale. C'est le cas des triades en Chine ; en effet « *ces triades rivalisent entre elles ou coopèrent selon les zones géographiques ou les secteurs d'activité (stupéfiants, prostitution, jeux, rackets, trafic d'ivoire, fausses cartes de crédit, fraudes sur Internet...)*. Comme souvent quand il s'agit de la Chine, les prédictions s'avèrent futiles. On a pensé que lorsque Hongkong et Macao (Aomen pour les Chinois) seront rétrocédées à la Chine, triades et mafias se disperseront de peur d'être réprimées par le parti communiste. C'est l'inverse qui s'est produit: profitant du développement économique lancé par Deng Xiaoping, le rival puis le successeur de Mao, les triades et mafias se sont développées en Chine populaire; et ceci à plusieurs niveaux. D'abord, des triades comme la Sun Yee On ont pactisé avec le parti communiste. Ainsi, Mister Charlie, Tête de dragon de la Sun Yee On, fort de ses amitiés avec le gouverneur de Canton ou le chef de la Sécurité publique, Tao Siju, développe ses activités légales en Chine, telles la production et la distribution de films ». Lors d'une conférence sur le crime organisé, à Naples, en 1994, le ministre de la Justice Xiao Yang fait des révélations ahurissantes. Il affirme qu'il existe en Chine « *150 000 organisations criminelles auxquelles sont affiliés 600 000 autres groupes de moindre importance* » (FALIGOT, 2008). Aussi, plusieurs sociétés secrètes profitent de leur principe de discrétion pour développer leurs activités criminelles comme la mafia (ORWELL, 2006).

En marge, plusieurs groupes plus ou moins structurés développent de façon discrète des trafics de tout genre, dont le plus inquiétant est le trafic d'êtres humains qui sera l'objet de notre travail de recherche. Des réseaux de trafic d'êtres humains prolifèrent partout dans le monde et il s'agit de nos jours d'une préoccupation mondiale. Le continent africain est dans la ligne de mire des réseaux locaux et internationaux de trafic d'êtres humains ; en effet c'est sur le continent africain que plusieurs facteurs sont favorables à un tel commerce. De même, son ampleur diffère d'une région à l'autre et d'un pays à l'autre.

A la question de savoir de quel secret il s'agit dans les sociétés secrètes criminelles, SIGNIER (2007) en affirmant que dans tous les cas le secret est une valeur cardinale au sein de ces

associations, penche vers l'évidence d'un secret sur l'identité de leurs membres, du fait que leurs activités sont par nature répréhensibles. En effet pour lui, qu'il s'agisse des parrains de la mafia qui mènent une vie simple et discrète, en prenant toujours soin de se fondre dans le décor de leurs villages natals pendant leurs hommes opèrent sur le terrain, ou qu'il s'agisse par exemple de la secte des hommes panthères du golfe de Guinée réputés maîtres dans la pratique de la dissimulation, on est dans ce cas en présence d'un secret d'appartenance, car il estime qu' « *alors que les premiers adoptaient une identité d'emprunt pour mieux endormir la vigilance de leurs futures victimes, les seconds opéraient masqués et à l'abri des regards* » (ibid.:200).

Il faut noter aussi que dans certaines organisations, le secret d'appartenance est poussé à l'extrême dans la mesure où les membres peuvent ignorer complètement la personnalité de ceux qui les dirigent. Dans ce sens, FALLCIONELLI écrit à propos des carbonari que « *la personnalité des membres de la Haute-Vente n'a été dévoilée que de nos jours. Le secret était si bien gardé, à l'époque, que Buonarroti et Angeloni eux-mêmes en connaissaient l'existence mais en ignoraient la composition. Ils savaient que les décisions de cette juridiction supérieure étaient sans appel et devaient être exécutées coûte que coûte, même par l'assassinat; mais lorsqu'ils recevaient un ordre ils en ignoraient l'origine.* » (ibid.:23). Mais Signier s'empresse de privilégier le secret des réseaux, un secret en réalité plus important à ses yeux. Il pense en effet que s'il est vrai que le secret d'appartenance existe, il n'est cependant pas la règle. En réalité ce qu'on veut protéger est beaucoup moins l'identité des acteurs que la nature et l'étendue de leurs activités. C'est ce qui justifie selon l'auteur, la mise en place dans certaines sociétés criminelles, d'une parcellisation des tâches de telle sorte que les différents groupes qui les composent ignorent ce que font les autres. C'est donc ce principe d'étanchéité qui assure la préservation du secret concernant les activités, et la mafia russe en est un exemple.

Toujours d'après les travaux de l'auteur, il existe enfin un troisième domaine dans lequel le secret s'exerce et déjà relevé dans certaines organisations: celui des rites. A l'instar de la mafia sicilienne, la N'drangheta calabraise, et surtout des Triades chinoises considérées comme des sociétés criminelles initiatiques, plusieurs sociétés criminelles pratiquent l'initiation de leurs membres. La raison qui d'après l'auteur explique le secret des rites réside tout simplement dans le fait que « *le crime organisé n'est pas une activité anodine, il réclame de la part de ses membres à la fois engagement et silence. La cérémonie initiatique devient alors le moment où l'on peut réclamer à l'impétrant, devant témoins et sous serment, le silence sur toutes les activités auxquelles il sera lié une fois initié* »(ibid.:201). C'est d'ailleurs la raison pour laquelle l'auteur tente une ultime comparaison de la fonction réelle du secret dans les sociétés politiques et dans les sociétés criminelles. En effet s'il est vrai que la force de la présence du secret dans les deux types

d'organisation est indéniable, il faut cependant reconnaître que le secret ne remplit pas la même fonction dans les deux cas, car comme il l'affirme lui-même, « *là où les sociétés politiques utilisent le secret comme un moyen-afin de conquérir le pouvoir au terme d'une activité clandestine-, les sociétés criminelles, au contraire font du secret une fin en soi: il s'agit pour elles de prospérer encore et toujours dans l'ombre. Elles agissent en marge de l'économie formelle en détournant une part de celle-ci à leur profit. Le secret est donc à la fois la condition de leur survie, de leur prospérité et de leur longévité* » (ibid.:199).

Il apparaît donc clairement qu'à la différence des sociétés politiques, les sociétés criminelles ne peuvent pas se passer du secret. Il s'avère donc dans tous les cas que le secret est une valeur cardinale au sein des sociétés criminelles, à tel point que dans certaines de ces associations le membre donne sa vie comme gage du respect et de la préservation du secret. C'est ce qui ressort du serment de la triade, en ces points 5 et 35, tel que CRETIN le présente dans son ouvrage: « *5. Je ne dévoilerai pas les secrets de la famille Houng même à mes parents et frères naturels ou à mon épouse. Je ne dévoilerai jamais de secret pour de l'argent (...). 35. Lorsque je parle à des non-membres, je dois veiller à ne jamais utiliser de formules ayant cours dans la société ainsi qu'à ne pas dévoiler les secrets de celle-ci car il pourrait en résulter des ennuis. Que je meure transpercé de myriades de poignards si je trahis ce serment.* »⁵¹.

6.2. Classification en fonction du caractère de l'organisation secrète

6.2.1. Les organisations ésotériques et initiatiques

Ces organisations sont dites ésotériques du fait qu'il existe un chemin tracé en rapport avec le divin, qui vise à transformer les êtres de « l'intérieur » en faisant d'eux des initiés (SIGNIER,2007). Par conséquent elles se caractérisent par l'existence d'un certain rituel, ou la pratique du spiritisme, ou encore des cérémonies occultes, auxquelles ne peuvent prendre part que les membres de la société secrète ou les initiés. Voilà ce qui justifie l'importance de l'initiation. Ces pratiques internes ne sont pas accessibles à tous du fait de leur caractère mystérieux et du fait qu'il s'agit de pratiques qui sortent de l'ordinaire ; c'est ce qui justifie le fait qu'elles ne sont réservées qu'à ceux qui ont la connaissance de son existence et qui dès lors reçoivent de la part de l'ensemble des membres de l'organisation, une habilitation à y participer. Cette participation commune à des cérémonies ou à des pratiques fermées aux personnes extérieures ou totalement inconnues par eux, fonde le secret de l'organisation et impose aux membres d'agir de façon secrète.

51 T. Cretin, *Mafias du monde*, Paris, PUF, 2004

6.2.2. Les organisations secrètes religieuses

Ces organisations peuvent être visibles aux yeux des tiers; cependant, ce qui fonde le secret ici n'est pas la nature spéciale des pratiques internes de l'organisation, mais surtout le rapport au divin. Dans ce contexte, le secret est l'émanation du sacré, et seule une poignée de personnes sont appelés à accéder au divin et donc au sacré, et à qui il incombe ensuite de transmettre des révélations aux autres, c'est-à-dire à ceux qui n'y ont pas directement accès. Certains auteurs comme SIGNIER (2007) estiment que sur le chemin des dieux ou de Dieu, il y a d'une part une voie exotérique et qui consiste en un message destiné au plus grand nombre comme c'est le cas dans toutes les grandes religions, et d'autre part une voie ésotérique et élitiste. Ésotérique, parce qu'il s'agit bien évidemment d'une tendance vers la transformation intérieure de l'individu; en faisant de lui un initié; ensuite élitiste parce que non seulement les adeptes sont peu nombreux, mais aussi parce que ces derniers considèrent qu'ils sont une poignée d'élus à qui le salut véritable est destiné. Dans ce sens l'auteur affirme également dans son ouvrage que *« les partisans de la voie ésotérique divisent d'ailleurs le monde en deux catégories de personnes: les initiés, seuls capables d'aspirer à la vérité vraie, et le reste des hommes, qualifiés tour à tour d' « ignorants », d' « impies » ou tout simplement de « profanes » inaptes à recevoir la révélation divine. C'est cette conception qui amène ces hommes ou ces femmes initiés à se retrouver dans des confréries ésotériques et fermées, détentrices d'une doctrine et de rites propres, gages de la plus haute récompense spirituelle »* (ibid.:10).

C'est donc essentiellement le rapport au divin qui caractérise les organisations secrètes religieuses, et l'exemple de l'organisation secrète de l'Opus Dei peut nous inspirer dans ce cas précis. Josemarià ESCRIVA déclara en effet : *« Ce que Jésus dit du Royaume des cieux vaut également pour l'Opus Dei : lors de sa naissance, ce Royaume était comme un grain de sénevé, maintenant il est comme un arbre dont le feuillage s'étend au monde entier »*⁵². D'après Cronica ⁵³ l'esprit de l'Opus Dei règne sur la diversité humaine. Il déborde toutes les frontières géographiques, historiques, culturelles et sociales, y compris les développements à venir qui se produiront à travers les siècles. Josemaria Escriva était non seulement persuadé du caractère divin de sa fondation, mais il allait jusqu'à écrire : *« Le Seigneur ne veut pas d'un caractère transitoire pour son Œuvre. Il exige de nous un caractère immortel »*. *Le pape Jean Paul II a réalisé cette exigence en élevant l'œuvre au niveau d'une prélature personnelle. Une telle décision appelle une explication plus précise. L'Église catholique universelle est composée d'églises locales. Chaque Église locale -que*

52 William Keenan, *St. Josemaria Escriva and the Origins of Opus Dei: The Day the Bells Rang Out*, Gracewing Publishing, 31 oct. 2004, 316 pages.

53 Journal interne de l'Opus Dei, réservé aux membres de l'Opus; il est secret et ne peut être lu que par les affiliés.

*ce soit la paroisse ou le diocèse -rend présente l'Église universelle. On décrit cette structure hiérarchique, cette structure fondamentale de la constitution de l'Église, par le concept de *Communio*. D'après l'enseignement de l'Église, elle fait partie de la loi divine. »* (ibid). Ici le fonctionnement par le secret tient au fait que d'une part quelque chose de divin s'impose aux hommes et qui est de nature sacrée, et par conséquent ne peut pas être facilement accessible à tous ; d'autre part au fait que les hommes l'acceptent comme telle.

Il existe également des sociétés religieuses comme les Jésuites, dont peu de personnes se doutent du rôle ésotérique. En effet cette société se présente comme l'organisation secrète la plus visible. Le côté ésotérique se retrouve dans les pratiques qui s'y déroulent, telles que l'existence d'exercices spirituels ; exercices qui représentent un Traité de 200 pages qui se présente comme une "feuille de route" dans l'ascèse : méthode et règle de la méditation. Méthode pour provoquer les images, les sensations et les pensées. Techniques de position de corps, de respiration, d'alimentation. On retrouve dans les Exercices Spirituels différentes sources ésotériques et occultes. Ainsi, on décèle des influences de la Kabbale (avec le Sefer Yetsirah et le Sefer al Zohar) et de Raymond Lulle (Ars Magna) et un culte de certains mots et chiffres bénéfiques. Les Exercices se présentent enfin comme des épreuves à accomplir pas-à-pas dans un certain rituel sous la direction d'un ordonnateur (maître). Les exercices ont pour objet de faire entrer l'étudiant dans les mystères christiques et par cette méthode on peut dire qu'il se range parmi les grands initiés (SIGNIER, 2007). Pour Signier, le secret dans les sociétés secrètes religieuses doit s'analyser à trois niveaux à savoir au niveau de l'appartenance, au niveau du message dont les membres sont les adeptes et les bénéficiaires exclusifs, et au niveau des rites.

Le secret d'appartenance est en relation avec l'identité des membres. En effet certaines organisations religieuses exercent une influence sociale, mais dont il est impossible de connaître l'identité de ceux qui en font parties. L'auteur cite en exemple les Frères de la pureté, une secte ismaélienne du Xè siècle dont on ignore encore aujourd'hui l'identité des membres, ont pourtant produit une œuvre littéraire importante. De même il dit des Druzes ou les Alaouites qu'ils ont pendant des siècles « pratiqués la taqiya, ou « *dissimulation* » afin d'échapper aux persécutions mais aussi pour mieux préserver leur culte » (ibid.:10). En dehors de l'identité des membres, la pratique du secret dans une organisation secrète religieuse peut également concerner le message, dont les membres considèrent qu'ils sont les bénéficiaires exclusifs; message considéré comme découlant d'une révélation adressée à une infime minorité de personnes. Ici aussi le même auteur évoque le cas des sectes gnostiques « *dont les membres prétendaient être dépositaires de secrets cachés révélés à l'apôtre Jean par Jésus après sa résurrection. Seuls les quelques initiés à ces secrets pouvaient espérer obtenir la vie éternelle* » (ibid.:11). Comme il est possible de le remarquer

de nos jours dans un grand nombre de sectes religieuses, l'enseignement est basé sur la communication de mystères, c'est -à-dire sur la communication d'un secret incommensurable.

En définitive, le secret peut aussi concerné les rites, et les rites sont un domaine où le secret domine. Si la célébration d'un rituel est l'apanage de la plupart des sociétés secrètes religieuses, il faut comprendre en effet qu'il s'agit de cérémonies, indissociables du message délivré aux adeptes, qui sont souvent demeurées impénétrables jusqu'à nos jours (SIGNIER, 2007). Voilà pourquoi cet auteur s'inscrit dans le sillage de ceux qui soutiennent que le rituel assure la cohésion de la communauté. Ainsi souligne t-il qu'il est important de remarquer que le fait de maintenir le rituel dissimulé aux yeux du profane, crée chez chacun des membres la conviction de partager avec d'autres les mêmes gestes, les mêmes paroles connus d'eux seuls.

6.3. La classification de HUSSON

Dans une œuvre publiée en 1946⁵⁴, Husson fait une distinction entre trois (3) catégories de sociétés secrètes. De façon graduelle, il distingue les sociétés secrètes « inférieures », ensuite les sociétés de cadres ou intermédiaires, et d'autre part les sociétés secrètes « supérieures ». En les distinguant les unes des autres, l'œuvre de Husson considère que les premières sont celles qui sont publiques, telles que la FM bleu, la Société Théosophique, les groupuscules extrémistes politiques. L'auteur précise en effet que dans ces sociétés on retrouve des militants de base, souvent sincères et désintéressés. Il les considère donc comme des viviers dans lesquels on puisera les « gros poissons » pour les mener vers d'autres cercles plus élevés, et par conséquent sont des sociétés représentant un paravent et si besoin est, un bouclier pour les vrais initiés. De ces premières sociétés il distingue les sociétés de cadres ou intermédiaires, celles authentiquement secrètes dans la mesure où elles ne sont connues que par un cercle restreint de personnes. Husson considère que les membres en sont cooptés et doivent se soumettre entièrement à l'autorité de la société et à ce titre il cite le martinisme et les Illuminés de Bavière, des sociétés qui contrôlent ou tentent de contrôler les rouages de l'État en jouant un rôle de gestion et d'exécution. La dernière distinction opérée par l'auteur, celle des sociétés secrètes supérieures, se fonde sur le fait que ces dernières sont totalement secrètes, ignorées des sociétés inférieures et contrôlent les sociétés intermédiaires. Pour l'auteur en effet, leurs buts sont la domination du monde et la réalisation d'objectifs qui nous sont inconnus.

Les travaux de Husson sont intéressants à plus d'un titre, car conduisant à une prise de

54 Bruno Cabanes, Edouard Husson, *Les sociétés en guerre: 1911-1946*, Armand Colin, 1 oct. 2003

conscience sur le degré de visibilité d'une organisation secrète. En effet une organisation secrète peut être totalement secrète, et dans ce cas elle n'a aucune visibilité ; il serait plus judicieux de parler de société opaque. D'un autre point de vue, une organisation peut être à la fois secrète et visible. Dans ce contexte, la qualification d'organisation secrète ne se fonde pas sur la visibilité ou non de l'organisation, mais plutôt sur l'impossibilité de connaître son fonctionnement ou sa vie interne.

SECTION 7. La structure organisationnelle patriarcale : une spécificité des organisations secrètes

7.1. La structure organisationnelle pyramidale : antichambre du pouvoir patriarcal dans une organisation secrète

La question de la structure organisationnelle pyramidale renvoie à celle de la répartition et de l'exercice du pouvoir et de l'autorité au sein de l'organisation. Avant de parler de comment le pouvoir et l'autorité se répartissent et s'exercent dans l'organisation, il importe de rappeler la richesse et l'excellence des travaux de MINTZBERG (1990) sur les configurations organisationnelles ; une étude des organisations dans laquelle il a relevé six parties fondamentales permettant de catégoriser les différentes composantes internes d'une organisation, avant de dresser un tableau de synthèse des 7 configurations organisationnelles. Mintzberg relève en effet que sur le plan interne et structurel, une organisation est composée :

- D'un centre opérationnel, constitué par les opérateurs, et représenté par ceux qui réalisent le travail de production des biens ou services proposés par l'organisation.
- D'un sommet stratégique, qui est intégré par la direction et ses adjoints directs ; c'est généralement le lieu où se prennent les décisions stratégiques pour l'organisation.
- De la ligne hiérarchique intégrant les cadres intermédiaires, et qui représente une hiérarchie d'autorité entre le centre opérationnel et le sommet stratégique.
- Des analystes de la technostructure représentant ceux en charge de la standardisation du travail : recrutement, formation du personnel, règlements, programmes de travail...
- Du personnel de soutien logistique, correspondant à ceux qui aident les opérateurs : nettoyage,

restauration, service juridique.

–Enfin, chaque organisation est traversée par une idéologie ou culture pour certains.

En effet « l'idéologie se nourrit des traditions et des croyances d'une organisation et c'est ce qui la distingue d'une autre, et c'est ce qui insuffle une certaine existence à travers le squelette de sa structure »⁵⁵.

Dans une synthèse proposée par Dominique GROOTAERS sur les configurations de Mintzberg appliquées à l'organisation scolaire et au rôle de l'enseignant en son sein, ce dernier précise que : « ces six parties ne sont bien entendu pas toujours présentes dans chaque organisation, mais elles ont pour ambition d'être suffisantes pour catégoriser à peu près toutes les composantes de toutes les organisations »⁵⁶.

De cette analyse interne du fonctionnement de l'organisation à travers ces composantes, il se dégage en effet un organigramme ou structure pyramidale, caractérisant ainsi une certaine hiérarchisation. La hiérarchisation pyramidale articule un ensemble de positions statutaires subordonnées, l'effectif par rang croissant en raison inverse du statut. Cette configuration résultante possède des propriétés formelles et porte des fonctions (J. REMBERT, 1987). On retrouve déjà les traces de l'ancêtre de l'organigramme à travers la structure représentée traditionnellement par un tableau que FAYOL (1916), appelait « tableau d'organisation ». Il apparaît en effet qu'il n'y a pas d'entreprise sans structure, c'est-à-dire qui ne présente pas une division en organes distincts auxquels sont confiés des fonctions ou des groupes de fonctions (G. FRIEDMANN et P. NAVILLE, 1962) ; excepté dans l'artisanat (D. SEGRESTIN, 1985).

Il faut par ailleurs souligner le lien étroit existant entre « structure » et « commandement », car la structure est étroitement liée au commandement ; et dans ce sens elle est « *l'apanage de la direction* »(G. FRIEDMANN et P. NAVILLE, 1962), et par conséquent « *elle résulte en partie de la volonté des dirigeants d'obtenir certains résultats en appliquant certains principes. Ainsi la structure apparaît avant tout comme la division du commandement de l'entreprise, la répartition des fonctions entre les chefs.* »⁵⁷. La représentation habituelle de la structure prenait à l'époque de Fayol volontiers la forme pyramidale d'un arbre généalogique dont le sommet est occupé par celui en qui repose l'autorité finale. De ce sommet découlent les divisions qui constituent l'ordre hiérarchique de l'autorité (G. FRIEDMANN et P. NAVILLE, 1962). Il s'ensuit en effet qu'une organisation se caractérise par un système de statuts, ou de positions dans la structure de l'organisation, qui peut-être fondé sur un principe hiérarchique qui précise les relations de supériorité ou de subordination

55 Mintzberg H., *Le management, voyage au centre des organisations*, Editions d'organisation, Paris, 1990, p. 154

56 <http://www.meta-educ.be/reservoir.html>

57 G. Friedmann et P. Naville, *Le Traité de Sociologie du Travail*, Paris, Armand Colin, 1962

dans une chaîne de commandement ou sur un principe fonctionnel qui définit un domaine de juridiction (BARNARD, 1938). Ceci dit, le statut est alors affecté d'un indice hiérarchique et prend sa place dans une échelle de prestige et de pouvoir, sinon dans une chaîne d'autorité (J. D. REYNAUD, 1962).

Au regard des différentes compréhensions de la structure pyramidale, il est donc facile d'établir un lien entre organigramme et exercice du pouvoir ou de l'autorité dans l'organisation ; un organigramme qui génère de façon logique un lien hiérarchique partant du sommet de la structure vers le bas et qui fonde la verticalité de l'exercice du pouvoir ou de l'autorité. Les organisations secrètes sont d'ores et déjà reconnaissables comme obéissant à la structure organisationnelle pyramidale, dans la mesure où dans ce type d'organisations la garantie de la gestion secrète de l'organisation doit être assurée par la présence d'une entité supérieure, capable d'imposer une ligne de conduite à l'ensemble des membres de l'organisation, et capable de contrôler et de maîtriser la subsistance des bases secrètes de l'organisation. Le secret de l'existence ou le secret des objectifs ou encore celui des activités d'une société ou organisation secrète ou opaque doit être garanti par une instance dans l'organisation capable de se dresser au dessus de l'ensemble des membres pour leur imposer le respect du pacte social qui les lie entre eux. D'ici découle l'impératif d'exercice du pouvoir ou de l'autorité par une entité supérieure au sein d'une organisation qui se veut secrète. Dans ce même ordre d'idée les Carbonari sont considérés comme une « secte » pyramidale, car ses adeptes se retrouvaient dans des vendite (« ventes ») qui n'avaient aucun lien entre elles pour limiter les risques d'infiltration policière, les vendite d'une même province étant dirigées par une alta vendita « haute vente », chacune d'entre elles sous le contrôle d'un Directoire suprême de la haute vente (SIGNIER,2007).

Mais s'il est indéniable que pouvoir, autorité et hiérarchie sont en corrélation, il faut signaler cependant que « pouvoir » et « autorité » sont deux notions qui ont fait débat en théorie des organisations, car non seulement elles ont été appréhendées différemment par les spécialistes en management des organisations, mais il y a eu également une évolution des concepts. Dans ce sens les apports de la sociologie des organisations sont d'un grand intérêt, car CROZIER et FRIEDBERG (1977) auteurs de l'analyse stratégique, font du concept de pouvoir une notion centrale de leur théorie. Il est important de rappeler que le pouvoir au sein des organisations est ici vu sous l'angle du pouvoir fondé sur les rapports humains et sociaux dans l'organisation.

Pouvoir et autorité

Certains auteurs pensent en effet que l'autorité découle du pouvoir, dans ce sens où le pouvoir s'exprime sous une forme particulière qui est l'autorité ; cette dernière lui conférant un caractère

formel. Mais pour d'autres auteurs, pouvoir et autorité n'entretiennent pas une liaison automatique, car l'exercice du pouvoir dans l'organisation peut appartenir à chacun des acteurs et émaner de structures informelles ; et dans ce cas il n'est pas réservé aux seuls détenteurs de l'autorité.

Le pouvoir apparaît à partir du moment où des acteurs unissent leurs efforts dans le cadre d'une entreprise, et qu'il y a création d'interactions entre eux. Il apparaît que ce pouvoir s'exprime d'abord sous une forme particulière – l'autorité – qui n'est autre que la légitimité du pouvoir du point de vue de l'organisation (JAMEUX, 1994). L'autorité a été appréhendée comme occupant une place particulière parmi tous les modes d'influence, parce qu'elle « *trace la ligne de démarcation entre le comportement des individus en tant que membres de l'organisation et leur comportement en dehors de celle-ci. C'est l'autorité qui confère à l'organisation sa structure formelle* » (Simon, 1983). De même MINTZBERG (1985) parle de pouvoir formel ou officiel constituant également une forme de pouvoir légitime pour désigner l'autorité, dans ce sens où l'autorité renvoie au pouvoir lié au poste hiérarchique ou à la fonction. Il en découle qu'il faut pouvoir lire, ou expliquer la place de chacun et sa fonction à travers l'organigramme, pour pouvoir comprendre ce que sont les rapports humains dans l'entreprise (BERNOUX, 1985). En effet selon cet auteur, il faut partir de l'organigramme pour comprendre l'entreprise ou l'organisation, dans la mesure où celle-ci met en avant des fonctions, des relations d'autorité, et des voies de communications formelles. Le premier à observer que toute société devait reposer sur un type de domination reconnue comme légitime est MAX WEBER (1922), car il présente un modèle d'organisation dans lequel les règles déterminent à la fois l'autorité et les activités structurées en fonctions officielles et hiérarchisées qui sont remplies, selon des procédures écrites par des « fonctionnaires » recrutés en fonction de leur qualification professionnelle.

Il a été également mis en évidence dans l'analyse du rapport entre pouvoir et autorité dans l'organisation, que l'autorité est cette forme de pouvoir reconnue et sanctionnée par l'organigramme, ou par une autre source officielle, alors que le pouvoir est la possibilité qu'un individu a d'imposer sa volonté à un autre (MAILLET, 1988). En considérant en effet que la notion de pouvoir englobe le pouvoir légitime, le droit de commander ou de donner des ordres, l'autorité peut être perçue comme une influence allant de haut en bas (ALLAN et PORTER, 1983).

Mais tous les auteurs ne sont pas unanimes sur une conception de la notion d'autorité qui la rattache à un « pouvoir lié à une fonction » comme c'est le cas de MINTZBERG (1985) qui y voit un sous-ensemble du pouvoir ; le pouvoir étant formel et considéré comme la capacité de faire faire des choses grâce au fait que l'on occupe un rang hiérarchique. Il n'en est pas ainsi pour CROZIER et FRIEDBERG (1977), d'après lesquels l'autorité est la confiance que l'on fait à quelqu'un, qu'il

soit dans une position hiérarchique ou non, et dont on suit l'ordre ou le conseil ; dans ce sens « Il a de l'autorité » veut dire que sa séduction ou sa compétence engendre une action conforme à son désir sans contrainte et avec confiance. Sur le concept de pouvoir dans les organisations, cette définition de Crozier et Friedberg s'oppose à celle des auteurs pré-cités qui mettent l'autorité du côté du droit de commander, et donc du lien de dépendance hiérarchique. Cette conception de l'autorité, recoupe la vision weberienne (Weber, 1922, trad. Franç.1971) dont les travaux menés au début du siècle, considèrent que l'autorité n'est pas le pouvoir de contraindre l'individu et d'extorquer des actes de soumission, mais une capacité reconnue comme légitime par les subordonnés. Il s'agit du processus de légitimation ; et par conséquent c'est la légitimation qui induit l'acceptation de l'autorité par les subordonnés. Pour mieux comprendre cette approche de l'autorité excluant tout pouvoir de contrainte exercé sur l'individu, il faut revenir aux travaux de l'auteur.

Max Weber a beaucoup apporté à la théorie des organisations par ses travaux qui s'intéressent à la manière dont les hommes gouvernent en particulier pour imposer une autorité et faire en sorte que la légitimité de celle-ci soit reconnue par tous. C'est dans ce sens qu'il distingue trois types d'autorités légitimes à savoir l'autorité à caractère rationnel, l'autorité traditionnelle et l'autorité à caractère charismatique. La première autorité qualifiée de rationnelle ou légale est celle qui repose sur un système de buts et de fonctions étudiés rationnellement, conçu pour maximiser la performance d'une organisation et mis à exécution par certaines règles et procédures, l'essentiel des décisions et des dispositions étant écrit. En considérant que « *c'est la fonction ici plutôt que l'individu qui est investi de l'autorité, ce système impersonnel correspond pour Weber à la bureaucratie qui est pour lui la forme d'administration des choses la plus efficace car elle ne tient pas compte des qualités personnelles des individus* »(PLANE, 2003). Si l'autorité rationnelle se détache de l'individu pour se rattacher à la fonction, l'autorité traditionnelle est davantage liée à la personne qu'à la fonction. Cela est plus remarquable au sein des entreprises familiales, où le nouveau leader se voit confier son mandat par son prédécesseur. Il faut préciser alors que cette forme d'autorité repose sur l'adhésion au bien-fondé de dispositions transmises par le temps, l'obéissance étant fondé alors sur une relation personnalisée, et le droit, un droit coutumier (PLANE, 2003).

La troisième forme d'autorité dont parle Weber, est l'autorité charismatique, et bien que ces trois formes d'autorité dont il rend compte sont plutôt des idéaux types, c'est-à-dire des constructions théoriques qui visent à opérer des comparaisons avec la réalité observée et à analyser des écarts, c'est l'autorité charismatique qui révèle le mieux ce qui se passe dans les organisations secrètes opaques. C'est cette forme d'autorité qui correspond au fonctionnement des organisations opaques.

Cette fois-ci l'autorité repose sur les qualités personnelles d'un individu, et par conséquent elle ne peut se transmettre, car tenant exclusivement à sa personnalité. L'analyse du contenu de cette typologie de l'autorité et de son exercice légitime, révèle qu'il s'agit d'une relation de prophète à adeptes qui implique la révélation d'un héros et sa vénération, le groupe fonctionnant en effet comme une communauté émotionnelle; mais en même temps il existe une instabilité, car si le détenteur du pouvoir est abandonné par la grâce, son autorité s'effrite (PLANE, 2003). Si l'autorité charismatique caractérise le fonctionnement des organisations secrètes ou opaques, et permet de comprendre le type de rapport existant entre le leader du groupe et les membres comme dans une organisation criminelle ou entre le prophète et ses adeptes dans le cas des sectes, il faut signaler que davantage cette autorité se renforce s'agissant des organisations de l'ombre, en s'imprégnant d'un style de leadership particulier, tel que le style paternaliste.

7.2. Entre pouvoir patriarcal et style de leadership paternaliste

Une organisation se fait secrète, discrète ou opaque par rapport au monde qui l'entoure parce qu'elle ne veut pas ou ne peut pas dévoiler ce qu'elle est réellement ou ce qu'elle fait ; c'est à ce titre qu'elle devient un groupe fermé et sécurisé par des codes dont seuls les membres ont la connaissance. En effet, la capacité de tous les membres à garder le secret sur lequel repose l'existence de l'organisation, est en même temps le gage de la durée de cette dernière dans le temps. Une telle organisation fonctionne alors comme une communauté, comme une famille. Dans ce contexte le leader de l'organisation est comparable au chef de famille, un chef unique qui s'impose comme tel ou que l'organisation s'impose en partie elle-même, à qui les membres obéissent sans critique ni réserve, et qui s'assure que chaque membre respecte l'obligation de discrétion et de silence qui pèse sur lui en tant que membre de ce cercle fermé. D'aucuns ont évoqué ici l'idée de pouvoir centralisé, car au degré de cohésion particulier à l'intérieur des sociétés secrètes correspond leur centralisation très affirmée, c'est à dire qu'elles donnent l'exemple d'une obéissance aveugle et absolue envers les dirigeants (SIMMEL,1996). D'ailleurs l'auteur avance pour appuyer ce point de vue, que la centralisation ininterrompue est l'attribut, le complément indispensable de la société secrète. Dans ce contexte, l'autorité charismatique exercée par le leader d'une organisation secrète ou opaque puise sa force dans le fait de s'exprimer sous la forme d'un pouvoir patriarcal, et dans un style de direction paternaliste.

Étymologiquement, le mot « patriarche » vient du grec ancien « pat..... patriarkhês », qui signifie « père, chef de famille » ([fr.wikipedia.org/wiki/Patriarche \(religion\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/Patriarche_(religion))). C'est également dans ce prolongement que le patriarche est assimilé à un chef ou « un vieillard respectable entouré d'une

famille nombreuse » ([www.linternaute.com/dictionnaire / fr / definition/patriarche](http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/patriarche)). Il est en effet important dans une organisation où le secret est la règle, que le leader s'impose et impose respect et obéissance à tous, pour que soit respecté le pacte qui lie les individus au groupe et les individus entre eux dans une organisation régie par le secret. Par conséquent le leader dirige et gère l'organisation comme le fait un père de famille dans la cellule familiale. Au-delà de la recherche de l'unité et de la cohésion entre tous les membres du groupe, il va réussir à imposer à tous, une image de lui comme seul et incontesté capitaine à bord. Cela peut dans certains cas conduire à une soumission totale des membres à leur leader ; une soumission qui lorsqu'elle est trop poussée peut basculer dans la vénération du leader et conduire à des dérives, comme c'est le cas des sectes. Dans ce cas, le leader tient l'ensemble de la communauté sous sa coupe, et peut aller jusqu'à la manipuler.

Ce qui renforce aussi le pouvoir charismatique du leader d'une organisation secrète ou opaque, c'est le choix d'un style de leadership paternaliste. Le paternalisme est défini comme « l'attitude d'une personne au pouvoir, d'une collectivité, d'un pays, d'un patron, qui, sous couvert de protection désintéressée, cherche à imposer une tutelle, une domination, par un comportement à la fois bienveillant et autoritaire » ([www.wikiberal.org/wiki/index.php ? title=Paternalisme](http://www.wikiberal.org/wiki/index.php?title=Paternalisme)). De même « *le paternalisme est une attitude qui consiste à se conduire comme un père envers d'autres personnes sur lesquelles on exerce ou tente d'exercer une autorité. Cette attitude peut être volontaire, comme involontaire et inconsciente. L'attitude paternaliste revient à considérer des adultes comme des enfants* » ([fr.wikipedia.org/wiki /Paternalisme](http://fr.wikipedia.org/wiki/Paternalisme)). Le management paternaliste a été longuement analysé en théorie des organisations, et il remonte à la révolution industrielle. Le paternalisme industriel visait un contrôle total, en complétant hors de l'usine la discipline industrielle. En affirmant qu' « *il ne peut y avoir de paternalisme sans consentement* », PERROT ⁵⁸ soutient qu'il s'agit d'une relation père /fils entre le patron et le travailleur, le patron se donnant comme père à travers l'existence d'une autorité de père dont le seul souci est le « *bien commun* ». Selon LE GOFF (2004)⁵⁹ qui l'analyse comme « le silence et la parole », le paternalisme permettrait trois choses :

1. D'intégrer la vie hors usine du travailleur dans un espace privé, identifié à l'entrepreneur et placé sous son contrôle ;
2. De trouver le moyen de faire consentir les ouvriers à l'autorité du patron ;

58 Cité par Pierre Durupt, Hommes et femmes du textile dans les Hautes-Vosges: influences sociales et culturelles de l'industrie textile sur la vie des vallées vosgiennes aux XIXe et Xxe siècles, Société d'histoire locale de Remiremont et de sa région, 1990.

59 Jacques Le Goff, *Du silence à la parole. Une histoire du droit au travail des années 1830 à nos jours*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2004, 621 p. (première édition Quimper, Calligrammes, 1985).

3.D'introduire un rapport de type affectif entre patron et travailleur : « à quoi bon des règles précises puisque l'on s'aime ? ». Il en ressort en effet une individualisation des rapports entre direction et ouvriers.

Robert PAPIN (2006)⁶⁰ dans son ouvrage, dresse une liste de cinq (5) styles de management, à savoir : le style autoritaire, le style paternaliste, le laisser-faire, le management consultatif et le management participatif. Sa définition du style paternaliste correspond le mieux au style de leadership pratique dans une organisation secrète. Dans le style paternaliste dit-il « *le manager considère ses collaborateurs comme ses enfants, il leur apprend tout, décide sur l'essentiel mais laisse faire sur le détail. Il contrôle avec une main de fer dans un gant de velours car qui aime bien châtie bien. Que les collaborateurs prennent l'initiative ou pas, il arrive toujours à ses fins et oublie volontiers de sanctionner. Ses subordonnés n'exerceront jamais de véritables responsabilités, leurs idées seront exploitées par le manager et ils n'en garderont pas la paternité* ». Dans les organisations secrètes comme les sectes le gourou à travers ce style paternaliste, tient sous son emprise les adeptes, qui eux, ne jurent que par lui, en lui vouant une totale confiance et dès fois même une confiance aveugle tel un enfant vis-à-vis de son père. Il peut ainsi arriver à contrôler l'organisation, et canaliser les actions et comportements des membres de l'organisation. L'effet du style paternaliste sur les membres peut être poussé encore plus loin comme c'est le cas dans les organisations criminelles telle que la mafia, où le chef se réserve le droit de punir plus ou moins sévèrement tout membre qui briserait le pacte, ou par la faute duquel le secret des activités ou de l'existence de l'organisation vient à être révélé. C'est comme un père de famille qui corrige l'un de ses enfants, afin que cela serve d'exemple aux autres enfants dans la maison.

7.3. La configuration structurelle missionnaire ou idéologique des organisations secrètes au sens de MINTZBERG

Dans ses recherches sur la typologie des structures organisationnelles, MINTZBERG (1989) identifie sept (7) configurations organisationnelles :

- La structure simple
- La bureaucratie mécaniste
- La structure divisionnelle
- La bureaucratie professionnelle
- L'organisation innovatrice ou l'adhocratie

60 Robert Papin, *L'art de diriger: Gestion – Finance*, Dunod, 2006.

- L'organisation missionnaire ou idéologique
- L'organisation politique

Partant du travail d'identification et d'analyse fait par l'auteur, il est logiquement possible de rattacher les organisations secrètes ou opaques à la configuration missionnaire ou idéologique. En effet, d'après lui, même si l'idéologie existe dans toutes les organisations, elle est cependant véritablement dominante dans l'organisation missionnaire ou idéologique. La qualification d'organisation missionnaire ou idéologique a un lien direct avec l'existence d'une idéologie dominante. En effet, l'organisation missionnaire repose avant tout sur une idéologie dominante, c'est-à-dire un système de valeurs, de normes et de croyances auquel adhèrent tous les acteurs (PLANE, 2003) ; et d'après le même auteur il s'agit en effet d'un système idéologique qui se substitue aux standards et procédures que l'on peut trouver par exemple au sein des structures mécaniste ou professionnelle, ce qui signifie que l'organisation missionnaire prend son origine dans le sens d'une mission associée à un leadership charismatique ; ce dernier étant développé à travers des traditions et renforcé par un processus de ritualisation et d'identification. Cette observation du professeur Plane renvoie encore à la notion de socialisation dans les organisations secrètes. En tant qu'organisations missionnaires ou idéologiques, les organisations secrètes ont une mission claire et explicitée, des buts clairs partagés par tous, où la standardisation des normes et des valeurs est le mode de coordination des acteurs, avec pour système d'influence interne le contrôle par l'idéologie. Il est important de souligner que ce mécanisme de coordination renforce l'endoctrinement des membres, et le leader charismatique y veille ; ce qui explique une forte mobilisation et une forte implication des membres qu'il s'agisse d'organisations criminelles ou de sectes. Dans les organisations sectaires par exemple, lorsque cette implication est poussée à l'extrême, elle peut conduire à des dérives telles que les pertes de personnalité.

Conclusion

Après avoir parcouru les contours du sujet relatif à la notion de secret et son intégration au contexte du management des organisations par le secret , il est apparu que la revue de la littérature regorge de connaissances aussi riches qu'extrêmement variées sur la question. La preuve en est le nombre important de sections qui ont été consacrées à ce premier chapitre. Tout en liant la notion de secret à celle d'opacité, il montre que les organisations secrètes ont bel et bien une histoire qui puise sa source dans un passé très lointain. Tout comme les organisations secrètes présentent une multiplicité de facettes et une différence en matière de typologie, de même la gestion des

organisations par le secret a été appréhendée sous divers angles théoriques. C'est surtout à travers les approches sociologiques que le secret s'est révélé comme un facteur significatif de socialisation au sein d'une organisation, aussi bien qu'il peut être générateur de pouvoir.

CHAPITRE 2. LES ORGANISATIONS SECRETES MARQUEES PAR DES PRATIQUES DE MANAGEMENT ?

SECTION 1. Les outils modernes de gestion transposables aux organisations secrètes

1.1. Les outils de finalisation

Le système de finalisation est présent dans toute organisation en visant principalement à en déterminer les objectifs à tous les niveaux et pour l'ensemble des fonctions la composant; les objectifs d'une organisation doivent former un ensemble pyramidal et cohérent (SANTO et VERRIER, 2007). Telle est la position de l'approche systémique des organisations. En accord avec ce point de vue, ces auteurs estiment que « *les finalités sont le reflet du système de valeurs d'une organisation; elles formulent les règles du jeu en vigueur en leur sein et dans leurs rapports avec l'environnement* ». L'idée de finalisation d'une organisation constitue une étape déterminante de la démarche managériale, en ce sens qu'elle implique pour l'organisation une assignation des objectifs portant aussi bien sur le court que sur le moyen terme. Il est ainsi possible de définir à la suite de TABATONI et JARNIOU le système de finalisation en tant que « *processus d'orientation des activités qui déterminent leur nature, leur localisation, leur niveau, leur distribution temporelle, leurs composantes opératoires principales, en référence à des principes d'action collective définis ou simplement pratiqués par les décideurs* »⁶¹. L'importance du système de finalisation dans le management d'une organisation, impose le choix d'outils bien adaptés et efficaces. Les travaux de SANTO et VERRIER (2007) sur les outils de finalisation sont une référence. Pour ces derniers en effet, la stratégie d'une part -entendue comme une méthodologie d'affectation des ressources afin

61 Pierre Tabatoni, Pierre Jarniou, *Les Systèmes de gestion: politiques et structures*, Presses Universitaires de France, 1975

d'assurer le développement de l'organisation -et d'autre part la Direction participative par objectifs (DDPO) et le Budget base zéro (BBZ) sont les outils généralement utilisés dans la démarche managériale de finalisation. Mais les deux premiers outils retiendront notre attention ici.

S'il est important de préciser ici qu'ils appréhendent l'analyse et la planification stratégiques comme des démarches largement répandues auprès des entreprises, visant à assister la direction générale dans sa mission de pilotage stratégique de l'organisation, il est aussi important de souligner qu'ils rattachent le concept de stratégie aux notions de « marge de manœuvre » et de « forces concurrentielles ».

La stratégie, pour TABATONI et JARNIOU est définissable comme « *un choix de critères de décisions dites stratégiques parce qu'elles visent à orienter de façon déterminante et pour le long terme, les activités et structures de l'organisation* » (ibid.). Ainsi définie la démarche stratégique, dirons-nous, paraît assez pertinente dans une organisation secrète ou opaque, quel que soit son caractère. En effet plus que dans une organisation normale, la volonté d'une organisation secrète de durer dans le temps (sauf dans le cas où son existence est limitée dans le temps), se heurte tout naturellement à l'obligation de se comporter autrement, afin de pouvoir, soit échapper aux sanctions liées à l'illégalité de leur existence ou de leurs activités et pratiques, ou soit préserver leur nature secrète. Cette situation impose à une telle organisation d'adopter une démarche stratégique bien mûrie et bien soutenue, pour arriver à atteindre ses objectifs. Ainsi la particularité des organisations secrètes ou opaques liée à l'impératif de discrétion impose un choix de critères de décisions également particulier s'agissant de l'orientation des activités et structures de l'organisation pour le long terme. En effet, durer et être en même temps efficace implique pour une organisation opaque de faire une grande place à la stratégie. C'est ainsi que tel type d'organisation opaque adoptera telle stratégie plutôt que telle autre en fonction de ses objectifs. L'exemple de la mafia est illustratif à plus d'un titre, car elle présente partout dans le monde, et ses activités s'étendent au delà des frontières des états, en prospérant financièrement à travers des trafics de tous genres ou l'exercice d'activités prohibées. Pour que les objectifs de l'organisation soient atteints, il faut chercher et trouver des marchés et des débouchés partout où c'est possible en s'appuyant sur des collaborateurs sûrs et dignes de confiance, afin de ne pas mettre en péril la survie de l'organisation. L'importance stratégique du rapport de confiance explique le fait que la mafia est dans la majorité des cas une affaire de famille. C'est ainsi qu'il est possible de repérer des pratiques stratégiques dans le comportement des réseaux mafieux, telles que par exemple l'infiltration des grands groupes industriels, l'utilisation des hommes de mains, le recours à des complices aussi bien à l'échelle locale qu'internationale. Tous ces éléments sont pris en compte dans les prises de décisions et dans

l'orientation des activités de l'organisation, afin qu'elle puisse exister, fonctionner, atteindre ses résultats, et être pérenne, sans se faire pincer par la puissance.

La Direction participative par objectifs (DPPO) est un autre outil de finalisation dans la démarche managériale. Principalement, elle a pour objet la décomposition des objectifs globaux d'une organisation en objectifs opérationnels (SANTO et VERRIER, 2007). Les deux auteurs affirment en effet, que « les différents systèmes de Direction par objectifs relèvent en effet dans leur principe, à l'instar de nombreux autres outils de gestion, du simple bon sens; il s'agit de mettre en œuvre une méthode visant à décliner les objectifs globaux de l'organisation, déterminés par le système de planification, en objectifs opérationnels associés, d'une part, à des acteurs, et d'autre part, à des niveaux de responsabilité ». Tel est le premier volet de la Direction participative par objectifs en tant que outil de finalisation telle que les deux auteurs l'analysent dans leurs travaux. En effet dans un deuxième volet, ils établissent une liaison directe entre les systèmes de DPPO et les notions de motivation et d'autonomie, car ces systèmes d'après eux, postulent l'efficacité de la motivation de l'homme par l'initiative et l'autonomie qui lui sont laissées. Dans ce sens la DPPO reposerait selon BOUQUIN (2000) sur trois préceptes principaux:

- la satisfaction de l'individu;
- la réalisation de ses besoins d'estime et d'épanouissement;
- la détermination d'objectifs permettant de déléguer aux individus les moyens de les atteindre.⁶²

Il résume ainsi la DPPO par le credo suivant: « *contrôler avec les hommes, et non malgré eux* ». Tenter une transposition des deux volets de la DPPO en tant qu'outil de finalisation à une organisation secrète ou opaque, impose une démarche prudente, car s'il est vrai que dans le fonctionnement de telles organisations, il y a un grand besoin de structuration et de planification des activités pour des résultats efficaces, il n'en demeurent pas moins que dans ces organisations, les rapports entre leader et membres s'analysent plutôt comme un rapport d'influence ou de domination. En effet, de la nature ou du caractère de ces organisations, il découle une nécessité de contrôle rigoureux sur les actions et omissions des membres; un contrôle exercé par le leader, seul détenteur d'un pouvoir charismatique, sur la vie de l'ensemble de la communauté. Poussé à l'extrême dans certains cas, ce pouvoir peut se transformer en un pouvoir totalitaire, à travers un management par la terreur ou par la peur, comme c'est le cas dans les organisations criminelles, ou dans le leadership de certains gourous dans les organisations sectaires; ces derniers tiennent l'ensemble des membres de la communauté sous leur coupe. De ce point de vue, l'application du credo de la DPPO aux organisations opaques tel que le postule Bouquin, sera incommode en

62 Henri Bouquin, *Le contrôle de gestion*, p 104, PUF, 1991, 331 pages

l'espèce, dans la mesure où seules l'organisation et ses valeurs priment sur la satisfaction de l'individu, et la réalisation de ses besoins d'estime et d'épanouissement. La survie de l'organisation et le souci de préservation et de protection de son existence priment sur toute autre considération; et à partir de là, il est plus aisé de comprendre que la délégation aux membres des moyens d'atteindre les objectifs de l'organisation ne fait pas partie des priorités du leadership.

1.2. Les outils de contrôle

L'idée de contrôle dans le fonctionnement d'une organisation est inhérente à la notion de leadership. Sur les épaules du responsable ou du gestionnaire d'une organisation, il pèse une obligation de résultats, dès lors que des objectifs ont été fixés, et qu'ils doivent être réalisés. Il y a donc des buts à atteindre à la fois pour le leader lui-même et pour tous ceux qui sont placés sous son autorité. Ainsi, pour s'assurer de l'atteinte des résultats voulus par l'organisation, l'ensemble des actions, des moyens mis en œuvre, des outils utilisés, ainsi que leur coordination doivent faire l'objet de contrôle.

Les outils de contrôle dans la démarche managériale remontent à la révolution industrielle. Nous en relevons principalement trois dans les travaux d'experts en management: Les systèmes de comptabilité analytique, le tableau de bord et l'audit. Par exemple SANTO et VERRIER (2007) ont étudié ces trois outils, et s'ils conçoivent la comptabilité analytique comme un système d'information financier visant à déterminer les coûts affectables à un pôle d'activité ou à un produit, ils pensent également qu'il s'agit de l'un des systèmes d'organisation dont dispose une organisation. En effet, pour eux « *sous le vocable « système d'information », aujourd'hui fortement utilisé tant par les praticiens que par les théoriciens, l'on fait généralement allusion aux moyens humains et matériels (en particulier informatiques) dont la fonction est de collecter, traiter, stocker et communiquer des informations* ».

Par ailleurs, ils analysent le tableau de bord en tant que système de suivi des indicateurs physiques et financiers déterminants pour un centre de responsabilité, et qui permet à la fois d'opérer une mesure d'écart et de procéder à l'évaluation des performances. C'est pour cette raison qu'ils l'ont défini comme « *un ensemble d'indicateurs susceptibles d'aider un gestionnaire à mesurer les performances de l'organisation dont il est responsable ainsi que l'environnement dans lequel elle s'inscrit* ». Le mérite d'un tel outil est de permettre une mesure et une mise en évidence d'écart, aussi bien que leur calcul; les écarts étant entendus comme la différence entre des prévisions et des réalisations constatées.

En définitive, les deux auteurs ont une approche simpliste de l'audit en tant qu'outil de gestion.; ils le considèrent en effet comme un simple synonyme d' « étude », de « diagnostic », ou d' « enquête ». Ainsi épousent-ils une définition de l'audit selon laquelle il est « *l'examen professionnel d'une information, en vue d'exprimer sur cette information une opinion responsable et indépendante, par référence à un critère de qualité; cette opinion doit accroître l'utilité de l'information* »⁶³. De ce fait, l'audit fait exception de n'être ni un super contrôle, ni une surveillance déguisée, ni une occasion de régler ses comptes, ni une expertise technique ou un diagnostic du cœur de métier, ni une occasion de refaire des contrôles, mais au contraire il est appréhendé comme une mesure d'écart, une source permanente de progrès, une occasion de considérer les relations inter-services sous un autre angle et de façon objective, une formation continue à la démarche qualité et son système de management, une implication concrète de l'ensemble des services de l'entreprise dans la vie du système de gestion de la qualité (op. cit)

Dans les organisations secrètes ou opaques, le contrôle tient une place importante et donc il va de soit que des outils soit efficacement mis en place pour permettre ce contrôle et assurer ainsi la protection et la sécurité de l'organisation contre le monde extérieur et contre toute intrusion. Cependant ces outils de gestion à la base propres au secteur industriel, ne sont pas facilement transposables aux organisations secrètes, car si les systèmes de comptabilité analytique et le tableau de bord sont susceptibles d'utilisation dans les organisations secrètes à caractères industriel et commercial telles que les entreprises criminelles (cartels de drogue, mafia, réseaux de trafics...) qui se comportent que de véritables entreprises poursuivant un but économique, ainsi que la réalisation du profit, il y a cependant un problème avec l'audit. En effet quelles que soient les qualités reconnues à l'audit dans la vie de l'entreprise, sa mise en œuvre dans une entreprise criminelle contraste avec la gestion par le secret, car il faut y voir une porte ouverte à l'intrusion vis-à-vis du monde extérieur. Il est important de souligner ici que l'audit est exercé par un auditeur et consiste à détecter les anomalies et les risques dans les organismes et secteurs d'activités qu'il examine, qu'il s'agisse d'un audit interne (audit de première partie) ou d'audits externes (audits de seconde ou de tierce partie); et conjointement « *auditer une entreprise, un service, c'est écouter les différents acteurs pour comprendre et faire comprendre le système en place ou à mettre en place* »⁶⁴; or le secret impose la contrainte du silence.

63 Santo P., Verrier E., *Le management public*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Que sais-je? », 1993.

64 Véronique Gassia, Catherine Grogard, Thierry Michaud, *Dermatologie esthétique: Du concept à l'exercice professionnel*, Wolters Kluwer France, 2007

1.3. Les outils d'animation

Pour qu'une organisation puisse vivre et atteindre ses objectifs, l'ensemble des membres doivent aller dans la même direction; doivent fédérer autour d'un ou des projets communs. C'est reconnaître que les individus sont le moteur de l'organisation, car on ne saurait même parler par exemple de projet d'entreprise s'il n'y a pas d'acteurs dans l'entreprise. En effet, c'est parce qu'il existe des hommes dans l'organisation qu'il est possible de parler d'animation, car par leur présence et la convergence de leur volonté d'agir ou de faire ils font vivre l'organisation. Une bonne compréhension de la place du facteur humain dans le système de production impose de revisiter l'approche de l'organisation selon le mouvement des relations humaines qui apparaît en contestation de l'approche classique des organisations (Taylor, Fayol et Weber), en mettant par exemple l'accent sur la dimension relationnelle au sein de l'organisation. Il est en effet incarné par l'école des relations humaines, dont l'un des auteurs principaux, Elton MAYO (1880-1949) démarra en 1926 une célèbre recherche au sein des ateliers Hawthorne de la Western Electric Company de Chicago.

En accord avec la théorie des relations humaines, les résultats de cette recherche conduisent à tirer une série de conclusions à savoir d'une part, que l'intérêt porté par la direction d'une compagnie aux ouvriers, fait augmenter la productivité. Il y a ensuite l'importance de la dimension groupale, cette cohésion globale au sein d'un groupe. L'auteur montre ici l'importance des relations interpersonnelles à l'intérieur des groupes dans les ateliers de production. Aussi faut-il souligner qu'il finit par naître un système social de relations interpersonnelles. Pour montrer cette importance du facteur humain sur la production, d'aucuns estiment que les groupes produisent des normes et des règles sociales informelles de comportement auxquelles l'ensemble des individus se conforme (PLANE, 2003); raison pour laquelle l'auteur affirme que "*cette organisation informelle mais active est une construction sociale, puisqu'elle est le produit des relations entre les membres du groupe et du système industriel au sens large*".

Cette socialisation se matérialise dans l'entreprise ou l'organisation, par une mise en place de véritables projets d'entreprise, se présentant sous la forme d'une charte commune, diffusée à tous les échelons de la hiérarchie, rappelant les fondements minimum, plus petits communs dénominateurs des stratégies individuelles et des objectifs de l'organisation (SANTO et VERRIER, 2007). En effet, c'est une charte qui précise les objectifs généraux, les valeurs, la philosophie de l'entreprise tout en affirmant son identité; elle est destinée au personnel et a pour ambition de le motiver, d'assurer sa cohésion et à terme de développer l'entreprise (wikipédia). Ce qui attire l'attention en parlant de projet d'entreprise, c'est son lien étroit avec la démarche participative; celle-là même qui permet

d'impliquer les salariés et leur dirigeant dans une entreprise, ou les agents et leur hiérarchie dans le cadre du management public, ou encore les membres d'une organisation et leur leader.

Dans les organisations secrètes ou opaques, l'existence d'outils d'animation s'avère plus que nécessaire étant donné que ces organisations sont fermées au monde extérieur, et dans cette perspective ces outils ont une portée limitative c'est-à-dire plutôt centrés sur l'organisation elle-même. En effet, l'implication de tous les acteurs par le biais d'un management participatif peut être l'apanage de toute organisation opaque ou secrète dans la mesure où c'est en les motivant et en les fédérant autour de projets communs qu'ils travailleront à la réalisation des objectifs de l'organisation. C'est un fait commun à toute organisation, qu'il s'agisse d'une secte, d'une société secrète politique, d'un groupe criminel organisé ou même d'une société secrète étatique.

Il y a cependant le revers de la médaille, car en effet si certaines organisations secrètes au delà des outils d'animation existants ou développés au niveau interne, peuvent mettre en place d'autres outils d'animation en rapport avec le monde extérieur, il n'en est pas ainsi de toutes. Une organisation sectaire par exemple peut mettre en œuvre des moyens permettant à ses membres d'assurer sa publicité et sa promotion auprès du public; c'est d'ailleurs le moyen pour elle de recueillir de nouvelles adhésions et par conséquent d'augmenter le nombre des adeptes. Il s'agit de moyens et d'actions tournés vers l'extérieur, et donc ouverts au public. En revanche certaines organisations telles que les groupes criminels organisés vont au contraire éviter, voire même interdire à leurs membres d'entreprendre des actions pouvant porter atteinte au principe du secret.

SECTION 2. Les fonctions de management applicables au management par le secret

2.1. La fonction de direction générale

Importante est la place de la fonction de direction dans la théorie générale du management ; par conséquent toute organisation a un organe de direction. Dans l'entreprise, c'est la seule fonction qu'il est impossible d'externaliser. Cette importance s'explique par sa prédominance dans l'entreprise, en s'appliquant dès lors, à définir les choix stratégiques de l'entreprise. Tout en organisant l'entreprise, elle met en place des sous-systèmes, structures, méthodes et procédures nécessaires pour atteindre les objectifs, aussi bien qu'elle rassemble, gère, anime les forces et les ressources nécessaires à la réalisation du projet d'entreprise (GELINIER, 1953). Il faut également ajouter que la direction

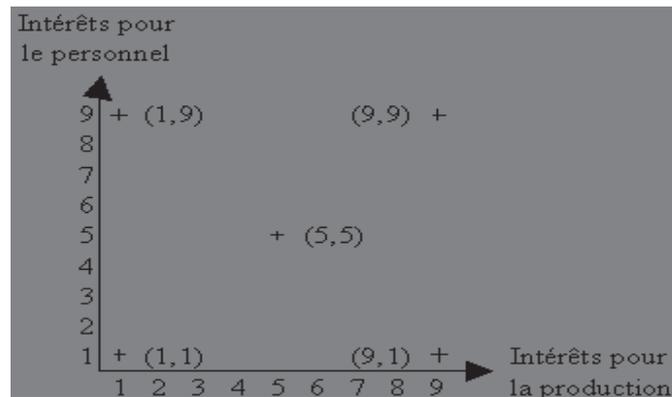
générale d'une firme managériale remplit un rôle de pilotage stratégique et de coordination (SANTO et VERRIER, 2007).

Plusieurs travaux se sont penchés sur les organes de direction, la conduite des hommes c'est-à-dire les styles de commandement, le contrôle, le leadership, aussi bien que les différents mode de direction. En effet pour FAYOL, "diriger c'est avant tout commander aux hommes pour obtenir que des objectifs préalablement définis soient atteints" et pour cette raison il estime que le dirigeant doit pouvoir savoir faire cinq(5) choses, à savoir: prévoir, organiser, commander, coordonner et contrôler.

La fonction de direction dans l'organisation, consiste également pour le dirigeant en l'adoption d'un style de direction ou style de management. Sur la question, différentes versions sont en concurrence en théorie du management. Ainsi, BLAKE et MOUTON (1962), élaborent une grille caractérisant différents modes de commandement et qui prend en considération deux variables: d'une part l'intérêt du responsable pour la production (qualité des décisions prises, rationalité de la répartition du travail et nombre de produits nouveaux lancés par l'entreprise) et d'autre part l'intérêt des dirigeants pour le personnel (politique salariale). Le croisement entre ces deux types d'intérêts leur a permis de dégager cinq (5) types différents de responsables qu'ils ont respectivement baptisés (1,1) (1,9) (9,1) (9,9) (5,5).

Le premier type, le responsable (1,1), correspond à celui qui fait un effort minimum pour maintenir la cohésion du groupe. Cependant il ne s'identifie pas à l'entreprise, et fait juste le minimum pour conserver son poste; un tel responsable est sur un siège éjectable d'après les auteurs. Quant au deuxième type, le responsable (1,9) il s'attache principalement aux problèmes du personnel, mais ne se soucie pas cependant des impératifs de production, ce qui lui vaut le qualificatif de "démagogue" et par conséquent également éjectable. Le responsable (9,1) est l'inverse du précédent car à l'opposé de ce dernier il se préoccupe surtout des problèmes de production et se soucie peu des besoins et des attentes du personnel. Le responsable (9,9) est celui dont le style cumule plusieurs aspect positifs. En effet, il cherche à concilier les impératifs économiques et les impératifs sociaux; et dans ce sens il fait appel à la participation et à la créativité du groupe. Le dernier type de responsable , le (5,5) est celui qui ne va pas jusqu'au bout de ses engagements.

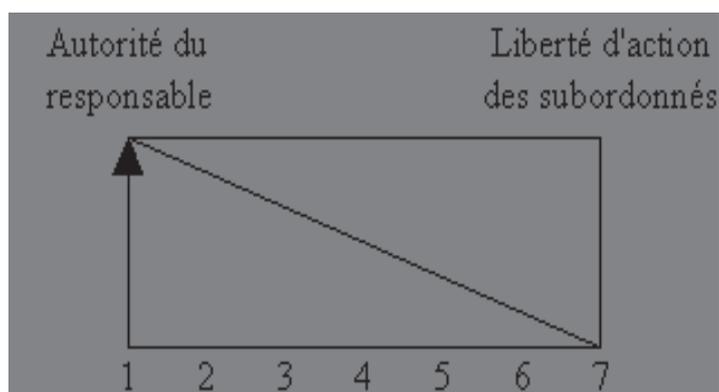
Figure n°1: Grille de Blake et Mouton



source: Blake et Mouton, 1962

De leur côté, TANNENBAUM et SCHMIDT (1958, 1973) ont analysé 7 styles de commandement des groupes dans l'entreprise. De leur analyse, il découle que dans l'entreprise le rapport entre le responsable et les subordonnés peut aller d'une surabondance de l'autorité du responsable sur ses subordonnés, à une liberté d'action de ces derniers. Plusieurs cas de figures peuvent donc se présenter tels que le style autoritaire, dans lequel le responsable prend des décisions et les fait appliquer; le style paternaliste ou charismatique dans lequel le responsable cherche à "vendre" ses décisions à ses subordonnés. Mais différemment, le style consultatif consiste en ce que le responsable présente ses idées et demande à chacun ses idées. De même, la Direction Par Objectif élargie, suppose la présentation d'une décision conditionnelle par le responsable, qu'il est prêt à changer. Un autre volet consiste à présenter les problèmes, et dans ce cas le responsable va recueillir des suggestions et va prendre des décisions. Il existe aussi un style de direction dans laquelle le responsable fixe des limites par rapport à une décision, mais laisse cependant au groupe la liberté de prendre la décision tout en restant à l'intérieur des limites fixées. Il existe en définitive un style de direction qui fait une grande place à la liberté de décision et d'action des subordonnés. Dans ce cas le groupe est libre de décider, mais à condition que certaines règles soient respectées. Il peut même arriver que le groupe s'autogère lui-même, avec une absence d'autorité du responsable.

Figure n°2: Styles de leadership selon Likert



source: Likert, 1967

Dans cette même perspectives, LIKERT (1967) étudie les styles de comportement de direction, en faisant ressortir deux variables telles que le niveau technologique de l'activité de l'entreprise, et les besoins du personnel, c'est-à-dire les besoins d'être et besoins de devenir. Ainsi dans le modèle de Likert, le style paternaliste consistera en une attitude protectrice à l'égard du salarié comme chez Michelin par exemple.

Il va de soi qu' une organisation fonctionne avec à sa tête une structure chargée de la diriger. A ce titre, les organisations secrètes sont également dotées de structures, d'instances chargées de les faire fonctionner, de les représenter, de veiller à ce que les objectifs soient atteints. Cependant, l'aspect le plus marquant s'agissant des organisations opaques, c'est la question de la visibilité par rapport aux tiers, car il est nécessaire de rappeler que pour certaines d'entre elles le problème de représentation auprès du monde extérieur se pose ; or cette dimension représentative vis à vis de l'extérieur s'avère indispensable dans la vie d'une organisation normale et indispensable pour sa survie. Il a été justement rappelé dans ce sens que *“le rôle de l'équipe dirigeante consiste à animer les hommes au travail, à finaliser l'activité (c'est à dire à déterminer les buts finaux de l'organisation, sa stratégie), à contrôler les résultats et à représenter l'organisation auprès de l'extérieur”*⁶⁵. En effet certaines organisations secrètes ou opaques sont plus ou moins fermées que d'autres. Par exemple une organisation sectaire, ou religieuse, ou politique bien que dirigée de façon secrète, peut ouvrir certains de ses domaines au monde extérieur et ainsi être en interaction avec son environnement. Par conséquent, son ou ses dirigeants sont donc des interlocuteurs reconnus comme tels aux yeux du public. Tel n'est pas le cas cependant d'une organisation criminelle pour laquelle l'obligation d'être tapie dans l'ombre et d'agir dans la discrétion absolue entraîne de facto une absence de représentation vis-à-vis du monde extérieur. Dans ce cas l'organisation choisit elle même, de façon

65 Management: La direction de l'organisation; Le web pédagogique, partagez la connaissance!; 26 décembre 2006

sélective, ses propres interlocuteurs extérieurs en fonction de ses objectifs ou des résultats visés. Mais le problème de visibilité de la fonction de direction des organisations secrètes par rapport au monde extérieur n'a aucune incidence sur la qualité de cette fonction, sauf que le pouvoir ne s'exerce pas de la même manière selon le type d'organisation opaque et à tendance à se pencher plus vers un style de direction autoritaire, dur, faisant moins confiance au groupe.

2.2. La fonction de production

C'est une fonction essentielle en milieu industriel, car a priori la référence à cette notion suppose que certaines conditions essentielles soient réunies, à savoir l'existence d'un marché de biens ou services, une offre et une demande. Dès lors, elle introduit une idée de production de biens ou services en vue de leur commercialisation à une clientèle. En effet sa mission consiste pour l'essentiel à mettre à la disposition des services chargés de la commercialisation les produits demandés dans les meilleures conditions de qualité, de coûts et de délais (SANTO et VERRIER, 2007). La fonction de production dans la théorie générale du management, s'analyse comme un processus de production transformant les facteurs de production ou inputs en produits ou outputs; et donc elle a trait au système de production présent sous une forme ou une autre dans toute organisation d'après les travaux de ces deux auteurs qui affirment qu' *“on peut, en effet, observer que toute activité – du niveau élémentaire à un stade particulièrement complexe – a pour objet la transformation en biens ou en services de ressources puisées sur l'environnement – ressources humaines, matérielles ou financières.”*

Pour définir la fonction de production, un certain point de vue précise d'abord que la production est essentiellement le fait des entreprises, car celles -ci en effet utilisent des facteurs de production qui sont le facteur travail et le facteur capital; deux facteurs de production associés au sein d'un mode de production, permettant à une entreprise de transformer un certain nombre de biens et services intermédiaires en un bien ou service final qui sera vendu sur le marché afin de satisfaire les besoins exprimés par les agents économiques.⁶⁶ De même la production est l'activité socialement organisée, destinée à créer des biens et des services à partir de facteurs de production acquis sur le marché (INSEE, TEF 1998/1999). Il est important ici de souligner l'importance du lien entre la production et le marché. En effet la prise en compte de ce lien a conduit à une distinction entre les productions marchandes et les productions non marchandes. Dès lors qu'une production non cédée sur le marché mais directement consommée par le producteur n'est pas considérée comme une production au point de vue comptable, c'est à partir de la valeur d'échange des biens et services

66 <http://geronim.free.fr/ecogene/bts1/partie31.htm>

produits que s'effectue la mesure de la production. Ainsi la production marchande se distingue de la production non marchande, car si la première équivaut à l'ensemble des biens et services produits qui s'échangent ou sont susceptibles de l'être sur un marché à un prix couvrant au moins son coût de production, il en va différemment de la production non marchande qui est un type de production pour laquelle il n'existe pas de valorisation par le marché, même si elle a un coût. Parler de la fonction de production dans les organisations secrètes ou opaques c'est chercher aussi à comprendre le type de production qui les concerne. C'est possible en effet de présumer que toutes les organisations qui œuvrent ou qui exercent leurs activités dans la clandestinité ne sont pas nécessairement mues par l'idée de recherche du profit. De même toutes les activités ou bien tous les biens et services produits par ces types d'organisation ne sont pas présumés être destinés à être écoulés sur un marché de biens et services. Tout est fonction des objectifs poursuivis par l'organisation ou de l'esprit de cette dernière. Certaines organisations produisent des services à titre gratuit ou quasi-gratuit comme du soutien aux personnes, le bénévolat, les œuvres caritatives, l'éducation; une production non marchande qui peut ne rien cacher, ou qui en réalité peut constituer un voile destiné à induire en erreur l'environnement extérieur sur la vraie nature de ces organisations et des objectifs qu'elles poursuivent. Ce peut être également pour l'organisation un moyen d'infiltration en vue d'une politique de membership. Les organisations secrètes à caractère religieux, ou à but politique peuvent être rattachées à ce type de production.

Cependant il existe des organisations secrètes dont la nature même ou l'activité exercée, évoque le goût du lucre, le désir de réaliser du profit, et du coup qui sont tournées vers l'échange de biens ou de services sur le marché. Cette production marchande concerne principalement toutes les activités de trafic dont les plus importantes sont les trafics de stupéfiants, d'êtres humains, d'armes, de bois. Y sont principalement impliquées des organisations telles que la mafia, les différents réseaux de trafics illégaux et illicites, les cartels de drogue, les grands groupes criminels industriels etc... et dont le mobile principal est le fait d'être ensemble pour faire de l'argent.

Par contre il faut souligner, que chez certaines de ces organisations, l'ambiguïté entre la production marchande et la production non marchande est beaucoup plus marquée. En effet, elles développent à la fois des activités qui tout en étant bénéfiques à certaines catégories sociales, ou en aidant certains individus à vaincre certains handicaps de la vie, profitent pour organiser des contreparties financières importantes. Par exemple, dans une émission consacrée sur France 5 au procès ouvert en France contre l'église de scientologie pour escroquerie en bande organisée, l'historien Jean-François COLOSIMO affirme que les centres de désintoxication pour toxicos créés par cette église, comme le "Narconon" en Espagne, est un prétexte pour recruter de nouveaux

adeptes. Pour lui, cette organisation sectaire est une grande firme qui génère beaucoup de bénéfices; une véritable firme avec un centre opérationnel, un conseil d'administration, c'est à dire un business mondialisé⁶⁷. Ceci le conduit en effet à affirmer que *“l'argent c'est le moteur de la scientologie”*. Ce point de vue est également partagé par M. Georges FENECH, Président de la cellule de veille et de prévention contre les dérives sectaires, car en effet, d'après ses propos, l'église de la scientologie est une organisation extrêmement puissante, orchestrée, hiérarchisée, pyramidale et se résume en le fait d'être ensemble pour faire de l'argent.

2.3. La fonction financière

La vie de tout organisation est ponctuée de divers flux non seulement sur le plan interne, mais aussi dans ses rapports avec l'environnement avec lequel elle entretient en permanence de nécessaires échanges qui finissent par se traduire par des transferts financiers. Les flux financiers revêtent une importance particulière dans la mesure où l'organisation a d'une part besoin d'acquérir des biens et par conséquent il y aura des mouvements monétaires ou financiers; d'autre part elle peut avoir des échanges commerciaux avec d'autres organisations se traduisant également par des mouvements de capitaux. Ceci rend indispensable dans une organisation la considération du caractère sérieux de la fonction financière. On a pensé que l'importance de la fonction finance vient du fait que l'argent touche tous les plans de la vie humaine: moral, intellectuel, matériel, relationnel et que les missions de cette fonction consistent en ce que à court terme, elle doit mettre au service de la rentabilité de l'entreprise les ressources et les techniques financières, et apprécier, puis contrôler l'intérêt économique des projets; à long terme mettre à disposition de l'entreprise les ressources et les techniques financières nécessaires à son développement et à sa protection⁶⁸. C'est le marché financier lui-même qui justifie cette position, dans la mesure où une économie de marché est particulièrement fondée sur les échanges monétaires. Dans ce sens une analogie est faite entre les rapports marché financier fonction Finance et marché des fournisseurs – fonction Achats, car en effet le marché financier est à la fonction Finance ce que le marché des fournisseurs est à la fonction Achats. Cette importance de la fonction Finance a également justifié sur un plan structurel la mise en place d'une direction financière dans l'organisation, dont les cinq missions du Directeur Financier consistent à:

_ s'assurer que les projets remplissent les conditions financières qui augmentent la valeur de l'entreprise,

67 Dans le cadre de l'émission de Jérôme Bellay, C dans l'Air (Sectes et Religions), diffusée le 30 août 2006 sur France5

68 <http://www.cnam.fr/depts/te/ote/CB015.htm>

- _ faire en sorte que toutes les activités disposent du capital nécessaire,
- _ réduire les coûts des transactions financières,
- _ analyser les risques financiers et trouver les réponses,
- _ garantir une bonne signature pour emprunter moins cher.

En théorie générale du management, la question de la place de la fonction financière dans l'entreprise a été abordée de façons différentes par les auteurs. Ces divergences d'opinion sont simplement dues au fait que d'aucuns se placent du point de vue interne de l'entreprise, tandis que d'autres se placent du point de vue des partenaires extérieurs. Il faut préciser quand même tout de suite que les travaux dans les premières années du XXe siècle qui s'intéressaient à la finance d'entreprise, ne l'appréhendaient que d'un point de vue extérieur, c'est-à-dire sous la forme d'une étude des institutions et des opérations financières. Il n'était donc possible d'appréhender les situations que du point de vue du tiers-fournisseur de capitaux. Dans cette logique les ouvrages de Greene⁶⁹ et de Meade⁷⁰ tout en escamotant une analyse soutenue de la gestion courante proprement dite des entreprises, ont plutôt mis l'accent sur les principaux épisodes financiers associés au cycle de vie des entreprises tels que la création, l'expansion, la réorganisation, la cessation, etc.

A l'opposé de cette approche externe de la fonction financière, se dresse le point de vue interne, c'est à dire celui de l'entreprise utilisatrice de capitaux ou plus précisément encore, le point de vue de ses dirigeants correspondant à une approche qualifiée de “moderne” de la finance d'entreprise (GALESNE, 1981).⁷¹ Dans ses travaux, l'auteur propose une délimitation du domaine de la finance d'entreprise tenant compte de trois angles différents et correspondants à trois conceptions possibles du domaine de la finance d'entreprise. Ainsi dans la première conception, sont censées appartenir au domaine de la finance d'entreprise, toutes les opérations de celle-ci se traduisant par des mouvements d'argent; dans la seconde, il s'agira plutôt de toutes les tâches liées à l'obtention des capitaux dont l'entreprise peut avoir besoin pour financer ses activités. Enfin dans la troisième conception, ne sont sensées y appartenir que toutes les tâches liées d'une part à la levée des capitaux nécessaires au maintien et à l'expansion de l'activité de l'entreprise, et d'autre part, au contrôle de la conformité de l'usage de ces fonds avec ses objectifs affichés.

Cependant si l'auteur s'est attelé à poser des limites aux deux premières conceptions, en taxant la première de “conception pas trop impérialiste des responsabilités des dirigeants financiers”, et en critiquant la seconde sur le fait qu'elle correspondrait à une “conception minimaliste des fonctions

69 Th. L. Greene, *Corporation finance*, New York: Putnam, 1897

70 E.S. Meade, *Corporation finance*, New York: Appleton, 1910

71 (C) Alain GALESNE, « Introduction à la Fonction Financière d'entreprise », Rennes, Céréfia on line.

de ces dirigeants financiers”, il s'accorde avec Ezra SOLOMON⁷² sur une troisième conception correspondant à l'approche “moderne” de la fonction financière et qui d'après ce dernier consisterait à apporter des réponses à certaines questions telles que:

- Quel volume total de fonds devrait être investi dans l'affaire? A quel rythme ce volume de fonds devrait-il croître?
- Quels types d'actifs devrait posséder l'entreprise? ou encore quelle devrait être la composition de l'actif de son bilan?
- Quelles sources de financement devraient être retenues? ou encore quelle devrait être la composition du passif de son bilan?

Cette troisième conception est une conception élargie de la finance d'entreprise. Pour leur part, SANTO et VERRIER (2007) tout en reconnaissant l'importance d'une direction financière dans une organisation, précisent cependant la nature diffuse de la fonction financière, du fait de la nature diverse des échanges qu'entretient l'organisation avec son environnement et qui consistent non seulement en des flux de biens ou de services, mais aussi en des prêts bancaires, force de travail, ou distribution de ressources et offre de prestations sans contrepartie directe. Ces auteurs justifient ce point de vue par le fait que dans une entreprise, un bon nombre de décisions ou activités financières relèveront directement de la direction comme par exemple la politique d'investissements, ou relèveront de certaines directions fonctionnelles. Quoi qu'il en soit, ils reconnaissent au directeur financier la double responsabilité de:

- *“la mise à disposition des ressources financières nécessaires dans les meilleures conditions de coût et de délais;*
- *la recherche d'une certaine optimisation de la gestion des flux financiers tant sur le court terme que sur le long terme”.*

Il n'est pas possible de négliger cette question financière s'agissant des organisations opaques ou secrètes au motif qu'elles ne sont pas des organisations. Si cette question suscite peut d'intérêts pour les organisations secrètes à but non lucratif, elle mérite beaucoup plus d'attention en ce qui concerne celles qui fonctionnent comme de véritables industries. C'est en effet du côté de ces organisations là qu'il faut chercher à comprendre la réalité de la fonction financière. Par exemple Roger FALIGOT révèle dans un ouvrage, à propos des triades chinoises (mafias chinoises), multinationale du crime, et formant de nos jours le plus grand groupe de malfrats au monde, que “l'histoire légendaire des triades et celle de leurs arts martiaux, c'est générer des profits considérables mais aussi des

72 E. Solomon, *The Theory of Financial Management*, New York: Columbia University Press 1963, pp8-9

vocations”⁷³. L'argent est au cœur du système des organisations de l'ombre dont les activités sont tournées vers des trafics prohibés (opium, cigarettes, tabac, drogue, héroïne, stupéfiants, prostitution, rackets, trafic d'ivoire, fausses cartes de crédits, fraudes sur internet par exemple). En effet les gangs, les mafias, les contrebandes, les réseaux de trafics, les groupes criminels, les bandes, les cartels, les multinationales du crime s'appuient fondamentalement sur les finances pour parvenir à leurs fins. Ce qui est intéressant à savoir ici, c'est que ces organisations grâce à l'argent peuvent s'infiltrer facilement là où elles ne devraient pas; elles peuvent se payer facilement des complices à travers le monde ou encore réussir à avoir de l'influence ; bref l'argent leur donne accès à tout, et peut de façon efficace faire tomber les obstacles et barrages qui se dressent sur le chemin de leur prospérité. Il faut donc dépenser pour espérer gagner gros en retour.

2.4. La fonction contrôle

Il s'agit ici d'une notion fondamentale et qui mérite une attention particulière lorsqu'il s'agit de plonger au cœur de l'action de l'organisation. Cette notion est en effet indissociable de celle de l'action de l'organisation dans ce sens qu'elle est l'élément qui permet à l'organisation de savoir sur une certaine période si elle a atteint ou non ses objectifs. Par principe, toute organisation se fixe des objectifs à atteindre en utilisant des moyens et stratégies qui lui sont propres. Dans une organisation telle que l'entreprise, c'est au chef d'entreprise que revient la charge du contrôle, car il faut contrôler pour vérifier si les objectifs sont atteints; ce qui implique pour ce dernier l'obligation de vérifier si les résultats générés sont en phase avec les prévisions. Cela impose en effet au chef d'entreprise de faire surveiller certains postes de façon permanente comme le montant du chiffre d'affaires, les volumes de ventes, la marge pratiquée, le résultat d'exploitation. C'est en effet grâce au contrôle qu'il peut vérifier si les actions sont efficaces, et par conséquent peut procéder à des réajustements si nécessaire, puisqu'il doit raisonner en permanence en “retour sur investissement”. Il y a différentes manières de contrôler dans l'entreprise comme par exemple la mise en place d'un tableau de bord commercial, avec un contrôle quotidien généralement.

Tout en admettant la pertinence de l'existence d'un système de contrôle managérial en théorie des organisations, nombre d'auteurs dénoncent en même temps l'ambiguïté de la notion de “contrôle”. Trois acceptions différentes peuvent en effet lui être accordées; une première appelant les notions de

⁷³ Roger Faligot est l'auteur de *La Mafia chinoise en Europe* (Calmann-Lévy) et coauteur avec Rémi Kauffer de *L'Hermine rouge de Shanghai* (Les Portes du Large)

vérification, inspection, évaluation; une deuxième la considérant comme de la surveillance ou de la supervision. Quant à la dernière acception, le contrôle fait allusion à la maîtrise ou à la domination. Cependant si les deux premières acceptions sont considérées comme mettant l'accent sur les moyens mis en œuvre par un acteur pour s'assurer de la validité d'une chose ou de sa conformité à un système de règles, de normes, la dernière met en exergue l'objectif poursuivi et dans ce sens le contrôle signifierait l'acte de surveiller un processus, ou éventuellement un comportement, en vue de dominer des effets non désirés (SANTO et VERRIER,2007). *“Assurer la régulation d'une organisation afin de lui permettre de réaliser ses objectifs”*, ainsi résumant-ils l'attribut principal de la fonction contrôle. ANTHONY et DEARDEN quant à eux définissent le système de contrôle comme *“un processus par lequel les dirigeants s'assurent que les ressources sont obtenues et utilisées avec efficacité et efficacité pour réaliser les objectifs de l'organisation”*⁷⁴; l'efficacité étant définie classiquement comme la mesure du rapport entre les ressources engagées et les biens et services produits. Pour mieux comprendre ce processus, ils intègrent une troisième notion: celle de la *“pertinence”* en la désignant comme la mesure du rapport entre les moyens mis en œuvre et les objectifs fixés.

L'idée de contrôle dans les organisations secrètes ou opaques s'impose à double titre. Primo, il y a pour ces organisations une première nécessité de contrôle liée à la survie ou à l'intégrité même de l'organisation. En effet par rapport aux organisations normales ou légitimes, les dirigeants de ces organisations ont l'obligation de contrôler les menaces internes ou extérieures, directes ou indirectes qui peuvent éventuellement porter atteinte à la vie de l'organisation, ou encore pouvant constituer une menace ou un danger pour elle. Ainsi les actions de l'organisation sont dirigées de telle sorte que tous les risques de sanctions ou disparition du fait de la nature ou des activités de celle-ci soient écartés. Il s'agit ici du contrôle en tant que surveillance, c'est à dire par exemple qu'il faut veiller ou surveiller les mécanismes pour ne pas tomber sous le coup de la loi.

Mais la fonction contrôle revêt beaucoup plus une connotation de maîtrise ou de domination s'agissant d'organisations secrètes ou opaques, dans la mesure où il s'agit avant tout d'atteindre les objectifs qu'on s'est fixé, en veillant en même temps à garder la nature secrète de l'organisation ou le caractère secret de ses activités. La rigueur du contrôle-maîtrise ou contrôle-domination est beaucoup plus perceptible au niveau des organisations secrètes ou opaques à but lucratif ou commercial. En effet des entreprises criminelles mettent en place de puissants moyens de contrôle à la fois sur les moyens et sur les hommes afin d'assurer la réalisation d'un profit maximum d'une part, et d'autre part de prendre un minimum de risque possible. Des entreprises criminelles telles

74 R. Anthony et J. Dearden, *Management Control Systems, Text and Cases*, Homewood, Irwin, 1976, p. 8

que les mafias illustrent parfaitement la situation, car ces dernières s'attellent en effet à protéger leurs intérêts à travers le monde par tous les moyens, même s'il faut faire payer cher un membre dont les agissements constitueraient un danger pour la vie de l'entreprise. Dans ce contexte, ce contrôle dur et sévère exercé sur les membres ou les salariés de l'entreprise peut être inscrit dans le cadre d'un management par la terreur.

2.5. La fonction personnel

Cette fonction est en étroite liaison avec la politique des ressources humaines. En effet, si manager consiste en l'art de diriger les hommes avec leur consentement, c'est comprendre alors que les hommes sont au cœur de la vie de l'organisation. Une organisation existe parce que des hommes se réunissent pour l'animer. Il faut observer que la définition de la fonction personnel varie d'un auteur à l'autre, et que son champ aussi varie d'une organisation à une autre. Mais quoi qu'il en soit plusieurs termes sont employés en théorie des organisations pour désigner cette fonction essentielle tels que: direction du personnel, direction des affaires sociales, direction des ressources humaines. Dans l'entreprise, elle se matérialise par la création d'une DRH (direction des ressources humaines). Plusieurs politiques sont menées dans l'entreprise en direction du personnel, et qui s'analysent en terme de recherche de performance, de formation, de développement humain, de développement des compétences pour ne citer que celles-la. En effet la performance d'une entreprise est étroitement liée à celle des individus présents dans l'organisation; raison pour laquelle le management prend au sérieux la dimension humaine dans la gestion des organisations. Il faut en effet diriger les hommes tout en se préoccupant d'eux.

Certains auteurs refusent cependant de réduire la fonction personnel aux tâches matérielles exercées par les services chargés de la gestion du personnel, c'est à dire qu'elle ne saurait être limitée à l'énumération des sous fonctions ou tâches purement matérielles comme par exemple l'édition de la paie, l'application des lois sociales, la gestion des congés, la gestion des régimes sociaux, les opérations de recrutement (SANTO et VERRIER, 2007). Cette fonction va bien au delà dans la perspective managériale, et en suivant le fil de pensée de ces auteurs il faut dire que la fonction personnel est définie par le pôle de la différenciation et celui de l'intégration; deux pôles complémentaires, dont le premier consiste en la mise en place d'un rapport de compétition entre les acteurs de l'entreprise c'est à dire orienter les stratégies individuelles et les compétences vers les zones de performances développées par l'entreprise, ce que les auteurs appellent la "mise sous tension de gestion" des systèmes. En référence aux travaux de ces deux auteurs, la différenciation est multiforme, et peut consister soit en une différenciation des recrutements (recherche des critères

les plus fins en vue de recruter les compétences les mieux adaptées au profil du poste recherché), soit une différenciation des profils de carrière (prise en compte des capacités de développement personnel du salarié dans son cursus professionnel), soit une différenciation des déroulements de carrière (sanction positive des performances individuelles des agents pour l'accès à des responsabilités plus importantes), ou soit encore une différenciation des modes de rétributions (système de sanctions-récompenses permettant de sanctionner les performances par une rétribution directe). Le deuxième pôle de cette fonction personnel: celui de l'intégration, complémentaire en ce sens que la fonction personnel ne peut se réduire seulement à une mise en compétition des acteurs entre eux au risque d'une déstabilisation des comportements, introduit quant à lui le collectif là où subsisteront des tensions individuelles. Il s'agit ainsi d'une mission visant la reconstruction des valeurs communes à l'organisation dans un sens productif. D'ailleurs ces mêmes auteurs affirment dans ce sens que "c'est le registre de l'intégration qui permet au management des ressources humaines d'orienter les individus vers des finalités communes".

Mais il faut avouer que la fonction personnel telle qu'elle a été abordée dans notre développement peut susciter quelques interrogations lorsqu'on tente sa transposition dans la vie d'une organisation secrète ou opaque. En effet, il est impératif que dans ces types d'organisation comme dans toute autre, les ressources humaines soient le levier central du fonctionnement. Cependant, si dans une organisation les hommes sont normalement dirigés ou conduits avec leur consentement et s'ils peuvent disposer d'une plus ou moins grande marge de liberté d'action en fonction du style de management mis en place, il conviendrait en effet de vérifier l'applicabilité de cette réalité de la théorie des organisations au contexte des organisations de l'ombre. En effet, il n'est pas certain que dans ces types d'organisation les individus puissent agir librement, quand on sait que dans des organisations telles que les réseaux de trafic de drogue ou la mafia par exemple, les hommes sont dirigés d'une main de fer et plus loin peuvent payer de leur vie toute omission ou tout manquement au pacte secret. Il faut insister encore ici sur le fait que l'existence d'une obligation de secret entraînera certainement un style de direction particulier dans une organisation secrète ou opaque.

2.6. La fonction marketing

Cette fonction renvoie automatiquement à une logique de rentabilité capitalistique, mais il faut cependant se garder de ramener la définition et le rôle du marketing à l'idée souvent répandue d'une manipulation des comportements et de la segmentation des marchés, qui le réduit ainsi à une démarche publicitaire. La fonction marketing est bien pourtant différente de la simple démarche

publicitaire. Ainsi dit « *le marketing est une démarche visant à satisfaire les désirs et besoins du consommateur, dans la logique de la stratégie de l'entreprise; un produit ne se vendra que s'il répond à un besoin du marché* »⁷⁵. Il faut préciser ici que le client ou le consommateur est au cœur de la démarche du marketing. En effet la satisfaction des désirs du consommateur implique que le marketing a pour but d'adapter l'offre à la demande du client; c'est à dire que l'organisation doit savoir comprendre la teneur de la demande, une étape possible grâce à des études de clientèle. Dans ce contexte il est possible de définir la politique du marketing d'une entreprise comme l'ensemble des objectifs qu'une entreprise se fixe dans le domaine commercial à la fois du point de vue des marchés que du point de vue des produits, ou encore l'ensemble des choix et orientations relatif à son action commerciale. Mais la recherche de la satisfaction des désirs des clients doit rester dans la logique de la stratégie de l'entreprise, car pour une organisation, pratiquer le marketing tout en ne restant pas cohérent avec sa politique d'entreprise, c'est prendre des risques. Ainsi en fonction de la taille de l'entreprise l'importance de la fonction marketing est matérialisée par l'existence, soit d'une Direction du marketing, soit d'un cabinet extérieur ou soit d'un directeur commercial.

Par ailleurs le marché constitue l'autre élément incontournable de la démarche marketing. En effet les besoins des clients et leurs satisfaction s'inscrivent dans un processus d'échange, une tractation qui se fait sur un marché: celui de l'offre et de la demande où l'offre tend à s'adapter à la demande aussi bien sur le plan qualitatif que quantitatif. Mais la demande prime aujourd'hui sur l'offre à cause de la vive concurrence sur les marchés, du fait surtout que le pouvoir des consommateurs s'est accru et qu'ils sont devenus exigeants. Il est indéniable en effet que la publicité tient une place importante dans la démarche marketing de l'organisation. D'après GUEVAL et ses collaborateurs (2009) « *elle est l'ensemble des techniques à effet collectif qui s'ajoute à l'activité commerciale pure et simple pour créer, maintenir ou développer une clientèle au profit d'une entreprise, ou d'un groupement d'entreprises. Elle vise le public, et les réseaux de distribution pour provoquer et accroître la demande d'un produit.* »⁷⁶. L'action publicitaire est donc indissociable du public et implique en effet une interaction un aller-retour entre l'organisation ou l'entreprise et le public.

La démarche marketing poserait certainement quelques difficultés quant à sa mise en œuvre dans une organisation secrète commerciale par exemple. Il est question ici de relever le paradoxe existant entre la poursuite de la réalisation de profits et l'exercice d'activités interdites ou illégales; Par conséquent, c'est avec prudence qu'il faut parler de marketing dans de tels types d'organisation. Pourtant dans la réalité, ces entreprises ont bel et bien une clientèle, et réussissent à infiltrer le

75 Extraits, d'après Précis de Marketing, Editions Nathan, Collection Repères Pratiques

76 Matthieu Guével, Daniel Bô, *Brand content – Comment les marques se transforment en médias*, Dunod, 2009.

marché des biens et services, en subissant également la concurrence d'autres organisations similaires. Néanmoins l'action marketing est a priori plus difficilement envisageable pour les organisations dont les activités ne peuvent en aucun cas faire l'objet de publicité du fait qu'elles constituent des activités prohibées ou illégales. C'est l'exemple de plusieurs sortes de trafics comme celui de la drogue ou celui des stupéfiants. On ne peut pas impunément faire la promotion ou la publicité de telles substances auprès du public. Il faut reconnaître cependant qu'une organisation secrète ou opaque qui pratique une activité commerciale légale comme une simple façade vis à vis du public, peut développer une action marketing au même titre qu'une organisation commerciale normale. Mais certains auteurs pensent cependant que le contre-marketing peut finalement aboutir de façon détournée à un marketing, et devenir bénéfique aux organisations visées par le contre-marketing.

Conclusion

Dans ce chapitre 2, nous avons voulu confronter les organisations secrètes, d'une part aux outils modernes de gestion, et d'autre part aux fonctions de management, afin de vérifier leur applicabilité, leur transposabilité ou non à ce type d'organisations. D'une part, il en est ressorti que les organisations secrètes intègrent tout à fait les outils modernes de gestion; cependant l'intégration des outils de finalisation à l'état pur, serait moins probable dans un contexte de management coercitif. Par contre les outils de contrôle s'adaptent bien au contexte des organisations secrètes, du fait même de leur nature secrète. Le contrôle protège les forteresses du secret afin que celui -ci soit gardé et préservé de l'intrusion du monde extérieur. De même, cette nature secrète limiterait les possibilités des outils d'animation, car si certaines organisations secrètes sont semi fermées, d'autres en revanche sont totalement fermées; par conséquent l'impact des outils d'animation n'aura qu'une portée réduite à l'intérieur de l'organisation.

D'autre part, certes les fonctions de management sont transposables aux organisations secrètes, mais certaines fonctions s'exprimeraient moins que d'autres, du fait que ces organisations ne peuvent pas fonctionner comme des organisations normales. En effet, les fonctions de direction et de contrôle seraient beaucoup plus marquées dans un tel contexte, surtout s'il est question d'organisations secrètes criminelles. Les fonctions de production et financière quant à elles, auraient les mêmes échos que dans une organisation commerciale classique, s'il s'agit d'une organisation secrète dont les activités sont tournées vers le trafic; tandis que la fonction personnel et la fonction marketing ne pourraient tenir compte de toutes les articulations de telles fonctions de management dans le contexte d'une organisation secrète dont les activités sont illégales ou prohibées. Il faut donc

considérer que, même applicables et transposables, les outils de gestion et les fonctions de management ne peuvent l'être dans les faits, qu'en fonction de la réalité organisationnelle de chaque organisation secrète.

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

Cette première partie de la thèse avait pour objectif de faire un étalage théorique des raisons d'être d'un management des organisations par le secret., et de situer la question de recherche dans son contexte.

Dans le premier chapitre, nous avons exposé à travers une revue de la littérature, tout le contour de la notion de secret en la rapprochant en même temps de la notion d'opacité. Ce qui a permis de mieux comprendre les implications théoriques de la gestion des organisations par le secret. Ce rapprochement est d'autant plus important, qu'il a permis de créer un ensemble dans lequel différents petits éléments ont pu être mis en évidence, et présentés comme des composantes multiples d'un même objet. La gestion par le secret et l'opacité porterait en effet, des empreintes de comportements dissimulateurs et clandestins, aussi bien que la complicité et la loi du silence entre autre. Ce mode de gestion trouve bien son fondement aussi bien dans les différentes approches théoriques présentées sur la question, que dans la multiplicité de critères pouvant justifier le choix d'un tel mode de gestion. En effet, ce choix peut reposer sur la nature même de l'organisation, ou sur la nature des pratiques organisationnelles, ou encore sur la nature particulière des activités de l'organisation. En même temps cette première partie met en lumière la richesse de la typologie des organisations gérées de façon secrète, car il existe plusieurs critères de classification .

Quant au chapitre II, il vient compléter ce survol théorique, par la recherche de traces de pratiques managériales dans les comportements des organisations secrètes. Cela a nécessité une confrontation de ces pratiques avec les outils modernes de gestion d'une part, et les fonctions de management d'autre part. Cette confrontation révèle une possibilité de transposition des outils modernes de gestion au contexte des organisations secrètes, mais avec une certaine retenue, car si cette transposabilité est envisageable, il faut quand même souligner que le problème de visibilité lié à la nature secrète de ces organisations, rend complexe l'utilisation de certains outils. Il en est de même pour la question de l'applicabilité des fonctions de management à la gestion par le secret. La question de la visibilité étant inhérente au contexte des organisations secrètes, il s'avère que toutes les fonctions de management ne sauraient s'y exprimer dans les mêmes dimensions que dans une organisation normale. Le question de la visibilité des organisations secrètes a été très significative dans la présentation de cette première partie. En effet, elle a permis de comprendre ce qui oblige

une organisation considérée comme secrète a avoir une trajectoire plus où moins décalée par rapport à la trajectoire normale d'une organisation. Elle met également en évidence l'idée de norme ou de normalité, permettant ainsi de cerner le rapport des organisations secrètes soit à l'interdit ou à ce qui est prohibé, soit à une obligation de faire, soit à une obligation de ne pas faire. Il y a donc un problème de rapport avec l'environnement. Elle permet enfin de découvrir les dessous des choix stratégiques qui peuvent s'offrir à la direction d'une organisation secrète, car on sait que la particularité d'un telle organisation, ne peut qu' imposer un mode de gestion particulier.

Cette première partie, tout en situant le cadre théorique général d'une gestion des organisations par le secret, nous permet également de structurer notre approche empirique. C'est à cela que s'attellera la deuxième partie de cette thèse. Au cœur de cette approche empirique, une étude de cas: celui des réseaux subsahariens de proxénétisme.

DEUXIEME PARTIE

CAS DES RESEAUX SUBSAHARIENS DE PROXENETISME: METHODOLOGIE, ANALYSE ORGANISATIONNELLE, RESULTATS

CHAPITRE 3. FONDEMENTS DU CHOIX DES RESEAUX DE PROXENETISME COMME CHAMP DE RECHERCHE ET DELIMITATION DU TERRAIN

SECTION 1. Le proxénétisme en tant que phénomène organisationnel

Avant de se lancer dans une quelconque analyse, il faut au préalable commencer par s'interroger sur le proxénétisme même en tant que phénomène. C'est une activité illicite qui consiste à organiser la prostitution d'autrui dans un but lucratif (MANCINI,1972), et par conséquent le fait pour un ou plusieurs individus de s'enrichir en exploitant la prostitution d'une ou plusieurs autres. Ce qui revient à opérer une nette distinction entre le proxénétisme et la prostitution, car si la prostitution est libre et consiste en une activité qu'on peut choisir librement d'exercer ou pour en faire son métier, il

n'en est pas de même pour le proxénétisme, qui constitue une activité interdite par la loi et donc sanctionnée pénalement. Le proxénétisme est en effet considéré comme un trafic, une traite des êtres humains à des fins prostitutionnelles. Dans son ouvrage l'auteur souligne bien cette distinction en indiquant que « *bien que proxénétisme et prostitution aillent de pair et qu'à première vue les deux sujets procèdent d'un même ensemble d'observations, l'exploitation de la femme et particulièrement la traite des êtres humains sur le plan national et international ont pris une telle ampleur que le proxénétisme est réellement devenu un fléau social* »⁷⁷. Certes prostitution et proxénétisme se côtoient de près du fait qu'ils sont concernés par les mêmes éléments, mais il s'agit bien de deux phénomènes distincts, le proxénétisme étant analysé comme une déviance de la prostitution, au même titre que le racolage. Finalement le proxénétisme, c'est l'organisation de la prostitution d'autrui pour en tirer profit, le proxénète étant au cœur de cette organisation. On distingue ainsi le proxénète, la prostituée, et le client. Pour l'Office Central pour la Répression du Trafic des Êtres Humains (OCRTEH), il faut distinguer trois catégories de personnes impliquées dans la prostitution:

- les personnes mises en causes – les proxénètes
- les victimes identifiées, et
- les personnes prises en flagrant délit de racolage.

Les réseaux de proxénétisme mettent des jeunes femmes à disposition de clients à travers le monde, après les avoir recrutées de différentes manières, en les mettant sur les trottoirs, dans des maisons closes ou autres, afin de tirer profit de la prostitution de celles-ci. Étant entendu que ce type de trafic ou commerce est interdit partout dans le monde et sanctionné pénalement, on comprend clairement que de tels business ne puissent se faire qu'à l'abri des regards, c'est-à-dire en cachette; et donc dans le plus grand secret. Voilà les raisons pour lesquelles les réseaux de proxénétisme sont qualifiables à la fois d'organisations secrètes (du fait qu'ils opèrent dans la clandestinité), et criminelles (parce qu'ils pratiquent une activité interdite par la loi, et sanctionnée pénalement). Cet extrait du Code Pénal français le révèle bien:

Section 2 : Du proxénétisme et des infractions qui en résultent. Version en vigueur au 10 février 2013

Article 225-5

Le proxénétisme est le fait, par quiconque, de quelque manière que ce soit :

1° D'aider, d'assister ou de protéger la prostitution d'autrui ;

⁷⁷ Jean-Gabriel MANCINI, *Prostitution et proxénétisme*, « Que sais-je? » N° 999, Presses Universitaires de France, Paris, 1972

2° De tirer profit de la prostitution d'autrui, d'en partager les produits ou de recevoir des subsides d'une personne se livrant habituellement à la prostitution ;

3° D'embaucher, d'entraîner ou de détourner une personne en vue de la prostitution ou d'exercer sur elle une pression pour qu'elle se prostitue ou continue à le faire.

Le proxénétisme est puni de sept ans d'emprisonnement et de 150000 euros d'amende.

Article 225-6

Est assimilé au proxénétisme et puni des peines prévues par l'[article 225-5](#) le fait, par quiconque, de quelque manière que ce soit :

1° De faire office d'intermédiaire entre deux personnes dont l'une se livre à la prostitution et l'autre exploite ou rémunère la prostitution d'autrui ;

2° De faciliter à un proxénète la justification de ressources fictives ;

3° De ne pouvoir justifier de ressources correspondant à son train de vie tout en vivant avec une personne qui se livre habituellement à la prostitution ou tout en étant en relations habituelles avec une ou plusieurs personnes se livrant à la prostitution ;

4° D'entraver l'action de prévention, de contrôle, d'assistance ou de rééducation entreprise par les organismes qualifiés à l'égard de personnes en danger de prostitution ou se livrant à la prostitution.

Article 225-7

Le proxénétisme est puni de dix ans d'emprisonnement et de 1500000 euros d'amende lorsqu'il est commis :

1° A l'égard d'un mineur ;

2° A l'égard d'une personne dont la particulière vulnérabilité, due à son âge, à une maladie, à une infirmité, à une déficience physique ou psychique ou à un état de grossesse, est apparente ou connue de son auteur ;

3° A l'égard de plusieurs personnes ;

4° A l'égard d'une personne qui a été incitée à se livrer à la prostitution soit hors du territoire de la République, soit à son arrivée sur le territoire de la République ;

5° Par un ascendant légitime, naturel ou adoptif de la personne qui se prostitue ou par une personne qui a autorité sur elle ou abuse de l'autorité que lui confèrent ses fonctions ;

6° Par une personne appelée à participer, de par ses fonctions, à la lutte contre la prostitution, à la protection de la santé ou au maintien de l'ordre public ;

7° Par une personne porteuse d'une arme ;

8° Avec l'emploi de la contrainte, de violences ou de manœuvres dolosives ;

9° Par plusieurs personnes agissant en qualité d'auteur ou de complice, sans qu'elles constituent une bande organisée ;

10° Grâce à l'utilisation, pour la diffusion de messages à destination d'un public non déterminé, d'un réseau de communication électronique .

Les deux premiers alinéas de l'[article 132-23](#) relatif à la période de sûreté sont applicables aux infractions prévues par le présent article.

Article 225-7-1

Le proxénétisme est puni de quinze ans de réclusion criminelle et de 3000000 euros d'amende lorsqu'il est commis à l'égard d'un mineur de quinze ans.

Article 225-8

Le proxénétisme prévu à l'[article 225-7](#) est puni de vingt ans de réclusion criminelle et de 3000000 euros d'amende lorsqu'il est commis en bande organisée.

Les deux premiers alinéas de l'[article 132-23](#) relatif à la période de sûreté sont applicables à l'infraction prévue par le présent article.

Article 225-9

Le proxénétisme commis en recourant à des tortures ou des actes de barbarie est puni de la réclusion criminelle à perpétuité et de 4500000 euros d'amende.

Les deux premiers alinéas de l'[article 132-23](#) relatif à la période de sûreté sont applicables à l'infraction prévue au présent article.

Article 225-10

Est puni de dix ans d'emprisonnement et de 750 000 euros d'amende le fait, par quiconque, agissant directement ou par personne interposée :

1° De détenir, gérer, exploiter, diriger, faire fonctionner, financer ou contribuer à financer un établissement de prostitution ;

2° Détenant, gérant, exploitant, dirigeant, faisant fonctionner, finançant ou contribuant à financer un établissement quelconque ouvert au public ou utilisé par le public, d'accepter ou de tolérer habituellement qu'une ou plusieurs personnes se livrent à la prostitution à l'intérieur de l'établissement ou de ses annexes ou y recherchent des clients en vue de la prostitution ;

3° De vendre ou de tenir à la disposition d'une ou de plusieurs personnes des locaux ou emplacements non utilisés par le public, en sachant qu'elles s'y livreront à la prostitution ;

4° De vendre, de louer ou de tenir à la disposition, de quelque manière que ce soit, d'une ou plusieurs personnes, des véhicules de toute nature en sachant qu'elles s'y livreront à la prostitution.

Les deux premiers alinéas de l'article 132-23 relatif à la période de sûreté sont applicables aux infractions prévues par les 1° et 2° du présent article.

Extrait du Code pénal

Partie législative

Livre II: des crimes et délits contre les personnes

Titre II: des atteintes à la personne humaine

Chapitre V: des atteintes à la dignité de la personne

Il est indispensable, pour bien comprendre les réseaux de proxénétisme en tant que système organisé, de bien décortiquer l'expression « proxénète » elle-même; car elle présente plusieurs facettes. On a ainsi classé les proxénètes en quatre (4) catégories:

- Le souteneur
- Le tenancier
- L'entremetteur (presque toujours une femme)
- Le trafiquant

Voici quatre visages d'une même réalité que MANCINI (1972) présente dans son ouvrage sur la prostitution et le proxénétisme, car disait-il « *on peut classer les proxénètes en quatre catégories: le souteneur, qui vit exclusivement de la prostitution d'une femme qui lui remet ses gains; le tenancier, patron du local mis à la disposition de la prostituée; l'entremetteur (presque toujours une femme), qui procure clandestinement des filles à qui les lui demande; enfin le trafiquant, qui approvisionne en femmes les maisons de tolérance ou les établissements clandestins en France et à l'étranger et sert d'intermédiaire entre tenanciers en finançant parfois leurs entreprises* »⁷⁸. Aussi bien dans cette classification faite par l'auteur que dans les analyses de certains spécialistes, il ressort que le souteneur et le trafiquant tiennent les rôles les plus importants dans le proxénétisme. Mais une attention particulière doit être portée sur le souteneur, car il exerce une influence notoire sur la ou les victimes dans ce système. L'auteur explique dans son ouvrage que les souteneurs peuvent provenir de toutes les couches sociales, et que « *quelles que soient leurs différences, tous ces hommes ont deux traits communs: premièrement le refus absolu de toute occupation régulière, et deuxièmement, l'usage de la violence dans leurs rapports avec la prostituée. Il faut insister sur ce dernier point. C'est par la contrainte, les voies de fait et quelques fois la torture (Marcel Sacotte, Semaine juridique, 14 décembre 1960)*⁷⁹ que les souteneurs s'imposent aux femmes dont ils vivent ».

78 Jean-Gabriel MANCINI, *Prostitution et proxénétisme*, 4^e Ed, Presses Universitaires de France, Paris, 1972.

79 Le fait a été établi par des spécialistes tels que M. Sacotte, que 80% des prostituées entretiennent un souteneur véritablement qualifié.

On comprend par là l'emprise que le souteneur a sur la prostituée, sa priorité étant de la maintenir sous sa domination; c'est-à-dire forcer l'obéissance et la soumission totale de cette dernière. L'auteur dévoile l'ampleur de cette emprise du souteneur en précisant que « *la cruauté des moyens employés paraît incroyable, d'autant plus que l'on se demande pourquoi la femme les subit sans recourir à la police. Mais, (ajoute t-il) le métier est ainsi organisé et ces sévices ne procèdent pas du sadisme, mais d'une technique estimée nécessaire. Coups de poing, coup de pied, coups de ceinture, pour les motifs les plus futiles, sont monnaie courante et, même en l'absence de tous motifs, une ration de gifles est considérée comme une pratique utile* ». En se référant à une certaine définition du mot souteneur d'après laquelle le souteneur est un « *proxénète homme qui vit en obligeant des femmes à se prostituer* » (The Free Dictionary, By Farlex; <http://fr.thefreedictionary.com/souteneurs> , on comprend qu'il s'agit essentiellement d'hommes et non de femmes, qui vont passer par tous les moyens pour imposer des obligations à une ou plusieurs femmes; le rapport entre eux étant déjà déséquilibré dès le départ, dans la mesure où l'homme est naturellement plus fort physiquement que la femme. Une femme est physiquement inférieure à un homme; ce qui naturellement jouerait déjà à la défaveur de la femme, considérée socialement comme étant le « sexe faible ». Le souteneur cherche à maintenir sa victime, la prostituée, dans ce rapport de domination; et si la précédente définition évoque le verbe « obliger », c'est parce que le souteneur a le pouvoir et la capacité d'obtenir de sa victime une obéissance et une soumission totales. Il est en effet au cœur du système, et dispose de plusieurs méthodes pour arriver à ses fins, car comme l'exprime bien MANCINI, « *souvent les violences cèdent la place à des tortures mineures: brûlures de cigarette sur les parties sensibles, coupures au couteau ou aux lames de rasoir. Le travail ne souffre pas la moindre défaillance. Huit à dix heures par jour sur le trottoir sans jamais un jour de repos. Même enceinte, la femme doit travailler tant qu'elle tient sur ses jambes. Il n'est pas de magistrat ou de policier spécialisés qui ne soient au courant de ces procédés* ». C'est voir à quel point le souteneur peut pousser les choses à l'extrême pour gagner de l'argent.

En dehors du souteneur, l'influence du trafiquant dans le système est aussi grande, et même si MANCINI précise que le trafic prostitutionnel organisé implique de nombreux agents d'exécution tels que le rabatteur (qui dépiste les femmes pour qu'il en soit tiré le parti le plus fructueux, si possible à l'étranger), le placeur (qui perçoit une commission des patrons de maisons qu'il ravitaille et prend la fille en charge pour l'acheminer à destination, en évitant son évasion), le souteneur déjà décrit et qui peut cumuler ces deux emplois, le tenancier (destinataire final sur place ou à l'étranger séquestrant plus ou moins la fille, c'est-à-dire la mettant dans l'impossibilité matérielle de quitter la maison), il met cependant en évidence celui qu'il appelle le « *trafiquant* », le « *caïd* », celui dont les activités sont d'envergure internationale. Comme le déclare l'auteur lui-même « *au dessus de tous*

ces opérateurs et combinant leurs activités, plane celui qui par son savoir-faire et son audace, est parvenu à leur imposer sa loi, le « caïd », qui perçoit sa dîme à chaque échelon. Cet homme a fait ses classes; il a commencé par exploiter une ou deux femmes à son profit; puis il a étendu son autorité sur un réseau de filles, en les achetant quelques fois à leur souteneur en titre. Celles-ci, par crainte de sévères représailles, consentent à lui remettre leurs gains, souvent sans même beaucoup le connaître. Il se sert d'hommes de main pour surveiller et corriger les récalcitrantes et collecter les fonds. Même si la femme est en province, attachée à une maison ou un bar clandestin, il est renseigné sur son comportement. Elle pourra difficilement s'échapper. Il se sera arrangé dès le début, au moment où elle est en confiance, pour connaître l'adresse de ses relations, de sa famille, de l'enfant en nourrice ou en pension. Il la fera relancer, ramener de force, armes à la main et une cruelle correction s'ensuivra »; et pour montrer l'envergure internationale de ses activités, l'auteur poursuit que « la recherche de gros bénéfices conduit le trafiquant à opérer sur le plan international.....Le trafiquant est en rapport avec les tenanciers de tous les pays du monde et s'efforce de satisfaire ou de provoquer les demandes. Le recrutement s'opère par racoleurs et par petites annonces. On offre de merveilleuses situations dans le spectacle, le cinéma, l'hôtellerie. Le procédé type est l'établissement d'un contrat auquel la femme ne comprend généralement rien, mais qui comporte des clauses qui permettront au destinataire de la réduire à sa merci à l'arrivée. Quand des papiers réguliers sont nécessaires pour le départ, par exemple si la femme est mineure ou mariée ou bien s'il faut la faire échapper à des recherches, c'est un véritable jeu d'enfant que de lui fabriquer une autre identité. Une fois partie, la malheureuse est déjà couverte de dettes et d'obligations dont elle connaît mal la valeur juridique ». Dans tous les cas les constats effectués par l'auteur, reconnaissent au trafiquant une grande force d'action, et démontre clairement que ce dernier avec le souteneur, sont au cœur du système.

Enfin, l'entremetteuse et le tenancier en tant proxénètes secondaires, ne signifie pas du tout que leurs rôles doivent être minimisés par rapport aux précédents. Au contraire, ils sont acteurs à part entière du système et lui permettent de fonctionner avec beaucoup plus de fluidité. Leur influence sur la prostituée ou la victime est tout simplement moins marquée que pour le souteneur et le trafiquant. Ce qui caractérise l'entremetteuse, c'est d'abord le fait qu'il s'agisse a priori d'une femme, et ensuite le fait qu'elle joue un rôle un peu effacé, étant quasiment dans l'ombre. Comme le dit toujours MANCINI, « le rôle est toujours féminin parce qu'il est gênant pour un client d'avoir affaire à un homme qui ne saurait apporter à une présentation les mêmes qualités qu'une femme. L'A.B.C du métier est la clandestinité la plus stricte et une discrétion indispensable aussi bien à l'égard des partenaires que vis-à-vis de la police. Au fur et à mesure que s'organise la chasse aux filles de joie dans les maisons de bas étage, les cafés et les bars, les entremetteuses augmentent leur

clientèle. Mais il fallait l'extension du téléphone pour donner à leurs entreprises tout le développement voulu. La pièce se joue à trois personnages: le client, la femme et la proxénète. Un quatrième fait son possible pour y participer: c'est le souteneur qui ne saurait laisser échapper une si belle occasion de s'engraisser. Mais les entremetteuses le considèrent comme indésirable, car il exige des femmes un rendement rapide et épuisant, incompatible avec la satisfaction d'une clientèle choisie et qui aime prendre son temps.....C'est l'entremetteuse qui a l'initiative des avis et convocations car il serait dangereux qu'elle reçoive n'importe qui à tous moments....., et en fait la proxénète n'exerce qu'en appartement. Elle fait donc connaître son adresse et ses heures aux candidats esseulés, prend la leur, tient à jour ses listes de dames complaisantes, et quand les conditions d'une rencontre sont réalisées, elle les appelle au téléphone, d'où la dénomination de « call girls »....Compte tenu de l'effacement de l'entremetteuse, il reste en présence le client et la femme légère, tous les deux libres de leurs mouvements ». L'auteur met ainsi en lumière cette absence de contrainte ou d'emprise de l'entremetteuse sur les individus avec qui elle est en relation. Dans les faits, l'entremetteuse, comme son nom l'indique, favorise a priori des rencontres, dont elle tire profit, et s'éclipse ensuite pour laisser les gens libres. L'entremetteuse peut provenir de n'importe quelle couche sociale; il peut même s'agir d'une ancienne victime d'un souteneur.

« Il n'y a pas de prostitution sans local spécialisé, que ce soit une simple chambre ou une maison organisée » (MANCINI,1972). Cette affirmation de l'auteur fait allusion au tenancier, en tant que quatrième acteur dans le proxénétisme. Il est considéré comme proxénète parce qu'il favorise le proxénétisme par la mise à disposition de local, pour en tirer profit. Voilà qui fait du tenancier un véritable acteur du proxénétisme.

Des organisations à caractère commercial

Si la plupart des tenants du discours actuel considèrent les grandes organisations criminelles comme des entreprises spécifiquement efficaces, et poursuivant essentiellement la recherche du profit, il n'en va pas autrement pour l'industrie du sexe s'agissant des réseaux subsahariens de trafic de femmes à des fins d'exploitation sexuelle. D'ailleurs, BAUER (2006), célèbre professeur français de criminologie appliquée, rappelait en préface de son important ouvrage consacré à la criminalité en Français, que « le crime est la première entreprise mondialisée. Les frontières ont été abolies depuis longtemps, l'organisation des marchés rationalisée, l'argent criminel est un vecteur essentiel de la vitalité ou de la destruction des économies (on l'a vu en Thaïlande, au Japon ou en Amérique du Sud ces dernières années), qu'elles soient développées ou émergentes. »⁸⁰. En effet dans les

80 Alain BAUER, *Géographie de la France criminelle*, Odile Jacob, 2006

fiches thématiques du site internet de la Fondation Scelles⁸¹, Cyril SCHULTZ en énumérant un large éventail d'activités comme représentant l'argent du crime, notait déjà qu'aux États Unis par exemple, même si on a tendance à sous-estimer la taille de l'activité prostitutionnelle, le trafic d'êtres humains n'a fait son entrée dans ce hit-parade des chiffres que très récemment, et que ce trafic, couplé aux migrations illégales, représenterait autant que celui des stupéfiants ou plus raisonnablement 3 à 10 milliards USD par an. Mais il s'empresse de souligner que c'est un secteur en pleine croissance, et que pour la prostitution il n'existe pas d'estimation à part quelques déclarations des services de police américains; c'est -à-dire entre 6 à 7 milliards par an. Il est indéniable que parler de trafic d'êtres humains, c'est prendre conscience de l'existence d'industries d'un autre type qui tournent à plein régime, en brassant des sommes énormes. D'ailleurs trois auteurs, REDOUTEY, COULMONT et SKERRETT (2006) s'accordent avec Schultz pour souligner dans un article que « *la traite des êtres humains est la troisième source de profit du crime international organisé, générant plus de dix milliards de dollars par an: elle concerne plusieurs millions de personnes, dont la majorité est aux mains de proxénètes, c'est-à-dire des réseaux mafieux.* »⁸²; et comme la notion de commerce suppose l'existence d'un marché (l'offre et la demande), « *les routes de la traite sexuelle sont mondialisées: les principaux pôles émetteurs de la main d'œuvre sexuelle sont l'Afrique centrale et occidentale, l'Asie du Sud-Est et les pays de l'ex bloc soviétique. Les principaux pôles récepteurs sont les grandes métropoles des pays riches ou touristiques où se concentre la demande* » (ibid.). De même la Fondation Scelles dont on peut lire sur le site⁸³ que: « *des millions de femmes, d'hommes et d'enfants sont prostitués dans le monde. Tous les pays sont touchés et la traite d'êtres humains s'amplifie du fait de la mondialisation et de l'éclatement des blocs politiques.* », souligne également que pour l'Afrique, « *selon l'ONU, plus de 500 000 personnes sont trafiquées vers l'Europe, l'Asie et l'Amérique chaque année; l'Afrique centrale et de l'ouest étant les cœurs du réseau de prostitution* ».

SECTION 2. Les réseaux de proxénétisme subsahariens : Constats – Présomptions - Zones d'ombre

2.1. Constats : Un trafic en expansion

81 Fondation Scelles, contre la traite des êtres humains à des fins d'exploitation sexuelle; Fiches thématiques: Traite, trafic et prostitution: la problématique criminelle; écrit par Fondation Scelles, 12-01-2004, préparé par Cyril Schultz

82 Emmanuel Redoutey, baptiste Coulmont et Marc Skerrett, « La planète du sexe: des réseaux de prostitution mondialisés aux sex shops du coin de la rue », Doc n° 1019, le Flore, 24 octobre 2006

83 cf. <http://www.fondationcselles.org>

Les réseaux de proxénétisme subsahariens sont spécialisés dans le trafic de jeunes femmes d'Afrique noire, qu'ils font partir de différents pays d'Afrique, à destination principalement des pays d'Europe occidentale.

Pour sa part, Fides (Missionnaires d'Afrique), en estimant que les routes de la traite des personnes impliquent le Bénin, la Côte d'Ivoire, le Gabon, le Ghana, le Mali, le Nigeria, le Togo, le Cameroun, le Burkina Faso, la Guinée et le Niger, déplore que « *le trafic d'êtres humains n'est que le dernier «business», dans l'ordre chronologique, des réseaux criminels qui travaillent en Afrique Occidentale* ». En 2004, l'office central pour la répression du trafic d'êtres humains (OCRTEH), un organe de veille et de répression contre l'exploitation des êtres humains, notamment à des fins sexuelles, s'inquiétait de la montée en puissance en France des réseaux de prostitution originaires d'Afrique subsaharienne. Il faut noter cependant que si presque toute l'Afrique subsaharienne est touchée par ce genre de trafic, certains pays sont beaucoup plus concernés que d'autres. Et quand AFRIK.COM interroge son responsable, le commissaire divisionnaire Jean-Michel COLOMBANI sur les pays de provenance de ces filières, il répond: « *Quand je parle d'Afrique, j'entends principalement le Nigeria, le Cameroun, et la Sierra Léone. A noter que les Nigériennes, sur le conseil de leurs proxénètes, se font généralement passer pour des Sierra léonaises et ont souvent des récépissés de demande d'asile politique.* »⁸⁴. L'agence FIDES quant à elle clame haut que « *ce sont des groupes criminels nigériens qui dirigent le trafic des êtres humains. Cette véritable mafia est en mesure d'opérer non seulement en Afrique Occidentale mais aussi en Afrique du Sud et en Europe, où elle donne naissance à une organisation logistique complexe. Les trafiquants gagnent 12.000 à 50.000 dollars pour chaque femme victime de la traite. Le prix varie selon la destination finale de la personne* ». Les jeunes femmes victimes de ces réseaux sont destinées à des usages variés tels que la prostitution de rue, les salons de massages, les services d'escort, bordels clandestins, ou Eros Centers ayant pignon sur rue Quoiqu'il en soit, avec les réseaux subsahariens de proxénétisme, on est en présence d'une vraie entreprise commerciale.

2.2. Présomption d'un fonctionnement secret

De facto, les activités de trafic d'êtres humains auxquelles se livrent les réseaux de proxénétisme subsahariens, devraient les conduire à fonctionner de façon secrète, dans la mesure où le trafic d'êtres humains constitue une activité illégale et réprimée pénalement par le droit international et les droits nationaux.. D'après la Fondation Scelles, contre la traite des êtres humains à des fins d'exploitation sexuelle, ces réseaux subsahariens sont considérés comme des petits groupes faisant

84 <http://www.afrik.com/article7276.html>

partie de la criminalité organisée transnationale, comme les groupes nigériens (courriers et passeurs d'héroïne à travers le monde), en comparaison avec le concept de grande criminalité plutôt très proche de celui de mafia.

La présomption que les réseaux de proxénétisme subsahariens fonctionnent par le secret, repose essentiellement sur le fait que malgré les prohibitions et interdictions en vigueur dans ce sens, ces derniers ont toujours fonctionné et continuent de tourner à plein régime comme une entreprise. C'est le fait que des activités sensées ne pas pouvoir s'exercer sans impunité, puissent au contraire rapporter gros financièrement à ceux qui les exercent, au point même de constituer des économies parallèles. Les chiffres, les statistiques, parlent d'eux-mêmes et proviennent de sources d'information aussi diversifiées et riches que le sont les analyses des spécialistes de la question. Cela laisse ainsi facilement présumer que les réseaux de proxénétisme subsahariens auraient un système de fonctionnement leur permettant d'atteindre leurs objectifs de façon discrète, puisqu'il s'agit d'un business prohibé et puni par la loi, mais qui continue de marcher quand même. Cela impose donc qu'une réponse précise et définitive puisse être apportée avec force à toutes les spéculations de la pensée à ce sujet. Aussi, cette présomption est renforcée à la fois par le flou qui entoure la façon dont ces réseaux sont structurés, et par la loi du silence.

2.2.1. Des réseaux aux structures ambiguës et une organisation complexe

On sait peu de choses sur la façon dont les réseaux de proxénétisme subsahariens sont structurés, à savoir qui se trouve au sommet de telles organisations; c'est-à-dire qui prend les décisions et comment s'effectue le processus décisionnel. Dans le même sens peu de choses sur qui constitue le centre opérationnel, ou encore peu de choses sur la dimension groupale ou celle des rapports inter-individuels au sein de telles organisations; bref peu de choses sur leur mécanisme de fonctionnement. Il s'agit de comprendre comment ça marche. Des spécialistes se sont penchés sur ces questions en n'apportant que des réponses partielles et incomplètes, laissant encore ainsi une grande marge à quelques interrogations; car si l'on considère a priori ces organisations comme secrètes, des difficultés subsistent cependant quant au décodage de la forme d'expression de ce fonctionnement secret. L'agence FIDES parle d'une « *organisation logistique complexe* »; ce qui laisse imaginer a priori, qu'il n'est pas facile de déterminer l'organigramme des réseaux de proxénétisme subsahariens. En principe une organisation normale ou qui n'a rien à cacher, fonctionne dans la transparence et dans la visibilité. Le flou, l'ambiguïté, la complexité, laissent forcément présumer une volonté de camouflage.

2.2.2. La loi du silence

D'autre part, la difficulté à comprendre le fonctionnement de ces réseaux est lié à la loi du silence, c'est-à-dire au fait que les femmes impliquées dans ce trafic (et que la société considère comme des « victimes »), refusent souvent de parler quand on les interroge sur la question. Par exemple dans le sud de la France et plus précisément à Montpellier où l'association Le Mouvement du Nid (association française d'aide aux personnes prostituées et victimes des réseaux de prostitution), essaie d'agir avec les Nigériennes – En 2009, le commissaire Jean-Marc SOUVIRA, chef de l'Office Central de Répression de la Traite des Êtres Humains (OCRTEH) indique que le Nigeria est l'un des quatre pays pourvoyeurs de filles en France, avec la Bulgarie, la Roumanie et le Cameroun, et la police estime entre 40 000 et 60 000 les nigériennes travaillant en Europe (source Midi Libre, deuxième cahier: l'Enquête, jeudi 2 juillet 2009) - son délégué Jean Louis déclare: « *A Montpellier, nous avons un gros problème avec elles: c'est très compliqué de communiquer avec elles. Elles sont anglophones, et quand on établit le contact, elles nous livrent toutes un récit identique, très formaté: « La famille a été tuée au pays, on est tombé sur un prêtre, ou un ami de la famille, qui nous a fait venir en France pour notre sécurité »*⁸⁵. Cela démontre en effet qu'il y a un usage délibéré de propos mensongers, une volonté délibérée de cacher la vérité; ce qui rend complexe et plus difficile toute tentative de remonter ces filières pour en connaître l'identité des dirigeants. Il est clair qu'en l'absence ou à défaut de communication ou d'informations, il est difficile d'avoir connaissance de l'organigramme d'une organisation, et donc difficile de connaître la répartition des tâches. Il faut reconnaître en effet que c'est la communication qui met en relation une organisation avec les tiers, donc avec l'environnement extérieur.

Mais il serait intéressant ici de savoir pourquoi ces jeunes femmes mentent ou pourquoi elles se refusent de parler ou de révéler des choses; surtout quand on sait qu'une révélation à la police permettrait l'identification et l'arrestation d'un proxénète; ce qui d'ailleurs, serait salutaire pour les jeunes femmes victimes elles-mêmes. Est-ce pour se protéger? Est-ce pour protéger quelqu'un? Cette interrogation ouvre en effet un débat sur la question de la dépendance, car si d'aucuns estiment que l'usage du mensonge repose sur le fait que ces jeunes femmes ne sont que des marionnettes guidées par des mains invisibles à qui elles doivent rendre des comptes, d'autres en revanche pointent du doigt l'influence de la pratique du vaudou ou magie noire. De toute façon, que l'on considère que ces jeunes femmes sont sous l'influence d'autres individus, ou que l'on considère autre chose, m. BEVELACQUA, délégué de l'association Le Nid à Montpellier, met tout le monde d'accord lorsqu'il déclare qu' « *on est certains que derrière toutes ces filles, il y a un réseau. Elles*

85 Midi Libre, deuxième cahier, l'Enquête, jeudi 2 juillet 2009, p.1

sont toutes surveillées, et on sait aussi qu'il y a cette fameuse magie qui les tient dans le silence. Une fois les rites prononcés, sur leur personne ou sur leur famille restée au pays, on ne peut plus rien faire, sauf si quelqu'un de leur communauté les en relève. C'est très efficace » (ibid.). En tout cas, pour le quotidien Midi Libre basé à Montpellier dans le sud de la France, qui déclare que commerce implique de facto finance et pouvoir, le proxénète prudent sait rester à l'abri pour n'exposer que des seconds couteaux. Il avance par ailleurs que l'idée de surveillance, s'expliquerait par l'existence d'un certain engagement des prostituées qui promettent de rembourser les 40 000 à 60 000 que les trafiquants affirment avoir dépensés pour leur passage en France. C'est pour cela qu'il rapporte les propos d'un policier montpelliérain spécialisé dans le proxénétisme, qui en a recensé une trentaine en ville depuis 2003, et d'après lequel ces filles « *ne gagnent que 10 ou 20 euros par passe; et la « Mama » (1)⁸⁶..... récupère ensuite l'argent* » (ibid.). En tout cas le délégué montpelliérain faisait remarquer lorsqu'on lui posait la question sur le profil des filles d'Afrique subsaharienne, qu'on ne sent pas de volonté de s'en sortir, et qu'elles veulent tout faire pour rembourser leur dette. Pour lui en effet, même si les jeunes femmes subsahariennes bougent moins géographiquement que les filles des réseaux d'Europe de l'est, elles sont cependant plus inaccessibles.

Toujours dans le sens de cette dépendance, m. LEGRAS, procureur général à Montpellier, déclare lors d'un colloque tenu dans cette ville que: « *la marchandisation du corps est une atteinte fondamentale à la dignité. Le libre arbitre (des prostitués) est un leurre. A quelques exceptions qui font le délice d'émission TV, ces personnes sont en détresse économique, physique, psychologique*», et m. HAMON du mouvement du Nid de renchérir pendant le même colloque, qu'il est « *difficile de dénoncer son proxénète sans titre de séjour et aucune chance de s'insérer* »⁸⁷. Dans son étude consacrée aux clans criminels nigériens QUERE⁸⁸, révélait « *qu'en mai 2001, 3 personnes, dont un couple de nigériens, sont arrêtées pour proxénétisme (une trentaine de filles) et pour avoir facilité l'entrée en Europe de plusieurs centaines de jeunes africaines. Celles-ci devaient rembourser aux passeurs une dette de près de 360.000 FRF (54.900 euros) sous la menace de pratiques de sorcellerie* », et que de même « *une agence de voyages de Benin City (Nigéria) recrutait de jeunes filles pour des emplois de secrétaires ou d'employées. Arrivées en Espagne (via Tanger et Ceuta), les jeunes filles refusant de se prostituer sont violées, torturées ou menacées de rites vaudou. Les filles devaient alors rembourser leur dette de passage (plus de 300.000 FRF, 45.700 euros) et les frais quotidiens (80 FRF par jour, 12,20 euros) à raison de 2.800 FRF tous les 10 jours (427*

86 « mama »: expression désignant une ancienne prostituée devenue proxénète à son tour

87 Midi Libre, Montpellier Société, Mercredi 18 novembre 2009, p.5

88 QUERE S., *Les clans criminels nigériens*, Diplôme Universitaire « Analyse des Menaces Criminelles Contemporaines », Session 1999 – 2000, Octobre 2001, p.55,

euros). *La fille pouvait également être vendue à des proxénètes espagnols pour 80.000 FRF (12.200 euros)* ». Par ces révélations l'auteur dévoile l'obligation qui pèse sur ces jeunes femmes, et qui expliquerait ce lien de dépendance vis-à-vis de leurs proxénètes.

Dans tous les cas, même si plusieurs raisons peuvent être avancées pour expliquer cet impératif de silence, une question demeure cependant et mérite d'être posée: celle de savoir si ces raisons sont les bonnes, ou si une raison principale se cacherait ailleurs.

2.3. Zones d'ombre : L'énigme de la peur du « vaudou ⁸⁹» dans le fonctionnement des réseaux de proxénétisme subsahariens

Cette question est centrale, car la mention du vaudou est récurrente dans les écrits et propos relatifs aux réseaux de proxénétisme subsahariens. Les pratiques vaudoues seraient donc inhérentes au fonctionnement de ces réseaux là. En accord avec QUERE qui en fait mention dans ses travaux, le quotidien Midi Libre aussi consacra une page entière à la question des rites vaudous, en révélant que dans l'appartement d'un proxénète nigérian de 30 ans, perquisitionné à Montpellier, on a trouvé dans des valises lui appartenant, des « jujus », c'est-à-dire des objets magiques issus de rites nigériens proche du vaudou, et qui selon un proche du dossier sont destinés à l'envoûtement. Ce dernier explique en effet que *« ce sont des bouts de papiers, pliés en tout petits morceaux. A l'intérieur, il y a des poils pubiens, des ongles et des cheveux coupés sur le corps de chaque femme. Cela sent aussi fortement l'urine. Sur chaque papier est inscrit le nom de la fille, qui le signe. A partir de là, c'est comme si elles avaient abandonné leur âme. »*⁹⁰. Le quotidien ajoute que ces « jujus » sont dérivés du nom français « joujoux », et sont bien connus des spécialistes de la lutte contre les réseaux de proxénétisme nigériens, car ils sont apparemment l'un des moyens utilisés par les réseaux pour s'assurer la docilité des filles recrutées dans les régions rurales de ce pays africain. Selon le quotidien, ces filles sont conduites parfois contre leur gré, à des cérémonies où officie un prêtre; et elles jurent alors de ne jamais révéler l'identité des passeurs qui vont les emmener en Europe, de ne pas parler à la police, et de ne rien dire sur les « Mamas », ces femmes plus âgées, souvent ex-prostituées, chargées de les surveiller de près. Ce même quotidien mentionne par exemple que l'opération « Feuilles Noires » menée par les Carabiniers et la justice d'Ancone (Italie) et coordonnée par Europol a débouché en juin 2009 sur l'arrestation de trente nigériens en Italie,

89 Le vaudou est à la fois une religion originaire d'Afrique de l'Ouest et des pratiques présentant des aspects multiples (cultes, rites, magico-sacré, polythéisme, représentation symbolique, magie noire). Sur un site internet consacré à la question, on peut lire: *« Le nom de vaudou, symboliquement, représente un être surnaturel et tout puissant.... »*; voir www.heresie.com – Titre de la page électronique: « Inquisitor: La magie du vaudou »

90 Midi Libre, Deuxième cahier, L'Enquête, jeudi 2 juillet 2009, p.1.

France, Allemagne, Grèce, Pays-Bas et Espagne, un réseau de proxénètes (qui fournissait des faux papiers à des dizaines de jeunes femmes de leur pays conduites vers les trottoirs d'Europe, et qui étaient aussi victimes de violences, mais surtout, comme bien des prostituées africaines, étaient conditionnées par des rites magiques); il rapporte également les propos de Jean-Marc SOUVIRA, chef de l'OCRTEH en 2009 qui en faisant une comparaison, renchérit en ces termes: « *Alors que les filles de l'Est sont asservies par la violence, les Africaines le sont par la contrainte morale et la magie. Elles sont persuadées que si elles parlent, elles vont devenir folles, ou que la foudre va tomber sur leur maison* » (ibid.). Ces propos invitent finalement à faire une distinction entre le fonctionnement des réseaux de proxénétisme d'Europe de l'Est et celui des réseaux subsahariens. Cette comparaison révèle des approches différentes dans le fonctionnement; une différence reposant fondamentalement sur le fait que les réseaux de l'Est Europe fonctionnent par la violence, tandis que ceux d'Afrique subsaharienne privilégient la contrainte psychologique par l'usage de la magie.

Tout récemment dans Le Figaro en Février 2012⁹¹, Marie-Amélie LOMBARD, dans une publication sur la réalité des chiffres sur le proxénétisme en France, soulignait encore cette présence des pratiques vaudoues chez les réseaux de proxénétisme subsahariens présents sur le territoire. Elle écrivait en effet, qu' « *en 2010, 48% des individus condamnés étaient de nationalité étrangère (56% pour le proxénétisme aggravé). Et 90% des victimes de ces réseaux étaient des étrangères, selon le dernier rapport de la Fondation Scelles. Enfin 30% des personnes condamnées sont des femmes, d'après les statistiques du ministère de la justice. Un chiffre qu'illustre le phénomène des « mamas nigérianes ». Anciennes prostituées, ces femmes font des aller-retours fréquents entre la France et l'Afrique et « tiennent » leurs compatriotes mises sur le territoire. Elles profitent souvent de leur séjour au Nigeria pour trouver de nouvelles recrues, rapatrier l'argent amassé en France et enfin se fournir en « djudjus ». Ces petites statuettes du culte vaudou sont censées couvrir de sortilèges les jeunes femmes exploitées. Une autre façon de les maintenir dans la prostitution* ». Il est donc clair qu'on ne saurait parler de réseaux de proxénétisme subsahariens sans faire mention de cet élément spécifique qu'est le vaudou; aussi la forte implication des femmes dans ces réseaux devrait susciter la curiosité.

Ici aussi en tout cas, il conviendrait de se poser la question du poids réel du vaudou dans le système organisé des réseaux de proxénétisme subsahariens. Quelles incidences des pratiques vaudoues dans le fonctionnement de ces réseaux? Et avant tout, quel(s) rôle(s) joue le phénomène vaudou dans ce mécanisme de fonctionnement?

91 Le Figaro – France: Proxénétisme: la réalité des chiffres en France; « Proxénétisme: des réseaux démantelés chaque année », par Marie-Amélie Lombard, publié le 27/02/2012

Si ce travail de recherche vise essentiellement la compréhension du fonctionnement secret des réseaux de proxénétisme subsahariens, il impliquera cependant la démonstration de ce qui rend possible ce fonctionnement. Il nous faut en effet démontrer sur quoi repose la possibilité des actions et activités secrètes de ces réseaux.

Conclusion

Ce chapitre donne l'occasion de connaître les motivations ayant conduit au choix des réseaux de proxénétisme subsahariens comme terrain de recherche. Ce choix est justifié fondamentalement par le fait que les réseaux subsahariens de proxénétisme, au même titre que tout réseau quelconque de même type, entrent dans la catégorie des organisations secrètes, notamment des organisations secrètes criminelles. Organisations secrètes, parce qu'il s'agit d'organisations fermées et criminelles parce que ces réseaux sont tournés vers l'exercice d'activités illicites, notamment le trafic de jeunes femmes africaines à des fins prostitutionnelles. En deux mouvements, une présentation générale a été faite d'abord du proxénétisme en tant que phénomène organisationnel; ensuite une fixation sur les réseaux subsahariens de proxénétisme. Le but de ce travail de recherche étant de comprendre les mécanismes de fonctionnement de ces réseaux évoluant dans un contexte différent d'autres réseaux similaires, il s'est dégagé deux pistes essentielles: d'une part, le proxénétisme est effectivement un phénomène organisationnel, remplissant les conditions d'un fonctionnement organisationnel, avec ses acteurs, ses principes, ses mécanismes, en évoluant dans un environnement donné avec lequel il interagit. D'autre part, il apparaît que même s'il est possible de dresser un état des lieux des connaissances sur les réseaux subsahariens de proxénétisme, un certain flou subsiste cependant sur la connaissance réelle des mécanismes de fonctionnement de ces réseaux. En effet, un certain nombre de constats ont été effectués, et le secret fait inévitablement partie du système de ces réseaux, mais cependant des questions demeurent sur le(s) rôle(s) que joueraient certains éléments culturels dans leur mécanisme de fonctionnement, dont la présence a été remarquée, et qui serait une particularité de ces réseaux. C'est ce qu'il faudra rechercher et prouver.

Tout travail de recherche suppose une démarche scientifique pour vérifier les hypothèses de départ, et par conséquent impose un travail méthodologique rigoureux. A cette tâche s'attellera le chapitre qui va suivre.

CHAPITRE 4: DEMARCHE ET METHODE DE RECHERCHE : UNE APPROCHE INTERPRETATIVE - COMPREHENSIVE ET UNE METHODOLOGIE QUALITATIVE

En prélude à un examen du choix de la démarche et de la méthodologie adoptées par cette recherche, il est important de souligner la difficulté particulière du choix des réseaux de proxénétisme comme objet d'étude. Une difficulté inhérente à la nature même de ce type d'organisation, c'est-à-dire fermée au monde extérieur et par conséquent une organisation difficile à infiltrer. Mais en amont, se dresse un premier obstacle en matière bibliographique, car si une foule de travaux se sont déjà brillamment penchés sur la question de la prostitution en tant qu'activité avec toutes ses implications, en revanche peu de travaux sont allés au coeur du lien prostitution-traffic-organisation, et plus spécifiquement s'agissant des réseaux subsahariens (QUERE,2000). Cette recherche s'inscrivant avant tout dans un questionnement sur le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, mais en même temps des réseaux dispersés et très tentaculaires au delà de l'espace géographique africain et dont on sait réellement peu de choses du fait d'une carence en données fiables, il a fallu une longue période d'enquêtes pour découvrir le terrain beaucoup plus en profondeur. Non seulement cette période a été ponctuée de plusieurs aller-retours entre certains pays européens (France, Espagne, Italie), mais surtout comme l'a souligné Marion CHARBONNEAU dans la présentation de la méthodologie de sa thèse: « *le retour dans un environnement de recherche permet non seulement de traiter les données à mesure de leurs collectes, mais surtout de prendre du recul pour les analyser à partir notamment d'une bibliographie permettant d'approfondir les aspects théoriques soulevés par chaque séquence d'enquêtes* »⁹². Si nous sommes d'avis avec elle que cette alternance permet des retours sur le terrain plus efficaces, en ce sens qu'elle permet une réorientation de la problématique et des hypothèses antérieures et par conséquent la conception d'une méthode adaptée aux nouvelles hypothèses, nous soutenons également que pour certains terrains difficiles, leur connaissance ou leur maîtrise doit nécessairement être bâtie sur un rapport de confiance. C'est le cas de cette recherche, car dans le contexte d'une organisation fermée, il n'est pas facile pour les acteurs de libérer la parole. Le développement progressif d'un rapport proxémique avec certains acteurs tels que les filles ou femmes utilisés par les réseaux, a permis une émergence graduelle de la relation de confiance, et a pu constituer une porte ouverte à une meilleure compréhension et une analyse plus adéquate.

Mais avant d'aborder et de présenter le processus de recherche adopté par ce travail de recherche

92 Charbonneau M., Thèse de Géographie, Titre: *Gestion des ressources et peuplement des espaces pastoraux au défi de la modernité; Le cas des pasteurs de la puna péruvienne*; présentée et soutenue publiquement le 8 décembre 2009

et notre démarche méthodologique, il s'avère essentiel de présenter d'abord la base théorique de cette thèse, ainsi que son positionnement épistémologique.

SECTION 1. Présentation de la base théorique de la recherche: entre la théorie du néo-institutionnalisme et la théorie de la contingence

Nous soulignons dans les pages introductives, que ce travail de recherche s'appuie essentiellement sur la théorie du néo-institutionnalisme; cependant une autre approche théorique: celle de la contingence, vient compléter et renforcer cet encrage théorique.

1.1. Les implications de la théorie néo-institutionnelle

Le paradigme néo-institutionnaliste se caractérise à la fois par l'explication du phénomène de l'homogénéité dans les organisations, et par l'influence de l'environnement institutionnel sur les organisations. Les néo-institutionnalistes pensent qu'au fil du temps les organisations ont de plus en plus tendance à adopter des comportements homogènes; ce qui implique que l'action dans les organisations aurait un caractère répétitif. Cette prise de position trouve sa justification dans le fait que l'environnement institutionnel influencerait les organisations. Comme nous le mentionnions dans les pages introductives par rapport au volet sociologique de cette théorie, l'environnement social et culturel exercerait une influence sur les organisations, cantonnant ces dernières dans un rôle passif, c'est-à-dire prenant peu en compte leur capacité d'action stratégique (LECA, 2006, p.67). C'est dire donc qu'il existe un environnement institutionnel dans lequel évoluent des institutions, et qui influence leurs comportements, car comme nous l'avions souligné, « *le néo-institutionnalisme reconnaît que les institutions opèrent dans un environnement contenant d'autres institutions, ce qui est l'environnement institutionnel. Toute institution est influencée par un environnement plus large dont l'objectif principal pour les organisations est la survie. Pour ce faire, les organisations doivent faire plus que réussir économiquement parlant; elles doivent aussi établir la légitimité au sein du monde des institutions* » (fr.wikipedia.org/wiki/Théorie_néo-institutionnelle). Ce point de vue est également partagé par LECA (2006), pour lequel « *le néo-institutionnalisme sociologique part du refus d'une vision rationaliste et volontariste des organisations. Il souligne que les agents se déterminent souvent plus en fonction des normes culturelles et symboliques établies, et du souci d'éviter les risques, qu'en fonction de la recherche d'une efficacité « optimale »* » (DiMaggio et Powell, 1983; Meyer et Rowan, 1977). Il montre que,

dans de nombreuses situations, les organisations agissent non par souci d'efficacité, mais pour se conformer à des pressions institutionnelles – i.e. faire ce qu'il est convenable de faire -, ce qui les conduit à adopter toutes les mêmes modèles organisationnels (DiMaggio et Powell, 1983) » (p.69). C'est sur ce plan que la théorie du néo-institutionnalisme vient renouveler la théorie institutionnelle dans les années 1940, cette dernière mettant au départ l'accent sur le caractère institutionnel de l'organisation. L'ancien et le nouvel institutionnalisme partagent certains points communs, mais divergent sur d'autres; le dernier prenant ses racines dans le premier.

En effet, ces deux approches partagent le même scepticisme à l'égard du modèle de l'acteur rationnel et conçoivent l'institutionnalisation comme un processus « dépendant » qui rend les organisations moins enclines à la rationalité instrumentale en limitant les options qu'elles peuvent suivre; s'intéressant ainsi aux interactions entre les organisations et leurs environnement et ayant pour ambition de révéler des aspects de la réalité très éloignés de la description formelle des organisations (DiMAGGIO et POWELL, 1997 : 126).

Des différences surviennent cependant sur certains éléments fondamentaux. D'une part, concernant la structure organisationnelle, l'ancien institutionnalisme s'efforçait de mettre à jour « le royaume des ombres des interactions informelles » (SELZNICK, 1949 : 260); autrement dit les modes d'influence, les coalitions et les cliques, les particularismes dans le recrutement ou la promotion, afin d'illustrer la façon dont les structures informelles dévient et contraignent certains aspects des structures formelles, et pour démontrer la subversion des desseins organisationnels, de la mission rationnelle de l'organisation par des intérêts locaux (DiMAGGIO et POWELL, 1997 : 128). A l'opposé de cette vision, le néo-institutionnalisme localise les facteurs d'irrationalité dans les structures formelles elles-mêmes, attribuant la diffusion de certains modes d'organisation et de certaines procédures opératoires à des influences inter-organisationnelles, au conformisme et à la force persuasive des modèles culturels plus qu'aux fonctions qu'ils sont censés remplir (MEYER et ROWAN, 1991; DiMAGGIO et POWELL, 1991). Une autre différence fondamentale d'autre part: celle de leur conceptualisation de l'environnement. En effet, tandis que pour les premiers institutionnalistes, les organisations sont intriquées dans des communautés locales, auxquelles elles sont liées par les multiples loyautés de leurs membres, et par les accords inter-organisationnels (« cooptation ») forgés dans l'interaction de face-à-face (SELZNICK, 1949; GOULDNER, 1954; DALTON, 1959), le néo-institutionnalisme au contraire s'intéresse à l'environnement non local, qu'il s'agisse de secteurs organisationnels ou de champs qui coïncident approximativement avec les frontières des industries, des professions ou des sociétés nationales (SCOTT et MEYER, 1991). Il en découle en effet que les environnements jouent de façon plus subtile, car plutôt que d'être choisis par les organisations, ils pénètrent l'organisation en créant les prismes à travers lesquels les acteurs

perçoivent le monde et les catégories même de structure, d'action et de pensée (DiMAGGIO et POWELL, 1997 : 128-129).

Les tenants de l'approche néo-institutionnelle soutiennent ainsi, que l'environnement institutionnel des organisations tout en exerçant une influence sur celles-ci, tend à les rendre de plus en plus similaires.

D'après une série de définitions, « *les institutions sont définies comme des structures et des usages qui donnent du sens et de la stabilité au comportement social des agents (Scott, 2001). Elles sont fondamentalement cognitives et culturelles: cognitives, elles sont plus ou moins intégrées par les agents sous forme de réflexes (Tolbert et Zucker, 1996), culturelles, elles ne sont pas le fait d'agents isolés. Les institutions sont à la fois habilitantes, car elles réduisent l'incertitude, et contraignantes, parce que leur non-respect est sanctionné par les autres agents (e.g. Scott, 2001). Elles se diffusent au sein de communautés d'organisations appelées champs organisationnels.* » (LECA, 2006, pp. 69-70).

Même si la théorie néo-institutionnelle a connu de nombreux précurseurs et a été marquée par une hétérogénéité de travaux depuis sa naissance à la fin des années 1970, Paul DIMAGGIO et Walter POWELL (1983) sont considérés comme les deux représentants importants de la sociologie néo-institutionnaliste. Pour mettre en évidence le lien entre les similarités organisationnelles et l'homogénéisation structurelle, les deux auteurs se sont posés la question fondamentale de savoir pourquoi les organisations deviennent similaires; ce qui permettrait à la fois de marquer une rupture avec les visions classiques s'intéressant plus à la diversité des formes structurelles en théorie des organisations (WOODWARD, 1965), et d'expliquer la tendance des organisations à se ressembler. En 2009, Isabelle HUAULT soulignait dans une publication sur les travaux de ces deux auteurs, que « *tout en réaffirmant la prégnance des institutions pour comprendre et expliquer les faits sociaux et économiques, la démarche néo-institutionnaliste est davantage orientée vers l'analyse des systèmes inter organisationnels, au-delà de l'attention portée aux seules forces en présence à l'intérieur d'une organisation (Selznick, 1949)* »⁹³. Par la même occasion, elle évoquera la notion de « *champ organisationnel* » en tant que concept-clé de la sociologie néo-institutionnaliste, et qui dit-elle « *est le résultat d'un ensemble varié d'activités provenant de diverses organisations et définit un domaine reconnu de vie institutionnelle, tels que les fournisseurs-clés, les clients, les agences de régulation et les organisations concurrentes* » (p.3). Elle souligne la pertinence des travaux des deux auteurs, car comme elle l'affirme « *le processus d'institutionnalisation du champ organisationnel est alors*

93 HUAULT Isabelle, « Paul DIMAGGIO et Walter W. POWELL: Des organisations en quête de légitimité », Manuscrit auteur , publié dans *Les Grands Auteurs en Management* (2009)

bien caractérisé par DiMaggio et Powell. Il est articulé autour de quatre phases: a) une croissance des interactions organisationnelles dans le champ; b) l'émergence de structures inter-organisationnelles dominantes et de coalitions; c) une augmentation du niveau d'information à traiter; d) la prise de conscience des participants de leur appartenance commune à un domaine d'activités. Alors que des pressions institutionnelles significatives s'exercent et poussent à l'homogénéisation des modes d'action, il se développe peu à peu une forme de rationalité collective propre au champ. Même si les organisations souhaitent, de façon plus ou moins récurrente, instaurer des changements, la conséquence est, sous l'effet des forces institutionnelles et de l'intérêt des acteurs (DiMaggio, 1988), une diminution de la diversité. On explique ainsi la permanence et la similarité de systèmes sociaux complexes à travers l'interaction d'acteurs dont les actions sont conscientes et parfois finalisées mais qui tendent incidemment à reproduire au niveau agrégé, les institutions qui contraignent ces actions. Tout en orientant l'action en effet, les institutions agissent comme un filtre par lequel les individus découvrent leurs préférences (DiMaggio et Powell, 1991: 11) » (p.3). HUAULT tire en effet une conclusion sur ce concept de « champ organisationnel », en indiquant qu'il « permet, tout en insistant sur le rôle des acteurs, de réintroduire l'importance des contextes dans l'étude du comportement organisationnel et de construire des modèles plus mésoscopiques. Il dresse ainsi un pont entre niveaux d'analyse et relie actions individuelles et influences macro-sociales » (p.3).

Le champ organisationnel a été défini comme l'ensemble des organisations appartenant à une même « aire » de la vie institutionnelle, ce qui implique que les organisations au sein d'un même champ partagent les mêmes fournisseurs, des ressources similaires ou des consommateurs identiques (DiMAGGIO et POWELL, 1983). Les deux auteurs expliquent que les organisations produisant des services ou des produits similaires appartiennent donc à un même champ, parce qu'elles sont connectées mais aussi parce qu'elles sont structurellement équivalentes.

Par l'intermédiaire des deux auteurs, la théorie néo-institutionnelle introduit deux concepts fondamentaux: l'isomorphisme et la légitimité. Sur ces deux concepts repose la théorie du néo-institutionnalisme.

1.1.1. L'isomorphisme institutionnel

Il s'avère qu'au fil du temps, les organisations évoluant dans un même champ organisationnel, ont tendance à se ressembler et à se comporter de façon homogène. C'est le phénomène de l'isomorphisme, un processus auquel DiMaggio et Powell donnent le nom de « *changement isomorphique institutionnel* ». « *L'isomorphisme est un processus contraignant qui conduit une*

unité d'une population [d'organisations] à ressembler aux autres unités qui sont confrontées au même ensemble de conditions environnementales » (DiMAGGIO et POWELL, 1983, p. 151). Dans leur publication, deux auteurs: GUIEU et MESCHI (2008) précisent que DiMaggio et Powell définissent l'isomorphisme comme la tendance ou la propension des entreprises appartenant à un même champ organisationnel à adopter des structures organisationnelles et des pratiques managériales identiques ou similaires⁹⁴.

Dans sa présentation de l'isomorphisme en tant que fondement des processus d'institutionnalisation, Huault souligne dans sa publication de 2009, que l'isomorphisme coercitif, l'isomorphisme normatif, et l'isomorphisme mimétique, sont les trois mécanismes principaux porteurs de changement institutionnel isomorphe selon DiMaggio et Powell (1983). En effet, elle écrit, pour décrire ces trois formes d'isomorphisme, que *« l'isomorphisme coercitif est le résultat de pressions tout autant formelles qu'informelles exercées par les organisations appartenant à un champ; il est également issu des attentes culturelles d'une société. Dans cette perspective, de nouvelles règles politiques et législatives sont susceptibles d'encourager le changement organisationnel; par exemple la promulgation de nouvelles réglementations environnementales contraint souvent à innover... L'isomorphisme normatif se distingue, au niveau analytique, du précédent, par l'importance accordée au phénomène de professionnalisation. La professionnalisation est ici appréhendée comme l'ensemble des efforts collectifs des membres d'une profession pour définir leurs conditions et méthodes de travail et établir une base légitime à leurs activités; leur garantissant un degré d'autonomie suffisant... En outre, si l'homogénéisation au sein de champs organisationnels se voit très largement entretenue par l'exercice de pressions institutionnelles normatives et coercitives, elle est également le fruit de l'incapacité fréquente à imaginer des solutions nouvelles. Car les individus en situation d'incertitude sont souvent enclins à chercher « au voisinage de solutions connues » leurs propres solutions (Cohen, March et Olsen, 1972). DiMaggio et Powell relèvent alors l'importance de l'isomorphisme mimétique comme comportement des organisations confrontées à un problème dont les causes sont obscures ou les solutions inconnues. Cette dynamique prend la forme de l'imitation des comportements les plus facilement identifiables ou les plus utilisés par les organisations apparaissant comme légitimes dans un champ »*. Il en ressort donc que l'isomorphisme coercitif se développe dans le cadre des différentes pressions exercées par l'état, la société et les autres organisations, et l'isomorphisme normatif dans un contexte de professionnalisation des membres de l'organisation à travers la standardisation, tandis que l'isomorphisme mimétique repose sur l'imitation de l'autre dans un contexte de rationalité limitée et d'incertitude.

94 Guieu Gilles et Meschi Pierre-Xavier, « Conseils d'administration et réseaux d'administrateurs en Europe », 2008

Il faut retenir en définitive, que l'isomorphisme « *permet en effet d'identifier le processus qui conduit l'unité d'une population à ressembler aux unités affrontant les mêmes conditions environnementales. Une telle démarche suggère que les caractéristiques organisationnelles se modifient pour devenir progressivement compatibles avec les traits dominants de l'environnement.* » (HUAULT, 2009).

1.1.1. La légitimité

C'est le deuxième volet des implications de la théorie néo-institutionnelle. En effet, pour les néo-institutionnalistes, c'est la recherche de légitimité qui pousse une organisation à vouloir ressembler aux autres du même champ organisationnel dans un environnement donné. Le site Wikipédia présente certains auteurs essentiels dont les travaux se sont penchés sur la question. Dans ce sens, la notion de légitimité suppose l'existence de normes symboliques partagées permettant aux membres d'une société d'interagir de façon coopérative (LAUFER et BURLAUD, 1997). C'est la légitimité qui définit les normes de l'acceptable ou de l'inacceptable, du conforme et du non-conforme, du convenable et de l'inconvenant des actions humaines (www.management.wikibis.com/theorie_neo-institutionnelle.php). Aussi la légitimité est acquise en se conformant aux normes, aux croyances et aux règles de leur système d'appartenance (DEEPHOUSE, 1996; DiMAGGIO et POWELL, 1983; MEYER et ROWAN, 1991; SCOTT, 1995). La légitimité est donc une conformité aux valeurs et aux constructions sociales (OLIVIER, 1991: 148-149). Dans son manuscrit précité, consacré aux travaux de DiMaggio et Powell (HUAULT, 2009), l'auteur livre leur vision de cette légitimité; car ils estiment que « *pour gagner cette légitimité, les organisations inventent des mythes sur elles-mêmes, s'adonnent à des activités symboliques et créent des histoires, ce qui participe à leur survie et à leur propre institutionnalisation. En ce sens, les composantes politiques voire rituelles de la vie organisationnelle surpassent la poursuite de l'efficacité. On ne trouve que des définitions socialement construites de la performance car, pour survivre, les organisations n'adoptent pas nécessairement les pratiques les plus appropriées aux exigences économiques du moment, mais celles qui apparaissent les mieux acceptées socialement* ».

1.2. L'apport de la théorie de la contingence (structurelle)

Cette théorie est complémentaire de la théorie du néo-constitutionnalisme, en ce qu'elle remet

en cause le postulat théorique classique qu'il n'existe qu'un seul bon mode d'organisation (« *The one best way* », d'après lequel toutes les organisations devraient avoir la même structure organisationnelle. « *La théorie de la contingence insiste sur l'hypothèse de base que les organisations dont les structures internes répondent au mieux à la demande de l'environnement parviendront à une meilleure adaptation et donc à une meilleure efficacité* » (Extrait du document *Entreprise et gestion / Management organisation / Mémoire / 31-05-2002 / fr/.doc/ 22 pages*).

On peut définir la contingence comme la possibilité qu'une chose arrive ou non; chose sujette à variations; ce qui fait appel à la notion de variables. On parle souvent de contingence structurelle, dans la mesure où les études réalisées par les tenants de cette théorie, ont relié les structures des organisations à diverses variables. PARKINSON (1958), WOODWARD (1958, 1965), BURNS et STALKER (1966), LAWRENCE et LORSCH (1967), THOMSON (1967), PERROW (1967, 1972), BLAU (1971), en sont les principales figures. La contingence structurelle implique donc que la structure de l'organisation va être affectée par les changements dans les variables, qualifiées de variables contingentes telles que la stratégie, la technologie, la taille de l'entreprise, l'environnement, l'historique et l'âge de l'entreprise. « *L'adoption d'un type de structure est contingente, c'est-à-dire relative à un ensemble de variables. Les changements dans ces variables provoquent donc des évolutions dans la structure des organisations. La performance d'une organisation est alors fonction de l'adéquation entre sa structure et les éléments de son contexte* » (LANDRIEUX-KARTOCHIAN, 2010). On parle de variables (ou facteurs de contingence) internes et externes. Quatre auteurs (Burns et Stalker, Lawrence et Lorsch) se sont focalisés sur l'environnement en tant que variable contingente externe, expliquant ainsi que la structure de l'organisation est différente selon le type d'environnement.

D'abord en 1966, BURNS et STALKER font une étude sur la stabilité ou l'instabilité de l'environnement. Ils utilisent deux variables, c'est à dire leur changement, pour mesurer la variabilité de l'environnement: la technologie et le marché (concurrence, produits, clients, fournisseurs, nouveaux entrants). Ils montrent en effet, qu'il n'existe pas de structure idéale et en déduisent que les structures diffèrent selon la stabilité de l'environnement. Ils en concluent que les environnements stables donnent lieu à des structures mécanistes; structures complexes, rigides, très formalisées et très hiérarchisées; tandis que les environnements instables correspondent à des structures organiques; structures peu hiérarchisées, peu formalisées, flexibles et au pouvoir peu centralisé. Mais ils précisent que dans la réalité, il y a très peu de structures purement mécanistes ou purement organiques.

Ensuite LAWRENCE et LORSCH (1967) ont mené une étude permettant de mesurer l'incertitude de l'environnement à partir de trois facteurs: le taux de changement (Burns et Stalker),

l'information, et la durée dans le temps (c'est à dire la durée nécessaire pour connaître le résultat des décisions). Ils arrivent à la conclusion que selon le degré d'incertitude, on aura une structure différente; un environnement incertain étant propice à une structure organique, et un environnement certain, propice à une structure mécaniste.

Le théoricien MINTZBERG (1996) écrivait que « *la structure d'une organisation peut être définie simplement comme la somme totale des moyens employés pour diviser le travail en tâches distinctes et pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches* ». Dans son principal ouvrage « *Structure et dynamique des organisations* »⁹⁵, il estime que les facteurs de contingence influencent le choix final de la structure organisationnelle, au même titre que les paramètres de conception de l'organisation (la spécialisation du travail, la formation, l'endoctrinement, le regroupement en unités, la taille des unités de travail, les systèmes de planification et de contrôle, la décentralisation du pouvoir de prise de décision). L'auteur identifie quatre facteurs de contingence, à savoir l'âge et la taille de la structure, le système technique, l'environnement, et le pouvoir. Par rapport à l'environnement, il estime que plus l'environnement est dynamique, plus la structure est organique.

1.3. L' intérêt du courant culturaliste

Ce courant de pensée s'intéresse à l'influence de la culture sur la personnalité, c'est-à-dire l'impact de la culture sur les individus. L'abbé Etienne de Condillac déclarait déjà au 18^e siècle, qu'il faut entendre par culturalisme la théorie selon laquelle l'être humain est à la naissance une "page blanche" sur laquelle il écrira son histoire dans le cadre d'un environnement, d'un milieu, qu'il modèle selon sa volonté et qui le modèle⁹⁶.

D'origine américaine, il est incarné principalement par trois anthropologues : Ruth Benedict (1887-1948), Margaret Mead (1901-1978), Ralph Linton (1893-1953), et le psychanalyste Abram Kardiner (1891-1981). Dans son article publié dans l'Encyclopaedia Universalis (encyclopédie rédigée en français publiée en volumes sur papier, sur CD-ROM et sur DVD), l'ethnologue Marc ABELES déclare que « *pour ces auteurs, la culture est définie comme la somme globale des attitudes, des idées et des comportements partagés par les membres de la société, en même temps que des résultats matériels de ces comportements, les objets manufacturés. Au-delà des particularismes et de la diversité sociétale, il s'agit de mettre en évidence l'influence des institutions*

95 Henry Mintzberg, *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Ed. d'Organisation, 1996

96 Etienne Bonnot abbé de Condillac : *Essai sur l'origine des connaissances humaines*, 2 vol., P. Mortier, Amsterdam, 1746, 1 vol., Galilée, Paris, 1975.)

et des coutumes sur la personnalité »⁹⁷. Dans le prolongement de l'auteur nous dirons qu'autant les cultures diffèrent les unes des autres, autant l'influence de la culture sur la personnalité est différente d'un environnement à l'autre. Les communautés humaines ne se ressemblent pas toutes. Chaque environnement culturel véhicule un ensemble de valeurs, de codes, d'idées qui lui sont propres.

Quoiqu'il en soit, c'est la culture qui conditionne le devenir de l'individu dans la pensée culturaliste ; c'est elle qui façonne ses manières de penser et d'agir.

L'étude du fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, amène à parler du contexte culturel subsaharien. Il est indéniable que celui-ci présente des particularités en comparaison avec d'autres cultures. Il serait en effet intéressant de connaître les articulations de la culture subsaharienne, afin de comprendre certains comportements des acteurs dans un tel contexte, et au-delà, découvrir quelles sont les possibilités que le comportement organisationnel de ces réseaux s'imprègne des réalités culturelles subsahariennes. A ce titre, l'approche culturaliste s'avère un instrument non négligeable dans le cadre de cette recherche. Trois auteurs africains (ENOH, KOFFI et LABAZEE, 2001) ont coécrit sur cette relation d'influence entre la culture et l'individu par rapport à un acteur tel que l'entrepreneur. En effet, écrivent-ils, « *l'entrepreneur est le principal producteur d'un environnement professionnel – entreprise, relations sociales, et marché – par les normes qui l'animent et les désirs qui définissent ses buts ; et les contraintes sociales qui l'enserrent font référence, de même, à ces ressorts culturels. La grille explicative part ainsi d'un individu mobilisant un corpus de valeurs traditionnelles collectivement partagées, cristallisées en institutions privées et publiques, pour répondre à des besoins dont la manifestation et la satisfaction viennent d'un désir culturellement construit.* »⁹⁸.

A la lumière de la réflexion néo-institutionnaliste, ce travail de recherche permettra de fixer le contexte environnemental des réseaux subsahariens de proxénétisme. En effet, ces réseaux opèrent sur le continent africain, et il est incontestable que le contexte environnemental africain, qu'il soit économique, social, culturel, politique ou institutionnel a ses particularités. C'est un environnement avec ses valeurs propres, et qui de ce fait le distinguerait d'autres contextes environnementaux. C'est dans la logique des choses de penser qu'une organisation ancrée dans un tel contexte environnemental puisse être confrontée aux valeurs qui le régissent. Il serait fort intéressant par là de comprendre le contexte organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme; comprendre l'environnement institutionnel dans lequel ils évoluent et développent leurs activités. A ce niveau

97 ABELES Marc, « *Culturalisme* », dans l'ENCYCLOPAEDIA UNIVERSALIS, 2014

98 ENOH, Catherine, KOFFI, Edmé, et LABAZÉE, Pascal. *Besoin d'État, évolution des approches, réponses des acteurs.* 2001.

d'analyse, il serait possible de mieux comprendre comment les contraintes de cet environnement institutionnel ou les opportunités qu'il offre, peuvent être une source d'inspiration ou un frein au comportement organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme. Par ailleurs, du fait qu'il s'agit d'organisations particulières, ayant de surcroît un gros souci de publicité et au delà celui de la légitimité, il est fort intéressant de savoir comment ces réseaux peuvent se faire une place dans un contexte normalement hostile aux organisations interdites par la loi; il est fort intéressant de savoir sur quels éléments de leur environnement ils s'appuient pour pouvoir fonctionner.

SECTION 2. Le choix du paradigme interprétativiste en tant que positionnement épistémologique

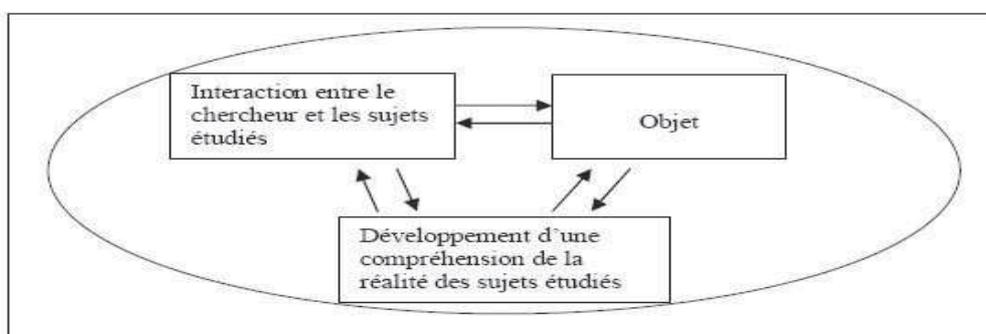
2.1. Les articulations du paradigme interprétativiste

En matière de production de la connaissance, trois paradigmes dominent: le paradigme positiviste, le paradigme interprétativiste et le paradigme constructiviste. Si le premier qui est fondé sur l'objectivité de la réalité, inscrit la recherche dans la méthode scientifique en écartant toute idée de subjectivité ou d'introspection, et se caractérise dès lors par une indépendance du sujet et de l'objet, en revanche le paradigme interprétativiste, considéré comme une atténuation du constructivisme, s'inscrit à l'opposé. La connaissance produite à travers un paradigme positiviste est objective et acontextuelle dans la mesure où elle correspond à la mise à jour des lois, d'une réalité immuable, extérieure à l'individu et indépendante du contexte d'interactions des acteurs (THIETART, 2003). Du fait que la réalité est régie par des lois universelles, le chercheur va essayer de découvrir les raisons simples par lesquelles les faits observés sont reliés aux causes qui les expliquent (KERLINGER, 1973). Inversement, dans les paradigmes interprétativiste et constructiviste, la réalité est essentiellement mentale et perçue, elle reste méconnaissable objectivement car on n'a pas la possibilité de l'atteindre directement (THIETART, 2003), tandis que dans le constructivisme radical, elle n'existe pas, le chercheur doit donc l'inventer. Il apparaît en effet que si le positivisme se fonde sur une hypothèse réaliste, avec une indépendance du sujet et de l'objet, inversement l'interprétativisme et le constructivisme soutiennent une hypothèse relativiste, et l'existence d'une relation interdépendante entre le sujet et l'objet de recherche. Du fait que le monde social est fait d'interprétations qui se construisent à travers les interactions entre les acteurs dans des contextes toujours particuliers (THIETART, 2003), on en déduira d'une part, que la réalité est

dépendante de l'observateur dans l'interprétativisme et le constructivisme, les hypothèses s'y formulant étant relativistes et les connaissances produites subjectives et contextuelles; d'autre part, que dans ce contexte l'immersion du chercheur stimule sa compréhension de l'intérieur du phénomène, afin de pouvoir saisir les problématiques, les motivations et les représentations des acteurs. Dans ce sens POURTOIS et DESMET (1988) affirmaient que « *dans le paradigme positiviste, le chercheur s'intéresse à résoudre les insuffisances théoriques à travers la découverte des lois universelles contraignant les comportements des acteurs. Cette vision conduit à la recherche d'explications (pour quelles causes) et donc à la reconstitution de la chaîne cause-effet. Dans le paradigme interprétativiste, le chercheur s'intéresse à comprendre la manière dont les acteurs construisent le sens qu'ils donnent à leur réalité sociale. Cette vision permet de prendre en compte les intentions, les motivations, les attentes, les raisons et les croyances des acteurs* ». C'est donc sur le paradigme interprétativiste que repose la démarche épistémologique de cette recherche. Ici le chercheur privilégie la compréhension de (*pour quelles motivations des acteurs*).

Le choix des réseaux subsahariens de proxénétisme comme objet de recherche, a donc justifié ce positionnement épistémologique interprétativiste. En effet, ces réseaux sont des organisations d'hommes et de femmes qui fonctionnent d'une certaine manière et dans lesquelles les acteurs jouent des rôles différents et remplissent des fonctions distinctes. Concrètement sur le terrain, la nécessité d'un rapprochement avec de jeunes femmes exploitées par ces réseaux s'est imposée, car elles seules constituent la principale porte d'entrée dans la compréhension de leur fonctionnement en tant que phénomène organisationnel. Comprendre ce système a dès lors imposé une ingérence, une immixtion dans la vie privée de ces jeunes femmes par la technique d'entretien, afin de cerner les motivations, les émotions, les aspirations, qui justifient les comportements des acteurs dans de telles organisations

Figure n°3: Construction de l'objet de la recherche dans l'approche interprétative



source: Thiétart R.-A., 2003

2.2. Une approche compréhensive dans la formulation de l'hypothèse

En matière de méthodologie des sciences sociales, la méthode compréhensive rivalise avec tant d'autres et s'impose aussi comme une autre démarche possible dans la production de la connaissance. Mais c'est surtout au cœur de la sociologie qu'il faut chercher la signification de l'approche compréhensive en tant que démarche scientifique, et dont la paternité est attribuée à Max WEBER⁹⁹ considéré comme le fondateur de la compréhension sociologique. Il est cependant important de souligner qu'à l'origine la question du traitement des faits sociaux a vivement opposé l'explication à la compréhension; et si à la base ces deux méthodes étaient considérées comme inconciliables et contradictoires, ce débat classique a finalement convergé vers une unité du monde social. C'est en effet dans ce registre que s'inscrit la méthodologie de cette recherche.

2.2.1. *L'opposition traditionnelle approche compréhensive / approche explicative et ses limites*

Comment analyser les faits sociaux? Cette question a effectivement alimenté un débat historique et ancien entre tenants de la méthode explicative pour lesquels expliquer c'est trouver les déterminants extérieurs des phénomènes sociaux, et ceux de la méthode compréhensive pour qui comprendre revient à trouver les motifs intérieurs d'une conduite sociale. L'opposition expliquer/comprendre les faits sociaux est incarnée par deux visages, deux visions différentes du social: entre l'explication objective de DURKHEIM (1895) d'un côté, et la compréhension subjective de WEBER de l'autre.

Pour Durkheim « *il faut traiter des faits sociaux comme des choses, c'est-à-dire à l'opposé de l'idée qu'on connaît de l'intérieur...qu'on connaît seulement par voie d'observation et d'expérimentation.* »¹⁰⁰. Cela veut dire que l'explication implique de trouver les causes d'un phénomène social seulement par des causes sociales antécédentes; ce qui écarte d'office toute procédure par compréhension des motifs individuels. Il défend ce point de vue dans son œuvre célèbre sur le suicide en affirmant qu'il faut « *expliquer le social par le social* »¹⁰¹.

Dans une leçon de sociologie, ROCQUIN (2007)¹⁰² cite deux raisons majeures avancées par

99 Son ouvrage fondateur: *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, a été publié chez Plon en 1967

100 Emile Durkheim, *Les règles de la méthode sociologique*, 1895

101 E. Durkheim, *Le Suicide: Étude de sociologie*, 1897

102 Baudry Rocquin, doctorant en sociologie, élève de l'école normale supérieure, Leçon de sociologie: « Expliquer et comprendre les faits sociaux », 10 juin 2007

Durkheim, fondatrices de sa conception du social; c'est-à-dire en premier lieu qu'il faut écarter les pré notions formées par la pratique, notamment celle du sociologue, et deuxièmement, on ne peut interroger les individus sur le sens de leur conduite sociale tout simplement car il est probable qu'il leur échappe à eux-mêmes. Pour mieux illustrer et appuyer cette vision durkheimienne, l'auteur fait référence à *Éducation et sociologie*, une autre œuvre de Durkheim (1922) dans laquelle ce dernier écrit: « nous avons l'idée que la vie sociale doit s'expliquer non par la conception que les individus qui y participent s'en font, mais par des causes profondes qui échappent à la conscience ». Il est donc plus que clair selon Durkheim qu'à partir du moment où certaines réalités de la vie sociale échappent aux individus eux-mêmes, y compris le chercheur, ceux-ci sont mal placés pour en rendre compte fidèlement. C'est ainsi que Rocquin, dans sa leçon de sociologie, renchérit que « c'est ainsi qu'on a pu dire que Durkheim s'opposait autant à la compréhension des faits sociaux et des motifs individuels qu'à l'inverse Max Weber rejetait l'explication pour la compréhension ».

Si Weber prend le contre-pied de Durkheim, c'est parce que pour lui, il faut comprendre les faits sociaux plutôt que de les expliquer. En effet ce qui oppose la méthode explicative de Durkheim à la méthode compréhensive de Weber, c'est que cette dernière prône que dans l'explication des faits sociaux, seul est valable le sens visé par les acteurs. A propos, Rocquin souligne dans sa leçon de sociologie que « l'intérêt de la démarche de Max Weber, théorisée de façon posthume dans *Économie et société* (1920) est d'introduire la méthode compréhensive (des sciences de l'esprit) en sociologie. Ainsi, dit-il, c'est par empathie qu'il faut se représenter le sens d'une action sociale même si cette méthode ne suppose pas nécessairement de partager les motifs, le contexte ou l'histoire des sujets (« Nul besoin d'être César pour comprendre César », écrit-il) » (op. Cit).

Pour certains auteurs, c'est au cœur même de la théorie de l'action sociale qu'il faut placer la conception weberienne du social; théorie dont les travaux, plus loin que le fait social, analysent l'action sociale, et dont les trois principes qui la gouvernent sont, d'une part la compréhension des motivations des acteurs individuels, d'autre part la situation de ces motivations par rapport aux relations que les acteurs entretiennent entre eux dans une situation donnée, et enfin l'analyse des stratégies de ces acteurs et leurs résultats. Dans ce sens, NGOUYAMSA dans son mémoire sur les dynamiques socio-économiques, écrit comme d'autres auteurs par rapport à cette approche compréhensive que « Max Weber est considéré comme le fondateur de la sociologie compréhensive, c'est-à-dire d'une approche sociologique qui fait du sens subjectif des conduites des acteurs le fondement de l'action sociale: « Nous appelons sociologie une science qui se propose de comprendre par interprétation l'action sociale et par là d'expliquer causalement son déroulement et ses effets. » M. Weber (1995: 28) »¹⁰³. Cela fait donc de la sociologie une science de l'action sociale,

103 NGOUYAMSA Valentin, « Dynamiques socio-économiques dans les sites à risque de Douala et ses implications

par opposition à la sociologie en tant que science des faits sociaux selon Durkheim. Ce mémoire souligne en effet que « *Max WEBER ne définit pas les faits sociaux comme des choses ou des mécanismes, mais comme des interactions entre des comportements individuels obéissant à des motivations et des intérêts qu'il s'agit de reconstituer. Le sociologue doit s'attacher à comprendre les interactions sociales et leurs résultats* » (Ibid). Cependant ce qui peut paraître comme original dans les travaux de ce chercheur, c'est la clarté avec laquelle il dégage deux aspects essentiels dans la définition de la sociologie par Weber, car si la sociologie est a priori compréhensive dans la mesure où sa priorité est de rechercher le sens, les motifs des comportements humains, l'auteur souligne le fait que pour Weber la sociologie n'est pas qu'une science de la compréhension; ce qui implique qu'elle vise aussi à « *expliquer le déroulement et les effets* » de l'action. Cela signifie au sens de Weber à la fois une vérification objective de l'interprétation du sens d'une action, et une analyse causale des conséquences de l'action. Même si cette vision weberienne du traitement des faits sociaux a également essuyé des critiques, « *l'intérêt de cette démarche compréhensive est surtout de ne pas abandonner la spécificité des actions sociales et des motifs individuels, tout en tentant malgré tout d'en produire une connaissance scientifique sur le mode des sciences de la nature* » (ROCQUIN, 2007).

2.2.2. Explication/compréhension: Deux visions complémentaires

Aussi riche et tranché que soit le débat explication/compréhension des faits sociaux, cette opposition théorique a finalement laissé la place à un rapprochement de ces deux visions du social, non seulement en les réconciliant, mais aussi en les rendant complémentaires dans la connaissance complète du social. Il faut donc dire que ces deux méthodes ne sont pas contradictoires. En effet, une explication ne peut être valable indépendamment d'une compréhension: les deux types d'explication d'un fait social peuvent être satisfaisants un à un, mais ils semblent non seulement compatibles mais nécessaires pour produire une connaissance rationnelle compétente du monde social (CUIN, 1998). Dans son ouvrage sur le suicide, HALBWACHS (1930) souligne qu'une interprétation plus psychologique des cas isolés et des motifs individuels permet une meilleure compréhension du fait social et en même temps permet une confirmation des hypothèses explicatives de Durkheim. Il a été dit de Max Weber lui-même dans sa *Sociologie des religions*¹⁰⁴, qu'il a refusé de séparer entièrement la compréhension de l'action chez l'acteur, de l'explication causale par l'environnement culturel par exemple.

sur l'environnement social », Université de Douala, Cameroun, Mémoire Online, 2007

104 Maurice Halbwachs, *Les causes du suicide*, 1930; Cité par Rocquin dans « Leçon de sociologie: « Expliquer et comprendre les faits sociaux », 10 juin 2007, p.4

SECTION 3. Le matériel retenu de collecte de données : Entretiens semi-directifs et observation non participante.

Certes en matière de méthodologie, le chercheur dispose d'une panoplie de techniques ; mais bien que chacune d'elle fasse ses preuves, le contexte des organisations criminelles impose une grande prudence dans le choix des techniques à utiliser. Le présent travail de recherche ciblant le cas des réseaux de proxénétisme, l'usage de certaines techniques paraissent inadéquats, tant le risque à prendre est élevé du fait que ces organisations sont fermées et dangereuses; tandis que d'autres techniques permettent d'obtenir des informations fiables et qui vont aboutir à des résultats en adéquation avec la réalité du terrain, sans pour autant exposer la vie ou l'intégrité de la personne du chercheur. C'est donc dans ce contexte que nous avons privilégié deux outils d'analyse: La technique d'observation et la technique d'entretien. Quoiqu'il en soit, il n'existe pas de risque zéro dès lors qu'une organisation criminelle est notre objet d'étude.

3.1. La difficulté d'une imprégnation par une observation participante

Avant de parler de ce en quoi consiste une observation participante ou non, l'observation est définissable comme la technique la plus usuelle de recueil et d'analyse des données verbales et non verbales; et qui permet un travail sur le comportement manifeste plutôt que sur des déclarations de comportement.¹⁰⁵ D'après BEITONE, DOLLO, GERVASONI, et RODRIGUES, «*l'observation est une phase essentielle à toute recherche sociologique. Afin de limiter les effets de la position d'observateur, il faut multiplier les observations sur la longue durée et noter les conditions dans lesquelles l'observateur a été accueilli par le groupe étudié* »¹⁰⁶. Dans tous les cas, l'observation suppose la présence d'un observateur et d'un groupe social observé; et ces auteurs s'accordent à dire que dans une observation classique ou « *désengagée* », le chercheur garde une position de neutralité, c'est-à-dire qu'il ne participe pas aux actions observées. Dans ce sens, un article¹⁰⁷ dégage quatre (4) grands principes de l'observation, à savoir:

1. La neutralité de l'enquêteur: le chercheur ou l'observateur a un rôle de témoin.

105 http://www.inh.fr/enseignements/idp/outils/etude_marche/observation_pscho_socio.pdf

106 Beitone A., Dollo C., Gervasoni J., Rodrigues C, *Aide mémoire, Sciences sociales*, 6è ed., Dalloz, 2009, p.30

107 http://www.inh.fr/enseignements/idp/outils/etude_marche/observation_pscho_socio.pdf

2. On repère les comportements tels qu'ils se produisent et au moment où ils se produisent.
3. Comportements verbaux ou non verbaux.
4. La systématisation du relevé d'informations, le chercheur doit simplifier le codage de comportement de façon à faire le codage le plus exhaustif possible.

Il ajoutera aussi à cet énoncé que « *l'enregistrement des informations doit être simple et exhaustif* ».

Mais, dans le cadre de cette recherche, évoquer la difficulté de la mise en œuvre d'une observation participante en tant que technique de collecte et d'analyses des données, impose d'en exposer les raisons. Avant tout l'observation participante est un mode d'observation; une observation durant laquelle le chercheur participe aux activités qu'il observe (BEITONE, DOLLO, GERVASONI, RODRIGUES, 2009). Pour leur part KOHN et NEGRE (1991) estiment qu' « *en choisissant de participer à l'action, l'observateur a l'intention de se sensibiliser à la vie des acteurs de l'intérieur du groupe social observé. Aussi se rapproche-t-il des observés. Tout comme l'observateur classique, il se doit d'identifier la place lui permettant de voir au mieux sans perturber le cours des événements. Il devient alors acteur pour observer, une logique d'acteur partiel – de sujet social – étant une stratégie au service de sa logique de connaissance. Parfois, comme dans les situations précédemment évoquées, il se place là où il pense ne pas être vu, ou bien il entend s'adapter à la situation et se comporter de manière à ne pas se faire remarquer. Ou bien, tout au contraire, l'observateur peut choisir d'afficher son activité d'observateur tout en participant, et il invente alors de multiples astuces afin de gérer ces deux casquettes* »¹⁰⁸. Ainsi, « *chaque rôle dans la recherche sur le terrain est à la fois un procédé ingénieux d'interaction sociale afin de se procurer des informations pour des buts scientifiques et un ensemble de comportements où est engagée la personne de l'observateur* »(Gold in McCALL, SIMMONS, 1969).

Si l'observation participante est un mode d'observation qui est apparu et s'est développé dans la recherche ethnologique, et dont certains auteurs estiment qu'elle n'a été formalisée que progressivement, en se développant en plusieurs avatars selon les époques et les pays, et avec des formes variées de part et d'autre de l'Atlantique, telles que la recherche action, l'analyse institutionnelle, les histoires de vie, la sociologie du quotidien (KOHN et NEGRE 1991), les travaux de l'École de Chicago ont beaucoup contribué en la matière. En effet pour ces deux auteurs

108 Kohn R. C. et Negre P., *Les voies de l'observation, Repères pour les pratiques de recherche en sciences humaines*, Nathan, Paris 1991

« leur méthode s'appelle globalement « recherche sur le terrain »: *field work*). Elle est fondée sur la présence du chercheur auprès des groupes ou des organisations étudiées; l'observation étant un des outils privilégiés », car pour les chercheurs de cette école, qui prennent position contre la recherche en laboratoire, « ce sont les acteurs eux-mêmes, et uniquement les acteurs, directement, qui pour eux pouvaient être la source significative d'informations sur les problèmes sociaux et donc du matériel de recherche » (op. Cit.)

Quoiqu'il en soit c'est la question de l'immersion du chercheur au sein du groupe social étudié, ou sa participation aux activités qu'il observe qui retient l'attention. Par exemple. GOFFMAN (1968) a endossé le rôle d'un assistant du directeur, pour comprendre les conditions de vie des malades dans un asile; tout comme SAINSAULIEU (1985) dans ses travaux sur l'identité au travail. Exactement dans ce sens, ce qui caractérise essentiellement la méthode d'observation participante, d'après l'article précédemment cité sur l'observation, c'est que:

1. L'observateur doit s'insérer dans le groupe qu'il étudie, prendre part à la vie du groupe pour quelques semaines, quelques mois, voir quelques années.
2. La neutralité n'est pas possible. L'observateur ne peut pas être objectif, il est à l'intérieur du phénomène étudié.
3. L'engagement personnel de l'observateur rend subjective l'étude et la compréhension du phénomène étudié.
4. L'observation s'effectue conjointement à l'élaboration de la recherche; c'est-à-dire qu'il y a une véritable dialectique entre théorie et observation.
5. L'observateur annonce explicitement son intention de mener une enquête. La seule règle est d'obtenir des informations fiables sur le phénomène étudié.
6. Le comportement de l'observateur doit être intégré dans l'analyse L'aspect qui nous intéresse le plus dans cette caractérisation et dont l'analyse justifie également notre choix méthodologique, c'est l'aspect insertion, c'est-à-dire une immersion totale de l'observateur dans le groupe étudié.

Même si le but de cette recherche est de comprendre le fonctionnement des réseaux de proxénétisme subsahariens, de savoir et de tenter de donner une explication à la façon dont ces organisations sont gérées, et même si cette démarche nécessite de voyager au cœur de ces organisations, la mise en œuvre d'une technique d'observation participante ici, nous a paru inappropriée. En effet, l'auteur, en donnant les caractéristiques essentielles de cette méthode, observe qu'elle est très importante lorsqu'on a affaire à des milieux fermés comme par exemple les « hippies ». Certes les réseaux de proxénétisme sont des organisations fermées, mais il s'agit

cependant d'une fermeture doublée d'une certaine dangerosité, de telle sorte que s'y introduire ou chercher à s'y introduire pour en étudier les actions, peut s'avérer dangereux pour l'observateur ou le chercheur. Ainsi nous est-il difficile dans le cadre de cette recherche de pouvoir nous insérer dans le quotidien de ces réseaux. Il est de principe que dans ces organisations qui se veulent criminelles, il soit déjà difficile d'identifier les dirigeants, les têtes de réseaux, c'est-à-dire ceux qui tirent les ficelles et qui sont aux commandes. Leur but étant surtout d'atteindre des objectifs par des moyens illégaux ou parfois par la voie du crime. Il est dès lors difficile de s'imaginer qu'elles vont accepter de se dévoiler à autrui, quel qu'il soit. Pour les membres de ces organisations, autrui est a priori considéré comme un danger, une menace, voire un risque pour l'organisation. Par exemple, il y a la peur de la dénonciation. Si la confiance peut permettre d'ouvrir les portes d'une organisation fermée, en revanche cela n'est pas évident s'agissant d'une organisation criminelle dans laquelle prévalent plutôt la stricte loi du silence et la méfiance. Le génie des réseaux de proxénétisme subsahariens, c'est le trafic de jeunes femmes africaines, entre l'Afrique et l'Occident. Comme nous le soulignons plus haut, c'est une activité interdite par la loi, et qui expose ceux qui la pratiquent à des sanctions pénales. D'ailleurs on s'imagine mal qu'un proxénète accepte de parler de ses activités ou de partager son quotidien avec un intrus.

Cet ensemble de considérations sur notre terrain de recherche, nous a conduit à orienter notre choix méthodologique vers la technique d'observation non participante.

3.2. Une observation NON participante, directe et dissimulée

L'option pour cette méthode de recherche repose non seulement sur les contraintes du terrain, mais aussi et surtout sur le fait qu'elle garantit la neutralité. C'est dans ce sens qu'en la qualifiant d'observation désengagée, BEITONE et ses collaborateurs estiment que c'est l'observation « *durant laquelle le chercheur ne participe pas aux actions observées et garde une position de neutralité* » (op. Cit). D'ailleurs un cours mis en ligne sur les techniques de recherche en sciences humaines souligne que « *l'observation désengagée consiste pour l'observateur à ne pas se mêler à la vie des personnes observées* » et que « *par contre il faut alors obtenir du groupe qu'il accepte d'être observé et surtout que cela n'influence pas son comportement, et que du fait qu'ils sont observés, ne se mettent à emprunter un comportement différent ou adapté* »¹⁰⁹. Notre recherche porte sur la connaissance des comportements individuels et collectifs structurant la vie et le fonctionnement d'une organisation criminelle, notamment les réseaux de proxénétisme subsahariens. Le succès d'un tel exercice dépend forcément d'une observation prudente et neutre, car il ne faut pas oublier que le

109 <http://www.cvm.qc.ca/glaporte/metho/cours08.htm>

manque total de confiance des membres d'une telle organisation vis-à-vis du monde extérieur, peut conduire très vite à une modification des comportements, et à des réponses biaisées ou déguisées, lorsque l'observateur ou le chercheur commet certaines imprudences comme, par exemple ne pas savoir la bonne distance à garder, ou ne pas savoir les limites à ne pas franchir.

Ce souci de neutralité a guidé l'observation des différents phénomènes pour s'assurer de l'adéquation entre la perception et la réalité, car « *les données sont la transformation en traces objectivées de « morceaux de réels » tels qu'ils ont été sélectionnés et perçus par le chercheur* »(De SARDAN, 1995)¹¹⁰. Ce fut le cas lorsque nous avons entrepris d'analyser les différentes attitudes de plusieurs prostituées en service à différents endroits, dans le but de distinguer entre les moments où une prostituée est face à un simple client, ou face à son proxénète; de découvrir également les différentes facettes du lien entre la prostituée et le réseau auquel elle appartient, mais surtout de pouvoir définir la frontière entre prostitution libre et proxénétisme. Dans la plupart des cas, nous sommes restés tapis dans l'ombre, soit assis dans une voiture, ou soit réfugiés dans une belle cachette, à une distance raisonnable des lieux observés; de manière à obtenir un champs de vision assez large pour étudier tous les mouvements.

Certaines fois, nous avons pu sans grandes difficultés, distinguer les événements et situations les uns des autres sur une courte durée, tandis que d'autres fois il a fallu s'armer de beaucoup de patience, rester sur les lieux aussi tard que possible, voire même quitter les lieux et réussir à y revenir dans les mêmes conditions en cas de force majeure, ou lorsque certains éléments nous paraissent ambigus ou difficiles à décrire. Le seul but ici en effet est de laisser les éléments s'éclaircir et s'exprimer naturellement sans rien provoquer. Certes, des nuits blanches et des temps de fatigue du fait de longues attentes aux postes d'observation, mais des phases importantes pour confronter nos hypothèses aux réalités du terrain.

Dans la recherche de la pertinence des données, nos observations ont obéi à deux modalités, à savoir une observation dissimulée et directe. Bon nombre de jeunes femmes prostituées ont été observées dans certaines villes du sud de la France principalement, à savoir: Montpellier, Perpignan et Nîmes. Le choix de ces villes est dû à un important flux de filles d'Afrique subsaharienne, surtout du Nigeria et du Ghana, qui circulent quotidiennement le long des rues la nuit, et fortement engagées dans l'activité de prostitution.

En effet l'observation dissimulée est une situation dans laquelle les personnes observées ne savent pas qu'elles le sont. Elle peut se faire de deux manières: ou bien on regarde les gens sans qu'ils nous

110 Olivier De Sardan, 1995 , p.6)

voient, ou bien on est avec eux, mais sans qu'ils sachent qu'on les observe¹¹¹. Si le premier volet de cette définition correspond à ce que nous avons majoritairement pratiqué, c'est-à-dire une observation des sujets à leur insu (observation incognito) et qui pour certains points de vue maximise la chance que l'observation soit naturelle, il n'est pas exclu qu'il s'agisse quelques fois d'une observation partiellement dissimulée (observation à découvert), par exemple lors d'un bref dialogue avec une prostituée dans la rue, mais sans qu'elle réalise qu'elle est observée; ou encore lorsque suite à un entretien avec une fille, nous obtenons son accord d'être observée, et dans ce cas nous insistons sur l'importance d'un comportement normal.

L'observation dans ce travail de recherche est par ailleurs directe, dans le sens où elle a consisté à observer le phénomène que l'on étudie dans le lieu et l'instant où il se produit. D'après l'auteur du même cours en ligne, il s'agit en effet d'une observation systématique pratique, et qui correspond le mieux aux principes d'objectivité. D'ailleurs il en dresse les caractéristiques, à savoir:

- 1) Le phénomène étudié est spontané, c'est-à-dire le chercheur ne doit pas créer le phénomène observé. L'auteur précise ici que le principe fondamental de cette observation est la collecte de données en annulant les biais liés à une observation explicitement invoquée.
- 2) Le phénomène est observé dans l'instant où il se produit; on pourrait parler d'observation en direct comme on parle d'émission en direct (elle n'est jamais faite de manière rétrospective).
- 3) L'observateur a un rôle de témoin, il doit noter, enregistrer l'événement tel qu'il se produit (donc le rôle de l'observateur est le plus neutre possible).

A ce niveau, l'auteur fait une remarque très importante; en effet si les sujets observés peuvent être avertis ou non de la présence de l'observateur, en revanche, tout est fait pour neutraliser les effets de l'observateur et de l'observation sur le comportement des sujets.

- 4) L'observation directe peut porter sur le comportement du sujet isolé pris individuellement, sur deux sujets (relation duale), ou plusieurs sujets (petit groupe).
- 5) Cette observation devient difficilement praticable dès que le groupe est numériquement important. Donc la rigueur d'une observation directe est liée à l'effectif du groupe étudié.
- 6) Contrairement à l'observation participante, il n'y a pas une dialectique entre théorie et observation pendant la phase d'observation

Notre observation fut ainsi directe au vue de ces caractéristiques, dans la mesure où en parcourant les rues d'une cité, nous ciblons les endroits où se déroulent des situations ou des activités prostitutionnelles; comme par exemple une rue ou un secteur dans lequel exercent une ou

111 <http://www.cvm.qc.ca/glaporte/metho/cours08.htm>

des prostituées. Certes nous suivons discrètement et à distance tous les mouvements ou les comportements perceptibles, mais en même temps on est en présence à la fois d'un flux humain assez diversifié, et d'un ensemble de comportements imprévisibles et inattendus. Il fallait obligatoirement observer tous ces moments, mais surtout nous nous sommes efforcés de ne pas empêcher leur déroulement normal. Ainsi, d'un instant à un autre, dans une même rue, nous avons pu observer différentes scènes, telles qu'un piéton qui se dirige vers une prostituée, soit une voiture qui s'arrête à hauteur de cette dernière, soit une conversation entre prostituées attendant des clients, ou des voitures qui font le tour des lieux sans s'arrêter, et même une ronde des voitures de police. Tous ces événements se produisent et sont observés en un temps T, dans un espace donné.

Une distinction minutieuse entre ces différents moments de l'observation, nous a permis notamment de réussir à poser une limite entre la prostitution et le proxénétisme; car en effet si la prostitution peut être libre, le proxénétisme pour sa part, écarte plutôt la notion de liberté dès lors qu'il implique une activité exercée sous influence. Vu sous cet angle le proxénétisme suggère de facto la notion de victime, même si une certaine réserve s'impose en la matière, comme nous l'analyserons un peu plus loin dans nos discussions. En observant différents moments et situations, dans des circonstances diverses, nous avons pu remarquer des comportements variables en fonction des acteurs en présence sur les lieux où les faits sont observés en un moment donné. Par exemple, l'attitude de certaines filles changent selon qu'elles sont en présence de leurs proxénètes ou de simples clients, et dans certains cas le rapport de domination entre le proxénète et sa victime s'est clairement exprimé même si nous avons observé à distance sans écouter la conversation qu'entretiennent les deux acteurs. Dans le même sens, les véhicules qui dans certains cas déposent des filles sur leurs lieux de travail, n'ont pas les mêmes allures selon qu'on ait à faire à un taxi, un ami, ou une personne impliquée dans le réseau.

Les résultats de nos observations n'ont pas fait l'objet d'une analyse particulière ou d'un traitement particulier, mais nous les avons conservés en l'état, pour servir d'éléments d'appui et de référence par rapport aux résultats des entretiens à effectuer dans le cadre de cette étude. Nous considérons en effet cette observation comme une phase exploratoire de notre recherche.

3.3. Des entretiens semi-directifs

BEITONE, DOLLO, GERVASONI, et RODRIGUES définissent l'entretien comme « *une technique qui consiste à organiser une conversation entre enquêté et enquêteur. Dans cet esprit, celui-ci doit préparer un guide d'entretien, dans lequel figurent les thèmes qui doivent être impérativement abordés* » (op. Cit). Les trois auteurs déterminent dès lors les principales modalités

d'organisation des entretiens, car ils estiment qu'il en existe plusieurs. Par exemple « *suivant le degré de liberté dont dispose l'enquêté, on distingue:*

- *l'entretien non directif ou libre, qui suppose que le chercheur se contente simplement de lancer le thème qu'il a choisi, et laisse à l'enquêté le soin de le traiter;*
- *l'entretien directif qui suppose que le chercheur encadre très fortement le déroulement de la conversation, par une suite de questions ouvertes (réponses non préétablies);*
- *l'entretien semi-directif qui suppose que le chercheur annonce à son interlocuteur le thème de l'entretien. Il fait en sorte que celui-ci se déroule le plus « naturellement » possible (non standardisation de la forme et de l'ordre des questions), tout en abordant l'ensemble des sujets fixés au départ » (ibid.).*

Certes, ce travail de recherche utilise l'entretien comme technique de recherche, mais l'entretien semi-directif est la modalité que nous avons choisi pour l'organisation de nos entretiens. En effet une organisation criminelle étant a priori une organisation fermée, il est indispensable de réussir à soutirer à l'enquêté toutes informations utiles, mais surtout en veillant à ne pas trop verrouiller les questions, auquel cas ce dernier ne révélera pas certains éléments extérieurs aux questions posées et pourtant importantes pour une meilleure connaissance du fonctionnement de l'organisation; et par ailleurs en évitant une trop grande largesse dans les propos de l'enquêté, car le risque à ce niveau est qu'il verse dans des développements trop généralistes, au risque d'escamoter certaines particularités ou aspects essentiels. Le cours sur les techniques de recherche en sciences humaines évoqué à plusieurs reprises précédemment, affirme que « *l'entrevue de recherche est une technique directe utilisée pour interroger des individus isolément, mais aussi dans certains cas, des groupes, ce qui permet de prélever des remarques et des commentaires généralement de façon plus riche que ne le permet par exemple un sondage ou un questionnaire. L'entrevue se déroule en général en personne, dans un cadre discret, où la personne interrogée se confiera plus facilement. L'intervieweur se présente avec un schéma de questions à aborder avec chaque enquêté. L'entrevue de recherche n'est pas rigide, mais n'est pas non plus laissée à l'inspiration du moment.* ». Ceci étant, nous avons pu concevoir et poser des questions qui ont permis à la fois de mettre nos enquêtés à l'aise, et dans le même temps d'atteindre nos objectifs. Ces entretiens ont en effet eu lieu dans certaines villes précitées où nos observations ont été faites; et chaque enquêté a été interrogé isolément avec une attention particulière portée sur le choix du lieu de l'entretien s'agissant des jeunes femmes prostituées.

3.3.1. Une enquête auprès de jeunes femmes prostituées et ex-prostituées d'Afrique subsaharienne

Vu sous l'angle d'une structure organisationnelle basique (structure pyramidale avec à la tête un sommet stratégique et à la base un centre opérationnel, en plus d'une technostucture et d'un support logique, et l'existence d'une ligne hiérarchique verticale partant du sommet stratégique vers le centre opérationnel, et chaque entité ayant une fonction bien définie) ces jeunes femmes représentent la population du centre opérationnel: celle qui est en dessous de la structure pyramidale et qui dépend des décisions du sommet stratégique. A la tête des réseaux de trafics de femmes à des fins de prostitution se trouvent des proxénètes, qui tiennent entre leurs mains ces jeunes femmes qu'ils exploitent pour s'enrichir; ces dernières dépendant entièrement d'eux. L'enquête auprès de ces femmes a été effectuée en vue d'analyser la nature de ce lien hiérarchique, c'est-à-dire la nature de la ligne hiérarchique existant entre les proxénètes et ces jeunes femmes. Les enquêtes ont été menées principalement dans certaines villes européennes, soit parce qu'elles concentrent plus que les autres le phénomène de réseaux de trafics et d'exploitation sexuelle de jeunes femmes (Paris, Montpellier, Nîmes, Perpignan, Milan, Barcelone par exemple), soit parce qu'elles font partie d'un espace géographique plus concerné par ce phénomène (des villes de pays européens situés dans le bassin méditerranéen: France, Espagne, Italie....). C'est dans ces zones que se concentrent le plus en Europe les activités des réseaux subsahariens de trafics de femmes; réseaux qui font partir ces jeunes femmes d'Afrique vers ces villes européennes. En termes de chiffres, nous avons interrogé au total quarante (40) jeunes femmes originaires d'Afrique subsaharienne, inégalement réparties sur le continent européen, et les entretiens se sont principalement déroulés dans la plus grande discrétion, dans des lieux secrets, à l'abri des regards, du fait de la délicatesse du sujet et du risque que peuvent courir certaines jeunes femmes. Ils ont duré 35 à 45 minutes par personne interviewée.

Quant à la sélection de ces jeunes femmes pour les interviews, elle a été favorisée, d'une part par l'occupation d'un poste de réceptionniste de nuit dans un hôtel à Montpellier (sud de la France) pendant sept ans, où ont successivement séjourné quelques jeunes femmes d'Afrique de l'ouest, principalement du Nigeria et du Ghana (en qualité de simples clientes de l'hôtel, non autorisées à y amener des clients pour des activités de prostitution, du fait qu'il ne s'agit pas d'un hôtel de passe). Cette présence plus ou moins longue à l'hôtel a permis peu à peu la mise en place et le développement d'un rapport de proximité et de confiance avec ces jeunes femmes, aboutissant au final à une possibilité d'entretiens; en faisant tomber ainsi progressivement le mur de silence et la réticence à parler.

D'autre part, internet a été d'un grand apport et a contribué énormément à cette sélection, car

nous avons entrepris par exemple de passer par des sites de rencontre en créant un profil comme des individus ordinaires à la recherche de rencontres, mais en même temps en ciblant des profils dont nous sommes convaincus que le contact nous mettra sur des pistes par rapport à nos questions, et qui finalement ont débouché soit sur des interviews, ou soit ont constitué de véritables sources d'information (par exemple le contact avec certains profils de femmes d'Europe de l'Est dont les échanges ont de façon implicite, favorisé en même temps une analyse croisée avec les réseaux de proxénétisme d'Europe de l'Est). En effet, internet est un terrain constituant en lui même une prédisposition par rapport à notre objet d'étude, car il y a une forte probabilité de tomber sur des individus prédisposés à parler du sujet, plutôt que dans la rue ou dans des rencontres habituelles. Cette approche nous a surtout servi dans une tentative de comparaison entre le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme et celui des réseaux d'Europe de l'Est, afin de pouvoir dégager clairement la spécificité ou la particularité des premiers.

En théorie des organisations il existe différentes configurations organisationnelles auxquelles correspondent différents modes de coordination des activités, différents styles de leadership, mettant ainsi en évidence les différents types de rapports pouvant exister entre le sommet et la base dans l'organisation. Dans ce sens, les interviews que nous avons réalisées auprès de ces jeunes femmes visent à déterminer d'une part, le mode de coordination par lequel les têtes de réseaux réussissent à obtenir l'obéissance des filles, quand on sait surtout qu'il s'agit d'organisations criminelles et donc illégales, et dont les rapports contractuels c'est-à-dire les droits et obligations entre les parties, ne peuvent ni être encadrés, ni être protégés ou garantis par le droit commun ou la loi légitime.

Ce qui est particulièrement visé dans la formulation des questions ici, c'est l'analyse dans ces réseaux, des rapports qu'entretient le centre opérationnel (c'est à dire l'ensemble des individus situés à la base de la pyramide organisationnelle) avec le pouvoir hiérarchique. Mieux encore il s'agit de chercher à comprendre comment les filles appréhendent les rapports d'autorité et de pouvoir existant entre leurs proxénètes et elles; c'est à dire comprendre comment elles vivent, ressentent ou considèrent ces rapports. Au delà de l'analyse de la manifestation du pouvoir hiérarchique dans ces organisations, c'est l'analyse de la nature du leadership même qui est visée. Serait-on dans le cadre d'un management autoritaire? Coercitif? Paternaliste? Ou participatif? En effet les résultats de ces différents entretiens ont permis de déterminer le style de management mis en œuvre dans les réseaux subsahariens de trafics de femmes à des fins prostitutionnelles, pour garantir leur bon fonctionnement, et qui en même temps les caractérise et fait leur particularité (si l'on tente une comparaison avec les réseaux d'Europe de l'Est).

Tableau n°1: Nombre de jeunes femmes prostituées et ex-prostituées interviewées classées par pays d'origine

NIGERIA	27
CAMEROUN	4
GHANA	9
TOTAL	40

Source: Élaboration personnelle

Tableau n°2: Répartition géographique en Europe des jeunes femmes prostituées interviewées (par pays et par ville)

	FRANCE				ESPAGNE	ITALIE
	Montpellier	Nîmes	Perpignan	Paris	Barcelone	Milan
Nigérianes	13	8	2	2	1	1
Camerounaises	1	1		1	1	
Ghanéennes	4	2	1	2		

source: Élaboration personnelle

3.3.2. Une enquête auprès d'associations d'aide aux victimes de réseaux de proxénètes

C'est la deuxième étape du terrain, ciblant principalement deux organismes à Montpellier en France, investis dans l'écoute et l'aide aux jeunes femmes victimes des pièges du phénomène prostitutionnel et des réseaux de prostitution et de proxénétisme (Le Mouvement du Nid, Le Refuge). Le contact avec ces associations d'aide a permis de s'entretenir avec 5 (cinq) responsables ; des entretiens qui visent d'une part à comprendre comment ces organismes perçoivent ou analysent les rapports proxénètes – jeunes femmes victimes, afin de les confronter avec nos observations et informations recueillies auprès des jeunes femmes enquêtées; d'autre part à décortiquer la notion même de « victime ». C'est chercher surtout à savoir si dans cette victimisation se cacherait une certaine forme de collaboration ou un certain compromis (c'est-à-dire la notion de « victime consentante »), ou si ces jeunes femmes doivent être considérées comme des victimes stricto sensu. A cet effet, un guide d'entretien a été soigneusement élaboré (Annexe 2). L'issue de ces entretiens permettra de faire un parallèle entre la vision de la société civile du proxénétisme en tant que

phénomène organisationnel, et nos propres perceptions sur le terrain. Nous considérons en effet ces entretiens comme des entretiens de contrôle.

3.3.3. Une enquête auprès des services de police: l'OCRTEH (Office Centrale de Répression du Trafic d'Êtres Humains)

A l'inverse de la société civile, la police représente en effet l'État en tant que seule entité disposant de prérogatives de puissance publique, et seule capable d'accorder des droits et d'imposer des obligations ou de restreindre les libertés. Il s'agit principalement à ce niveau de savoir le regard que porte l'autorité publique sur le fonctionnement des réseaux de proxénétisme. Cette phase du terrain a permis de s'entretenir avec cette section des services de police, chargée de traquer et de mettre la main sur des individus pris isolément ou organisés en groupe, impliqués dans des trafics de femmes à des fins de prostitution afin d'en tirer profit. Cet entretien a principalement permis de décortiquer les méthodes et stratégies adoptées par les proxénètes. En effet, si les précédentes enquêtes permettent de cerner le fonctionnement de ces réseaux beaucoup plus en partant du bas de la pyramide, les informations recueillies auprès de l'OCRTEH permet plutôt une analyse en amont du phénomène. En effet seule la police est capable de donner des informations directes sur les proxénètes, puisque c'est l'institution qui est en contact direct avec eux lors des interpellations, des arrestations, des gardes à vue, des interrogatoires, etc...Nous avons eu l'occasion d'interroger simultanément quatre (4) agents de police (Annexe 40).

Grâce aux informations recueillies auprès de la police, il a été aisé de confronter la vision de la société civile et celle de l'autorité publique sur un même phénomène organisationnel.

Trois différents guides d'entretien ont donc été élaborés pour les trois différentes enquêtes (Annexes 1, 2, 3). Les quarante-six (46) entrevues réalisées au total ont fait l'objet d'une transcription *verbatim* (transcription intégrale, mot à mot, y compris les hésitations, les répétitions, les silences), et les bandes originales des enregistrements des entrevues sont disponibles. Sur les 40 entretiens avec les jeunes femmes prostituées et ex-prostituées, 34 ont fait l'objet d'une codification, les 6 autres fiches retranscrites ayant été écartées en vertu de la non pertinence de leurs contenus par rapport au sujet traité (voir tableau ci-dessous). Les entretiens réalisés auprès d'associations d'aide et de la police ont plutôt servi d'entretiens de contrôle. Les données ainsi recueillies ont été traitées et analysées.

Tableau n°3: Tableau récapitulatif des entretiens (2009 à 2011)

N°	Répondant(s)/statuts	Origine	Retranscription	Codification	Exploitation
1	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
2	prostituée	Cameroun	oui	oui	oui
3	ex-prostituée	Ghana	oui	oui	oui
4	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
5	ex-prostituée	Cameroun	oui	oui	oui
6	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
7	ex-prostituée	Ghana	oui	oui	oui
8	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
9	ex-prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
10	ex-prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
11	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
12	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
13	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
14	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
15	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
16	prostituée	Nigeria	oui	<i>non</i>	<i>non</i>
17	prostituée	Nigeria	oui	<i>non</i>	<i>non</i>
18	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
19	prostituée	Ghana	oui	<i>non</i>	<i>non</i>
20	prostituée	Ghana	oui	oui	oui
21	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
22	prostituée	Ghana	oui	<i>non</i>	<i>non</i>
23	prostituée	Ghana	oui	oui	oui
24	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
25	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
26	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
27	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
28	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
29	prostituée	Cameroun	oui	<i>non</i>	<i>non</i>
30	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
31	prostituée	Nigeria	oui	<i>non</i>	<i>non</i>

32	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
33	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
34	prostituée	Cameroun	oui	oui	oui
35	prostituée	Ghana	oui	oui	oui
36	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
37	prostituée	Ghana	oui	oui	oui
38	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
39	prostituée	Nigeria	oui	oui	oui
40	prostituée	Ghana	oui	oui	oui
41	Travailleur social	France	oui	<i>non</i>	oui
42	Agents de police	France	oui	<i>non</i>	oui
43	Travailleur social	France	oui	<i>non</i>	oui
44	Travailleur social	France	oui	<i>non</i>	oui
45	Travailleur social	France	oui	<i>non</i>	oui
46	Travailleur social	France	oui	<i>non</i>	oui

source: *Élaboration personnelle*

SECTION 4. Traitement et analyse des données: Le choix de l'analyse de contenu (thématique)

4.1. Qu'est-ce qu'une analyse de contenu?

Dans une rubrique consacrée au traitement des données, sur le site ESEN¹¹², il est mentionné que « *l'analyse de contenu a pour objectif de recueillir et traiter des données mentionnées dans un texte pour le caractériser ou caractériser son auteur (personne, groupe ou organisation). Le texte peut être unique ou constituer une compilation d'articles, sites web, compte-rendus, projets, transcriptions d'entretiens, réponses à des questions ouvertes, etc* ». L'analyse de contenu obéit à une certaine rigueur; ce qui en fait justement un outil scientifique en matière méthodologique; par exemple l'auteur pour aller dans ce sens, ajoute que: « *la technique d'analyse repose sur des grilles qui seront appliquées de manière systématique à l'ensemble du texte. L'opération peut apparaître*

112 <file:///C:/Documents%20and%20Settings/DELL/Bureau/A-contenu/Analyse%20de%20contenu.htm>, © 2007
ESEN Angeline Aubert-Lotarski

lourde, mais son objectif est d'obliger celui qui analyse à prendre de la distance par rapport à ses intuitions et ses interprétations spontanées. Ainsi, l'analyse ne se fait pas à partir d'impressions générales et il est possible de justifier ce qui est dit dans un document ou une transcription d'entretien ».

Un autre spécialiste des enquêtes et de l'analyse des données (site SURISTAT)¹¹³, qui considère l'analyse de contenu comme la méthode la plus rigoureuse et la plus riche, décrit les quatre (4) étapes auxquelles celle-ci obéit, à savoir : Élaboration de la grille thématique, découpage du texte et identification des passages significatifs, la codification, et le compte rendu. Il définit la « grille thématique » comme « *décrivant les faits, idées, opinions... que l'on s'attend à trouver et un « code book », sorte de questionnaire sur le texte qu'on utilise pour noter la présence des thèmes dans la réponse ou le fragment de texte considéré. Le travail d'analyse consiste à lire le texte en isolant les passages significatifs pour l'étude et en notant les thèmes qu'ils contiennent. On pourra ensuite s'intéresser à la fréquence des thèmes et à la manière dont ils sont utilisés ».* Quant à la codification « *cela consiste à associer à chaque passage les éléments de la grille qu'il contient. La manière la plus simple consiste à utiliser un « code book », formulaire dans lequel on coche les thèmes présents dans le passage. Ce travail n'est pas toujours facile, il faut bien connaître le domaine pour comprendre et correctement interpréter ce qui est dit ou écrit, mais il faut aussi que les éléments de la grille aient été précisément définis afin de limiter les variations d'interprétations propres à la subjectivité du codeur ».*

C'est donc à cet exercice méticuleux que nous nous sommes livrés pour traiter et analyser les données recueillies lors de nos entretiens. En même temps l'analyse de contenu implique un effort de classification et de catégorisation, reposant sur un travail de codification. Le travail de recherche est ponctué par un ensemble d'activités concourant à une confrontation entre les réalités du terrain et la théorie; ce qui nous a permis de bien délimiter le foyer de la recherche en cours, de peaufiner notre méthodologie de recherche, et de pressentir certains thèmes relatifs à notre objet d'étude.

4.2. Le choix et la définition des unités de classification

L'unité de classification, aussi appelée unité d'enregistrement et unité d'analyse, est définie comme étant la plus petite unité de signification. Elle constitue cette portion du texte qui sera caractérisée par les catégories analytiques et les règles d'énumération (LANDRY, 1992: 344-345). C'est une étape, au sens de L'ECUYER (1990: 61), qui renvoie à « *l'identification des éléments du*

113 Suristat: Le portail des enquêtes et de l'analyse de données· © 2007, <file:///C:/Documents%20and%20Settings/DELL/Bureau/A-contenu/SURISTAT.htm>

texte possédant un "sens complet" en eux-mêmes ». Les unités de classification dans cette recherche ont pris la forme d'expressions et de fragments de phrases, relatifs à différentes dimensions de l'étude de l'organisation en théories des organisations; ces dimensions constituant des unités de classification thématiques (LANDRY, 1992: 345-346). Cependant, il était essentiel pour cette étude, d'utiliser des unités de classification thématiques définies à l'avance étant donné que nous sommes dans un domaine conceptualisé, même si notre recherche vise la découverte de connaissances; mais en même temps pour rester dans la logique de notre but, il s'imposait donc la possibilité d'accepter des unités de classification inconnues au moment de la codification. En effet, se référer uniquement à une conceptualisation existante apparaissait comme dangereusement limitatif (STRAUSS et CORBIN, 1990: 68-69), car l'activité de catégorisation (dont la détermination d'unités de classification thématiques peut être comprise comme étant la première étape), « *c'est, en fin de compte, théoriser* » (PAILLE, 1994: 160).

Les catégories et unités de classification thématiques suivantes ont été retenues avant le commencement du traitement des entrevues:

• ***Le style de direction:***

- style arbitraire;
- style consultatif;
- style participatif.

• ***Les rapports interindividuels:***

- rapport de proximité;
- rapport de distance.

• ***La politique de recrutement:***

- procédure normale;
- procédure spéciale.

• **Les mécanismes de coordination des activités:**

- ajustement mutuel; - standardisation des résultats;
- supervision directe; - standardisation des qualifications et du savoir;
- standardisation des procédés de travail; - standardisation des normes;
- autre.

• **La politique de rémunération:**

- salaire;
- autre.

Cette étude s'est attelée à rester fidèle à la signification du contenu des entrevues, en respectant ses particularités; ce qui a permis d'ajouter aux unités de classification formelles adoptées avant la codification, des unités de classification nouvelles ou substantives. Dans ce sens, COMEAU (1994: 11-12) disait que « *les catégories substantives sont essentiellement descriptives et sont induites par l'analyste pendant le découpage du corpus* ».

4.3. Le processus de catégorisation et de classification

Étape fondamentale du traitement des entrevues, il s'agit selon L'ECUYER (1990: 63), de la phase de réorganisation du matériel au cours de laquelle les unités d'analyse ou s'il y a lieu, certains de leurs éléments sont regroupés en fonction de leur sens. Au sens de LANDRY (1992: 348) « *les catégories peuvent être définies comme des classes caractérisant d'une même manière la variété des unités d'analyse ou de leurs éléments* »; ces catégories devant provenir principalement à la fois « *du document lui-même et d'une certaine connaissance générale du domaine dont il relève* » (PINTO et GRAWITZ, 1967, dans MAYER et OUELLET, 1991: 476). D'aucuns voient dans la démarche de catégorisation, le modèle mixte de L'ECUYER (1990: 65-80), qui permet d'adopter des catégories préexistantes et d'ajouter de nouvelles, induites du matériel analysé « *qui ne découlent pas de façon stricte de la théorie qu'on tente de tester* » (LANDRY, 1992: 344).

Ainsi se résument les étapes du modèle mixte (L'ECUYER, 1990: 76-80):

1) regroupements préliminaires des énoncés selon leur appartenance à l'une ou l'autre des catégories

- de la grille existante et éventuellement en catégories préliminaires nouvelles;
- 2) élimination des catégories redondantes pour créer des catégories distinctives;
 - 3) identification définitive et la définition des catégories de la grille d'analyse;
 - 4) classification finale de tous les énoncés à partir de la grille d'analyse.

Cette recherche obéit à cette démarche de catégorisation, en respectant par ailleurs certaines règles essentielles en la matière, comme par exemple les qualités que doivent revêtir les catégories. En effet, les catégories doivent posséder plusieurs qualités dont généralement celles identifiées par MAYER et OUELLET (1991: 486): l'exclusivité, l'exhaustivité, la pertinence, l'univocité et l'homogénéité. Le travail de codification s'est fait en plusieurs étapes au fil du temps; et donc au fur et à mesure que le premier entretien a été codé (annexe 5), de nouvelles unités de classification et donc de catégories ont émergé, ont été prises en compte et ont été ajoutées à celles ayant été déterminées d'avance, afin de tirer un maximum de profit du contenu des entretiens.

C'est ainsi qu'une nouvelle catégorie a surgi dans la codification de l'entretien n°1: Les états émotionnels; tandis que les entretiens n°2, n°3, n°4, n°5, n°6, n°7, n°8 et n°10 ont révélé en plus de la catégorie des états émotionnels, une catégorie supplémentaire: Les besoins et motivations (annexes 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12 et 14). Enfin la codification de l'entretien n°9 a fait ressortir une autre catégorie supplémentaire en dehors des deux précédentes: Les divers (annexe 13).

L'émergence de ces nouvelles catégories entraîne de facto l'apparition de nouveaux champs, qui deviennent ainsi de nouvelles unités de classification thématiques à intégrer à l'analyse:

• **Les états émotionnels:**

- émotions positives,
- émotions négatives;

• **Les besoins et motivations:**

- considérations personnelles,
- considérations familiales.

L'ensemble des éléments ainsi codifiés a été soumis à un exercice de quantification, et a surtout fait l'objet d'une analyse qualitative.

4.4. Un effort de quantification et de traitement statistique, et une analyse qualitative

Il est important de rappeler que cette recherche s'est inscrite dans une posture épistémologique interprétativiste, ce qui a justifié l'option de méthodes dites qualitatives pour collecter et traiter les données. Il est plutôt question ici, d'aller dans la profondeur des choses pour les comprendre, et par conséquent l'idée de qualité l'emporte sur celle de quantité. La quantification renvoie inévitablement à la notion de quantité, et l'analyse quantitative repose sur le fait que « *les différences dans la répartition des contenus à chacune des catégories confèrent un sens – pour ne pas dire tout le sens – à ces contenus* » (L'ECUYER, 1990: 30, italiques de l'auteur); mais au delà, on admet qu'il peut exister plusieurs circonstances où il importerait de quantifier ainsi que de nombreuses autres où la quantification ne serait pas nécessaire (BERELSON, 1952, dans L'ECUYER, 1990: 97-99). Pour l'auteur, font parties des cas où la quantification ne serait pas nécessaire, les études aux échantillons restreints, où les fréquences seraient si faibles qu'une analyse quantitative n'aurait pas de véritable signification (ibid.: 99).

Cette dernière logique correspond à celle de notre étude, car il faut reconnaître que la délicatesse de notre terrain de recherche, n'a pas permis de rencontrer un nombre important d'interlocuteurs, et donc de pouvoir constituer un échantillon assez large tel que nous l'aurions souhaité. Une quarantaine d'entrevues est en réalité insuffisant pour privilégier une analyse quantitative vraiment significative. Néanmoins, nous nous sommes attelés à un travail minimum de quantification, à travers le simple calcul des fréquences d'apparition des unités et des catégories; un ensemble de données susceptibles d'être traitées statistiquement, et compilées dans les différents tableaux suivants :

Tableau n°4: Calcul des fréquences d'apparition des unités et sous - catégories par entrevue

		ENTREVUES																	
CATEGORIES DE THEMES	SOUS-CATEGORIES	n° 1	n° 2	n° 3	n° 4	n° 5	n° 6	n° 7	n° 8	n° 9	n° 10	n° 11	n° 12	n° 13	n° 14	n° 15	n° 16	n° 17	n° 18
Style de direction	Arbitraire	9	11	11	7	6	7	7	2	6	6	7	9	6	5	8	5
	Consultatif	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Participatif	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Rapports interindividuels	Proximité	2	7	0	1	2	2	1	1	5	5	3	0	0	2	1	0
	Distance	3	0	2	2	0	0	0	0	0	0	3	3	3	2	1	1
Politique de recrutement	Procédure normale	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Procédure spéciale	3	8	10	9	6	6	6	3	4	3	5	7	3	3	5	3
Mécanismes de coordination	Ajustement mutuel	0	3	3	3	3	5	2	2	4	3	0	3	0	0	2	0
	Supervision directe	2	1	4	4	7	1	1	0	1	1	2	3	2	2	4	4
	Standardisation des procédés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Standardisation des résultats	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Standardisation des normes	1	3	2	4	0	2	9	4	0	6	1	3	1	0	1	0
	Autres	1	3	2	1	0	1	1	1	0	2	1	2	0	2	2	3
Politique de rémunération	Salaire	2	0	3	0	0	0	0	0	1	0	2	3	1	0	0	0
	Autre	5	1	3	4	4	4	2	3	5	4	6	4	6	6	3	3
États émotionnels	Émotions positives	1	0	1	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
	Émotions négatives	8	10	6	7	10	4	8	13	14	7	7	6	8	7	4	6
Besoins et motivations	Considérations personnelles	0	4	3	5	3	3	1	1	5	1	0	4	0	0	0	0
	Considérations familiales	0	2	0	0	0	0	1	1	2	0	0	0	0	0	2	0
Divers		0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0

ENTREVUES

CATEGORIES DE THEMES	SOUS- CATEGORIES	n°	n°	n°	n°	n°	n°	n°	n°	n°	n°	n°	n°	n°	n°	n°
		19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33
Style de direction	Arbitraire	...	6	2	...	4	3	5	5	3	4	...	1	...	3	1
Consultatif	...	0	0	...	0	0	0	0	0	...	0	...	0	0		
Participatif	...	0	0	...	0	0	0	0	0	...	0	...	0	0		
Rapports interindividuels	Proximité	...	1	2	...	0	0	2	0	1	1	...	0	...	1	0
	Distance	...	2	0	...	3	0	2	5	1	5	...	0	...	2	3
Politique de recrutement	Procédure normale	...	0	0	...	0	0	0	0	0	0	...	0	...	0	0
	Procédure spéciale	...	2	2	...	3	0	1	4	2	4	...	0	...	4	2
Mécanismes de coordination	Ajustement mutuel	...	0	0	...	0	0	0	3	0	4	...	0	...	0	0
	Supervision directe	...	3	2	...	4	0	2	3	0	1	...	2	...	1	2
	Standardisation des procédés	...	0	0	...	0	0	0	0	0	0	...	0	...	0	0
	Standardisation des résultats	...	0	0	...	0	0	0	0	0	0	...	0	...	0	0
	Standardisation des normes	...	2	2	...	2	0	3	0	2	0	...	0	...	1	3
	Autres	...	2	1	...	0	0	3	0	2	2	...	0	...	0	2
Politique de rémunération	Salaire	...	0	0	...	0	0	0	0	0	1	...	0	...	0	0
	Autre	...	1	2	...	2	0	1	6	4	5	...	0	...	0	1
États émotionnels	Émotions positives	...	0	0	...	2	0	0	0	0	0	...	0	...	0	0
	Émotions négatives	...	3	7	...	4	6	3	12	2	14	...	5	...	2	2
Besoins et motivations	Considérations personnelles	...	0	0	...	0	0	0	6	0	7	...	0	...	0	1
	Considérations familiales	...	0	1	...	0	0	0	2	0	2	...	0	...	0	2
Divers		...	0	0	...	0	0	0	3	0	1	...	0	...	0	0

ENTREVUES

CATEGORIES DE THEMES	SOUS-CATEGORIES								Sous-TOTAL	TOTAL FREQUENCES
	n° 34	n° 35	n° 36	n° 37	n° 38	n° 39	n° 40			
Style de direction	Arbitraire								173	173
Consultatif	0	0	0	0	0	0	0	0		
Participatif	0	0	0	0	0	0	0	0		
Rapports interindividuels	Proximité								44	100
	Distance								56	
Politique de recrutement	Procédure normale								0	124
	Procédure spéciale								124	
Mécanismes de coordination	Ajustement mutuel								49	223
	Supervision directe								66	
	Standardisation des procédés								0	
	Standardisation des résultats								0	
	Standardisation des normes								66	
	Autres								42	
Politique de rémunération	Salaire								15	121
	Autre								106	
États émotionnels	Émotions positives								8	238
	Émotions négatives								230	
Besoins et motivations	Considérations personnelles								52	75
	Considérations familiales								23	
Divers									10	10

Source: *Élaboration personnelle*

Tableau n°5: Récapitulatif des fréquences d'apparition des unités et sous - catégories

CATEGORIES DE THEMES	SOUS-CATEGORIES	Sous-TOTAL	TOTAL FREQUENCES
Style de direction	Arbitraire	173	173
	Consultatif	0	
	Participatif	0	
Rapports interindividuels	Proximité	44	100
	Distance	56	
Politique de recrutement	Procédure normale	0	124
	Procédure spéciale	124	
Mécanismes de coordination	Ajustement mutuel	49	223
	Supervision directe	66	
	Standardisation des procédés	0	
	Standardisation des résultats	0	
	Standardisation des normes	66	
	Autres	42	
Politique de rémunération	Salaire	15	121
	Autre	106	
États émotionnels	Émotions positives	8	238
	Émotions négatives	230	
Besoins et motivations	Considérations personnelles	52	75
	Considérations familiales	23	
Divers		10	10

Tableau n°6: Récapitulatif des fréquences d'apparition des thèmes

THEMES	FREQUENCES
Style de direction	173
Rapports interindividuels	100
Politique de recrutement	124
Mécanismes de coordination	223
Politique de rémunération	121
États émotionnels	238
Besoins et motivations	75
Divers	10

source: Élaboration personnelle

- L'unité de calcul des fréquences dans cette étude est la ligne de texte.
- Calcul des pourcentages à partir des fréquences obtenues:

On comptabilisera:

la fréquence du thème Y / les fréquences cumulées de tous les thèmes

Tableau n°7: Pourcentages d'apparition des thèmes

THEMES	POURCENTAGES
Style de direction	16,00%
Rapports interindividuels	9,00%
Politique de recrutement	12,00%
Mécanismes de coordination	21,00%
Politique de rémunération	11,00%
États émotionnels	22,00%
Besoins et motivations	7,00%
Divers	1,00%

source: Élaboration personnelle

–**Remarque 1** : Sur l'ensemble des propos recueillis, les jeunes femmes interrogées se sont beaucoup étalées par rapport à la manière dont elles sont dirigées et gérées par leur recruteurs ou

proxénètes (Mécanismes de coordination : 21% ; Style de direction : 16%) ; tout comme elles ont majoritairement exprimé des émotions (états émotionnels : 22%). Cependant, elles ont très peu communiqué sur tout ce qui touche à leur propre personne (Besoins et motivations : 7%), aussi bien que sur les rapports interindividuels (9%).

–**Remarque 2** : Par rapport au style de direction, il apparaît clairement que les proxénètes privilégient le style arbitraire ; un style qui ne laisse aucune initiative aux jeunes femmes victimes, et qui exclut toute consultation ou toute participation de ces dernières aux prises de décision.

–**Remarque 3** : On note un appauvrissement en matière des relations interindividuels ; non seulement les rapports entre les jeunes femmes et leurs recruteurs sont loin d'être affectifs (sauf dans certains cas avec des proxénètes femmes, où peut apparaître une relation mère-fille) ; mais il s'agit aussi surtout d'un rapport de distance ; la proximité ne s'établissant essentiellement que dans le but de mieux contrôler les jeunes femmes.

–**Remarque 4** : Le recrutement des jeunes femmes passe plutôt par des voies tortueuses ; il ne suit pas une procédure normale avec toute la clarté et la transparence requises en matière de politique de recrutement. Les jeunes femmes sont plutôt enrôlées par divers moyens tels que la ruse, l'abus de confiance, le mensonge et la dissimulation...., les recruteurs profitant parfois de leur naïveté.

–**Remarque 5** : Quatre principaux éléments déterminent les mécanismes de coordination dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, au sens des travaux de MINTZBERG sur les mécanismes de coordination des activités dans une organisation: l'ajustement mutuel, et majoritairement la supervision directe et la standardisation par les normes. A ces trois mécanismes traditionnels s'ajoute un quatrième élément, qui ressort de façon prépondérante dans les propos recueillis : le pacte vaudou ; un rituel que doivent observer les jeunes femmes avant leur départ en aventure.

–**Remarque 6** : La vision de la rémunération en droit du travail, se matérialisant par le paiement d'un salaire en contrepartie d'un travail effectué, n'apparaît pas telle ici. Malgré un travail effectué par les jeunes femmes recrues, il est plutôt question avant tout de travailler pour rembourser une dette vis à vis du proxénète. Il est plutôt question de remboursement que de salaire. Ces jeunes femmes victimes ont été toutes préoccupées par l'idée de s'acquitter le plus vite possible de leur dette, afin de pouvoir reprendre leur liberté.

–**Remarque 7** : Les états émotionnels affichent un fort pourcentage, notamment les émotions négatives. Les jeunes femmes recrues ont fortement manifesté un sentiment de peur; une peur prépondérante présentant plusieurs facettes: peur du proxénète (violences, représailles...), peur de la police (interpellations, garde à vue...), et surtout une peur du vaudou (pacte et rituel mystique). La

peur du vaudou transcende toutes les autres peurs.

–**Remarque 8**: Il apparaît chez la plupart des jeunes femmes recrues, qu'elles avaient des motivations et des besoins sains et honnêtes au début de l'aventure: partir pour s'épanouir et se réaliser en Europe, et/ou partir pour gagner de l'argent afin de soutenir économiquement la famille. Ce sont les aspirations profondes de bon nombre de jeunes hommes ou femmes en Afrique, vus les contextes de vie difficiles. Cette réalité a constitué du « pain béni » pour les proxénètes, qui s'en sont servi pour attirer ces jeunes femmes dans leurs filets, et qui ont usé de différents moyens tels que: l'abus de confiance, la naïveté des filles, le mensonge, etc.

L'analyse des données plutôt qualitative dans cette étude, passant par une analyse de contenu, vise à aller au delà des chiffres pour comprendre le phénomène organisationnel que représentent les réseaux de proxénétisme subsahariens. Dans ce fil de pensée, l'analyse qualitative « *consiste à décrire les particularités spécifiques des différents éléments regroupés sous chacune des catégories et qui se dégagent en sus des seules significations quantitatives* » (ibid.: 30, italiques de l'auteur). Aussi, l'analyse qualitative « *met l'accent sur les nuances qui existent dans les ressemblances et les différences qui ressortent des catégories analytiques* » (LANDRY, 1992: 342), l'analyse proprement dite correspondant à l'application systématique des règles de codification définies précédemment (ibid.: 352). En même temps la codification renvoie « *à une transformation des données brutes du texte [...] qui, par découpage, agrégation et dénombrement, permet d'aboutir à une représentation du contenu, ou de son expression, susceptible d'éclairer l'analyste sur des caractéristiques du texte.* » (BARDIN, 1986, dans MAYER et OUELLET, 1991: 485).

C'est à ce travail d'analyse en profondeur du contenu des entrevues que s'est livrée cette recherche; à la fois en prenant en compte la présence de tous les éléments ayant un sens lors de la codification, et en même temps en considérant les différents degrés d'influence des éléments à travers leurs fréquences.

4.5. La fiabilité et la validité du codage

En fait, « *la recherche qualitative ne peut pas se soustraire à la démonstration de la validité de ses résultats et de la fidélité de ses techniques* » (DESLAURIERS, 1991: 99); toutefois la recherche qualitative a développé des indicateurs particuliers de validité et de fidélité (*ibid.*: 100), à savoir « *ses propres critères d'objectivité* » (COMEAU, 1994: 1). D'après ce dernier, la validité d'une recherche qualitative comporterait deux aspects:

- 1) La crédibilité, qui renvoie à la justesse de l'identification et de la description de l'objet ainsi qu'à la vraisemblance des résultats; et
- 2) la validation, qui concerne la concordance entre les résultats obtenus et les données recueillies.

Il ajoute par ailleurs que la fidélité d'une recherche qualitative comprendrait également deux concepts; d'une part la transférabilité, qui suppose qu'un autre chercheur pourrait reprendre la recherche, et d'autre part la fiabilité, qui renvoie à la constance dans l'application des méthodes et des règles de codification (*ibid.*: 9-10).

Un travail de codification fiable et valide devrait logiquement aboutir à des résultats fiables et valides. Tel que l'ont préconisé HUBERMAN et MILES (1991), cette fiabilité et validité reposent sur un double codage; celui-ci étant d'abord effectué par le chercheur lui-même (il est souhaitable d'obtenir une fiabilité codage « initial-recodage » proche de 80% selon les auteurs); ensuite comme ils le préconisent, faire coder séparément une partie des données par un chercheur extérieur à la recherche (la fiabilité du codage étant définie par la comparaison des codes attribués à chaque incident par les deux chercheurs).

Pour calculer la fiabilité entre codeurs, les deux auteurs proposent une formule, en précisant que cette fiabilité ne devrait pas être attendue initialement à plus de 70%:

$$\textit{Fiabilité} = \frac{\textit{nombre d'accords}}{\textit{Nombre total d'accords + désaccords}}$$

Nous avons appliqué ces énoncés au cadre de notre recherche. En effet, nous avons effectué nous-mêmes un double codage des données dans un premier temps; un premier codage à partir du code book préétabli (voir les annexes), et un second trois semaines après le premier pour en vérifier la fiabilité. Ensuite, un double codage a été effectué en collaboration avec un ami chercheur, qui a séparément fait un codage de 40% des données recueillies, et pour lequel nous avons obtenu une validité supérieure à 50%, et donc une fiabilité acceptable.

Conclusion

En résumé, ce chapitre a fait un étalage clair de la démarche méthodologique adoptée, afin que ce travail de recherche puisse revêtir toute sa validité. La collecte des données par la technique d'entretien semi-directif permet effectivement une analyse de qualité par rapport à notre échantillon. Elle permet ainsi d'aller en profondeur dans notre quête d'informations pertinentes, d'autant plus que

la population de jeunes femmes victimes, et constituant notre échantillon principal, obéit systématiquement à la loi du silence imposée par leurs dirigeants. Très peu d'informations accessibles, et par conséquent l'entretien semi-directif s'est révélé comme la méthode la plus efficace pour recueillir des données de qualité quoique rares. Par ailleurs, l'observation non participante a joué un rôle de second plan dans notre démarche de collectes des données; mais un rôle non négligeable, car elle a permis de combler certaines lacunes créées par la difficulté d'accessibilité à l'information imposée par notre terrain de recherche. En effet, certains éléments non exprimés par les jeunes femmes ont pu être observés; le croisement de ces deux types de données ayant permis d'effectuer un travail d'interprétation se rapprochant le plus possible de la réalité du phénomène étudié. Aussi, l'analyse de contenu thématique s'est révélée comme l'outil de traitement de données adapté au contexte de cette étude. Grâce au travail de catégorisation thématique, il a été possible de mettre en valeur et en évidence le contenu des propos de chaque interlocuteur; ce qui a permis une analyse riche. C'est là que l'analyse qualitative revêt tout son sens, par rapport au quantitatif. Enfin, notre approche multi-acteurs dans le choix de notre échantillon, a offert une possibilité d'appréhender notre objet de recherche sous des angles différents; ce qui enrichit aussi notre analyse.

CHAPITRE 5. RESULTATS DE LA RECHERCHE

Des différentes constatations faites après les analyses et traitements des données recueillies pour chaque cas de notre échantillon, nous pouvons dégager par induction trois éléments principaux caractérisant le fonctionnement organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme : d'une part les empreintes du management par la terreur, d'autre part les implications organisationnelles de ce style de management, et enfin la structure organisationnelle particulière de ces réseaux.

SECTION 1. Le marquage du management par la terreur dans le fonctionnement des réseaux de proxénétisme subsahariens

La force de la gestion des réseaux subsahariens par la terreur réside principalement dans sa force de dissuasion. Les comportements des proxénètes génèrent une peur tétanisante chez les jeunes femmes recrues; une peur paralysante pourrait-on dire, et qui a pour effet d'ôter chez les victimes tout désir de résistance et toute tentative ou prise d'initiative pour s'échapper du système. Sur le site du CNRTL (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales) les définitions suivantes sont

données de la notion de terreur:

“ 1. (*À propos d'un individu*): *Peur extrême, angoisse profonde, très forte appréhension saisissant quelqu'un en présence d'un danger réel ou imaginaire. Frisson, instant, mouvement de terreur; fausse, grande, vaine terreur; terreur indicible, inexprimable, profonde, religieuse, sacrée, subite; fou de terreur; défaillir, être saisi, mourir de terreur; inspirer, semer la terreur.*

2. (*À propos d'un groupe de pers.*): *Peur collective qu' on fait régner dans une population, un groupe de personne, dans le but de briser sa résistance.*”

Ces deux définitions de la notion de terreur, à la fois individuelle et collective, correspond bien à la situation des réseaux subsahariens de proxénétisme. En effet chacune des jeunes femmes cherche avant tout à sauver sa peau , à protéger sa propre vie contre les traitements inhumains dont elle fait l'objet. C' est une peur justifiée dans la mesure où ces traitements inhumains peuvent être poussés très loin au point d'entraîner la mort. Les propos de certaines jeunes femmes révèlent clairement que des filles ont perdu la vie ou ont été portées disparues en voulant s'opposer, résister ou échapper à leurs proxénètes. Cette situation de danger dans laquelle sont plongées ces jeunes femmes, active chez chacune d'elles l'instinct de survie, un besoin de protection individuelle, qui se traduit par un abandon total, une soumission pure et simple malgré les difficultés.

Sur le plan collectif, les peurs individuelles portent un coup fatal à toute initiative collective. L'action collective se fonde sur les volontés individuelles, or ces dernières étant absentes ici; cela rend donc difficile toute action collective de résistance ou d'opposition.

Il est plus évident que si toute action collective de résistance ou d'opposition était possible dans le contexte du fonctionnement de ces réseaux, cela rendrait impossible ce fonctionnement même. Ce que recherchent justement les réseaux de proxénétisme subsahariens, c'est de garantir leur fonctionnement et d'atteindre les résultats voulus; et cela doit nécessairement passer par ce type de management. Cette situation est bien mise en évidence dans la Leçon 3 du spécialiste du management Sylvain CASCARINO (“*une organisation de type stalinienne*”)¹¹⁴, car dit-il “il faut mettre en place une structure hyper organisée, où tout est méticuleusement pensé, où rien n'est laissé au hasard. L'organisation doit être structurée de telle manière que l'individu ait un rôle étroit bien défini au sein de l'édifice. L'objectif est en fait d'annihiler toute créativité, d'éteindre toute initiative pour empêcher une personnalité de sortir du rang et ainsi mettre en péril tout l'édifice.

Chacun doit rester à sa place, aucune tête ne doit dépassée, et l'organisation de la structure doit aider à atteindre ce but, qui est, nous le comprenons bien, la base du contrôle des subordonnés, de leur esprit et donc du pouvoir dans l'entreprise.

114 Dans un bref texte publié en 2002, intitulé « Le management par la terreur en 10 leçons », Sylvain Cascarino résume les principes du management par la terreur.

Les maîtres mots doivent être :

- . discipline
- . rigueur
- . statu quo

par opposition aux mots tabous à bannir du sémantique vocable de l'entreprise:

- . créativité
- . initiative
- . changement ”

Tel que le montrent les différents tableaux d'analyse du discours des jeunes femmes interrogées, il apparaît clairement que les proxénètes ne laissent aucune marge de liberté à leurs recrues. Ce qu'ils attendent de ces jeunes femmes c'est qu'elles se prostituent, qu'elles fassent le trottoir, pour leur rapporter l'argent qu'elles auraient ainsi gagné; et ce aussi longtemps que cela est possible. Cette intention de profiter ou d'exploiter durablement ces jeunes femmes et en tirer le maximum de profit se traduit par les fortes sommes d'argent que les proxénètes leur imposent arbitrairement de rembourser en guise de dettes envers eux; condition sine qua none d'une libération. C'est l'objectif principal des proxénètes; et pour l'atteindre ils se doivent d'utiliser la contrainte de la discipline et de la rigueur. Cette obligation de discipline et de rigueur se justifie par le fait que la majorité des jeunes femmes ont été prises au piège de leurs recruteurs par le moyen de la ruse, du mensonge, ou par abus de confiance. Majoritairement l'abus de confiance a joué un rôle fondamental chez beaucoup de jeunes femmes nigérianes, car du fait de la proximité relationnelle avec les personnes ayant œuvré à leur recrutement, elles se sont facilement ou naïvement laissées enrôler. En effet La logique impose qu'une fois la supercherie découverte, la victime cherche à se dérober ou à sortir du piège; et c'est justement ce que cherchent à éviter les proxénètes, car pour eux il est impératif que ces jeunes femmes n'échappent pas à leur contrôle. C'est donc la raison d'être de la surveillance et du contrôle permanent dont les filles disent qu'elles sont victimes, car c'est la maîtrise et la main mise totale sur les jeunes femmes qui permettent d'atteindre les résultats.

La recherche du statu quo est aussi l'apanage des réseaux de proxénétisme subsahariens, car violenter de quelque manière que ce soit ces jeunes femmes subsahariennes, qu'on a fait partir très loin de leurs familles, permet d'une part de leur rappeler constamment leur situation de vulnérabilité et de dépendance vis à vis de leurs recruteurs, d'autre part de fixer et de préciser la place et le rôle de chacun, c'est-à-dire que les jeunes femmes victimes doivent garder à l'esprit qu'elles ne sont purement et simplement que des exécutantes, et que seul le proxénète décide de ce qu'il faut ou ne faut pas faire.

Ce qui fait la spécificité de ce type de management propre aux réseaux subsahariens de proxénétisme, ce n'est pas simplement l'usage de la peur pour amener des individus à atteindre un certain objectif. Cela n'a rien d'extraordinaire, puisque le management par la terreur est un style de management utilisé dans nombre d'organisations, quelles soit criminelles ou non, comme par exemple la mafia ou certains réseaux de trafics. Ce qui attire plutôt l'attention, c'est que ce management par la terreur établisse une peur à un double degré: Une peur matérielle (la victime a peur des comportements et réactions du proxénète) doublée d'une peur symbolique, purement psychologique (la victime a peur d'une hypothétique vengeance maléfique de l'entité mystique en présence de laquelle elle a pris des engagements vis à vis du proxénète). L'originalité de ce système réside dans le fait que la peur symbolique tout en transcendant la peur matérielle, vient la renforcer considérablement pour donner une solidité à ce style de management et permettre son ancrage, afin de garantir le fonctionnement du système. En effet dans le fonctionnement de ce système les jeunes femmes victimes des proxénètes et qui sont sous leur entière autorité et contrôle, sont placées dans une situation de crainte et de peur non seulement vis-à-vis de ces derniers, mais aussi et surtout vis-à-vis de ce personnage mystique, surnaturel capable de les punir en cas de non respect de leur engagement. Ce qui fait fonctionner le système c'est que les victimes y croient, car la peur du surnaturel ou du mystique est majoritairement ancrée dans les cultures subsahariennes; elle est plus forte et a plus d'effet sur l'individu que la peur de ce qu'on voit ou qu'on connaît. Une telle situation crée chez les victimes un sentiment ou un comportement d'obéissance systématique, ou encore les plonge dans une attitude de soumission systématique. Les victimes des proxénètes subsahariens sont donc dans un rapport naturel de soumission et d'obéissance à la fois au proxénète et à une entité mystique, surnaturelle.

On comprend dès lors la difficulté de certains travailleurs sociaux à comprendre pourquoi certaines victimes restent silencieuses ou ne semblent pas manifester une volonté de sortir de la situation dans laquelle elles sont plongées malgré l'aide proposée par les associations d'aide aux victimes des réseaux de proxénétisme. On peut également comprendre d'après les enquêtes réalisées auprès des services de police en charge de la répression du trafic d'êtres humains, pourquoi majoritairement les jeunes femmes victimes ont du mal à dénoncer leurs proxénètes, même si la police leur promet une protection en tant que victimes, et même au delà, la régularisation de leur séjour sur le territoire français. Cette réticence va d'autant plus loin dans certains cas, que les services de police sont amenés à adopter d'autres stratégies pour faire parler les victimes, comme par exemple en les accusant de complicité.

Il est intéressant à ce niveau d'analyse, de comprendre pourquoi des femmes en situation de

victimes et considérées comme telles, à qui l'on offre l'occasion de s'affranchir du joug de leurs proxénètes, peuvent encore hésiter. De la même manière, on peut se poser la question de savoir pourquoi il ne vient pas à l'idée des victimes de tenter de fuir très loin de l'espace géographique de leurs proxénètes. En recoupant les différents propos recueillis auprès des victimes lors des interviews, il apparaît que ces dernières ont effectivement beaucoup plus peur de cette entité mystique que du proxénète. Certes, il y a la peur du proxénète avant tout, de ses réactions, mais il a aussi et surtout la peur de cette entité considérée comme ayant des pouvoirs mystiques, capable d'infliger un châtement en cas de non respect des engagements pris en sa présence. Pour mieux comprendre cette situation, il faut remonter au rituel auquel les jeunes femmes victimes prennent part avant leur embarquement pour l'Europe; une cérémonie dirigée par un prêtre vaudou, au cours de laquelle les victimes prennent l'engagement de respecter les accords qui les lient au proxénète, en présence de cette entité mystique aux pouvoirs occultes, et dont le prêtre est le seul dépositaire. Elles prennent également connaissance des dangers et risques qu'elles courent si ce pacte vient à être rompu ou si elles ne remplissaient pas les obligations qui pèsent sur elles, car dans ce cas leur dit-on, elles subiront la colère de cette entité mystique, capable de leur infliger un châtement maléfique terrible. Ces risques pouvant même s'étendre à la famille de la victime, ils provoquent chez les victimes une peur glaciale. Dans un tel contexte, une victime cherchera avant tout à s'exécuter pour éviter de subir de telles conséquences; c'est un contexte dans lequel l'action passe avant la réflexion et souvent même où il y a action sans réflexion. Dans ce sens nous avons pu constater dans les propos de bon nombre de ces jeunes femmes une récurrence de la phrase « je ne peux pas » lorsqu'on leur pose la question de savoir si elles peuvent envisager de fuir loin de leur proxénète. Une telle démarche est quasi inenvisageable par les victimes, car même si l'on bannit l'influence du proxénète en s'échappant loin, il demeure l'influence psychologique générée par l'existence de cette force mystique, surnaturelle qu'on ne peut maîtriser et à laquelle on ne peut se dérober, car relevant d'une autre dimension. C'est justement ce qui fait peur aux victimes, et qui crée chez elles une obligation de s'exécuter. C'est en effet cette peur symbolique qui constitue le moteur qui fait tourner le système; c'est sur elle que repose le fonctionnement de ces réseaux. Les proxénètes subsahariens savent bien que dans le contexte culturel africain, ce « ménage à trois » (proxénète – entité spirituelle – victime) est une stratégie gagnante permettant d'avoir un contrôle total et une emprise totale sur leurs victimes, et permettant d'obtenir une entière obéissance ou soumission de leur part. Il savent qu'une telle combinaison stratégique ou encore l'option de ce style de management, restera un moyen efficace pour l'organisation d'atteindre ses objectifs et d'obtenir des résultats, car ils savent que par peur d'un cataclysme mystique qui peut s'abattre sur leur existence, leurs victimes vont plutôt chercher à respecter leur engagement et à s'exécuter, même si

l'emprise matérielle du proxénète vient à faire défaut. Voilà pourquoi même en cas d'arrestation ou de décapitation d'une tête de réseaux, beaucoup de victimes se sentent obligées d'aller jusqu'au bout de l'engagement pris au départ.

Nous sommes en présence d'un système qui repose sur une sorte d'embrigadement à la fois matériel et psychologique des jeunes femmes victimes, permettant ainsi de fixer et d'assurer le maintien de la ligne hiérarchique, par laquelle les victimes obéissent et se soumettent aux décisions émanant des têtes de réseaux, qui peuvent ainsi contrôler et exercer leur autorité sur elles. Ainsi, les réseaux peuvent s'assurer que chaque composante de l'organigramme de l'organisation remplit bien ses fonctions afin de permettre à celle-ci d'atteindre ses objectifs. Cette situation d'embrigadement dans laquelle sont plongées les victimes, ressemble à ce que décrit GOFFMAN dans ses travaux sur les institutions totalitaires¹¹⁵, car disait-il « *dans une institution totalitaire, au contraire, le reclus se voit contraint de soumettre les moindres détails de son activité à la réglementation et au jugement de l'autorité. Sa vie est constamment pénétrée par les interventions coercitives des supérieurs, surtout au début de son séjour, alors que n'est pas encore automatique.* » (1968, p82).

En définitive, la mise en place dans les réseaux de proxénétisme subsahariens, de ce système de management par la peur à double degré, produit chez les jeunes femmes victimes enrôlées dans le réseaux, comme un effet d'aliénation. En effet, cette peur symbolique dont nous avons fait le lien avec les réalités culturelles subsahariennes, a pour conséquence majeure de tuer chez ces jeunes femmes victimes, l'autonomie de la volonté. Tout se passe comme si l'on retirait à ces dernières toute capacité de réflexion, de jugement; c'est comme si leur propre volonté n'existait plus, et que seule la volonté du proxénète comptait. Voilà pourquoi l'on peut s'étonner que chez la plupart des victimes, l'idée même d'une tentative d'évasion, n'effleure pas l'esprit.

1.1. La culture de la peur matérielle

La première expression directe du management par la terreur pratiquée au sein des réseaux subsahariens de proxénétisme est la culture de la peur matérielle. Cela passe par un ensemble de méthodes, de moyens et de comportements adoptés par les proxénètes et qui obligent leurs victimes à se soumettre et à leur obéir totalement. Cet ensemble de manières de faire crée une réaction de peur et une attitude craintive chez les victimes, en ce sens qu'elles revêtent un caractère répressif. Chez la quasi totalité des jeunes femmes interviewées, il s'est exprimé une forte réticence à parler librement ou à libérer la parole. De même elles ont une forte tendance à observer discrètement ou à

¹¹⁵ Erving Goffman, *Asiles, sur la condition sociale des malades mentaux et autres reclus*, (traduction de Liliane et Claude LAINE), Éditions de Minuit, 1968

jeter un coup d'œil furtif sur l'environnement qui nous entoure avant les interviews. D'ailleurs presque tous les entretiens ont été réalisés dans la plus grande discrétion, à l'abri des regards. Cela nous a poussé à en déduire que ces femmes ont peur de quelqu'un ou de quelque chose. Au départ, nous avons imaginé que ces femmes éprouveraient peut-être une certaine gêne du fait qu'elles exercent une activité liée au sexe et par conséquent évitent d'être reconnues ou dévisagées dans la société, mais selon les propos recueillis, il est apparu clairement que les jeunes femmes liées à des proxénètes ont manifesté de la peur, du fait qu'elles ont déjà fait l'objet de certaines formes de violence telles que les coups et blessures, le viol, les agressions verbales, le harcèlement moral, les menaces de mort et qu'elles sont sous surveillance. Les proxénètes arrivent ainsi à avoir une emprise physique sur les jeunes femmes recrutées. Par peur donc de subir toutes ces violences et ces agressivités, ces dernières choisissent plutôt d'obéir aux ordres, de suivre les recommandations, bref d'obéir plutôt que de chercher à opposer une résistance. En effet ces jeunes femmes sont sous l'autorité absolue de leurs proxénètes et leur sont totalement soumises. Ces derniers leur imposent le remboursement d'une certaine somme d'argent, seule gage de leur affranchissement. Cette somme d'argent estimée par le proxénète, est supposée représenter de façon globale ce que la jeune femme a coûté au proxénète pour son transfert du continent africain vers l'Europe. Les jeunes femmes ont donc des dettes envers leurs proxénètes, et ces derniers les obligent à se prostituer, et du coup les contrôlent d'une main de fer pour obtenir remboursement. Pour les acteurs de ces réseaux les jeunes femmes ne se prostituent pas mais « elles travaillent ». Cette domination ou emprise du proxénète s'exprime matériellement d'une part, par des violences physiques de tous genres telles que le viol, les agressions sexuelles, les coups et blessures commises sur les jeunes femmes, et même pouvant aller jusqu'au meurtre; d'autre part, par une violence morale, caractérisée par des propos intimidants, des menaces et le harcèlement moral. Vu sous cet angle, les spécialistes de la question et l'opinion n'hésitent pas à considérer ces jeunes femmes comme des victimes d'un tel système. Nombre de jeunes femmes interrogées ont subi ces traitements de la part de leurs proxénètes. Aussi, font-elles l'objet de surveillance et de contrôle dans la pratique de leurs activités par une chaîne d'individus. Il est donc possible de comprendre pourquoi les jeunes femmes en question ont l'habitude de très peu parler ou de garder le silence lorsque certaines questions leur sont posées en relation avec le proxénète. Elles craignent en effet des représailles si jamais elles se faisaient repérer ou si elles sont soupçonnées de quelque chose.

Eric LEGOUHY faisait remarquer que « *la peur est l'émotion du danger. Véritable processus de survie, elle est apparue chez l'homme pour le mobiliser face à des risques vitaux. C'est bien sûr encore le cas aujourd'hui pour certains salariés exposés à des agressions, dans des agences bancaires ou des transports en commun par exemple. Mais, dans nos environnements*

professionnels actuels, la peur survient surtout dans des situations où les « menaces » sont davantage psychologiques que physiques: l'échec, le jugement négatif de l'autre, le changement n'en sont que quelques exemples. Or de toutes les émotions humaines présentes au travail, la peur est sans doute l'une des plus fréquentes et certainement l'une des plus toxiques. Elle pousse naturellement à la fuite ou à l'inhibition et est donc rarement associée à la motivation. »¹¹⁶

Il va sans dire que dans ces réseaux de proxénétisme les jeunes femmes, par peur de tous les dangers encourus du fait de leurs proxénètes, passent par tous les moyens pour atteindre les résultats qu'on attend d'elles. La peur de la réaction du proxénète pousse en effet les victimes à s'exécuter, ou à accomplir la tâche qui est la leur ; non pas pour que l'organisation réalise ses objectifs, mais plus par soucis d'échapper ou de fuir le danger. Ce management par la peur que nous identifions dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme prend les allures d'un des quatre styles de management décrits par LIKERT (1967): Le système exploiteur-autoritaire ou système 1, dont les caractéristiques sont décrites en tant que « *très centralisé. Ce système repose sur la crainte, les menaces et les sanctions, avec des communications peu nombreuses et descendantes. Les décisions sont imposées et la hiérarchie forte. Il n'y a pas du tout d'esprit d'équipe* » (LANDRIEUX-KARTOCHIAN, 2010)¹¹⁷. De même, Jean-Claude SCHEID dans son ouvrage sur les grands auteurs en organisation, dit que dans le système autoritaire exploiteur de Likert, « *les dirigeants utilisent surtout la crainte, les menaces et les sanctions; les communications peu nombreuses vont uniquement du haut vers le bas avec de grandes déformations; les chefs et subordonnés sont psychologiquement très éloignés; il n'y a pas du tout d'esprit d'équipe; les décisions sont prises au sommet sans aucune consultation des subordonnés; il y a une grande centralisation* »¹¹⁸. Cet ensemble d'éléments permet ainsi d'opérer une nette distinction entre système autoritaire exploiteur et système autoritaire paternaliste, deuxième système analysé par Likert, et dans lequel les managers utilisent récompenses et sanctions et dans lequel les subordonnés ont une attitude soumise avec une faible conscience de leurs responsabilités, en filtrant les informations montantes à ce que le chef souhaite entendre, et quelques décisions peu importantes étant prises aux niveaux inférieurs.

De nos enquêtes, il ressort que le système autoritaire tel qu'il est observé dans les réseaux subsahariens de proxénétisme, est loin de s'inscrire dans une logique paternaliste, car si cette dernière suppose l'utilisation des récompenses et sanctions, en revanche l'idée même de récompenses est à écarter s'agissant de ces réseaux. En effet ce ne sont pas des relations de sympathie qui lient les proxénètes à leurs victimes; au contraire ce sont des pressions qui sont

116 Cité par Patrick Légeron (cabinet Stimulus), « La peur n'est pas un mode de management », Archives: Stress – 26/10/2007 – L'expansion.com.

117 Sophie Landrieux-Kartochian, *Théorie des organisations*, Mémentos LMD, Gualino, Lextenso éditions, 2010, p.61

118 Jean-Claude Scheid, *Les grands auteurs en organisation*, Sciences humaines, Dunod, Paris 1990, p.197 .

exercées sur les jeunes femmes pour les contrôler et les amener à l'obéissance aux règles posées par les dirigeants. Par cette méthode de gestion par la peur, les dirigeants des réseaux subsahariens de proxénétisme sont mus moins par le souci de protection des jeunes femmes en tant que membres de l'organisation que par la recherche de leur enrichissement sur le dos de ces dernières. Voilà pourquoi il serait incohérent d'évoquer ici la notion de paternalisme, et comme il a été précédemment souligné les dirigeants de ces réseaux et les jeunes femmes sous leur contrôle sont psychologiquement très éloignés, et les premiers ne laissent aucune initiative aux seconds quant à une certaine décision. Les jeunes femmes victimes des réseaux de proxénétisme ont tout simplement un devoir d'obéissance et les dirigeants y veillent sans état d'âme. Cela différencie fondamentalement les réseaux subsahariens de proxénétisme d'autres organisations criminelles comme certaines mafias, dans lesquelles prévaut l'idée d'appartenance à une famille, même si le système est quand même autoritaire (système autoritaire paternaliste); cependant les réseaux subsahariens de proxénétisme se rapprochent ainsi d'autres réseaux de proxénétisme du point de vue du fonctionnement. Néanmoins certaines enquêtes ont révélé qu'un rapport proxémique peut exister entre les proxénètes et leurs recrues dans ces réseaux subsahariens de proxénétisme, notamment lorsque les proxénètes sont des femmes. Dans un article publié sur le site de RFI (Radio France Inter) sur une explosion du nombre de femmes à la tête des réseaux de prostitution en Belgique, il apparaît qu' « *il y a cinq ans, les proxénètes femmes ne représentaient qu'un quart des professionnels du secteur en Belgique. Depuis peu, leur nombre a explosé selon la police fédérale belge. Elles se retrouvent souvent à la tête de réseaux de prostitution: les filières nigériane, chinoise et thaïlandaise sont organisées ici à plus de 90% par des femmes. Dans ces réseaux là, les seuls hommes sont les clients. Autre constat, les violences physiques contre les prostituées sont en baisse significative. Les femmes proxénètes manipulent volontiers les pressions psychologiques, disent encore les policiers belges. Autre évolution notable, après quelques saisons au service des femmes proxénètes, les prostituées gérées par celles-ci sont régulièrement autorisées à s'installer à leur propre compte. Leur passé souvent récent de victime s'en trouve gommé, ce qui réduit considérablement le nombre de plaintes. Le dernier réduit des méthodes à l'ancienne, dominé par des hommes, ce sont ici les milieux albanais et roumain.* »¹¹⁹

BLAKE et MOUTON (1987) ont élaboré une grille managériale dans laquelle ils proposent cinq différents styles de leadership (1,1 – 1,9 – 9,1 – 5,5 – 9,9). Le style 9,1 qualifié par les auteurs de style autoritaire, correspond selon eux « *à un leader qui planifie, contrôle et dirige en s'occupant uniquement de la production. Il s'agit d'un style s'appuyant sur les règlements et procédures et*

119 BELGIQUE-Article publié le jeudi 05 Août 2010, « Belgique: de plus en plus de femmes à la tête des réseaux de prostitution », par RFI

demande une obéissance absolue. »¹²⁰. Les réseaux subsahariens de proxénétisme correspondent en effet au style de leadership 9,1 tel qu'il a été décrit par les deux auteurs, dans la mesure où d'une part il ne ressort pas des constats faits par les agents des services de l'OCRTEH lors des interrogatoires que les proxénètes se préoccupent du sort des filles. Ils attendent que les filles soient relâchées par la police pour continuer à exercer leur emprise sur elles une fois qu'elles sont à l'extérieur.

D'autre part, il n'a pas été ressenti chez la plupart des filles interrogées que leurs proxénètes recherchent principalement leur bien-être; et s'il s'avère qu'ils dictent aux filles une certaine conduite à avoir ou un certain discours à tenir en cas de problèmes avec la police, c'est moins pour protéger les filles que leurs propres personnes. Il en ressort également à l'image du leadership 9,1 que les proxénètes mettent en avant la production plutôt que les rapports humains, car ce qui les intéresse avant tout c'est la recherche du gain, du profit, qui s'ajoute à une obligation de se faire rembourser ce que leur doivent les filles. Et s'ils sont derrière les filles pour les amener à s'exécuter, ce n'est pas pour les pousser à un quelconque épanouissement personnel comme chercherait à le faire un leader vis-à-vis de ses subordonnés dans le contexte d'une organisation normale, mais principalement parce qu'ils ne peuvent pas se passer de ces dernières pour atteindre leurs objectifs.

Fondamentalement donc les réseaux subsahariens de proxénétisme se caractérisent par la culture de la peur; une peur a priori matériellement caractérisée, et qui autorise à placer ces réseaux sur le même pied d'égalité que d'autres du même type. Sauf que la prise en compte d'un autre élément vient pousser cette réalité beaucoup plus loin, au point même de la dépasser. C'est l'existence d'une peur d'une autre nature; une peur qui va au delà de la simple peur matérielle: la peur symbolique. Cela pousse en même temps beaucoup plus loin la problématique de la peur, et dans le même temps, il est possible d'établir une relation entre la nature symbolique de cette peur et le contexte environnemental des réseaux subsahariens de proxénétisme.

1.2. La peur symbolique : le moteur du système

Il n'y a rien de particulier à avoir peur dès lors que l'expression du sentiment de peur repose sur un certain motif. Il faut dire aussi qu'il existe plusieurs types de peur et par conséquent plusieurs motifs pouvant la générer. Nous aurions pu conclure par rapport aux réseaux subsahariens de proxénétisme, qu'il s'agit d'organisations dont le fonctionnement se résume en la peur que des recrues éprouvent vis-à-vis de leurs recruteurs; c'est -à-dire une emprise matérielle qu'un ou plusieurs individus exercent sur un ou plusieurs autres, afin de l'obliger ou les obliger à faire ou à ne pas faire quelque chose. C'est vrai que les filles ont peur de leurs proxénètes qui ont une mainmise totale et

120 Sophie Landrieux-Kartochian, *Théorie des organisations*, Mémentos LMD, Lextenso éditions, Paris, 2010

permanente sur elles et les exploitent.

Mais cependant, un constat nous amène à une certaine retenue par rapport à toute conclusion hâtive. C'est-à-dire que nous avons relevé dans les entretiens réalisés auprès de certains responsables d'associations d'aide aux victimes de réseaux de prostitution, que nos interlocuteurs ont exprimé un certain étonnement et une incompréhension face au refus ou à la réticence de beaucoup de filles de saisir l'occasion de prendre leur liberté ou de dénoncer leur bourreau; et ce, malgré la garantie de l'arrestation du proxénète et une prise en charge ou une régularisation de leur situation. Les services de répression du trafic d'êtres humains a également fait mention de cette attitude de plusieurs filles, même s'il arrive aux agents de police de les accuser de complicité lors des interrogatoires ou des gardes à vue pour les faire parler. Ce constat étant apparu très tôt dans la phase du terrain, il nous a conduit à des aller-retours permanents entre les trois entités de notre terrain (filles victimes – organismes d'aide – services de police) afin de trouver des réponses adéquates et éclaircir ces zones d'ombres. La résolution de cette énigme a nécessité un retour aux filles elles-mêmes; mais c'est sans compter avec la détermination des filles à ne pas parler de ce sujet ou à ne pas faire de révélations. Difficilement, nous avons pu arracher des bouts de phrase à quelques rares filles sur ce qui justifie une telle attitude, car soit elles s'évertuent à donner des réponses détournées, soit elles essayent de contourner la question par une autre, ou soit elles nous avouent clairement ne pas souhaiter en parler. Cette situation en définitive a conforté notre hypothèse selon laquelle les filles n'ont pas peur des seuls proxénètes, mais aussi d'autre chose. Mais quoi donc? La question demeure! En tout cas les entretiens réalisés auprès des services de police en charge de la lutte contre le proxénétisme nous a mis sur une piste sérieuse pouvant justifier l'attitude de ces jeunes femmes.

Un élément particulier apparaît dans les propos des agents de police, par rapport aux découvertes faites lors des interpellations de proxénètes: c'est les rites magiques ou pratiques vaudoues, dont ils découvrent des traces. C'est un constat banal, mais il s'agit de pratiques intégrées dans les cultures et croyances africaines. Par conséquent, de part nos origines africaines, les pratiques vaudou ont constitué l'élément d'analyse déterminant dans la tentative d'explication du comportement des filles affichant une peur au delà de celle du proxénète.

Dans un article paru dans le quotidien de Montpellier Midi Libre le 2 juillet 2009, le journaliste François BARRERE parle des violences dont sont victimes les filles de la part des proxénètes et souligne que « *mais surtout, comme bien des prostituées africaines, elles étaient conditionnées par des rites magiques: à Montpellier où l'un des proxénètes a été interpellé, plusieurs objets servant aux envoûtements ont été découverts* »¹²¹. On peut y lire également la révélation suivante à propos

121 Midi Libre.com, Faits du jour: Prostituées, Édition du mercredi 1er Juillet 2009, « Montpellier: Ces prostituées

des découvertes faites chez un proxénète nigérian lors de son interpellation: « *Dans son appartement, avenue des moulins, la perquisition a été fructueuse..... Autre découverte, dans des valises lui appartenant: des « jujus », des objets magiques, issus de rites nigériens proche du vaudou. « ils sont destinés à l'envoûtement », explique un proche du dossier. « Ce sont des morceaux de papiers, pliés en tout petit morceaux. A l'intérieur, il y a des poils pubiens, des ongles et des cheveux coupés sur le corps de chaque femme. Cela sent aussi fortement l'urine. ». certains seraient aussi imbibés de sang menstruel. « Sur chaque papier est inscrit le nom de la fille, qui le signe. A partir de là, c'est comme si elles avaient abandonné leur âme. ». Ces « jujus » dérivés du nom français « joujoux », sont rarement saisis par la police. Mais les spécialistes de la lutte contre les réseaux de proxénétisme nigériens les connaissent bien. Car ils sont l'un des moyens utilisés par les réseaux pour s'assurer la docilité des filles recrutées dans les régions rurales de ce pays africain. Conduites, parfois contre leur gré à des cérémonies où officie un prêtre, elles jurent alors de ne jamais révéler l'identité des passeurs qui vont les emmener en Europe, de ne pas parler à la police, et de ne rien dire sur les « Mamas ». Ces femmes plus âgées, souvent ex-prostituées, sont chargées de les surveiller de près. Autre engagement de ces prostituées: elles promettent de rembourser les 40 000 à 60 000 euros que les trafiquants affirment avoir dépensé pour leur passage en France ».* (ibid.).

La quasi totalité des jeunes femmes interrogées ont manifesté une réaction craintive lorsque la question du vaudou avait été soulevée avec elles. En effet, la plupart ont reconnu avoir subi certains rituels qualifiés de vaudou de la part de leurs recruteurs avant leur départ d'Afrique, soit dans un sanctuaire en présence d'un prêtre vaudou, ou soit ailleurs. Il apparaît clairement que ces jeunes femmes ont une peur terrible du vaudou; une peur telle qu'elles choisissent d'emblée de demeurer dans leur situation de victimes, d'obéir aux ordres de leurs proxénètes quand bien même l'occasion leur est donnée à un moment donné d'échapper à ces derniers. En attendant un développement approfondi dans les lignes qui vont suivre, il faut souligner que le vaudou est inhérent aux réalités socioculturelles des peuples négro-africains; il est de l'ordre des croyances de ces peuples et inspire socialement beaucoup de choses dont principalement la peur. Voilà ce qui lui confère sa nature symbolique; d'où aussi la nature symbolique de la peur qu'elle génère. En tentant une comparaison avec d'autres réseaux de proxénétisme comme par exemple ceux d'Europe de l'Est, le vaudou joue dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, le même rôle que l'usage des armes dans le fonctionnement des réseaux d'Europe de l'Est. Ils remplissent la même fonction: celle de garantir le fonctionnement et la pérennité du système en faisant peur au maximum ou en terrorisant au maximum leurs victimes. Cela permet d'obtenir une soumission totale, une obéissance

piégées par des rites vaudou », par François BARRERE, avec Y.P.

totale des jeunes femmes. Chez les réseaux d'Europe de l'Est les jeunes femmes se soumettent à leurs recruteurs par peur de finir assassinées ou enlevées en cas de désobéissance, tandis que la soumission des jeunes femmes dans les réseaux subsahariens de proxénétisme est plutôt liée à la peur de subir le châtement maléfique du vaudou.

En poussant ces considérations beaucoup plus loin s'agissant des réseaux subsahariens de proxénétisme, on peut avancer que rien ne permet concrètement de dire si les proxénètes eux-mêmes croient en la force du vaudou ou non; ce dont on est certain cependant, c'est qu'ils savent que la peur du vaudou est un puissant élément capable de faire fonctionner le système, un puissant moteur capable de faire marcher le mécanisme mis en place. C'est donc un moyen efficace pour atteindre les objectifs.

La force de la peur symbolique réside dans le fait qu'elle repose sur l'invisible, l'inconnu, le mystère; elle va au delà de la peur matérielle d'un individu ou d'une chose visible ou palpable. Il s'avère que naturellement l'homme a beaucoup plus peur de ce qu'il ne voit pas, car en effet, ce qu'on voit peut être cerné et soumis au jugement de la pensée, tandis que ce qu'on ne voit pas échappe à la raison et ne peut que faire l'objet de spéculations de toutes sortes de l'imagination. L'évocation du vaudou a provoqué une peur terrifiante chez les jeunes femmes interrogées parce qu'il revêt une connotation négative dans leur imaginaire; quelque chose de maléfique, lugubre, sombre, mystique et dangereux.

C'est ici que ressort la différence importante entre le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme et celui des réseaux d'Europe de l'Est, car pour ces derniers, une victime peut s'échapper des griffes de son proxénète lorsque la possibilité s'offre à elle de se soustraire à l'emprise matérielle subie de la part de ce dernier, ou lorsqu'un élément extérieur vient mettre fin à cette emprise matérielle. Ce n'est pas le cas s'agissant des réseaux subsahariens de proxénétisme pour lesquels l'emprise est à la fois matérielle et psychologique, mais beaucoup plus psychologique, de telle sorte que le système continue de fonctionner malgré tout, même en l'absence ou à défaut de l'emprise matérielle. Cela s'explique par le fait que les jeunes femmes victimes des réseaux subsahariens ont beaucoup plus peur d'une entité mystique quelconque impossible à cerner, que du proxénète personne physique.

Cela amène à déduire que les réseaux subsahariens de proxénétisme sont moins violents que leurs voisins d'Europe de l'Est, mais beaucoup plus puissants cependant.

1.3. Le lien entre la peur symbolique et l'environnement socioculturel

Par rapport à son origine on peut lire sur une page de Wikipédia (file://F:/Pic/Vaudou.htm) que *“le vaudou est né de la rencontre des cultes traditionnels des dieux yorubas et des divinités fon et ewe, lors de la création puis l’expansion du royaume Fon d’Abomey aux XVIIe et XVIIIe siècles. Le vaudou est le fondement culturel des peuples qui sont issus par migrations successives de Tado au Togo, les Adja (dont les Fons, les Gouns, les Ewe... et dans une certaine mesure les Yoruba ...), peuples qui constituent un élément important des populations au sud des États du Golfe du Bénin (Bénin, Togo, Ghana, Nigéria...). Vaudou (que l’on prononce vodoun) est l’adaptation par le Fon d’un mot Yoruba signifiant “dieu”. Le vaudou désigne donc l’ensemble des dieux ou des forces invisibles dont les hommes essaient de se concilier la puissance ou la bienveillance. Il est l’affirmation d’un monde surnaturel, mais aussi l’ensemble des procédures permettant d’entrer en relation avec celui-ci. Le vaudou correspond au culte yoruba des Orishas, de même que le vaudou est un culte à l’esprit du monde de l’invisible”*.

Si *“le vaudou peut être décrit comme une culture, un héritage, une philosophie, un art, des danses, un langage, un art de la médecine, un style de musique, une justice, un pouvoir, une tradition orale et des rites”* il faut aborder la question sous un angle essentiellement mystico- religieux. En effet le vaudou est considéré avant tout comme une religion, une croyance, un culte, quelque chose d’institutionnalisée à laquelle adhèrent des personnes. Dans le même fil de pensée que ce qui précède, *“le vaudou (ou vodou, ou vodoun) est une religion originaire de l’ancien royaume du Dahomey (Afrique de l’Ouest)... À partir du XVIIe siècle, les noirs captures, réduits en esclavage, originaires de cette région d’Afrique répandirent le culte vaudou aux Caraïbes et en Amérique. On le retrouve donc sous différentes formes à Cuba, en Haïti, au Brésil ou encore aux États-Unis, en Louisiane surtout. Le vaudou s’est aussi répandu en Afrique du Nord où on le retrouve sous différentes formes, dont la plus connue est le Gnawa au Maroc et en Algérie, mélangé au folklore religieux arabo-musulman. Le culte vaudou compte environ 50 millions de pratiquants dans le monde. On trouve en 2011 de nombreuses communautés “vaudouisantes” dans le monde entier, majoritairement sur le continent américain et aux Antilles. Il existe en Europe des communautés plus discrètes mais néanmoins actives tel que le Hounfor bonzanfè, le Lakou sans Lune ou le Hounfor Konblanmen. Au début du XXIe siècle, le vaudou s’étend également au Canada où de nombreuses communautés ont vu le jour et tentent de mettre ce système de croyance au devant de la scène.”*

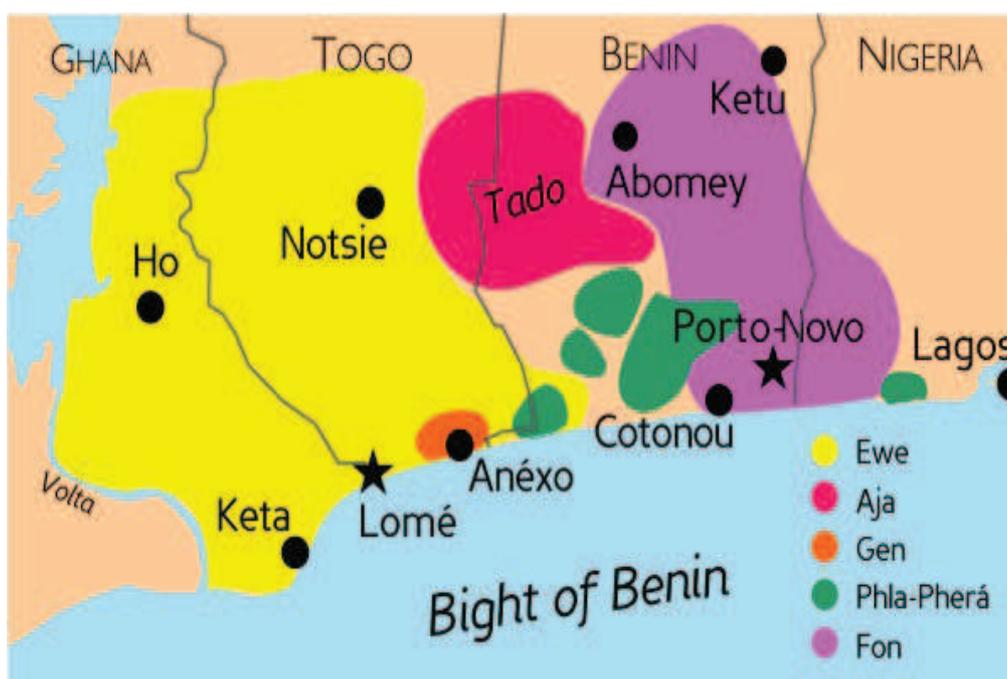
Dans les traditions africaines, les rites peuvent constituer une base contractuelle entre deux parties,

c'est-à-dire une source de droits et d'obligations, ou bien une signature pour sceller une relation liant un individu à un autre individu, ou à un groupe; et tout ceci sous le regard ou en la présence supposée d' une entité mystique, mystérieuse ; une divinité dont on invoque la présence à la cérémonie et devant laquelle les parties s'engagent entre elles; elle en constitue le principal témoin et le garant. Il peut s'agir aussi directement d'un pacte ou d'un engagement entre l'individu et l'entité mystique. Ces pratiques rituelles sont ancrées dans les croyances de la majorité des communautés africaines, et l'on attribue généralement à ces forces mystico- spirituelles des pouvoirs surnaturels allant d'une capacité de protection à un grand pouvoir de destruction. Il a été dit dans ce sens que « *le panthéon vaudou est avant tout constitué des forces de la nature, comme dans le chamanisme. Les vaudou (loa, lwa) et leurs relations renvoient aux puissances naturelles que sont la foudre, la mer, la maladie, etc. Mais le culte vaudou s'intéresse aussi à d'autres entités surnaturelles , telles que les ancêtres divinisés et les monstres (et autres animaux).* Habituellement on considère en matière de rites magiques ou de pratiques vaudoues, qu'il n'y a pas de doute que quiconque rompt un pacte passé avec ou en présence d'une force mystique ou occulte, ou en présence d' une divinité, subira inéluctablement sa colère. Il y a donc un spectre de peur et de crainte qui plane sur les individus vis à vis de ces entités d'une autre dimension, et qui du coup crée chez eux un devoir d'obéissance, une obligation de se conformer. Ce qui distingue cette forme de peur de celle du proxénète, c'est sa profondeur, liée à la nature invisible de ces entités ; car on a plus peur de ce qu'on ne connaît pas que de ce qu'on connaît. En effet, ce qui est visible peut être géré, tandis que l'invisible ne l'est pas facilement et fait place à l'imaginaire. Cette peur est purement psychologique, et peut conduire à une torture de l'esprit ou à la hantise.

Voilà le schéma dans lequel s'inscrivent les recrues des réseaux subsahariens de proxénétisme. Selon les propos rapportés en amont, il apparaît clairement que lors du passage obligé des rituels, que les proxénètes imposent aux filles, ces dernières prennent certains engagements, promettent d'observer un certain nombre de choses, et prennent conscience des conséquences éventuelles en cas de non observation ou de non respect. C'est un sentiment fort, qui reste ancré dans le psychique des filles et qui les oblige à s'exécuter. Barrère parlait d' « *abandonner son âme* ». On comprend plus facilement alors que bannir la seule peur du proxénète ne garantit pas une libération effective des filles, car une autre peur plus intense transcende la première, et repose sur l'obligation de respect des engagements pris en présence d'une entité mystique; de telle sorte que même si le proxénète est arrêté, ou si toutes les conditions sont réunies pour que la victime recouvre sa liberté, il n'est pas sûr que cette réaction soit spontanée ou automatique, car il existe un frein psychologique en dehors de toute influence directe du proxénète. Les filles se sentent en effet toujours obligées. Comme le reconnaissent nos interlocuteurs à l'Office Centrale de Répression du

Trafic d' Êtres Humains, les proxénètes procèdent ainsi pour s'assurer la docilité des filles. C'est pour cela que nous concevrons ce management par la peur propre aux réseaux de proxénétisme subsahariens, à un double niveau; comme deux moyens de contrôle distincts et complémentaires.

Figure n°4: Zone d'origine du vaudou



source: Wikipédia

Le rapport à l'invisible caractérise fondamentalement la pratique du vaudou. Comme disait un spécialiste de la question sur le site Wikipédia (La mystique africaine – Le culte des ancêtres: le vodou – <file:///F:/Pic/21239205.html>; 27 mai 2011), « selon l'étymologie populaire, le vaudou signifie le monde des invisibles.....Le principe du vodou nous montre que derrière la matière inerte, le vodouisant perçoit un invisible. Dans tout acte vodou, l'on procède du psychisme vers le physique, de l'invisible pour éclairer le visible; Par ce culte vodou, l'homme tend à communiquer avec le monde invisible exactement de la même manière qu'il le fait avec ses prochains. Il s'adresse aux esprits comme à des personnes, pour solliciter leur intervention dans les événements de la vie quotidienne. Cette communication est provoquée par des moyens appropriés: sacrifices, culte, prière, rite, observation des tabous; et les esprits eux-mêmes peuvent manifester leur présence par des "prises de possession" ou par des événements qu'ils déclenchent; soit pour avertir ou

provoquer l'homme, soit pour lui obéir ». Dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, ce rapport à l'invisible ou au mystique peut être qualifié de force motrice favorisant ce fonctionnement.

Ce qui nous fait parler de force motrice mystique, c'est l'intervention d'une entité invisible à la fois mystique et spirituelle et considérée comme telle, devant laquelle le proxénète engage ses victimes; cette force représentant le témoin privilégié devant lequel les filles s'obligent ou s'engagent envers le proxénètes à faire ou à ne pas faire certaines choses. Si l'on fait intervenir cette entité dans les rapports entre proxénètes et victimes dans ces réseaux subsahariens, c'est principalement parce que dans les cultures africaines subsahariennes l'on reconnaît à ces entités une faculté ou une capacité d'infliger des sanctions, d'exécuter une sentence, ou même de protéger un individu par des voies mystérieuses, en cas d'obéissance ou de désobéissance à un pacte passé avec eux, ou en leur présence. Ces considérations sont fortement et majoritairement ancrées dans les croyances des populations subsahariennes, et les individus y sont fortement attachés. Majoritairement les pratiques spirituelles occupent une grande place dans le quotidien des hommes en Afrique subsaharienne. Le monde des esprits et des forces mystiques côtoient quotidiennement celui des hommes et fait partie intégrante de leur vie quotidienne; se traduisant par l'existence de cultes vaudou (cultes dédiés aux divinités), la pratique de la magie ou de l'occultisme. Toutes ces relations traduisent un rapport au mystique, à l'invisible, au spirituel. Le spirituel est ancré dans l'activité des hommes, et si ces peuples croient fermement en la supériorité et la puissance des esprits, leur force d'action et leur capacité à faire le bien ou le mal. Ces derniers sont considérés comme des entités dotées de pouvoir, qui peuvent voir et entendre, qui peuvent accorder des bénédictions ou infliger un châtement; donc entités auxquelles les individus se soumettent et à l'égard desquelles ils éprouvent une certaine crainte ou peur, et qu'ils ont l'habitude d'inviter à partager les importants moments de leur vie. C'est dans ce contexte que ces entités peuvent être invoquées et être prises à témoin lorsqu'une ou plusieurs personnes s'engagent envers une ou plusieurs autres à donner, à faire ou à ne pas faire quelque chose, comme c'est le cas dans la conclusion d'un contrat. C'est une cérémonie au cours de laquelle les co-contractants s'obligent les uns envers les autres sous le regard et l'autorité de l'entité, en reconnaissant que celle-ci restera le garant du respect des engagements pris; et ce en vertu des pouvoirs occultes ou surnaturels qui lui sont reconnus. Elles acceptent ainsi toutes les conséquences négatives ou désagréments pouvant en résulter en cas de non respect. Les parties y font foi en effet.

SECTION 2. Les implications organisationnelles internes de la pratique du management par la terreur

Les rapports internes tels que nous avons pu les analyser ont également révélé des particularités au regard des rapports interindividuels et de groupe, dans ces réseaux.

2.1. Des rapports inégalitaires entre les parties

C' est une autre particularité de ces réseaux lorsqu'on tente une comparaison avec le fonctionnement des rapports internes tels qu'ils se présentent dans une organisation classique. En effet l'organisation suppose des actions individuelles et une action collective, que les dirigeants de l'organisation doivent savoir coordonner pour permettre à celle-ci d'atteindre ses objectifs. La mobilisation des ressources et des hommes s'avère donc un passage obligé pour la survie de l'organisation, et en référence à l'Ecole des Relations Humaines (1929) et aux théories de la motivation, une attention particulière doit être portée sur l'homme considéré comme au cœur de l'organisation, car c'est lui qui exécute les tâches. Dans une organisation telle que l'entreprise, les dirigeants recrutent des hommes pour accomplir des tâches de diverses natures en fonction de leurs compétences, et en contrepartie ces derniers reçoivent un salaire. Si les théories des organisations ont toujours placé les hommes en situation de travail dans le cadre d'une organisation pyramidale dans lequel les dirigeants au sommet de la pyramide, commandent et dirigent par voie hiérarchique ceux qui sont à la base de la pyramide et chargés d'obéir et d'exécuter les tâches, en revanche ces théories ont progressivement évolué vers un appel aux dirigeants à se préoccuper de plus en plus du sort des personnes au sein de l'organisation. C'est comprendre donc que la réussite de l'organisation passe nécessairement par la valorisation de l'individu au travail d'une part, et d'autre part, que dirigeants et subordonnés doivent conjuguer leurs efforts pour rendre la production efficace.

Ces considérations ne semblent pas perceptibles dans les pratiques mises en œuvre par les réseaux subsahariens de proxénétisme pour atteindre leurs résultats. Nos constats nous ont conduit à dégager une différence notoire à trois niveaux: d'abord au niveau des rapports contractuels, ensuite du point de vue du rapport salarial, et enfin du point de vue des rapports interindividuels.

2.1.1. Par rapport aux obligations contractuelles

Parler du rapport existant entre le proxénète et la jeune femme victime en tant que deux acteurs faisant tourner une industrie de sexe, c'est avant tout évoquer le lien juridique qui lie l'un à l'autre. En principe, un contrat accorde des droits aux parties au contrat, et en retour leur impose des obligations. On parle en langage juridique de contrat synallagmatique ou bilatéral.

Ce qui se passe entre les proxénètes et leurs recrues concernant les réseaux subsahariens de proxénétisme n'est pas assimilable à la situation contractuelle évoquée ci-dessus, car en effet, même si les proxénètes ont l'habitude de proposer aux jeunes femmes victimes de les faire partir en Europe à leurs propres frais, en revanche les proxénètes imposent à leurs recrues la conclusion d'un pacte qui met à la charge de ces dernières une obligation de remboursement. C'est le pacte dont nous avons fait mention dans les pages précédentes, conclu en présence d'une entité mystique et dont le prêtre vaudou est le dépositaire. Seules les victimes ont l'obligation de faire ou de ne pas faire quelque chose; et notamment l'obligation de rembourser au proxénète l'importante somme d'argent que ce dernier prétend avoir investi pour prendre en charge la recrue depuis son pays d'origine jusqu'à la destination finale, un pays européen. Quant au montant de la somme à rembourser, rien ne permet à la recrue de vérifier s'il est réel ou pas. Nous sommes à l'opposé d'une relation contractuelle synallagmatique dans le contexte des réseaux subsahariens de proxénétisme, c'est à dire qu'on est plutôt en présence de ce qu'on appelle en droit « un contrat unilatéral ». C'est un accord de volonté qui met à la charge d'une seule partie une obligation de donner, de faire ou de ne pas faire quelque chose. C'est le cas par exemple de la reconnaissance de dette, et c'est exactement la situation dans laquelle se trouvent les victimes de ces réseaux. Dans le pacte conclu avec le ou les proxénètes, les victimes reconnaissent qu'elles sont redevables envers le proxénète d'une certaine somme d'argent, et prennent l'engagement de le rembourser une fois arrivées à destination.

Quoiqu'il en soit la notion de contrat est inhérente à celle de force obligatoire, c'est-à-dire que le contrat a vocation à s'imposer aux parties, qu'il soit bilatéral ou non. C'est la loi elle-même qui confère cette force obligatoire au contrat.

Nous tentons de faire ici un rapprochement entre la force obligatoire du contrat pour les parties en droit des obligations et l'effet de l'intervention d'une entité invisible entre le proxénète et sa victime. Il est établi en droit des contrats que le contrat est un accord de volonté destiné à produire des effets de droit entre les parties au contrat (Article 1134, al. 1 c.civ). C'est la force obligatoire du contrat, qui sous-entend que le contrat devient la loi commune des parties, qui doivent donc s'y conformer sous peine de voir leur responsabilité engagée en cas d'inexécution ou de non-respect.

Cette dimension obligatoire s'impose donc aux parties, qu'il s'agisse d'un contrat formel ou simplement d'un accord verbal; mais le formalisme d'un contrat accentue plus encore cette force obligatoire dans la mesure où les parties traduisent à l'écrit leur volonté commune. "Les paroles s'envolent, mais les écrits restent" dit-on. L'écrit constitue pour les parties une preuve de ce qui a été décidé et arrêté d'un commun accord; d'où chaque partie n'a d'autre choix que de s'y conformer.

Nous estimons que dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, la présence de cette entité spirituelle considérée comme dotée de pouvoirs surnaturels joue ce même rôle; il produit principalement un effet de renforcement de la force obligatoire du lien qui lie la victime à son proxénète. Cette présence renforce efficacement cette force obligatoire des obligations nées du contrat entre le proxénète et la victime, car il faut rappeler qu'à la base les proxénètes subsahariens promettent à ces jeunes femmes un avenir meilleur en Europe et engagent financièrement des frais pour les faire partir; en retour ces jeunes femmes s'engagent une fois arrivées à destination, à travailler pour rembourser la totalité des frais engagés pour les faire arriver en Europe, sauf que dans la majorité des cas, ces dernières sont dans l'ignorance totale du piège tendu par les réseaux de proxénétisme, car une fois arrivées à destination, elles vont être poussées sur les trottoirs et donc contraintes à se prostituer, à rembourser leurs dettes. Elles seront exploitées par les proxénètes et subiront un management par la peur comme nous l'avons analysé en amont.

C'est pour s'assurer que les recrues s'acquitteront de leurs dettes envers eux plus tard, que les proxénètes utilisent la peur comme un outil de management, c'est-à-dire un moyen stratégique pour contraindre les recrues et les amener à s'exécuter. En l'absence de tout moyen de contrainte légal à disposition des parties, dans une organisation illégale telle que les réseaux subsahariens de proxénétisme, le choix du management par la peur à double degré est la stratégie la mieux appropriée, la mieux adaptée pour établir et maintenir ce rapport contractuel inégalitaire, au seul bénéfice du ou des proxénètes.

2.1.2. Du point de vue des relations de travail et du rapport salarial

Dans une organisation telle que l'entreprise, les relations de travail sont insérées dans un cadre juridique matérialisé par la conclusion d'un contrat de travail, et qui classiquement suppose que l'ouvrier vend sa force de travail contre une rémunération. Le travail suppose donc l'existence d'un contrat de travail, d'un lien de subordination, d'une prestation de travail et d'une rémunération. Le contrat de travail met en effet en présence un employeur et un employé, ou un patron et un salarié; une relation dans laquelle l'employé est soumis à l'employeur et effectue une tâche sous son autorité, tandis que ce dernier le rémunère par le paiement d'un salaire au titre du travail effectué.

C'est une relation égalitaire qui donne des droits et impose des obligations à chaque partie. Une décision de justice en droit social définit les conditions de la rémunération (1) Soc. 11 janv. 1962: JCP 1962. II. 12564.; décision qui stipule qu' « en raison du caractère synallagmatique du contrat de travail, tout salaire est la contrepartie de la prestation de travail et, en principe, aucun salaire n'est dû lorsque le travail n'a pas été accompli ». Quant à la notion de salaire, une cour d'appel en donne la définition dans une décision de 1979, en relevant exactement que par salaire il faut entendre toute rémunération d'un travailleur en état de subordination, quelle que soit l'appellation employée pour la désigner (2) Soc. 10 oct. 1979: Bull. civ. V, n° 704.

Si le salaire est la rémunération ou la contrepartie du travail effectué par une personne en état de subordination, doit-on en déduire que les victimes de proxénétisme perçoivent un salaire de la part de leurs proxénètes en contrepartie de l'activité de prostitution exercée sous le contrôle de ceux-ci? Peut-on avancer ici qu'il existe bien un rapport salarial entre dirigeants et recrues dans les réseaux subsahariens de proxénétisme au sens du droit du travail?

La chaîne de télévision française France 2 a diffusé plusieurs fois des émissions traitant de la prostitution et du proxénétisme; émissions dans lesquelles les victimes des réseaux de prostitution et des proxénètes ont l'habitude de prononcer le mot « travailler » pour parler de l'activité de prostitution auxquelles elles se livrent. Ces considérations méritent une attention particulière lorsqu'on se penche sur le cas des victimes subsahariennes des réseaux de proxénètes. En effet ces jeunes femmes considèrent majoritairement qu'elles travaillent. Les acteurs des associations d'aide aux victimes des réseaux de prostitution et de proxénétisme ont également souligné cet aspect de la question. Ces jeunes femmes assimilent la situation dans laquelle elles sont plongées, à une situation de travail. Habituellement les filles ne se considèrent guère comme des prostituées, contrairement à ce que pense leur entourage. Elles se considèrent comme exerçant une activité professionnelle au même titre que n'importe quel salarié ou employé d'une entreprise. A ce titre elles considèrent que le proxénète est leur employeur et que ce dernier les rémunère à ses propres conditions.

A scruter de près le rapport inégalitaire initial entre la recrue et le proxénète, tel que nous l'avons analysé, il nous semble inadéquat de parler ici de contrat de travail ou de relations de travail au sens légal du terme. Certes les activités de prostitution auxquelles se livrent les recrues sous le contrôle du proxénète peuvent être catégorisées comme une production de services, destinée à une clientèle; mais cependant les recrues ne sont pas rémunérées au titre du travail effectué en terme de salaire comme ce doit être le cas dans une entreprise normale. Toujours de nos enquêtes auprès des

victimes, il est apparu clairement que ces jeunes femmes travaillent plutôt pour s'acquitter de leur dettes vis-à-vis du proxénète, que pour gagner leur vie. Ce n'est pas un choix de leur part, mais une situation soigneusement orchestrée et imposée par le proxénète, en fonction du pacte de reconnaissance de dettes conclu depuis le point de départ entre lui et les recrues. Ici nous sommes à l'inverse ou à l'opposé de ce qui se passe dans un rapport salarial classique, car en principe une fois que l'employé a effectué son travail dans la soumission à l'employeur, ce dernier lui verse un salaire, en contrepartie. Or dans le cas que nous étudions, c'est l'employeur qui se paie en premier pour se faire rembourser, et ensuite une part est versée à la recrue à hauteur d'un montant préalablement défini entre les parties. Ce mécanisme fonctionne ainsi jusqu'au remboursement de l'intégralité de la dette due au proxénète. Dans un tel contexte, il serait beaucoup plus cohérent de parler « d'exploitation de l'homme par l'homme » que de salaire, car non seulement les jeunes femmes ne peuvent contester nulle part le montant de la somme d'argent alloué par le proxénète, mais aussi parce que la somme d'argent versée à la victime est fixée de façon arbitraire par le proxénète.

2.1.3. Du point de vue des rapports interindividuels

Il est aussi possible de parler de particularité, lorsqu'on entreprend d'analyser les rapports entre acteurs au sein des réseaux criminels de proxénétisme subsahariens. Qu'il s'agisse de rapports entre supérieur et subordonné ou de rapports entre subordonnés en tant qu'individus appartenant à un groupe, leur nature conduit à des résultats particuliers et qui distinguent ou rapprochent ces réseaux de telle ou telle organisation.

C'est au sens des travaux de LIKERT (1903 – 1981)¹²² concepteur du principe des relations intégrées, qu'il faut aborder la nature des relations entre supérieur et subordonné dans les réseaux subsahariens de proxénétisme et les conséquences qui en découlent. Le mérite de Likert est de chercher à comprendre dans quelles mesures la nature des relations entre supérieur et subordonné peut conduire à des résultats très différents dans un contexte organisationnel identique. C'est le point de vue du professeur PLANE (2003) sur les travaux de l'auteur, en expliquant dans son ouvrage « *qu'à partir d'enquêtes auprès de directeurs de grandes compagnies d'assurances, il observe que ceux qui ont les résultats les plus médiocres présentent des traits communs. Leur conception du commandement les conduit à se focaliser sur les tâches à accomplir ; leur mission est avant tout orientée vers la surveillance et le contrôle; ils adoptent les principes de l'organisation taylorienne du travail (travail prescrit, aucune autonomie, salaire au rendement, etc.)Pour autant il révèle*

122 Professeur de psychologie industrielle à l'Université du Michigan aux États-Unis, Rensis Likert conduit des recherches sur les attitudes et les comportements humains au travail,

que certains dirigeants semblent obtenir de meilleurs résultats car ils ont une autre attitude vis-à-vis des hommes en situation de travail. En effet, ils ont la conviction qu'il est nécessaire de comprendre les attentes et les valeurs personnelles des salariés afin d'améliorer leur degré de motivation et d'implication au travail »¹²³. Ces considérations ont conduit m. Plane à conclure que « cette grande enquête a permis à Likert de poser le principe des relations intégrées, selon lequel les relations entre les membres d'une organisation intègrent les valeurs personnelles de chacun. Cela conduit à considérer que dans une organisation, toute personne doit se sentir considérée et nécessaire dans l'entreprise pour travailler efficacement »(ib). On revient ici sur les fondamentaux de l'École des relations humaines, école de pensée qui place l'homme au cœur de l'organisation. Pour rappel, ce courant de pensée en théories des organisations, prônent qu'il faut manager, diriger l'organisation, tout en se préoccupant du sort des hommes; les hommes étant le pilier de l'action au sein de l'organisation. Cela explique pourquoi les notions de motivation et d'implication sont indissociables du discours de cette école; car en effet lorsque des individus en situation de travail sentent que l'organisation s'intéresse à eux ou est préoccupée par leur épanouissement dans l'accomplissement de l'activité de production, ces derniers vont inévitablement s'engager et se dévouer, et s'investir plus encore dans l'organisation, c'est-à-dire qu'ils vont chercher à donner le meilleur d'eux-mêmes, du fait qu'on s'intéresse à eux. Ces éléments ressortent essentiellement dans les développements de cette école.

Ce qui interpelle dans l'analyse des rapports interindividuels dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, c'est d'une part l'absence de l'intérêt porté aux recrues dans l'accomplissement de leur tâche, et d'autre part la dichotomie marquante entre les notions de motivation et d'implication dans un tel contexte organisationnel. A priori, nous pensons qu'il serait malaisé de dire que les proxénètes sont préoccupés par le sort des jeunes femmes qu'il tiennent sous leur coupe, et sur le dos desquelles ils s'enrichissent. Bien sûr c'est sur ces jeunes femmes que s'appuient ces réseaux pour fonctionner, en les maintenant dans un système de dette et donc de dépendance vis-à-vis du proxénète. Majoritairement les jeunes femmes victimes interviewées, avouent qu'elles se sentent comme des objets, des instruments qu'on utilise. Elles reconnaissent qu'elles font l'objet de surveillance et de contrôle de la part du proxénète. Évidemment le contrôle exercé par le proxénète ici ne s'inscrit nullement dans une perspective d'écoute en vue de pallier à d'éventuels dysfonctionnements, mais il s'agit ici du fruit d'un manque de confiance de la part du proxénète, qui craint que ses victimes ne se dérobent à leurs obligations, ou les exposent au danger d'une interpellation policière. Il apparaît clairement que dans ces réseaux subsahariens de proxénétisme, la tendance n'est pas à la volonté de défense d'un intérêt commun comme ça devrait

123 Plane J-M, *Théorie des organisations*, 2è éd, Dunod, Paris, 2003, p 37

être le cas dans une entreprise normale. En effet dans une entreprise normale, supérieur et subordonnés sont censés entretenir des rapports visant à la fois l'épanouissement des individus et la recherche de la performance et la réalisation des objectifs de l'entreprise. C'est dans ce sens qu'est évoquée une notion telle que la culture d'entreprise. La distinction est nette dans le cas qui nous concerne, car s'il est vrai que proxénètes et victimes sont tous acteurs de l'industrie du sexe, et que leur présence permet à cette activité de s'exprimer dans le cadre d'une structure organisationnelle, il n'en demeure pas moins que c'est l'intérêt personnel qui prime ici et non la recherche de l'intérêt commun ou collectif. En effet, on peut oser dire que les proxénètes et les victimes ne défendent pas les mêmes causes, et plus loin on n'a pas le sentiment qu'ils agissent dans une logique de défense d'un projet commun. Même, s'ils concourent tous à l'existence et au fonctionnement de ce type d'organisation, les proxénètes d'une part ne visent que le maintien de leurs victimes dans ce lien de dépendance, en utilisant un management par la peur à double degré comme nous l'avions analysé; tandis que les jeunes femmes victimes ne visent principalement qu'une chose: se libérer de cette dépendance et cette emprise en s'attellant à rembourser la totalité de leurs dettes, et acquérir ainsi leur liberté. En effet, chaque partie se préoccupe d'elle-même et non de l'autre. Les proxénètes surveillent et contrôlent leurs victimes non pas parce qu'ils veulent être attentifs, mais plutôt pour garantir la continuité d'un système qui leur permet de s'enrichir illégalement d'une part en exploitant sexuellement autrui, du fait que ce dernier est débiteur d'une dette, et d'autre part pour éviter de tomber dans le piège de la trahison et de la dénonciation de la part de leurs victimes. Quant aux jeunes femmes victimes, elles obéissent au proxénète par souci de protection personnelle et le désir de s'affranchir de ce statut de débitrice dans lequel le proxénète les a volontairement plongées. Ce qui les préoccupe le plus, c'est moins l'appartenance à une organisation qui prétend leur permettre de « travailler » et gagner leur vie, que le souci de se protéger contre d'éventuelles représailles ou menaces, et de s'affranchir aussi vite que possible des sommes dont elles sont redevables envers le proxénète. C'est ce qui nous pousse dans le contexte de ces réseaux subsahariens de proxénétisme à utiliser l'expression « victimes » pour désigner ces jeunes femmes, plutôt que les notions de salariés ou employées.

2.2. La dichotomie entre implication et motivation en l'espèce

Habituellement ces deux notions sont complémentaires lorsqu'il est question d'étudier les hommes en situation de travail. Dans cet ordre de pensée, l'on soutiendra que les hommes s'impliquent beaucoup plus dans leur travail lorsqu'on les motive. Dans ce sens les théories de la motivation ont été imaginées et suggérées pour déterminer l'ensemble des politiques visant à être

attentif et à prendre en considération les besoins et aspirations de l'individu au travail, à le valoriser, afin de lui permettre de s'épanouir dans le travail et de donner le meilleur de lui dans l'exécution de l'activité de production. Toutes ces actions et mesures qui mettent l'individu au cœur des préoccupations, provoquent en retour de la part de ce dernier une volonté de s'investir, de se donner, de contribuer pleinement à la réalisation des objectifs de l'organisation. En effet, la notion d'implication appelle celles de « volonté » et d' « action » , car c'est parce que l'individu dans l'organisation se sent motivé qu'il prend la décision d'agir dans l'intérêt de l'organisation. Un commentaire a été fait sur ce lien entre la motivation et l'implication sur Wikipedia en ces termes: « La motivation est, dans un organisme vivant, la composante ou le processus qui règle son engagement pour une activité précise. Elle en détermine le déclenchement dans une certaine direction avec l'intensité souhaitée et en assure la prolongation jusqu'à l'aboutissement ou l'interruption. Cette notion se distingue du dynamisme, de l'énergie ou du fait d'être actif.... Elle est déterminante de la productivité chez les employés. Se manifestant habituellement par le déploiement d'une énergie (sous divers aspects tels que l'enthousiasme, l'assiduité, la persévérance), la motivation est trivialement assimilée à une « réserve d'énergie »(<http://fr.wikipedia.org/wiki/Motivation>). En comparaison de cette description du rapport entre motivation et implication dans une organisation classique, il s'avérerait inconfortable pour nous de dire que le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme s'inscrit dans cette même logique.

Il existe en effet dans le fonctionnement de ces organisations, un contraste lié au comportement ou à l'attitude des jeunes femmes victimes, car on remarque en effet que celles-ci sont très impliquées dans la réalisation des objectifs de ces réseaux, allant jusqu'à couvrir ou protéger les proxénètes, en racontant par exemple des mensonges aux agents de police, ou aux agents des services sociaux; ce qui peut choquer le commun des mortels lorsqu'on sait qu' au même moment la société considère ces jeunes femmes comme des victimes de ces réseaux. C'est ici qu'il faut faire attention, et c'est ici que réside cette controverse, car s'il est vrai que la motivation peut naturellement pousser à l'implication, en revanche toute implication ne trouve pas systématiquement sa source dans la motivation. On peut en effet obliger un individu à s'impliquer dans un projet ou dans une activité, c'est-à-dire sous l'effet de la contrainte; auquel cas, il faut exclure toute idée d'autonomie de la volonté au nom de laquelle l'individu de son propre gré prendra l'initiative de s'investir ou de s'impliquer dans telle ou telle chose, du fait qu'il est motivé ou qu'on l'a motivé. C'est dans ce schéma qu'il faut inscrire le comportement des jeunes femmes victimes de ces réseaux. En effet, dire que ces dernières sont bien impliquées dans la vie et le fonctionnement des réseaux qui les tiennent, ne signifie nullement une implication en relation avec une quelconque

politique de motivation mis en œuvre par les têtes de réseaux vis-à-vis des jeunes. Ces jeunes femmes ne s'investissent pas ainsi, du fait qu'elles adhèrent à un quelconque projet organisationnel, ou qu'elles partagent des valeurs communes avec les membres du réseaux, ni même du fait d'un sentiment d'appartenance à une famille, mais plutôt par pur souci de protection personnelle.

Comme nous ne l'avions analysé précédemment, les dirigeants de ces réseaux ne sont en réalité pas préoccupés par le sort des jeunes femmes, c'est-à-dire de leur épanouissement ou leur bien-être en tant que composante indispensable à la réalisation des objectifs de l'organisation. Ce qui est important pour les proxénètes, c'est que les filles soient disponibles pour exécuter le travail qui leur est demandé et remplir leurs obligations, et dès lors, une pression permanente est exercée sur elles. Dans un tel contexte, c'est plutôt la peur de représailles ou d'éventuelles sanctions qui conduit les jeunes femmes à s'impliquer, et non une certaine motivation. Mais s'il fallait même parler de motivation, elle ne serait qu'un facteur non seulement strictement personnel mais surtout enfermé dans une considération uniquement sécuritaire, et surtout qui ne se rattacherait nullement à un quelconque souci de développement personnel ou de participation au sein de l'organisation. A cette peur d'une sanction et du proxénète, s'ajoute aussi comme nous l'analysions plus haut, la hantise de briser le pacte originel avec une entité mystique, et donc la peur d'un éventuel châtimement de la part de celle-ci. Il va donc de soi que ces jeunes femmes victimes, choisissent de subir leur situation ou leur sort, plutôt que de chercher à s'en libérer. En fin de compte, c'est une question de sécurité personnelle.

SECTION 3. La distinction d'une structure organisationnelle particulière aux réseaux subsahariens de proxénétisme au sens des travaux de Henry MINTZBERG sur les configurations organisationnelles

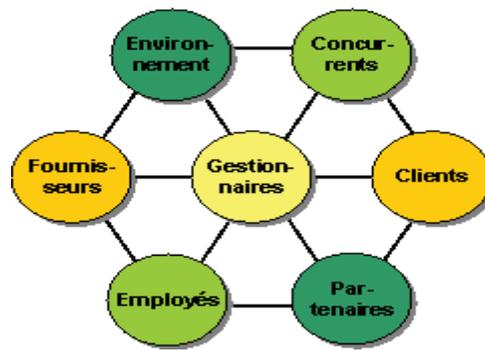
3.1. Rappel de quelques fondamentaux des représentations de l'organisation

Il est dit que le but d'un modèle organisationnel est de comprendre la logique des interrelations, des échanges et des communications entre les différents acteurs d'un ensemble organisationnel. Dans une organisation il existe des acteurs qui jouent des rôles essentiels pour que l'organisation réalise sa mission (Site internet Wikipractice, 2009)

Le site internet Wikipractice¹²⁴ présente le modèle général de la façon suivante:

124 Wikipractice: Le site Internet des Meilleures Pratiques, « Modèle organisationnel », page du 9 juin 2009 à 20:34

Figure n°5: Le modèle organisationnel général



source: Wikipractice

D'après ce site « dans une organisation, le modèle général comprend les acteurs suivants:

- L'environnement externe
- Les clients
- Les fournisseurs
- Les partenaires
- Les concurrents
- Les employés
- Les gestionnaires »

En effet, chaque acteur joue un rôle spécifique et bien défini, et ce sont les interactions entre ces différentes entités qui permettent le fonctionnement normal de l'organisation.

Par environnement externe, on entend l'ensemble des acteurs politiques, économiques, technologiques, sociaux et écologiques qui ont une influence directe ou indirecte, positive ou négative sur la performance d'une organisation.

Les clients, c'est une personne, une organisation, un organisme ou une entreprise qui a des besoins et des attentes et qui reçoit des produits et des services d'un fournisseur.

Quant aux fournisseurs, il s'agit d'une personne, une organisation, un organisme, une institution financière, un actionnaire ou une entreprise qui fournit des produits, des services ou des ressources (humaines, technologiques, matérielles ou financières) pour répondre aux besoins et aux attentes

d'un client.

Parler de partenaires, c'est évoquer une personne, un groupe de personnes, une organisation, un organisme, une entreprise, une institution financière, une compagnie mère ou une filiale qui collabore avec une organisation ou une entreprise pour répondre aux besoins et aux attentes d'un client.

Par contre il faut voir dans les concurrents, une personne, une organisation, un organisme ou une entreprise qui offre des produits et des services compétitifs à une entreprise ou une organisation.

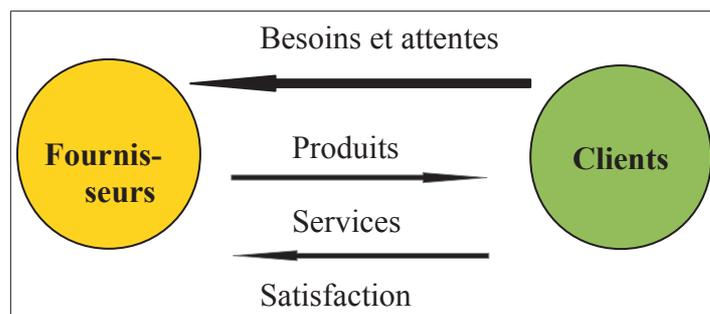
Mais les employés comprennent les employés de bureau, de production, les techniciens et les professionnels aux différents niveaux et dans les différents départements d'une entreprise ou d'une organisation.

Enfin les gestionnaires, regroupent les membres de l'équipe de direction et les gestionnaires aux différents niveaux d'une entreprise ou d'une organisation.

Le modèle organisationnel de base

En se basant toujours sur la même présentation du site Wikipractice, le modèle organisationnel de base est décrit comme suit:

Figure n°6: Modèle organisationnel de base



source: Wikipractice

Un client et un fournisseur, voilà les deux acteurs principaux qui constituent le modèle de base dans une organisation. En effet le client, c'est « une personne ou une organisation qui a des besoins et des attentes et qui reçoit des produits et des services d'un fournisseur. Le client est satisfait si les produits et/ou les services correspondent à ses besoins et à ses attentes. ». Au même moment « un

fournisseur est une personne ou une organisation qui fournit des produits, des services ou de l'information pour répondre aux besoins et aux attentes d'un client »¹²⁵.

De ces deux présentations, on en déduit que le modèle organisationnel général englobe le modèle de base, ce dernier en étant donc une composante. En effet, du fait de son caractère général, le modèle organisationnel général est applicable à toute organisation; c'est la représentation simplifiée de l'organisation, c'est-à-dire qu'à la base une organisation se compose de gestionnaires et d'employés, tout en entretenant des relations avec son environnement extérieur, des clients, des fournisseurs, des partenaires, et des concurrents.

Les observations faites sur le terrain et nos analyses des données recueillies permettent de confirmer la règle pour les réseaux de trafics de femmes à des fins d'exploitation sexuelle. En effet, ces réseaux se présentent comme des organisations ayant à leurs têtes des dirigeants (les proxénètes) qui les gèrent, et qui engagent de jeunes femmes devant se livrer à des activités de prostitution pour leur compte. Naturellement, ces réseaux comme toute organisation, évoluent dans un environnement, un cadre mondial marqué par de nombreuses mutations; un environnement défini comme étant « *l'ensemble des conditions naturelles et culturelles susceptibles d'agir sur les organismes vivants et les activités humaines.* »(De LAVERGNE, 2003)¹²⁶. L'auteur ajoute que « *le macro-environnement est défini comme l'environnement général de l'entreprise qui l'influencera et auquel celle-ci devra s'adapter. L'environnement est en perpétuelle mutation: nouvelles idées, nouveaux produits, nouveaux modes de communication..... autant d'opportunités pour les entreprises qui savent les anticiper ou s'y adapter; autant de menaces pour les autres* ». En tant qu'organisations mues par la recherche de profits, il faut considérer les réseaux de proxénétisme subsahariens comme des entreprises commerciales ayant aussi des clients, des fournisseurs, des partenaires, et des concurrents.

D'une part, et tout comme c'est le cas dans une entreprise normale, des moyens, des stratégies et des actions sont mis en œuvre pour satisfaire ou répondre à la demande sur le marché du sexe. C'est en effet un marché de services sexuels, et ces réseaux œuvrent de façon active pour mettre des jeunes femmes à la disposition d'une clientèle en demande de services assez diversifiés. Il faut reconnaître également que le marché du sexe est non seulement vaste et hétérogène, mais aussi qu'il obéit aux lois du marché telle que la concurrence. Il est important de souligner ici que l'industrie du sexe englobe également la prostitution libre (celle qui s'exerce librement et sans aucune forme de dépendance ou de contrainte sur la personne qui l'exerce), et il faut également tenir compte de la

125 <https://sites.google.com/site/barometredegestionstrategique/Accueil>

126 Martine de Lavergne, « Module L.E.A. 655-1-Gestion, Cours de Marketing », Année 2003-2004, p.10

présence d'autres réseaux de proxénétisme d'origines diverses se positionnant sur le même marché. De même, les fournisseurs de ces réseaux sont ceux grâce à qui les proxénètes ont accès aux filles. En Afrique subsaharienne en effet, en dehors des cas où les proxénètes traitent directement avec les jeunes femmes, une bonne partie des filles est recrutée auprès des familles qui pensent à tort qu'elles mettent leurs filles entre de bonnes mains, afin de leur donner l'occasion de trouver du travail pour garantir leur avenir, ou pour leur permettre de partir en Europe dans l'espoir d'une vie meilleure. En effet le rêve de plusieurs jeunes africains subsahariens étant de réussir à partir en Occident ou aux États-Unis pour réussir leur vie, gagner de l'argent et aider leurs familles, les proxénètes fondent leurs stratégies de recrutement sur ces éléments-là. Il arrive aussi que des proxénètes s'approvisionnent en filles auprès d'autres proxénètes; en effet ces derniers peuvent les revendre, les faisant ainsi passer dans les mains d'autres proxénètes.

Par ailleurs, parler de partenaires concernant ces réseaux de proxénétisme est intéressant à plus d'un titre. Ce partenariat est dictée par la nature même des activités de proxénétisme, car il est indéniable que le proxénétisme est une activité interdite par la loi et constitutif d'un délit prévu et puni par la loi d'une sanction pénale. En effet, il est impossible pour ces réseaux de fonctionner ou d'exercer leurs activités en toute légalité et aux yeux de tous, sans tomber sous le coup de la loi. Pourtant ils se sont fixés des objectifs et ont des buts à atteindre comme dans toute organisation. Pour arriver donc à leurs fins, non seulement ces réseaux fonctionnent par le secret, mais aussi bénéficient de la complicité ou de la collaboration de personnes physiques ou morales dans la société. Par exemple il ressort de nos interviews que dans les zones de départ tout comme dans les zones d'arrivée les réseaux s'appuient sur des complices travaillant dans des institutions nationales et internationales pour obtenir des documents officiels aux filles moyennant finances, comme la délivrance de pièces d'identité, de passeports, de visas, de titres de séjour ou autres, dans les administrations, les ambassades ou consulats. Grâce à ces documents, les filles peuvent circuler en toute quiétude. Il s'agit de transactions dans lesquels chacun est gagnant, car les complices reçoivent bel et bien une contrepartie pour le service rendu. Il est aussi des cas où l'obtention de papiers réguliers pour les filles est difficile, voire impossible. Dans ces cas là, les réseaux collaborent avec des spécialistes de faux et usage de faux pour procurer de faux papiers aux filles.

Par ailleurs, il est utile de soulever ici le lien qu'entretiennent les réseaux de proxénétisme avec les passeurs, car il faut rappeler de suite que l'illégalité rime aussi avec la clandestinité et ce sont les réseaux de passeurs qui favorisent l'immigration clandestine, en faisant migrer des individus des pays pauvres vers les pays riches. En effet les réseaux de proxénétisme subsahariens font également appel aux services des passeurs pour transférer les individus des différents points d'Afrique vers les

pays occidentaux. Les passeurs sont donc de véritables partenaires pour les réseaux subsahariens de proxénétisme. Les principaux points de transit sont situés dans le bassin méditerranéen, notamment certains pays du Maghreb.

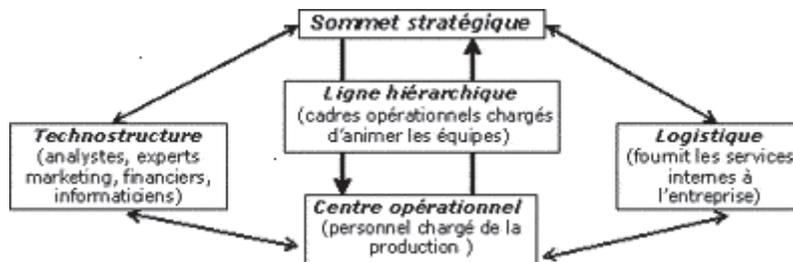
3.2. La structure de l'organisation selon Mintzberg

Dans ses travaux mondialement connus sur les organisations¹²⁷, Mintzberg parle de six éléments constituant l'organisation à savoir le centre opérationnel, le sommet stratégique, une ligne hiérarchique, la technostructure, le personnel de support logistique et l'idéologie. Pour lui en effet, ce sont les six parties fondamentales de l'organisation et ses hommes, car estime-t-il: *« à la base de toute organisation on trouve ses opérateurs, c'est-à-dire ceux qui effectuent le travail de base de produire les biens ou de délivrer les services. Ils forment le centre opérationnel. Il n'y a pas une organisation, même parmi les plus simples, qui ne requiert au moins un manager à plein temps pour occuper ce que nous appellerons le sommet stratégique à partir duquel il est possible d'avoir une vue d'ensemble du système. De plus lorsque l'organisation grandit, elle a alors besoin de plus de managers – et dans ce cas non seulement des managers pour superviser les opérateurs, mais aussi des managers pour superviser les managers. Une ligne hiérarchique se trouve ainsi constituée, c'est-à-dire une hiérarchie d'autorité entre le centre opérationnel et le sommet stratégique. Au fur et à mesure que l'organisation devient plus complexe, elle réclame encore un nouveau groupe de spécialistes, que nous appellerons les analystes. Eux aussi remplissent des tâches administratives – planifier et contrôler le travail des autres – mais d'une nature différente, que recouvre souvent le vocable de « personnel ».*

Ces analystes forment ce que nous appellerons la technostructure, cette dernière se situant en dehors de la ligne de hiérarchie d'autorité. Un grand nombre d'organisations ajoutent encore des unités de personnel d'un type différent, afin de fournir différents services internes qui peuvent aller d'une cafétéria ou d'un service postal à un conseil juridique ou à un département de relations publiques. Nous appellerons ces unités et la partie de l'organisation qu'elles constituent « le personnel de support logistique » (MINTZBERG, 1998, 2004). Cependant il met un accent particulier sur l'idéologie, composante indispensable de chaque organisation active dans le sens où elle « se nourrit des traditions et des croyances d'une organisation et c'est ce qui la distingue d'une autre et c'est ce qui insuffle une certaine existence à travers le squelette de sa structure » (op. Cit.)

127 *Le Management, Voyage au centre des organisations*; traduit de: Henry MINTZBERG, *Mintzberg on Management. Inside Our Strange World of organizations*, New York, 1989, par Jean-Michel Behar et révisé par Nathalie Tremblay; Deuxième édition revue et corrigée; Editions d'Organisation, 1998, 2004

Figure n°7: Structure organisationnelle de Mintzberg



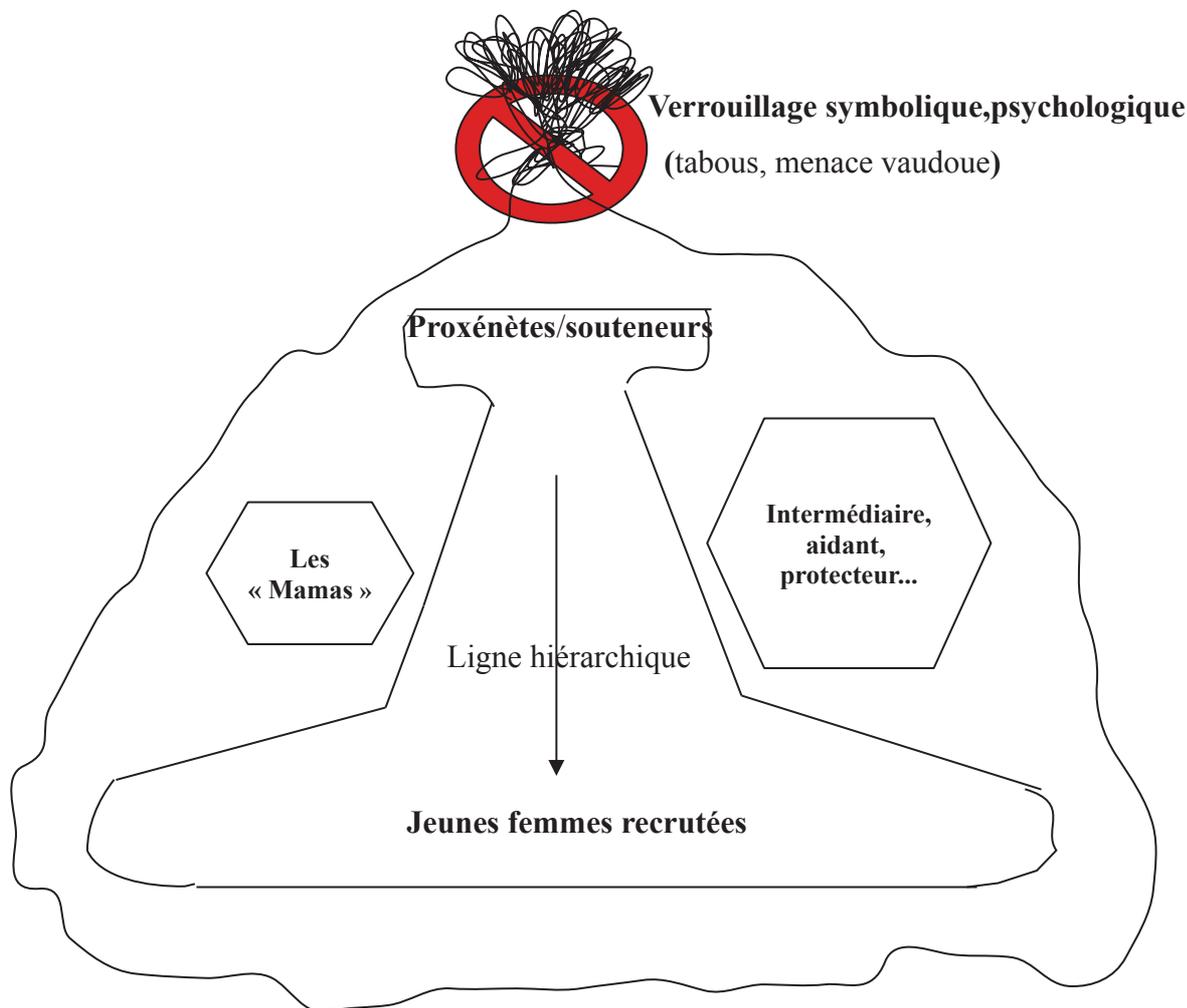
source: Mintzberg, 1998, 2004

Le plus intéressant encore dans les analyses de Mintzberg, c'est la démonstration que la configuration organisationnelle naît de la combinaison de différents paramètres, c'est-à-dire la combinaison des attributs fondamentaux (les parties composantes des organisations, les mécanismes de coordination de leur travail et les éléments de leurs structures, leurs systèmes de pouvoir et leurs contextes), de telle sorte qu'il n'y a pas qu'une seule façon de faire ou une seule façon de réussir dans différents types d'affaires. Les attributs de base peuvent donc se combiner de différentes façons, donnant ainsi naissance à des configurations, et permettant de mieux comprendre le fonctionnement des différents types d'organisation.

3.3. Présentation de la particularité de la structure organisationnelle des réseaux subsahariens de proxénétisme

Ce que vise cette thèse, c'est de montrer le fonctionnement des réseaux subsahariens de trafics de femmes à des fins d'exploitation sexuelle, en tant qu'organisation. L'issue de ces travaux nous ouvrent la possibilité de proposer une structure organisationnelle spécifique à ces organisations; une présentation qui constituera le chemin vers une meilleure compréhension de la dynamique organisationnelle dans laquelle s'inscrivent ces réseaux, leurs différentes composantes, les mécanismes de coordination des activités et l'exercice du pouvoir en leur sein, aussi bien que l'environnement et le contexte dans lesquels ils évoluent.

Figure n°8: Modèle organisationnel (proposé) des réseaux subsahariens de proxénétisme



source: Élaboration personnelle

La structure des réseaux subsahariens de proxénétisme, obéit également à la distinction faite dans les travaux de Mintzberg sur les configurations organisationnelles, évoquant l'existence de six (6) parties de base de l'organisation à savoir le centre opérationnel, le sommet stratégique, la ligne hiérarchique, la technostructure, les fonctions de support logistique, et le sixième élément qu'est l'idéologie considéré par l'auteur comme se nourrissant des traditions et des croyances d'une organisation et la distinguant ainsi d'une autre (MINTZBERG, 1998, 2004).

A la lumière de cette distinction de Mintzberg et par rapport aux observations et constats effectués dans le cadre de ce travail de recherche, nous estimons que les réseaux subsahariens de

proxénétisme, présentent quand même une certaine particularité du point de vue du 7ème et dernier élément, c'est -à- dire l'idéologie. Ce qui conduit à cette prise de position réside principalement dans l'intervention d'un élément culturel particulier dans le fonctionnement des réseaux; une sorte de "force motrice mystique" constituant un puissant moteur psychologique qui fait tourner l'organisation quoiqu'il arrive.

• Les proxénètes hommes ou femmes: sommet stratégique des réseaux subsahariens de proxénétisme

A la tête de ces réseaux, on retrouve aussi bien des hommes que des femmes, même si majoritairement les hommes sont au premier rang. Cependant le pourcentage de femmes proxénètes dans les réseaux subsahariens de proxénétisme est considérable. On les appelle les « mamas ». Dans un commentaire publié le 27/10/2012 par Jean-Pierre Tamisier dans le quotidien *Sud Ouest*, sur une affaire de réseau de proxénétisme nigérian à Bordeaux (rubrique Justice-Faits divers), il relate que *« cette audience de la juridiction interrégionale spécialisée a donc considéré que les hommes jouaient un rôle majeur dns ce réseau de proxénétisme et de traite des êtres humains touchant des jeunes filles nigérianes. A l'origine pourtant, il était évoqué un réseau avant tout dirigé par des femmes, dites des « mamas », elles-mêmes anciennes prostituées »*. Ce qui est marquant ici c'est le fait que d'anciennes prostituées ou victimes deviennent à leur tour des proxénètes. Ces têtes de réseaux mettent en place une organisation à la fois structurée et complexe, pour exploiter sexuellement les jeunes filles recrutées en Afrique et emmenées en Europe. Les services publics reconnaissent une certaine complexité dans l'organisation des réseaux subsahariens de proxénétisme, dans la mesure où les têtes de réseaux sont la plupart du temps dispersées géographiquement. En effet les proxénètes subsahariens peuvent être basés soit sur le continent africain, ou soit en Europe. Les propos de l'avocat défenseur dans cette même affaire de proxénétisme sus-mentionnée, viennent conforter cette considération, car ce dernier pour défendre l'un des prévenus, allègue que *« le tribunal a considéré que les hommes étaient à la tête de ce réseau. Mais on ne connaît pas vraiment les responsables, qui sont soit au Nigeria, soit en Angleterre ... »*. Il est en effet difficile de désigner de façon clair les responsables de ces réseaux, car depuis le point de départ jusqu'au point d'arrivée, les jeunes femmes recrutées passent dans différentes mains. Tout est organisé de telle sorte que les jeunes femmes soient prises en charge depuis leur pays d'origine jusqu'à l'arrivée dans les pays européens de destination. Il y a donc une série d'acteurs œuvrant soit sur le continent africain, soit sur le continent européen pour l'exploitation prostitutionnelle de jeunes femmes subsahariennes. Cela rend difficile une identification

systématique des véritables têtes de réseaux, qui peuvent agir, organiser ou coordonner leurs actions à partir du continent africain ou du continent européen.

. Les « mamas », une presque technostructure dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme

La fonction principale de la technostructure au sens de Mintzberg, est de planifier et contrôler le travail des autres. Si on les qualifie d'analystes ou spécialistes, c'est parce qu'ils ont un savoir faire ou une expertise. Nous assimilons ici les « mamas » au personnel de la technostructure, du fait qu'il s'agit d'anciennes prostituées, ayant déjà capitalisées des années d'expériences dans le domaine. Qu'elles soient ou non directement à la tête d'un réseau, elles transmettent ainsi aux jeunes femmes recrutées leurs expériences, afin de leur permettre de bien connaître les rouages du système et d'être efficaces dans l'exécution de leurs tâches. Elles sont donc de précieuses collaboratrices pour les proxénètes.

. L'affectif dans les fonctions des « mamas » au sein de la ligne hiérarchique

Lorsqu'elles tiennent des responsabilités au sein des réseaux, en étant au premier plan ou au second, les « mamas » jouent un rôle essentiellement tourné vers l'affectif. Ce qui n'est pas sans incidence sur la coordination des activités au sein de ces réseaux. L'expression « mamas » revêt en elle-même un côté affectif, car du fait qu'elles sont considérées comme des femmes expérimentées, d'un certain âge, et ayant déjà fait leur preuve, elles sont par là-même perçues comme des mamans pour les jeunes femmes recrutées. Même si elles sont dans leurs rôles de proxénètes, elles développent quand même un côté maternel avec ces jeunes femmes, afin de les mettre en confiance et de leur transmettre des choses. Ceci n'exclut pas une absence de contrôle par rapports aux recrues. Par exemple les entretiens n°6 (annexe 10), n°8 (annexe 12), n°15 (annexe 19), n°21 (annexe 22), n°35 (annexe 33) et n°39 (annexe 37) font clairement apparaître l'existence d'un rapport proxémique prononcé entre les mamas et les jeunes filles recrutées, assimilable à une relation mère-fille. Les mamas se comportent en effet comme de véritables mamans pour ces jeunes filles, qui en retour les considèrent comme telles et se soumettent à elles. Les commentaires du journaliste Jean-Michel Desplos (publié le 26/09/2012 dans le journal Sud Ouest, à propos du démantèlement d'un réseau qui exploitait des prostituées du Nigeria) décrivent le rôle des « mamas » au sein du réseau, car écrivait-il « *l'argent récolté par les « mamas » qui encadrent les filles était confié à un complice faisant office de banquier du réseau* ». Il ressort de ces commentaires que les « mamas » joue essentiellement un rôle d'encadrement vis-à-vis des jeunes recrutées. Donc, à la fois, elles les encadrent, afin de leur faire faire correctement leur travail, et elles récoltent l'argent généré par le

travail prostitutionnel de ces dernières. Les spécialistes des réseaux subsahariens de proxénétisme tirent des conséquences de ce lien affectif liant les nouvelles recrues aux « mamas », car ils considèrent que les proxénètes femmes sont beaucoup plus tendres envers leurs recrues, tandis que les proxénètes hommes font plutôt preuve de brutalité. Cela implique donc que les proxénètes hommes traitent leurs recrues avec beaucoup plus de dureté que les proxénètes femmes. Il ne faut cependant pas voir dans cette proximité affective, une absence de rigueur ou de fermeté, car elle est indissociable de l'impératif de contrôle, comme l'ont révélé les propos recueillis. Cependant la ligne hiérarchique n'est pas composée que de « mamas », car certaines filles ayant longtemps fait le trottoir et ayant duré dans le domaine, prennent ensuite des responsabilités vis -à- vis des filles arrivées nouvellement.

• *Les jeunes femmes recrutées: victimes et centre opérationnel du système*

Elles constituent le centre opérationnel du système, la base de l'organisation pyramidale des réseaux subsahariens de proxénétisme, au sens de Mintzberg. Tout comme les salariés dans une entreprise ou les ouvriers dans une industrie sont chargés de l'exécution de l'activité de production, ainsi les jeunes femmes recrutées par les proxénètes subsahariens ont la charge de se prostituer sur le trottoir. Elles doivent se prostituer, gagner ainsi de l'argent, et le rapporter à leurs proxénètes. C'est à cela qu'elles sont destinées. C'est le sort que leur réservent leurs proxénètes qui considèrent qu'elles doivent rembourser des dettes contractées envers eux, et donc les contraignent à se prostituer pour gagner de l'argent. En réalité, même si la prostitution est une activité libre en elle-même, ces jeunes filles n'auraient pas systématiquement opté pour une telle activité si elles avaient eu le choix. On comprend dès lors que les proxénètes les y amènent par des voies tortueuses, pour finalement les y contraindre une fois arrivées à destination. La notion de victime revêt tout son sens ici, car en effet ces jeunes femmes subissent quelque chose qu'elles n'ont pas choisi à la base. Comme il est possible de le constater dans nos analyses du discours des jeunes femmes interrogées, les proxénètes ont usé de différents stratagèmes pour enrôler leurs victimes. La ruse, le mensonge, la dissimulation, l'abus de confiance ont été beaucoup utilisés; des éléments de nature à vicier le consentement des victimes. En effet, rien ne garantit que ces jeunes femmes auraient quand même accepté de se lancer dans une telle aventure, si elles avaient su la vérité, car pour la plupart de ces jeunes femmes l'aventure européenne s'inscrivait dans un schéma tout à fait différent. L'article de Jean-Pierre Tamisier précédemment cité, relate justement le cas d'une nigériane, qui est arrivée en France en 2005 en pensant devenir coiffeuse, et qui s'est retrouvée sur le trottoir, tombant ainsi dans le piège de ses recruteurs.

Ces jeunes femmes victimes sont le gagne pain des proxénètes; elles doivent ainsi se prostituer et remettre leur gain à leurs proxénètes, et ces derniers y veillent. Elles ont en effet une obligation de remboursement de dettes envers les proxénètes, et comme nous le signalions plus en amont, il s'agit de sommes importantes que les victimes vont mettre du temps à rembourser. Jean-Michel Desplos a fait des révélations dans ce sens dans le même article, car écrit-il « *au moment de quitter leur pays, elles contractent une dette d'environ 60 000 euros qu'elles remboursent ensuite au fil des mois, en travaillant sur le trottoir afin de retrouver leur liberté. Lorsqu'elles arrivent en France, un homme de main se charge de leur procurer un titre de séjour et s'occupe de leur hébergement...Lors des perquisitions, les enquêteurs ont découvert d'importantes sommes ainsi que des mandats de la x Western Union. En moyenne, les prostituées ont indiqué gagner 600 euros par semaine* ». Comme il est possible de le constater, le montant de la dette à rembourser est vraiment élevé pour les victimes. Seul le remboursement intégral de la dette peut leur permettre de se libérer de l'emprise des proxénètes. Elles pourront ainsi reprendre leur liberté après avoir remboursé la somme due. Toutes les jeunes femmes interrogées dans le cadre de cette recherche ont affiché une certainement préoccupation par rapport au remboursement de leur dette. Emmener des jeunes femmes à contracter des dettes avant de les faire venir en Europe, et ensuite les mettre sous pression et les pousser sur le trottoir pour se prostituer et s'acquitter de leurs dettes, est un système savamment orchestré par les proxénètes subsahariens pour développer un business lucratif. Comme nous le soulignons tantôt, d'importantes sommes sont en jeu, et le système ne saurait fonctionner sans cette main mise sur de jeunes femmes victimes. Les proxénètes sont donc prêts à tout pour faire fonctionner le système et faire tourner leur business; d'où la nécessité pour eux de mettre en place des stratégies, de trouver les voies et moyens pour faire marcher les victimes et atteindre leurs objectifs. Nous avons pu découvrir et explorer le management par la peur symbolique, utilisé par les proxénètes subsahariens pour maintenir leurs victimes sous contrôle. C'est dans ce sens que le même article mentionnait que « *le système mis en place par les proxénètes repose essentiellement sur la menace. Les jeunes filles et leurs familles restées au Nigéria craignent d'être envoûtées si elles désobéissent aux ordres* ». C'est donc le travail prostitutionnel des jeunes femmes recrutées qui enrichit les proxénètes.

• Le support logistique des réseaux subsahariens de proxénétisme: une grande variété d'acteurs

Variété d'acteurs, du fait du nombre assez important d'individus se retrouvant dans cette catégorie. Mintzberg définit le personnel de support logistique comme celui qui fournit les services internes à l'entreprise; cependant dans le contexte organisationnel des réseaux subsahariens de

proxénétisme, certaines mentions des dispositions pénales relatives au proxénétisme, permettent de placer dans cette catégorie une liste assez hétérogène d'individus et de situations. Ce qui est frappant ici, c'est surtout le fait que la loi aille beaucoup plus loin, au point d'assimiler purement et simplement à des proxénètes, cette catégorie d'individus qui dans les faits permettent simplement au système d'exister et de fonctionner.

L'article 225-5 du code pénale français parle d'« *aider, assister, protéger la prostitution d'autrui* ». En effet, il faut prendre en compte plusieurs éléments dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, car effectivement les proxénètes n'agissent pas seuls. Il se font aider et assister par des individus pour différents services, pouvant consister à la mise à disposition de quelque chose, un service de surveillance ou de communication entre les jeunes femmes recrutées, un service de liaison. Le service de protection peut renvoyer aux hommes de main auxquels les proxénètes font appel, pour protéger l'intégrité physique des jeunes femmes sur leur lieu de travail. Il est indispensable de signaler ici, que la prostitution et au delà le proxénétisme, ne sont pas que de simples phénomènes de réseaux, mais intègrent également des situations de conflit entre réseaux par rapport aux problèmes d'occupation de l'espace géographique ou de territoire. Chaque réseau évolue dans un espace géographique donné, et des individus sont chargés de protéger cet espace et toutes les jeunes femmes recrutées qui y travaillent, contre toute forme d'agression.

Quant à l'article 225-6 c. pén., il parle d'« *intermédiaire* », de « *facilitateur* », et de quiconque joue un rôle d'« *entrave* ». En effet, les proxénètes ont besoin d'intermédiaires pour faire tourner leur business, surtout pour une entreprise d'envergure transnationale. D'Afrique jusqu'en Europe, il est difficile pour les proxénètes de pouvoir parfaitement tout faire et tout contrôler. Il faut nécessairement des hommes pour aider au recrutement sur place; souvent des hommes bien rodés en la matière et qui connaissent bien le milieu, et des fois même, proche de la famille des futurs victimes. Comme il est possible de le voir dans nos travaux de codification des entretiens (annexes 13, 14, 19 par exemple), un nombre important de jeunes femmes victimes sont tombées dans le piège de leurs recruteurs du fait d'un rapport de proxémique familial, ou d'un lien affectif. Les réseaux savent exploiter de telles situations. Il faut également des hommes pour faire le voyage avec les jeunes femmes recrutées jusqu'en Europe, ou une série de personnes pour les faire transiter jusqu'aux pays européens de destination. Ce peut être les recruteurs eux-mêmes, tout comme il peut s'agir de passeurs. Les proxénètes peuvent recourir aux services de passeurs pour faire voyager les filles d'Afrique vers l'Europe, et dans un tel contexte il s'agira le plus souvent d'un voyage clandestin, avec quelques risques.

Mais, les jeunes femmes peuvent voyager en toute légalité, et dans ce cas, les proxénètes ont

recours à des « *complices* » au sens de l'article 225-7 c. pén.; des complices pour fournir des documents de voyage aux nouvelles recrues. Ces complices peuvent être des individus travaillant dans des institutions et collaborant discrètement avec des proxénètes, en fournissant des documents officiels contre rémunération, tout comme il peut s'agir de spécialistes en faux et usages de faux.

En définitive, l'article 225-10 c. pén. Parle de « *détenant, gérant, exploitant, dirigeant, faisant fonctionner, finançant ou contribuant à financer un établissement de prostitution* ». Cette disposition légale est d'autant plus claire qu'elle met en commun toutes les personnes qui favorisent de façon matérielle et pratique, la prostitution d'autrui. Il convient de rappeler ici que proxénétisme et prostitution vont de pair, et que le proxénétisme se nourrit surtout de la prostitution. Il faut en effet que la prostitution puisse elle-même s'appuyer sur des infrastructures pour se réaliser et se développer; des infrastructures mises à disposition, tenues, gérées, exploitées, dirigées, financées par des individus en contact ou entretenant des relations d'affaire avec les proxénètes. Y figurent aussi des individus faisant fonctionner ou contribuant à financer ses structures.

. La marque du vaudou: pilier idéologique dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme

« *Le système mis en place par les proxénètes repose essentiellement sur la menace. Les jeunes filles et leurs familles restées au Nigeria craignent d'être envoûtées si elles désobéissent aux ordres* ». En reprenant cette partie de l'article de Jean-Michel Desplos publié le 26/09/2012, sur une affaire de proxénétisme à Bordeaux impliquant un réseau nigérian, on comprend que la menace dont il est question ici repose beaucoup plus sur un élément métaphysique que matérielle. Parler d'envoûtement lorsque l'on se situe dans un contexte africain, cela renvoie à des considérations à la fois culturelles et mystiques, se traduisant par la pratique de ce qu'on appelle communément la magie noire ou le côté malveillant du vaudou. Nous l'avions vu; le vaudou est inhérent aux réalités socio- culturelles des peuples négro-africains. C'est à la fois un phénomène et une entité prenant vie dans les croyances de ces peuples et intégrant les rapports sociaux. Le vaudou est non seulement une réalité des peuples négro-africains, mais aussi et surtout il est source de fascination et d'excitation pour le psychique, du fait qu'il s'exprime à travers beaucoup d'artifices et de mises en scènes mystérieuses. Dans les consciences culturelles de ces peuples, le vaudou est en même temps une entité, une force mystique agissante, capable de bien comme de mal. Si l'auteur révèle que les jeunes filles exploitées par les réseaux subsahariens de proxénétisme et leurs familles restées en Afrique, craignent un envoûtement de la part des proxénètes en cas de désobéissance aux ordres, c'est tout simplement par ce que cela fait partie de leurs croyances. Les victimes et leurs familles

croient en effet qu'elles subiront un châtement maléfique, or seules des entités mystiques ou des forces mystiques sont capables d'infliger de telles choses à l'humain. La peur de cette entité conditionne donc l'obéissance des victimes de ces réseaux; une peur intégrée dans leurs croyances. Cela se résume dans l'article publié dans le quotidien *Sud Ouest* par Florence Moreau, le 26 Janvier 2011 et qui rapporte qu' « à l'été 2009 à Bordeaux, une prostituée avait osé braver la loi du silence. Elle avait indiqué à des policiers dans quelles conditions elle était arrivée en France. En démontant tout un système. Les filles rêvant d'une vie meilleure, envoyées depuis l'Afrique, payant un « trolley », surnom du passeur et prises en charge par un « sponsor » qui les met sur le trottoir pour qu'elles remboursent les frais engagés; et qui, souvent, les tient en inventant un mauvais sort soi-disant jeté sur ces jeunes femmes culturellement très attachées à ces croyances ».

Nous soutenons dans notre analyse que cette entité fait partie intégrante de la structure organisationnelle des réseaux de proxénétisme subsahariens, et en constitue une sixième partie à double titre: D'abord, non seulement elle renforce de façon sensible la force obligatoire des engagements pris entre le proxénète et la victime, mais à notre avis, elle garantit le fonctionnement même du système. En effet ces réseaux disposent déjà d'un style de management qui permet de maintenir les jeunes femmes victimes sous leur coupe, et d'exercer un contrôle sur elles. Nous avons évoqué dans ce sens tous les types de contraintes matérielle et psychologique dont ces jeunes femmes sont victimes de la part des proxénètes, à savoir violences physiques, agressions, viols, menaces, harcèlements et autres. Comme nous le soulignons cet ensemble de manière d'agir des proxénètes a principalement pour objectif d'obtenir l'obéissance et la docilité de leur victimes. En effet les proxénètes savent prendre une longueur d'avance sur leurs victimes, car il est dans l'ordre naturel des choses qu'une fois arrivées en Europe, et en découvrant le sort qui leur est réservé par leurs proxénètes, qu'elles cherchent à opposer une résistance, à s'échapper ou à se libérer de leur emprise. Nous avons pu constater qu'une bonne majorité de jeunes femmes interrogées lors de nos enquêtes ignoraient complètement qu'elles étaient destinées à se prostituer sur les trottoirs d'Europe pour rembourser leurs dettes envers leurs proxénètes. On leur promettait du travail et un avenir meilleur en Europe, mais rien ne laissait filtrer qu'elles deviendraient des actrices d'une organisation commerciale tournée vers l'industrie du sexe. Or le but des proxénètes, c'est de s'enrichir sur le dos de leur victimes, en profitant de l'exploitation sexuelle de ces dernières. Il faut donc trouver un moyen efficace permettant de maintenir les victimes dans leur rôle afin que l'organisation puisse fonctionner normalement et atteindre ses objectifs. Cependant il est important de rappeler que nous sommes en présence d'une organisation criminelle, qui de ce fait ne peut avoir une existence légale et par conséquent est dans l'impossibilité absolue d'invoquer des dispositions légales en vigueur pour régir les rapports en son sein. Ces normes nationales ou internationales destinées à régir les

rapports entre les différentes entités au sein d'une organisation et les rapports de l'organisation avec l'environnement dans lequel elle évolue, ne peuvent être invoquées que par des organisations ayant une existence légale. Dans ce sens l'article L. 135-5 du code du travail dispose que « *les organisations ou groupements ayant la capacité d'ester en justice, liés par une convention ou un accord collectif de travail, peuvent en leur nom propre intenter contre les autres organisations ou groupements, leurs propres membres ou toute personne liée par la convention ou l'accord, toute action visant à obtenir l'exécution des engagements contractés et, le cas échéant, des dommages-intérêts* ». Il est donc clair que les membres d'une organisation criminelle tels que les réseaux subsahariens de proxénétisme ne peuvent saisir la justice pour un problème interne ou dans leur rapport avec les tiers. Du coup une telle réalité impose aux têtes de réseaux de trouver un palliatif solide, qui permette d'éviter un dysfonctionnement du système et garantir son fonctionnement. Pour les proxénètes, il semble dans un tel contexte, qu'un mécanisme fondé sur la seule peur du proxénète ne soit pas suffisante. Il faudrait en effet trouver un moyen supplémentaire pour fortifier le lien de dépendance dans lequel les réseaux placent leurs victimes. L'idée la plus judicieuse trouvée par ces réseaux pour résoudre cette équation est en effet d'élever ce rapport de soumission à un degré supérieur, c'est à dire de soumettre l'obéissance des victimes à la peur de quelque chose qui va au delà de la simple peur du proxénète. Cette chose est justement cette entité spirituelle qui dans les cultures africaines subsahariennes font l'objet d'une obéissance absolue de la part des individus en vertu des pouvoirs surnaturels qu'on leur attribue et de leur capacité à faire du bien ou du mal. Les réseaux de proxénétisme subsahariens placent donc leur rapport avec leurs victimes sous l'égide d'une telle entité pour s'assurer d'une soumission totale de leur part. Ils savent en effet que seule l'introduction de cette entité surnaturelle peut garantir cette obéissance totale, dans la mesure où, à la peur du proxénète préexistante, vient s'ajouter la peur d'une force surnaturelle d'ordre métaphysique et mystique, qui dans les culturelles subsahariennes transcende la peur qu'on peut avoir des hommes en tant qu'êtres naturels. La peur d'une force mystique, surnaturelle transcende effectivement celle du commun des mortels quels que soient ses pouvoirs ou ses capacités. En emmenant les victimes à sceller leur engagement devant ce témoin mystérieux, les réseaux subsahariens de proxénétisme renforcent ainsi efficacement la force obligatoire des accords qui les lient à celles-ci, et obtiennent ainsi la garantie que les victimes vont s'exécuter par peur d'une expédition punitive dont elles peuvent faire l'objet de la part de cette force ou entité surnaturelle en cas d'inexécution.

En second lieu, parler de l'intervention d'une entité surnaturelle dans les rapports entre les réseaux de proxénétisme et leurs victimes ne signifie pas à notre sens que cette entité soit une force extérieure qui vient influencer le fonctionnement de l'organisation. En effet Henry Mintzberg a

montré dans ses travaux non seulement les différents aspects de la structuration de l'organisation, mais aussi tous les facteurs, forces ou éléments qui l'entourent et qui exercent une influence quelconque sur elle. En effet ces différents éléments faisant partie de l'environnement dans lequel évolue l'organisation, influencent à des degrés divers son évolution dans le temps et dans l'espace. Ici nous plaçons plutôt cette entité surnaturelle au sein de ce système de fonctionnement. Pour notre part, elle en est le moteur, car il est en effet certain que ces réseaux n'auraient pas exactement le même fonctionnement si cette entité n'existait pas dans les rapports entre les proxénètes et leurs victimes. C'est la raison pour laquelle il est intéressant de parler de la spécificité du fonctionnement de ces réseaux.

Conclusion

Ce chapitre répond à la principale curiosité de ce travail de recherche, à savoir par quels mécanismes les réseaux subsahariens de proxénétisme fonctionneraient en tant qu'organisation. Par le biais d'une logique de raisonnement inductive, il en découle d'une part qu'il s'agit d'un fonctionnement reposant sur un management par la terreur; ce dernier présentant un double visage de peur subie par les femmes. Mais ce qui est beaucoup plus intéressant dans le cas de ces réseaux, ce n'est pas la simple question de l'usage d'un management par la peur par les têtes de réseaux, mais plutôt le fait que ce style de management soit beaucoup plus fondé sur du symbolique, c'est-à-dire des considérations socioculturelles et institutionnelles propres au contexte subsaharien. Cela distingue du coup le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme d'autres réseaux de même type comme par exemple les réseaux d'Europe de l'est. En effet, cet élément symbolique qui tient une place particulière dans les réalités sociales des peuples subsahariens, impose une contrainte psychologique beaucoup plus forte aux victimes de ces réseaux. De ce fait, les réseaux subsahariens de proxénétisme se présente comme beaucoup plus puissants que violents, car ils tiennent beaucoup plus efficacement leurs victimes sous leur coupe; ils ont une forte emprise psychologique sur ces derniers, grâce à un verrouillage surtout symbolique. Ce dernier vient renforcer l'emprise matérielle que les proxénètes exercent naturellement sur leurs victimes, en matière de proxénétisme.

Il apparaît par ailleurs, comme ça devrait être le cas dans toute organisation gérée par la terreur, que ce mode de gestion des réseaux subsahariens de proxénétisme, entraîne des implications organisationnelles particulières en comparaison avec ce qui peut être perceptible dans les conditions normales de gestion d'une organisation. Des rapports inégalitaires caractérisent surtout les relations entre acteurs, et l'on est loin des aspirations fondamentales de l'École des Relations Humaines: celle de la valorisation du facteur. Il s'avère que ce n'est pas la priorité des réseaux subsahariens de

proxénétisme, puisque c'est avant tout l'intérêt des proxénètes qui prime.

Enfin, il est apparu une structure organisationnelle propre aux réseaux subsahariens de proxénétisme, laquelle, bien que calquée sur la structure proposée par les travaux de Mintzberg, dégage cependant une certaine spécificité liée au contexte socioculturel et institutionnel subsaharien.

CHAPITRE 6. FONDEMENTS ET RAISONS D'UNE DISCUSSION DES RESULTATS

En suivant le fil de pensée de cette thèse telle qu'elle a été orchestrée depuis les pages introductives jusqu'à l'analyse des données recueillies et les observations faites sur le terrain, il est très vite possible de réduire le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme uniquement à une logique de bourreaux-victimes, ou encore de dominants-dominés. Cela n'est nullement contestable au vu de nos résultats, et donc le système fonctionnerait parce que les têtes de réseaux arrivent à maintenir leurs recrues dans un lien de dépendance par une emprise totale et la pratique d'un management par la peur à la fois matérielle et symbolique. C'est sur un plan sociologique qu'il y a un plus grand retentissement, car l'idée de victimisation prend toute son ampleur ici. En effet, la victimisation est l'élément principal qui revient, à la fois dans les conversations avec les jeunes femmes, ou dans les entretiens réalisés auprès des services d'aide à ces jeunes femmes, ou encore à travers les révélations des services de police. Il a été démontré en effet à travers ce travail de recherche que le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme en tant qu'organisation repose a priori sur un système de victimisation, dans lequel les proxénètes influencent et dominent le destin de jeunes femmes recrues, que la société considère plus comme des victimes d'un système plutôt que des acteurs de ce système. Par exemple, dans un communiqué de l'association Le Mouvement du Nid, du vendredi 2 octobre 2009 par rapport à la condamnation pénale d'une prostituée nigériane survenue à Béziers, dans le sud de la France (à lire sur le site d'actualités de Mouvement du Nid: " Béziers: la « double peine » du racolage pour une femme nigériane", prostitutionetsociete.fr), on pouvait lire ce qui suit: « *Dans ce contexte, Patrick Mathé, le procureur de Béziers, a, des sa prise de fonction en juillet dernier, claironné sa volonté de faire « une priorité » de la lutte contre les réseaux. Mais de l'aveu même du tribunal, « on s'en prend toujours à ces filles, qui sont régulièrement rackettées par des proxénètes, hélas les proxénètes ne sont pas ici, ce que nous déplorons ». Le tribunal déplore... mais condamne néanmoins... Doublement victimes, les personnes prostituées que le vice-procureur appelle « les*

filles de joie »: victimes de la violence proxénète, jetées en pâture aux « clients », puis arrêtées et emprisonnées comme des criminelles, expulsées enfin du bien-nommé « pays des droits de l'Homme ». Du point de vue donc de la société, ces jeunes femmes recrutées et sous l'influence des proxénètes, sont avant tout des victimes. La société attend d'une victime qu'elle se comporte comme telle, et se charge de lui porter secours, assistance et protection.

Nous aurions pu arrêter nos conclusions là, sauf que ce serait de notre part un mépris pour certains détails des résultats de nos enquêtes. En effet, il serait inconfortable pour la validité scientifique de cette thèse, de passer sous silence ces détails, qui en réalité, doivent être considérés comme n'apparaissant pas par hasard dans les résultats. Ce sont des détails qui comptent énormément, et dont l'analyse permet de s'assurer de traiter tous les aspects de la problématique. Dans le traitement des données recueillies sur le terrain, il est apparu dans le discours de certaines jeunes femmes, des éléments qui nous poussent à émettre des limites à la seule explication ou à la seule justification du fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme par un management par la peur, s'insérant dans une logique de victimisation. Tout porte donc à croire que ce système arrêterait de fonctionner ou qu'il serait mis à mal, si l'on supprimait ce style de management par la peur et son corollaire la victimisation. En réalité il n'en est rien. En effet, dans la plupart des propos recueillis auprès des jeunes femmes interrogées, il n'est pas apparu clairement qu'elles seraient prêtes à quitter ce milieu, s'il leur était proposé un véritable travail salarié pour retrouver leur indépendance et se prendre en charge, ou si elles pouvaient bénéficier d'une prise en charge. De même, et nous l'avons évoqué dans les développements consacrés aux entretiens réalisés auprès des services sociaux et des associations d'aide aux victimes des réseaux de prostitution et de proxénétisme; entretiens au cours desquels nos interlocuteurs reconnaissaient que certaines jeunes femmes avaient plutôt tendance à protéger l'identité des personnes qui les tiennent sous leur coupe. A ce niveau, il faut également chercher à savoir si ce comportement est inspiré par les seules craintes du proxénète et d'un châtement surnaturel quelconque, ou si cela cachait autre chose.

En tout cas, en considérant que les travailleurs sociaux ont des difficultés à aider certaines jeunes femmes, du fait qu'elles affichent une certaine réticence à parler, et en faisant un recoupement avec certains discours de jeunes femmes victimes interviewées, nous sommes amenés à avancer que d'autres facteurs, sous une forme camouflée, expliqueraient aussi l'existence ou la raison d'être des réseaux criminels subsahariens de proxénétisme. Cela signifie alors que certes les mécanismes organisationnels de ces réseaux reposent sur la mise en œuvre d'un management par la peur à double niveau, mais en même temps ce management par la peur n'explique pas à lui seul toute la réalité du fonctionnement du système. Nos investigations nous ont ainsi conduit à dégager deux autres éléments contribuant efficacement au fonctionnement de ces réseaux; deux éléments qui sont

le fait même des présumées victimes, et qui en dehors du style de management utilisé par les têtes de réseaux, favorisent l'expression et le renforcement d'un tel système. Il s'agit d'une part du pouvoir de l'argent, et d'autre part, de l'existence d'un syndrome.

SECTION 1. Le pouvoir de l'argent et l'appât du gain: une première entorse à l'exclusivité du management par la peur en tant que seul élément explicatif du fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme

Nous voulons exprimer ici le fait que le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, repose également sur le pouvoir de l'argent. Pourquoi le pouvoir de l'argent? Simplement parce que l'argent c'est le capital; c'est ce qui donne le pouvoir d'achat dans une société capitaliste, et quasiment toutes les activités humaines visent l'acquisition du capital en vue de satisfaire des besoins variés. Il est indéniable, et les chiffres le prouvent bien, que le milieu de la prostitution brasse d'importantes sommes d'argent. C'est une activité qui rapporte gros. C'est à dire qu'en réalité, même si les jeunes femmes victimes des proxénètes, doivent leur rembourser d'importantes sommes d'argent sur une certaine période, il n'en demeure pas moins que ce qu'elles gagnent en définitive pour elles mêmes, leur permet de vivre décemment et de réaliser des projets. Aussi bien que le reconnaissent les travailleurs sociaux et les associations d'aide aux victimes des réseaux de prostitution et de proxénétisme ainsi qu'un grand nombre de victimes elles-mêmes, l'argent de la prostitution ou encore l'exercice d'activités prostitutionnelles, rapporte mieux que l'exercice d'un travail salarié normal. Des jeunes femmes ont clairement avoué qu'elles ne gagneraient sûrement pas plus du smic si elles avaient un travail normal quelconque, alors qu'elles ont des besoins comme tout le monde, doivent se prendre en charge et pouvoir faire des économies. Rappelons ici les révélations du journaliste montanais Jean-Michel DESPLOS sur l'argent de la prostitution, car comme il l'indiquait, en moyenne, les prostituées ont indiqué gagner 600 euros par semaine. En effectuant un petit calcul, et sachant qu'un mois compte quatre semaines, on en déduira donc que ces jeunes femmes gagnent en moyenne 2.400 euros par mois (soit 600 X 4); et quand on sait que le smic en France est d'à peine 1200 euros, on comprend mieux. Ce qui se présente au départ comme une situation dramatique pour ces jeunes femmes victimes, se transforme finalement en un moyen de s'en sortir; car à la base la plupart de ces jeunes femmes vivaient dans des situations économiques difficiles en Afrique, et leur but premier comme il est apparu dans nos entretiens, est

de partir gagner un peu d'argent en Europe, pour se réaliser et aider leurs familles restées au pays. Paradoxalement cette situation de prostitution dans laquelle sont plongées ces jeunes femmes, leur permet quelque part d'améliorer leur situation. Dans ce sens Jean-Pierre TAMISIER, journaliste à Bordeaux, rapporta les propos d'une avocate de la défense, dans son article du 27/10/2012 sur une affaire de proxénétisme survenue à Bordeaux, car écrivait-il, « *Me Sandrine Joinau-Dumail défendait plusieurs jeunes femmes ayant suivi le même itinéraire. Pour elle, le tribunal a distingué « ceux et celles qui ont tiré un réel profit de ce trafic de celles qui étaient d'abord des victimes et qui ont essayé d'améliorer leur situation* ». Du coup ces jeunes femmes sont beaucoup plus tentées de subir et de rester dans un système dans lequel paradoxalement leur épanouissement n'est pas au cœur des préoccupations des dirigeants. Voilà ce qui pousse à soulever la question de l'appât du gain. A y voir de prêt, deux considérations non négligeables participent également fortement à l'installation d'une telle logique: d'une part la barrière de la langue, et d'autre part les problèmes de titre de séjour. En référence au tableau présentant les différentes origines des jeunes femmes, il est facile de constater qu'elles viennent majoritairement des pays anglophones tels que le Ghana, le Cameroun, surtout du Nigeria. Or les réseaux qui exploitent ces jeunes femmes en Europe, sont surtout présents dans le bassin méditerranéen, c'est-à-dire des pays situés dans le sud de l'Europe comme par exemple l'Espagne, l'Italie, la France; des pays dont la langue officielle n'est pas l'anglais. Il n'est pas étonnant en effet qu'une personne d'origine étrangère, qui de surcroît ne peut pas s'exprimer aisément dans la langue du pays d'accueil, éprouve des difficultés à trouver un emploi. Dans un tel contexte, seul un travail exigeant peu de connaissance ou de maîtrise de la langue peut répondre aux attentes. L'activité de prostitution s'inscrit dans une telle catégorie, car dans les faits, pas besoin de savoir bien s'exprimer en français ou en espagnol ou en italien pour se prostituer. Il est donc plus facile pour ces jeunes femmes de trouver une source de revenus dans l'exercice d'activités de prostitution. Mais au delà, elles finissent par s'y accrocher, du fait qu'elles gagnent mieux qu'elles ne gagneraient avec un travail salarié normal; surtout qu'elles doivent rembourser d'importantes sommes d'argent à ceux qui les tiennent sous leur coupe.

A la barrière de la langue s'ajoute l'épineux problème de la régularité de la présence sur le territoire, qui se pose à certaines jeunes femmes. On sait qu'il est difficile pour un étranger de pouvoir travailler légalement dans un pays européen si l'administration ne lui délivre pas un titre de séjour l'autorisant à exercer une profession sur le territoire, ou ne lui délivre une autorisation de travail. De plus, les états de l'Union Européenne se lancent de plus en plus dans une bataille acharnée contre le travail au noir, en sanctionnant sévèrement les patrons qui emploient des travailleurs sans papiers ou en situation irrégulière. Mais la situation dans laquelle sont plongées certaines jeunes femmes recrutées des réseaux subsahariens de proxénétisme, est une

situation d'attente, due au fait qu'elles déposent majoritairement une demande d'asile auprès des autorités. Ces procédures sont souvent longues, et pendant la durée d'attente de la décision de l'administration, ces jeunes femmes sont dans l'impossibilité de travailler légalement. Mais en réalité, ce sont des stratégies mises en place par les proxénètes avec les jeunes femmes recrutées, car une fois les autorisations provisoires de séjour obtenues en attendant les décisions finales, celles-ci peuvent se prostituer sur les trottoirs ou exercer leurs activités prostitutionnelles sans trop s'inquiéter.

Quoi qu'il en soit, il existe une parallèle entre le pouvoir de l'argent et l'appât du gain, et qui nourrit fortement et profondément les activités de ces réseaux. Nous évoquions toute à l'heure le fait que le milieu de la prostitution est un milieu où circulent d'importantes sommes d'argent, et que les activités de prostitution rapportent gros à ceux qui les exercent ou qui y sont associés. Dans de telles conditions, l'appât du gain représente incontestablement un piège facile pour toute jeune femme imprudente qui vivrait dans la précarité ou qui aurait des soucis économiques. En effet l'argent facile est très tentant dans de telles circonstances, et malheureusement le piège du proxénète peut aller avec. On parle d'argent facile parce qu'il existe une clientèle prête à payer le prix fort pour s'offrir les services de la prostitution. Il y a donc une demande à laquelle il faut répondre, et les clients ont des attentes variées. Par ailleurs, les affaires de prostitution et de proxénétisme ayant connu une médiatisation ces dernières années, ont montré que ceux qui ont l'argent et le pouvoir ont beaucoup recours aux services de la prostitution, et dépensent énormément dans ce sens. Une telle situation, loin de décourager les proxénètes, ne peut au contraire que les encourager.

SECTION 2. Les considérations familiales: un élément sérieux de contestation de l'exclusivité du management par la peur dans l'explication du fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme

Par considérations familiales, nous voulons sous-entendre l'influence ou la part de responsabilité des rapports familiaux des victimes, dans le fonctionnement du système. Il est en effet possible d'affirmer que les rapports que les recrutées des réseaux subsahariens de proxénétisme entretiennent avec leurs familles sont aussi de nature à favoriser le fonctionnement de ces organisations. Ces considérations d'ordre purement sociologique, ont un lien étroit avec les causes économiques. En réalité une grande majorité des jeunes femmes exploitées par les réseaux subsahariens de

proxénétisme sont l'espoir de leur famille restée au pays et souvent en manque de ressources pour vivre. Du coup, pour ces jeunes femmes, partir en Europe devient alors une porte de secours, une chance, une opportunité à saisir pour non seulement venir en aide à la famille, mais aussi pour la réalisation de soi et la recherche d'une sécurité pour l'avenir. La quasi totalité des interviews révèlent que majoritairement ces jeunes femmes envoient de l'argent régulièrement au pays pour soutenir financièrement la famille. Elles s'inscrivent tout simplement dans la logique de tous ces jeunes africains qui sont en quête d'une vie meilleure en Europe et sont prêts à tout pour tenter l'aventure.

Le poids de la famille dans les cultures africaines est à prendre au sérieux ici, car la notion de famille est indissociable de celle de communauté. A la différence des sociétés occidentales, l'esprit communautaire domine les sociétés africaines, car chaque individu vit et travaille à la fois pour lui-même et pour les membres de la famille. C'est une obligation plus que morale qui pèse sur l'individu, et plus intense encore lorsqu'on est l'aîné de la famille. Pour pousser un peu plus loin ces considérations familiales, il faut signaler que le poids de la famille peut avoir une grande influence sur les actions et décisions de l'individu. En effet dans les différents propos tenus par les jeunes femmes victimes interviewées, il apparaît que la famille joue bel et bien un rôle qui peut prendre des formes différentes, car si la plupart ont déclaré avoir été soit contraintes, soit incitées, soit encouragées, soit aidées à partir à la recherche du bonheur en Europe, elles reconnaissent également qu'elles envoient régulièrement une partie de ce qu'elles gagnent en Afrique pour soutenir la famille.

Cette responsabilité de la famille consiste en une pression; une pression familiale qui depuis les zones de départ, prédisposent les jeunes femmes à devenir des victimes potentielles des réseaux de proxénétisme, car elle les rend vulnérables et les pousse dans les griffes des proxénètes, qui leur font miroiter un avenir merveilleux une fois arrivées en Europe. De la même façon, cette même pression familiale consistant en l'obligation de prendre soin financièrement de la famille à distance, prédispose ces jeunes femmes à rester sous la coupe de leurs proxénètes, qui au final leur permettent de répondre à ce besoin, même si elles sont des victimes de leur système.

Quoiqu'il en soit, la question cruciale ici est de savoir jusqu'où va la responsabilité de la famille dans le fonctionnement du système. En effet deux tendances s'affichent: une première qui fait de la famille un vecteur du système, tandis que la seconde en fait un véritable acteur dans le fonctionnement du système. D'une part, la famille en tant que vecteur suppose ici qu'involontairement elle intervient dans le fonctionnement du système. Ce point de vue peut se justifier par le fait que certaines familles méconnaissent totalement ce à quoi elles exposent leurs jeunes femmes. Par conséquent, en incitant, en poussant, en contraignant, ou en aidant ces jeunes femmes à partir, elles ignorent complètement les dangers qu'elles font courir à ces dernières. À l'autre bord, la

famille en tant qu'acteur du système; acteur dans la mesure où une famille étant bien au courant de la réalité de la vie de ces jeunes femmes en Europe, encourage quand même d'autres membres de la famille à emboîter le pas à leurs aînées, car pour cette famille, seul l'argent compte. Cette famille peut être qualifiée quelque part de proxénète.

SECTION 3. La piste du Syndrome de Stockholm

« Le comportement aberrant connu sous le nom de « syndrome de Stockholm » consiste, pour une victime, à défendre son bourreau afin qu'il puisse l'opprimer plus longtemps et plus facilement. Ce type de comportement aberrant, et inconscient, a un double but:

- Diminuer la contradiction psychologique dont souffre la victime.*
- Espérer transformer une souffrance courte et brutale en une souffrance plus longue mais plus légère.*

En plus de ses souffrances physiques, la victime souffre d'une contradiction psychologique: la victime sait qu'elle pourrait espérer diminuer sa souffrance, voire la supprimer, en se défendant, mais la victime s'estime lâche de ne pas se défendre. Que la victime soit effectivement lâche ou qu'elle soit objectivement dans l'incapacité de se défendre n'entre pas en ligne de compte. Le point de départ du syndrome de Stockholm est que la victime a honte des violences qu'elle subit. Cette souffrance psychologique peut disparaître si la victime DECIDE que c'est POUR SON BIEN que son bourreau la fait souffrir. C'est ainsi que la victime invente, dans un premier temps, des excuses à son bourreau, puis dans un deuxième temps, transforme son bourreau en héros ayant eu pour but originel de libérer les victimes mais ayant été contraint, par des circonstances extérieures indépendantes de la volonté de ce bourreau, de brutaliser les victimes »
(coranix.org/107/syndrome_stockolm.htm)

Sur le site de l'Encyclopédie libre Wikipédia on peut lire que « *le syndrome de Stockholm désigne la propension des otages partageant longtemps la vie de leurs geôliers à développer une empathie, voire une sympathie, ou une contagion émotionnelle avec ces derniers* ». La référence au syndrome de Stockholm en tant qu'une limite possible à l'exclusivité du management par la peur pour expliquer le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, s'explique par le fait qu'il existe une facette du lien entre le proxénète et sa victime, qui quelque part, facilite aussi ce fonctionnement. Cette similitude entre le syndrome de Stockholm et le rapport proxénète – victime, est beaucoup plus perceptible ou remarquable chez les proxénètes femmes et leurs victimes. Nous

évoquions déjà ces femmes proxénètes dans les pages consacrées à la peur matérielle par laquelle les proxénètes maîtrisent et dominent leurs victimes et qui se matérialise par tous les types de violences physiques ou verbales. Une différence notoire avait retenue notre attention quant aux traitements que subissaient les jeunes femmes victimes, où nous observions que les femmes proxénètes étaient moins violentes envers leurs recrues que les proxénètes hommes. Il s'avère qu'un lien affectif finit par naître et s'installer entre la proxénète et la ou les jeunes femmes. Habituellement, ces femmes proxénètes sont soit elles-mêmes têtes de réseaux ou soit sont chargées par le réseau dont elles sont membres, du contrôle des faits et gestes des victimes. Quoiqu'il en soit ces femmes très expérimentées et souvent d'anciennes prostituées cumulent plusieurs années d'expériences en la matière, et par conséquent les réseaux leur confient la charge de l'éducation des filles, afin que ces dernières assimilent les codes en vigueur dans l'organisation et restent soumises. Le nom de « bigs mamas » attribué à ces femmes proxénètes révèle le rôle quasi-maternel qu'elles tiennent vis-à-vis de ces jeunes femmes recrues. Du fait qu'elles soient des femmes expérimentées, avancées et matures, elles ont cette tendance à aider les jeunes femmes recrues à bien remplir leur devoir. De ce devoir d'assistance et de protection peut découler un rapport affectif au fil du temps, et dans ce cas les jeunes femmes victimes finissent par considérer celles qui sont censées être leurs bourreaux, au contraire, comme des acteurs indispensables à leur épanouissement, et qui finissent par devenir des modèles pour ces jeunes femmes. Au final, les bourreaux de ces jeunes femmes victimes deviennent pratiquement des modèles, du fait de ce lien fort, de ce rapport proxémique qui les lie à ces dernières. Ce qui en découle fondamentalement, est la tendance à ressembler à celles qu'elles considèrent comme leurs bienfaiteurs, alors que le principal objectif d'une proxénète reste semblable à celui d'un proxénète: s'enrichir sur le dos de leurs victimes.

En conséquence, cette illusion d'affection et cette tendance à considérer le bourreau plutôt comme un modèle, conduit certaines jeunes femmes victimes à emboîter le pas à leurs modèles. Il arrive ainsi que des jeunes femmes victimes, une fois leur dette remboursée à leur proxénète et affranchie de l'emprise de cette dernière, finissent par devenir à leur tour proxénète. Comme l'ont souligné certains agents des services d'aide aux victimes des réseaux de prostitution et de proxénétisme, la victime devient bourreau à son tour pour ressembler à ce dernier, en vertu de ce rapport affectif qui a existé et duré dans le temps entre elles.

SECTION 4. De la tentative de rapprochement entre la conception taylorienne de l'organisation et les pratiques des réseaux subsahariens de l'organisation

4.1. Les principes tayloriens et les éléments de rapprochement

Le taylorisme est attribué à Taylor, l'un des pères fondateurs de l'Organisation Scientifique du Travail (OST) en Théories des Organisations. Quatre principes résument le taylorisme et reposent fondamentalement sur une idée de rationalisation de la production:

. *La division horizontale du travail*: qui implique une spécialisation du travail, une parcellisation des tâches, de telle sorte qu'il n'y ait qu'une seule meilleure manière de faire ("*The one best way*").

. *La division verticale du travail*: d'après laquelle le processus de production doit distinguer entre les concepteurs du travail ou les dirigeants (cols blancs), et les exécutants (cols bleus). Ce principe consacre le système hiérarchique d'après lequel certaines personnes sont appelées à penser et décider du travail des autres à travers le pouvoir hiérarchique, tandis que d'autres sont appelées à exécuter les décisions venant du sommet selon une ligne hiérarchique. Il faut donc la personne qu'il faut à la place qu'il faut ("*The right man on the right place*").

. *Le salaire au rendement*: dont le souci majeur est de booster le pouvoir d'achat des ouvriers.

. *Le système de contrôle*: destiné à contrôler l'activité de production, et matérialisé par la présence de contremaîtres dont la fonction est de contrôler, surveiller le travail des ouvriers.

Il est possible de reconnaître le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme dans trois des quatre principes tayloriens d'organisation du travail sus-mentionnés, à savoir la division horizontale, la division verticale et le système de contrôle. D'une part les tâches sont bien réparties dans ces réseaux, car si les proxénètes destinent certaines femmes à faire le trottoir, d'autres en revanche sont placées dans des maisons closes, ou destinées à la prostitution de luxe. Quoiqu'il en soit les proxénètes répartissent les filles de telle sorte qu'elles puissent rapporter beaucoup d'argent. Ensuite, le principe de la division verticale est plus que notoire dans le fonctionnement de ces réseaux. Le management par la terreur sous-tend l'exercice d'un contrôle de certaines personnes sur d'autres; or à quelques exceptions près, le contrôle s'exerce principalement par voie hiérarchique. Par ce contrôle hiérarchique les proxénètes maintiennent constamment leur recrues dans leur statut d'exécutants; elles n'ont aucun choix, sont constamment surveillées et subissent des pressions permanentes. Le contrôle est indissociable de la réalité des réseaux subsahariens de proxénétisme, car en réalité ils ne pourraient exister et fonctionner, puis qu'aucune jeune femme en temps normal n'accepterait volontairement de faire partie d'un tel système. Seule la contrainte peut faire marcher

ces jeunes femmes, et leur faire faire ce qu'on attend d'elles; ce qui passe nécessairement par le contrôle.

Tout comme l'application des principes de Taylor dans les organisations a entraîné des conséquences positives du point de vue de la rentabilité, telles que la maximisation de la production et la réalisation d'économies d'échelle, de même ces réseaux subsahariens de proxénétisme marqués dans leur fonctionnement par cette logique taylorienne de l'organisation du travail, connaissent également cette rentabilité, car c'est un business qui fait gagner beaucoup d'argent aux proxénètes.

Mais la grande critique adressée au taylorisme et qui se résume en son appauvrissement en potentiel humain ou en facteur humain, ouvre également une possibilité de critique des réseaux subsahariens de proxénétisme sous ce même angle.

Il a été reproché en effet au taylorisme un appauvrissement en facteur humain, du fait que dans la conception taylorienne de l'organisation, l'individu au travail n'était pas au cœur des préoccupations. La logique de rentabilité avait pris le dessus, à tel point que l'ouvrier était assimilé à une machine, condamné à répéter les mêmes gestes, à juste exécuter l'activité de production, sans possibilité de donner son avis, sans possibilité de choisir. A partir de là, a surgi le problème de l'aliénation des ouvriers, car à force, cette situation a entraîné chez les ouvriers différentes sortes de maux tels que les maladies, la baisse de la motivation, les fatigues, l'usure.

A scruter de près le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, la question de l'aliénation de l'individu est bien manifeste, et nous pensons dans le cadre de cette recherche qu'elle transcende l'aliénation au sens taylorien.

4.2. L'aliénation extrême de l'individu dans le contexte organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme

C'est possible d'utiliser le qualificatif extrême pour décrire l'intensité de l'aliénation que le management par la terreur produit chez les jeunes femmes victimes de ces réseaux subsahariens de proxénétisme. En effet, même si la conception taylorienne a transformé l'homme en machine par la seule utilisation de ses mains au détriment du cerveau, il n'en reste pas moins que celui-ci, doué de raison a conservé sa capacité de réflexion; mais cette considération a été occultée.

La situation est beaucoup plus grave dans le contexte des réseaux subsahariens de proxénétisme. En effet les jeunes femmes victimes des proxénètes ne sont pas seulement des pions entre les mains de leurs recruteurs, qui les exploitent, les violentent, les manipulent à leur gré; mais plus loin encore

les proxénètes cherchent à tuer la raison chez leurs victimes, à bloquer leur capacité de réflexion par l'usage de la peur symbolique, c'est à dire la peur du vaudou. Or s'il faut rappeler ici la pensée philosophique "je pense donc je suis", c'est qu'il faut reconnaître que la raison est le fondement même de l'individu; par conséquent empêcher l'individu de raisonner, de réfléchir, constitue au delà de l'aliénation, un acte de destruction totale, voire un acte d'effacement de l'individu.

Conclusion

Il faut résumer ce dernier chapitre en une prise de recul sur les résultats de ce travail de recherche, tels qu'ils ont été analysés et présentés dans les chapitres précédents. En effet, il propose trois pistes de réflexion, afin d'éviter de tomber dans le piège facile d'une conclusion trop hâtive quant à la désignation du management par la terreur comme élément exclusif du mécanisme de fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme. En effet, s'il est vrai que la peur symbolique est au cœur de ce système, il n'en demeure pas moins que d'autres éléments y apportent leur contribution, alimentant ainsi le système. Il en ressort en effet, que le pouvoir de l'argent, les considérations familiales, aussi bien que le syndrome de Stockholm, sont autant de facteurs qui favorisent le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme et en font des organisations commerciales tournant à plein régime, et qui durent dans le temps. Ces éléments ne sont pas négligeables, et leur présence est significative dans le maintien de ce système.

En outre, ce chapitre a tenté une comparaison entre les pratiques organisationnelles des réseaux subsahariens de proxénétisme et la conception taylorienne de l'organisation du travail. Ce rapprochement est d'autant plus frappant qu'on retrouve dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme, un aspect fondamental sur lequel le taylorisme a été critiqué, à savoir la déshumanisation du travail. En effet les jeunes femmes victimes de ces réseaux sont beaucoup plus des machines à sous, que des individus en situation de travail dont il faut prendre soin.

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Cette deuxième partie a été consacrée à la phase empirique de cette thèse. Dans le prolongement des idées forces développées en première partie, elle a désigné les réseaux subsahariens de proxénétisme comme objet de notre travail de recherche, et a présenté les motivations et les considérations qui en font des organisations secrètes criminelles. Ce qu'elle met en évidence fondamentalement c'est le long travail de terrain mené pour répondre à la problématique centrale de

cette thèse: celle de la détermination du mécanisme de fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme en tant qu'organisations secrètes. Cela a imposé des choix d'outils de recherche adaptés à notre contexte de recherche, et un travail méthodologique méticuleux. La délicatesse du choix des réseaux subsahariens comme objet de recherche, nous a conduit à nous mouler dans une démarche méthodologique qualitative. Cette approche plutôt qualitative que quantitative ne s'explique pas seulement par l'évidence de l'usage de la méthode qualitative en sciences sociales, mais surtout parce notre terrain de recherche est difficile, et très avare en informations. Un travail de recherche scientifique ne saurait aboutir, s'il manque d'informations pertinentes disponibles pour la nourrir; or c'est sur le terrain qu'il faut collecter les données. La difficulté de notre terrain étant fondamentalement liée au problème de silence de nos principaux interlocuteurs, c'est-à-dire à leur réticence à parler, le choix d'un outil méthodologique qualitatif tel que l'entretien semi-directif, s'est révélé être un moyen efficace d'avoir accès à de l'information fiable et de qualité, quoique rare. Les séries d'entretiens menées ont visé dans leur formulation, la profondeur des propos à recueillir. Cette méthode de collecte de données, a donc permis de recueillir des informations pertinentes, qui ont ensuite fait l'objet d'un traitement par une analyse de contenu thématique, catégorielle, en se prêtant au jeu de la catégorisation par thèmes . Grâce à une telle démarche, une exploitation optimale et détaillée des données a été possible. Elle nous a en effet permis de reconstituer tel dans un puzzle, les pièces constitutives du système de fonctionnement organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme.

Ce choix méthodologique nous a en effet permis d'apporter une série de réponses aux questions sous-jacentes liées à la problématique de cette étude. Pour rappel, nous définissions dans ce sens quatre objectifs de recherche, dont le premier est la détermination de l'organigramme des réseaux subsahariens de proxénétisme; le deuxième, l'identification et la distinction des pratiques de management appliquées au sein de ces réseaux; le troisième l'identification de la nature des rapports entre les acteurs; et le quatrième, celui de la détermination des facteurs institutionnels et/ou socioculturels caractéristiques du contexte environnemental subsaharien.

S'agissant du premier objectif, cette étude confirme effectivement l'existence d'un organigramme dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme; mais elle révèle surtout que ces réseaux présentent une configuration correspondant aux travaux de Mintzberg sur les configurations ou structures organisationnelles. Ces réseaux présentent en effet, une structure simple, avec une forte centralisation du pouvoir, incarné par la personne du proxénète, et qui l'exerce par le biais d'une supervision directe et d'un contrôle intense. D'ailleurs, le modèle organisationnel de ces réseaux tel que nous l'avons schématisé dans la partie consacrée aux résultats, permet de bien identifier les différentes composantes de ces réseaux, toujours à la lumière des travaux de

Mintzberg. Il apparaît clairement que les proxénètes sont au sommet d'une organisation pyramidale à la base de laquelle l'on trouve de jeunes femmes recrutées de différentes manières, et dont les proxénètes exploitent la prostitution d'une main de fer. Ces jeunes femmes constituent les acteurs dont le travail génère des revenus à l'organisation et dont le travail est contrôlé par le sommet suivant une ligne hiérarchique. Par ailleurs, ce schéma a montré d'autres composantes dont le rôle consiste soit à un travail de contrôle des activités, soit à un travail d'appui logistique pour l'organisation.

En ce qui concerne notre deuxième objectif de recherche, il a été possible d'identifier et de mettre en lumière la terreur, la peur, comme le mode privilégié d'administration de ces réseaux par les proxénètes. Mais ce qui est primordial au delà de la mise en évidence de ce management par la terreur, c'est la coloration socioculturelle qu'elle porte, car la démonstration a été faite qu'il s'agit d'un management par la peur d'un type particulier. Il est beaucoup plus question de peur symbolique. Certes les investigations menées sur le terrain ont révélé que dans les réseaux de proxénétisme subsahariens, les individus sont gérés ou menés par la peur; mais elles ont surtout révélé qu'il s'agit d'un management par la peur à double échelle. Sur une première échelle, ce management s'appuie sur une peur matérielle caractérisée par une diversité d'actes matériels dégradants, humiliants, violents, susceptibles de constatation physique ou matérielle, que les proxénètes infligent aux jeunes femmes recrutées pour obtenir leur totale soumission et obéissance. Par peur donc de subir toutes ces choses, ces jeunes femmes victimes sont obligées de s'exécuter. Ensuite sur une seconde échelle, cette peur prend une coloration différente, beaucoup plus psychologique, que nous qualifions de peur symbolique. Cette peur là est psychologique dans la mesure où elle consiste en la peur de quelque chose qui n'est pas matériel, et reposant plutôt sur des représentations symboliques. Il s'avère en effet, que les jeunes femmes victimes des proxénètes, n'ont pas seulement peur des actes de représailles de ces derniers; elles ont également et beaucoup plus peur d'un imaginaire châtiment maléfique d'une entité surnaturelle et mystique, caractérisée par l'élément culturel qu'est le vaudou. Par comparaison, cette peur transcende la peur matérielle et est beaucoup plus efficace, dans le sens où elle est plus intense et exerce une plus grande emprise sur les victimes, du fait qu'elle repose sur quelque chose qui leur est difficile à cerner. Cette double échelle de ce management par la peur constitue ainsi un puissant moteur pour le fonctionnement du système. Elle provoque chez les victimes une volonté systématique d'obéissance et de soumission.

En réponse à notre troisième objectif de recherche, celui de la détermination des rapports interindividuels au sein des réseaux subsahariens de proxénétisme, ce travail de recherche révèle qu'on est bien loin de l'approche de l'organisation par les théories de la motivation. En effet, la motivation est loin d'être la cause principale de l'engagement ou de l'implication des recrues des

proxénètes, car en réalité comme l'ont démontré les entretiens réalisés auprès des jeunes femmes victimes, celles-ci participent au projet organisationnel plus par peur individuelle de représailles et de châtement que par volonté de participer à une entreprise commune. On est bien loin ici de l'idée de cohésion de groupe ou de celle du « team building » prônée par l'École des relations humaines et s'inscrivant dans une logique de valorisation du facteur humain. Il s'ensuit en effet, que la priorité des proxénètes n'est pas les jeunes femmes à leur service, mais au contraire l'amour du gain. Ces jeunes femmes sont purement et simplement le moyen d'atteindre cet objectif. En théorie des organisations, la tendance a évolué vers la considération de l'homme en situation de travail, et le leadership s'attelle progressivement et de plus en plus à répondre aux attentes des individus au travail. Dans de telles circonstances, l'individu au travail devient une personne motivée, qui s'implique et qui épouse la vision de l'organisation. L'organisation en même temps que l'individu qui en fait partie, se développent, s'épanouissent, c'est-à-dire évoluent positivement. L'implication de ces jeunes femmes dans le business du sexe ne repose en aucun cas sur une motivation personnelle, ou une envie personnelle d'en faire partie, même s'il apparaît clairement que l'appât du gain a été déterminant dans la majorité des cas. Au contraire, elles se sont retrouvées piégées par leurs recruteurs et enfermées dans un mécanisme planifié pour enrichir financièrement ces derniers sur leur dos. Cela explique alors que la surveillance, la supervision directe, l'usage de l'arbitraire et de la coercition dans le seul but de terroriser, marquent les rapports entre les proxénètes et leurs recrues, caractérisant ainsi le management par la terreur.

Enfin, le dernier objectif de recherche était de déterminer le contexte environnemental des réseaux subsahariens de proxénétisme, c'est-à-dire voir si d'éventuels facteurs environnementaux exercent une quelconque influence sur le mode de fonctionnement de ces réseaux. Les résultats de cette étude ont laissé apparaître qu'ils sont caractérisés certes par un management par la peur, mais surtout une peur symbolique; une logique qui puise sa source dans le culte vaudou, réalité inhérente au contexte socioculturel des communautés subsahariennes (croyances, traditions, us et coutumes, rites, etc). Tout comme chaque peuple ou communauté a ses valeurs propres, ses principes, ses croyances ou ses traditions et qui se perpétuent à travers les générations, de même le contexte socioculturel subsaharien a toujours été marqué par cette forme d'institution qu'est le vaudou. Ce phénomène qui revêt tout un sens, tel que nous l'avons décrit dans la présentation des résultats, intègre le quotidien des individus et régit les rapports interindividuels. Certes, il ne s'agit pas du seul phénomène régissant la vie des hommes dans ces communautés, mais sa présence est bien marquée et son influence très grande. C'est dans ce cadre socioculturel, institutionnel qu'évoluent aussi les réseaux subsahariens de proxénétisme, et il n'est pas surprenant que leur système porte les empreintes de cet environnement. Cela explique donc que ces réseaux puissent s'appuyer sur des

pratiques issues du vaudou pour fonctionner. Dans ce sens, nous avons pris soin de préciser d'entrée notre ancrage théorique en début de cette thèse. En effet, la mise en évidence d'un élément culturel dans ce management par la terreur caractéristique des réseaux subsahariens de proxénétisme, nous a poussé à analyser ce fonctionnement à travers le prisme de la théorie du néo-institutionnalisme et celle de la contingence structurelle; deux théories qui prônent l'influence de l'environnement organisationnel sur les choix organisationnels.

. Il ressort au final que les réseaux subsahariens de proxénétisme ont un mécanisme de fonctionnement propre au contexte socioculturel dans lequel ils opèrent; la symbolique du vaudou en est le pilier. En effet, cela permet d'une part une découverte de l'environnement institutionnel de ces réseaux, et d'autre part une nette distinction de celles-ci avec d'autres réseaux de même type. On comprend alors que les réseaux de proxénétisme ne fonctionnent pas tous de la même manière, quoique poursuivant les mêmes buts. Il est donc possible de conclure que les réseaux subsahariens de proxénétisme ont une procédure particulière pour arriver à leurs fins, et qui diffère nettement de la façon de faire d'autres organisations typiques (par exemple les réseaux de proxénétisme d'Europe de l'est). Ces dernières ne se trouvant pas dans le même environnement socioculturel que les réseaux subsahariens de proxénétisme, il est évident qu'elles ne seront influencées que par des facteurs inhérents à leur contexte environnemental.

En même temps, il s'est avéré indispensable de prendre un peu de recul sur nos résultats, dans la mesure où il est également apparu d'autres éléments non négligeables, qui laissent apparaître que le seul argument de la peur ne suffirait pas à caractériser le système de fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme. Pour cela un dernier chapitre a été consacré aux discussions des résultats, et qui s'est attelé à montré l'envers du décor. Il a permis d'explorer ou de décortiquer d'autres éléments afin de vérifier leur possible poids et influence dans l'explication de la réalité organisationnelle de ces réseaux. Il en ressort que le management par la terreur n'expliquerait pas à cent pour cent cette réalité organisationnelle. En effet, l'appât du gain, les conditions de vie difficiles dans les zones de départ des jeunes femmes victimes, aussi bien que les considérations familiales, sont autant d'éléments dont les rôles sont déterminants dans l'existence de ce business. Ils doivent donc aussi être pris en considération dans l'explication de la réalité organisationnelle des réseaux subsahariens de proxénétisme.

CONCLUSION GENERALE

Comme il est de coutume à la fin d'un travail de recherche, cette partie conclusive nous amène à une réflexion sur les principaux apports de ce travail doctoral, aussi bien qu'à ses limites. Il s'agit d'une autocritique qui conduira à envisager des perspectives pour permettre une compréhension beaucoup plus approfondie du fonctionnement organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme.

1. Les apports de notre travail de recherche doctoral

Nos modestes contributions feront l'objet d'une double présentation; d'abord d'un point de vue théorique, et ensuite sur un plan pratique.

1.1. Les contributions théoriques et managériales

En choisissant les théories du néo-institutionnalisme et de la contingence comme cadre théorique de cette recherche, nous avons cherché à comprendre d'une part si l'environnement dans lequel opèrent les réseaux subsahariens de proxénétisme exerce une certaine influence sur leur comportement organisationnel; d'autre part savoir si celui-ci présenterait des similitudes avec d'autres organisations. Ce travail de recherche, non seulement a essayé d'apporter quelques éclaircissements, mais surtout permet de fixer de façon nette et tranchée, le domaine d'application d'une des deux théories: celle du néo-institutionnalisme. Il est apparu en effet, que certes il existe un rapport de contingence entre le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme et leur environnement, mais cependant, les implications de l'influence de l'environnement dans un contexte d'isomorphisme, doit s'appliquer avec beaucoup de réserve s'agissant des réseaux subsahariens de proxénétisme.

Un isomorphisme imparfait

Des différentes définitions de l'isomorphisme, il résulte qu'il s'agit d'un phénomène par lequel les organisations du même champ organisationnel ont tendance à s'imiter les uns les autres, à se

ressembler, sous des pressions institutionnelles. Elles agissent ainsi par souci de conformisme et de recherche d'une certaine légitimité; cette dernière impliquant dès lors une certaine reconnaissance auprès des autres. C'est donc les pressions de l'environnement institutionnel qui poussent à l'adoption de comportements organisationnels similaires, faisant développer ainsi des comportements mimétiques chez les organisations. Mais un sérieux problème se pose avec les réseaux subsahariens de proxénétisme, lié à la question du champ organisationnel, car il faut rappeler que cette notion est incontournable dans la définition de l'isomorphisme institutionnel. Ce problème se pose du fait que les réseaux subsahariens de proxénétisme sont des organisations criminelles, des organisations pas comme les autres, et ayant également un problème de visibilité; donc secrètes. Or, dire que des organisations cherchent à se ressembler les uns aux autres, ou recherchent une certaine légitimité les uns auprès des autres, implique de facto une idée de visibilité. En effet, il serait difficile de chercher à imiter quelqu'un ou quelque chose qu'on ne peut pas voir. De même, il serait impossible de se faire apprécier ou imiter des tiers si les éléments sur lesquels doivent porter cette appréciation manquent ou ne sont pas visibles. Si des organisations cherchent à se conformer à d'autres organisations, cela passe nécessairement par la publicité; sinon comment une organisation peut-elle savoir si telle ou telle organisation appartient ou non à son champ organisationnel? La visibilité par la publicité est un préalable au phénomène d'isomorphisme institutionnel, car elle crée quelque part les conditions favorables à sa réalisation. C'est une dynamique inter-organisationnelle dont il serait assez difficile de parler sans la visibilité des organisations. Cette dynamique s'installe grâce à la possibilité des organisations de s'observer mutuellement, de voir ce qui se fait ailleurs, d'apprendre des autres, pour se conformer ou adopter des comportements similaires face aux exigences et pressions institutionnelles de l'environnement. Voir ce que font les autres et faire comme eux, permet de se mettre dans la norme et d'être crédible.

Il serait compliqué de parler d'isomorphisme pour des organisations ayant une nature secrète, comme les réseaux subsahariens de proxénétisme, car a priori, les organisations obéissant à cette dynamique existent de façon concrète et mènent leurs actions aux yeux des tiers. C'est justement cette visibilité vis-à-vis des tiers qui peut conduire une organisation à vouloir imiter une autre. Or la visibilité ou la publicité est incompatible avec la réalité d'une organisation secrète, car plutôt qu'une option, l'invisibilité ou la discrétion reste une nécessité. Une organisation secrète criminelle telle que les réseaux subsahariens de proxénétisme ne saurait dévoiler ses activités aux yeux des tiers, sous peine de tomber sous le coup de la loi. Nous mentionnions dans notre revue de la littérature que la loi interdit l'existence de telles organisations du fait que ses membres se livrent à des activités illégales ou prohibées. Du fait qu'ils encourent des sanctions pénales, ils sont donc obligés d'exister et d'opérer dans la clandestinité et la plus grande discrétion.

Cependant, une précision mérite d'être apportée à ce niveau de réflexion. En effet, la difficulté pour les réseaux subsahariens de proxénétisme de s'afficher publiquement, n'en font pas moins des organisations qui subissent les contraintes ou les pressions de l'environnement. Au même titre que les organisations évoluant ou opérant dans le même contexte environnemental, ils doivent faire face aux pressions socioculturelles ou institutionnelles. Devoir ce cacher ne signifie en aucun cas que l'on n'existe pas. Une organisation secrète loin d'être fictive, est au contraire bien réelle, sauf qu'elle est obligée de fonctionner à l'abri des regards. Les réseaux subsahariens de proxénétisme sont donc confrontés aux mêmes problèmes et difficultés que rencontrent les organisations existant ou opérant dans le même environnement qu'eux. Tout comme les autres, ils peuvent aussi saisir ou profiter des opportunités qu'offre l'environnement. La différence se situe au niveau de l'impossibilité pour ces réseaux de développer des interactions avec d'autres organisations de l'environnement. En effet, même dans l'ombre, les réseaux subsahariens de proxénétisme peuvent voir et apprécier les actions et comportements des autres; mais en revanche, ces derniers n'ont aucune visibilité sur les activités de ces réseaux, ou à certaines conditions très peu seulement. Il en ressort donc que les réseaux subsahariens de proxénétisme, en subissant leur environnement comme toute organisation du même environnement, vont développer des comportements organisationnels en réponse à cette influence; sauf que cette réponse ne s'inscrirait pas dans une dynamique d'interactions avec d'autres organisations. Il s'agit tout simplement pour les réseaux subsahariens de proxénétisme de réagir, de trouver les voies et moyens permettant de continuer d'exister et de fonctionner pour atteindre leurs objectifs.

De ces observations, nous tirons une conclusion sur la réalité de la théorie du néo-institutionnalisme et sa force d'application. En effet dirons-nous, la validité de cette théorie ne pose aucun doute, car la réalité de la vie des organisations en est imprégnée. L'instabilité de l'environnement organisationnel et ses perpétuelles mutations sont plus que jamais d'actualité. Dans un tel contexte les organisations n'ont jamais cessé d'être confrontées aux pressions ou à l'influence de l'environnement dans lequel elles opèrent. Cette situation appellera toujours une réaction de leur part, et conduira à des actions organisationnelles à la fois individuelles et concertées, créant ainsi une dynamique organisationnelle. C'est une réalité qui conforte la vision néo-institutionnelle des organisations dont DiMaggio et Powell sont les tenants, et qui en fait une théorie valide et d'actualité.

Mais en même temps sur un plan théorique, ces observations conduisent à poser une certaine limite à la force d'application de cette théorie du néo-institutionnalisme. En effet, la réalité des réseaux subsahariens de proxénétisme montre la difficulté à étendre son applicabilité à toutes

les situations organisationnelles. Cette applicabilité reposant sur un élément important et non négligeable qu'est la visibilité organisationnelle, il est difficile de dire que l'on est dans le même cadre s'agissant d'organisations dont la visibilité est justement le souci. C'est ce qui nous pousse à parler d'« isomorphisme imparfait » dans le contexte des réseaux subsahariens de proxénétisme en tant qu'organisation secrète criminelle; isomorphisme imparfait parce que cette dynamique inter-organisationnelle ne se réaliserait pas pleinement s'agissant d'organisations secrètes. Elle n'est que partielle dans la mesure où, tout en subissant les pressions environnementales comme toute organisation, certes ces dernières vont tenter d'y répondre par un certain nombre d'actions; mais cependant des actions qui ne peuvent s'inscrire dans une logique inter-organisationnelle du fait qu'elles sont cachées ou dans l'ombre. Le défaut de visibilité propre au contexte des organisations secrètes, n'enlève en aucun cas l'influence de l'environnement à leur égard, mais rend plus difficile un mouvement collectif tel qu'il apparaît dans la théorie néo-institutionnelle. L'étude du cas des réseaux subsahariens, permet donc de préciser que malgré son actualité et sa validité, la théorie du néo-institutionnalisme n'a pas une applicabilité systématique. En effet, si elle est facile à mettre en évidence dans la vie des organisations en général, elle l'est moins s'agissant des organisations secrètes. La question de la visibilité organisationnelle pose problème dans ce cas.

Une contingence effective

En parallèle à la théorie du néo-institutionnalisme, cette thèse cherche également à confronter la théorie de la contingence à la réalité organisationnelle des réseaux subsahariens de proxénétisme. Cette théorie que l'on doit à Lawrence et Lorsch (1969), tente de rendre compte de l'influence des variables de contexte sur la structuration des organisations. En effet, les caractéristiques des organisations sont contingentes à des variables internes et externes, pouvant entretenir des interactions entre elles. La structuration du travail caractérise de façon primordiale les organisations au delà de leur diversité, et cette structuration ou configuration est déterminée par l'ensemble de ces variables. Au nombre de ces variables multiples figure la variable externe qu'est l'environnement. D'après les théoriciens de la contingence, l'environnement exercerait une influence sur les configurations organisationnelles.

Ce travail de recherche sur les réseaux de proxénétisme subsahariens a permis de vérifier l'applicabilité de cette théorie, et de la confirmer. Il apparaît non seulement que ces réseaux opèrent dans un contexte environnemental influent, mais aussi que leurs mécanismes de fonctionnement portent les empreintes de cette influence. Comme toutes les organisations, les réseaux subsahariens de proxénétisme évoluent dans un contexte socioculturel ou institutionnel donné; un contexte fait de

normes, de prescriptions, de permissions ou d'interdits. Déjà sur un plan institutionnel, l'existence même de ces réseaux se heurte à la présence de l'État, dont les prescriptions légales interdisent l'exercice de certaines activités comme le trafic d'êtres humains. Ils encourent ainsi une sanction pénale. Ces pressions normatives les obligent à mettre en place des stratégies pouvant permettre un fonctionnement discret ou dissimulé. Sous peine de tomber sous le coup de la loi et face à la menace de la répression de l'autorité publique, trouver des moyens pour exister et exercer des activités en cachette, reste une obligation pour ces réseaux. En effet, ils n'ont pas le choix face à ses contraintes légales ou réglementaires émanant de la puissance publique. Cette première forme d'influence de l'environnement peut être considérée comme pénalisante pour les réseaux subsahariens de proxénétisme, dans la mesure où elle les empêche d'exister et de fonctionner comme une organisation normale. Son effet est donc négatif.

Parallèlement à cette influence négative, il existe une autre forme d'influence de l'environnement qui produirait un effet plutôt positif. Il s'agit de l'influence de l'environnement socioculturel des réseaux subsahariens de proxénétisme. C'est un contexte environnemental particulier et assez chargé du point de vue des croyances, traditions, mythes, us et coutumes. C'est surtout un environnement fortement marqué par les représentations symboliques. Ce sont des réalités socioculturelles propres aux modes de vie des communautés subsahariennes. Elles sont intégrées dans les pratiques et le quotidien de leurs membres, et peuvent régir les rapports entre eux dans une certaine mesure. Le phénomène vaudou dont nous avons largement exposé les articulations dans la présentation de nos résultats, fait partie de ces réalités. Nous indiquons que ce phénomène plaçait au cœur des rapports interindividuels, des entités mystiques à qui l'on attribue des pouvoirs surnaturels. Leur présence peut être invoquée dans la conclusion d'un accord ou contrat entre deux ou plusieurs parties pour en garantir l'exécution, du fait de la crainte qu'elles suscitent. Cette supposée présence confère à l'accord conclu entre les parties sa force obligatoire. Les parties sont tenues au respect des engagements pris, sous peine de châtement d'ordre mystique.

C'est dans ce contexte environnemental socioculturel qu'évoluent et opèrent les réseaux subsahariens de proxénétisme. Les résultats de cette recherche révèlent que les réseaux subsahariens de proxénétisme se sont inspirés des éléments de ce contexte socioculturel subsaharien pour développer leurs stratégies de fonctionnement. On découvre en effet dans le discours des jeunes femmes interrogées, que ce phénomène vaudou intervient dans leurs rapports avec les proxénètes. Ces derniers l'utilisent comme un moyen d'obtenir facilement, non seulement l'engagement de ces jeunes femmes, mais aussi leur soumission et obéissance. Nous soulignons également que le vaudou est un phénomène qui suscite la peur du fait qu'il met en scène des forces mystiques, supposé avoir une capacité de nuisance. En ayant recours au vaudou, les proxénètes misent sur sa

force obligatoire. Rappelons ici que majoritairement les jeunes femmes sont piégées par les proxénètes, avec pour objectif principal de s'enrichir de la prostitution de ces dernières. Pour que cela puisse fonctionner correctement, il faut trouver des moyens de contrainte, car il n'est pas certain que ces jeunes femmes acceptent cette situation, si elles pouvaient savoir à l'avance. Les proxénètes savent et connaissent bien la force de persuasion qui réside dans le vaudou; ils savent également que ce phénomène peut efficacement permettre d'emprisonner leurs victimes dans un système et les y maintenir. Ces jeunes femmes victimes sont condamnées à leur rembourser d'importantes sommes d'argent afin de recouvrer leur liberté, et l'engagement à travers le vaudou est un moyen efficace pour les amener à s'exécuter. C'est la raison pour laquelle le passage par des rites ou des cérémonies s'avère un passage obligé pour les jeunes femmes. Les proxénètes savent que leurs victimes accordent de l'importance à ce phénomène, et en ont surtout peur. Elles préfèrent s'exécuter que de s'attirer le châtement d'une force maléfique quelconque. Dès lors, ils en profitent.

Voilà pour ainsi dire, comment les réseaux de proxénétisme subsahariens s'appuient sur les réalités socioculturelles propres aux communautés subsahariennes pour fonctionner. Leurs mécanismes de fonctionnement portent ainsi les marques de ce phénomène socioculturel. Voici donc un aspect de l'influence de l'environnement qu'on peut qualifier de positif pour ces réseaux. Nous dirons en effet que le contexte environnemental socioculturel des réseaux subsahariens de proxénétisme, les influence à la fois positivement et négativement. Ce qui retient l'attention ici, c'est que, tout en constituant une menace pour l'existence de ces réseaux, l'environnement leur fournit en même temps des outils pour construire ou mettre en place des stratégies de fonctionnement.

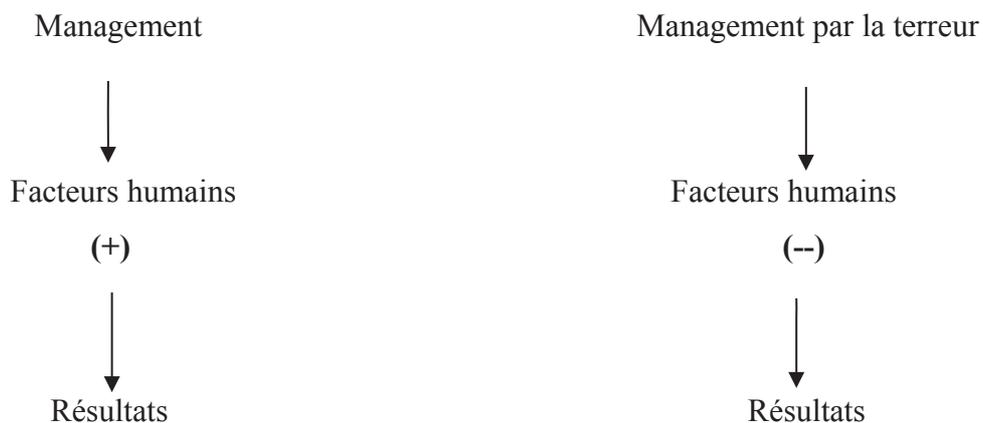
Au final, l'étude du cas des réseaux subsahariens de proxénétisme conduit à une fortification de la validité de la théorie de la contingence. Il permet d'avancer l'idée selon laquelle, cette théorie s'applique à toutes les situations organisationnelles. Il s'avère que toute organisation évolue dans un environnement avec lequel elle entretient une relation d'influence. L'organisation influence son environnement aussi bien que ce dernier l'influence. Cette théorie s'applique à toutes les situations organisationnelles dans la mesure où elle ne rencontrerait pas d'obstacle même dans le contexte d'une organisation secrète. En effet, la visibilité ne serait pas un critère d'application de cette théorie. L'influence de l'environnement ne serait pas conditionnée par la visibilité ou non de l'organisation.

De la confrontation conjointe des deux théories au contexte organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme, une conclusion peut être tirée; celle d'après laquelle ces deux théories se situent à deux niveaux d'analyse différents, même si elles traitent toutes deux de la relation entre l'organisation et son environnement.

Le management par la terreur et la question du résultat

Si le management s'analyse comme le fait de diriger les hommes avec leur consentement, alors l'autre contribution de cette thèse sera d'exposer une caractéristique essentielle du management par la terreur : le bannissement du consentement de l'homme en situation de travail. Manager implique de savoir gérer des hommes pour atteindre des objectifs communs, ce qui suppose une prise en compte des besoins de l'homme en situation de travail et donc une certaine valorisation du facteur humain à la fois dans les rapports hiérarchiques et interindividuels au sein d'une organisation.

C'est cette considération pour l'homme en situation de travail, si chère aux théories contemporaines des organisations, qui fait défaut lorsque des hommes en situation de travail sont dirigés par le canal de la terreur. Ici réside la différence fondamentale entre management et management par la terreur. En effet tandis que le management vise des résultats tout en se préoccupant des besoins de l'homme au travail, le management par la terreur ne vise que les résultats. Il brûle les étapes, opte pour les raccourcis, car ce qui le préoccupe est surtout les résultats et non ceux qui les produisent. La force de la terreur, c'est de couper la parole à l'individu, de le réduire au silence, de tuer toute initiative ou volonté personnelle, afin que s'accomplissent les seules volontés, les seuls résultats voulus par celui qui dirige les autres de cette façon. Ce style de management n'est pas l'apanage d'une organisation criminelle ; il a fait beaucoup parler de lui ces dernières années dans le monde du travail, lorsque certaines entreprises à un moment donné ont privilégié les résultats plutôt que les préoccupations de leurs salariés, entraînant ainsi des conséquences sociales dramatiques.



L'intégration du « freaks » economy

L'expression « freak » est un mot anglais signifiant à la base « monstre humain », et est utilisée par extension pour désigner tout ce qui est bizarre ou qui sort de l'ordinaire. C'est dans cette logique qu'on peut évoquer en particulier les travaux très connus de Steven LEVITT en « freaks » economy. Dans « *Freakonomics* », son best seller mondial écrit en 2005, cet économiste américain décrypte les systèmes d'organisation et l'économie des mafias italiennes ou des gangs californiens, entre autre. Cet intitulé que l'on pourrait traduire en français par « l'économie saugrenue » résume les principaux objectifs de l'auteur :

- Étendre l'analyse économique à l'ensemble des comportements humains, c'est-à-dire expliquer les comportements de l'individu dans la société.
- Mieux comprendre certaines tendances économiques, car pour lui l'économie « consiste à distinguer corrélation et causalité ».

En s'intéressant en effet à une économie plus proche de la réalité des faits sociaux, il tente de démontrer que « *l'économie n'est pas idéologique. Elle n'est pas politique. Elle n'a rien à voir avec le politiquement correct. Vous devez simplement aller où vous mènent vos réponses*¹²⁸ ». Dans le contexte du management des organisations, ses travaux évoquent le « freaks management », c'est-à-dire l'étude du management des organisations « bizarres ».

Les pratiques organisationnelles des réseaux subsahariens de proxénétisme, telles que présentées par les résultats de cette recherche, poussent à les considérer comme des organisations bizarres. On est en présence d'un phénomène organisationnel atypique et particulier, car le fonctionnement de ces réseaux est quelque peu surprenant, dans la mesure où il intègre des éléments propres au contexte environnemental subsaharien. Non seulement il ne s'agit pas de pratiques organisationnelles courantes, mais aussi elles permettent à ces réseaux d'arriver à leurs fins, au sens des travaux de Levitt. C'est dans cette perspective qu'il est possible d'étudier ce fonctionnement ou ce type de management, dans le cadre du « freaks management ».

1.2. Les contributions pratiques

Sans prétention aucune, les constats sur le terrain tout au long de ce travail et les résultats des analyses, ont suscité un désir d'émettre un certain nombre de suggestions à l'endroit des acteurs impliqués aussi bien dans la lutte contre les réseaux de proxénétisme, que dans le soutien à leurs victimes. Ces suggestions ciblent beaucoup plus les acteurs œuvrant sur le continent européen, dans

128 Entretien avec *Le Monde* 2 du 25 février 2006.

la mesure où des éléments d'ordre culturel ont été sérieusement soulevés dans cette thèse. Or sur certaines questions d'un point de vue culturel, les approches ne sont pas les mêmes selon que l'on se trouve en Afrique ou en Europe. Nos origines africaines nous ouvrent ce champ de vision.

Dans un premier temps, cette thèse peut constituer une référence pour les associations d'aide aux victimes des réseaux de prostitution et de proxénétisme. Il s'agit d'une contribution visant à rendre beaucoup plus efficaces leurs actions auprès des jeunes femmes victimes originaires d'Afrique subsaharienne. S'il est indéniable que ces associations œuvrent de toute leur force pour sortir ces jeunes femmes des griffes de leurs bourreaux, il est également vrai que, savoir identifier la source d'un mal permet de mieux le traiter ou le guérir. En effet, ces associations sont confrontées à un phénomène impliquant des jeunes femmes d'origines diverses. Plusieurs réseaux de proxénétisme opèrent sur le sol européen, au nombre desquels les réseaux subsahariens qui font venir des filles d'Afrique (notamment les réseaux d'Europe de l'Est). Par conséquent, la connaissance de la spécificité de fonctionnement de chaque réseau par les acteurs engagés dans ces associations, favoriserait une meilleure approche du problème d'une part, et permettrait d'apporter des réponses adéquates d'autre part.

Lors des entretiens avec les travailleurs sociaux, ces derniers ont pointé du doigt la difficulté à faire parler les jeunes femmes africaines victimes qui les sollicitent, ou qu'ils rencontrent. Dans ce sens, ce travail de recherche se présente comme un guide permettant de comprendre les motivations d'une telle attitude. En présentant le phénomène vaudou comme un facteur déterminant dans l'explication de cette situation, cette thèse ouvre la possibilité aux travailleurs sociaux de percevoir le problème sous un angle différent et complémentaire. Elle permet de comprendre le comportement de ces jeunes femmes. Il s'agira d'aller plus loin dans l'analyse de la situation des victimes originaires d'Afrique subsaharienne, car désormais pour aider encore plus efficacement ces jeunes femmes, les travailleurs sociaux prendront également en considération l'influence d'éléments culturels. Au delà de l'aide ou du soutien matériel et psychologique apportée à ces jeunes femmes, les travailleurs sociaux pourront mettre un accent particulier sur l'aide psychologique. Rappelons que les résultats de cette étude ont mis en lumière la contingence entre l'environnement socioculturel des réseaux subsahariens de proxénétisme et leurs mécanismes de fonctionnement. Elle explique comment ces réseaux s'appuient sur des pratiques liées au phénomène culturel vaudou pour fonctionner, et à travers lesquels les proxénètes subsahariens arrivent à imposer aux jeunes femmes victimes, un management par la peur surtout symbolique ; par conséquent psychologique. L'attitude controversée des jeunes femmes, leur réticence à parler, la perplexité des travailleurs sociaux, sont autant d'éléments qui montrent la puissance de l'emprise de cette peur symbolique; elle crée en effet une emprise psychologique forte que nous avons qualifié de verrouillage

symbolique, psychologique.

Disons en conclusion, que vouloir aider ces jeunes femmes subsahariennes, vouloir les sortir ou les protéger des griffes de leurs proxénètes, devrait au préalable passer par un déverrouillage psychologique. Il s'agit en effet de briser la prison psychologique dans laquelle ces jeunes femmes sont enfermées. En effet, c'est parce qu'elles sont convaincues de subir un certain châtement maléfique qu'elles ont peur. Cette peur tétanisante les poussent à obéir mécaniquement et affecte leur pouvoir de réflexion. Il faudra aider ces jeunes femmes à ne plus prendre peur systématiquement, car c'est cette peur systématique qui nourrit le système. Ce déverrouillage psychologique constituerait un grand pas vers leur libération.

Dans un second temps, ce travail de recherche peut constituer un outil d'éclairage pour les services de police engagés dans la lutte contre les proxénètes et le trafic d'êtres humains. Comme l'a révélé la codification des entretiens, force est de constater que les jeunes femmes victimes des proxénètes ont développé un sentiment de peur vis à vis de la police. C'est une situation un peu frustrante et cette peur n'a pas de raison d'être, dans la mesure où la mission première de la police en tant qu'autorité publique, est de protéger ces jeunes femmes. L'action des services de police s'inscrit a priori dans leur intérêt et elles devraient normalement faire confiance à la police, mais ce n'est pas le cas dans les faits puisqu'elle leur inspire plutôt la peur. D'après nos constatations, nous pensons que le souci se situerait au niveau des méthodes policières. En effet, ces jeunes femmes sont souvent interpellées dans les rues et placées en garde à vue, suite à des patrouilles de police; ces interpellations pouvant intervenir suite à des plaintes de voisinage ou pour les besoins d'une enquête. De toute façon, les forces de police passent souvent par les jeunes femmes pour traquer les proxénètes, étant donné qu'il est difficile de les atteindre directement. Dans leur tentative de les amener à collaborer, il arrive à la police d'utiliser la tactique de l'accusation pour les faire marcher. Elles peuvent être menacées de complicité avec leur(s) proxénète(s) en cas de réticence à parler ou de difficulté à collaborer. Il faut remarquer que les agents de police sont également confrontés au même problème de silence des jeunes femmes.

A notre avis, même si les agents de police sont conscients de l'influence du vaudou sur les jeunes femmes victimes subsahariennes, cette thèse met à leur disposition les éléments permettant d'en connaître les articulations et le processus auquel il obéit. Cela permet de bien distinguer le fonctionnement des réseaux de proxénétisme subsahariens de celui d'autres réseaux partageant le même espace. Aussi, même si nous observions dans la discussion de nos résultats qu'il faudra faire attention à la victimisation systématique de ces jeunes femmes, il faut quand même dire qu'une meilleure connaissance du contexte environnemental de ces réseaux par les services de police peut

présenter quelques avantages. D'une part, elle leur permettrait de mieux comprendre les raisons de la difficulté des jeunes femmes subsahariennes à parler lors des garde à vues; d'autre part, elle les conduira à rechercher des moyens de coopération plus adaptés, pour une lutte beaucoup plus efficace.

Quoiqu'il en soit, l'ensemble des actions de tous les acteurs impliqués dans la lutte contre ces réseaux de proxénétisme, doit principalement viser la recherche des voies et moyens pour détruire l'efficacité, l'efficience et la durabilité de leurs « performances ». Même si les sciences de gestion se fondent sur ces valeurs là, le but de ce travail de recherche n'est pas de faire l'éloge ou de louer les performances managériales de telles organisations. Au contraire, l'observation de l'organisation de ces réseaux vise à mieux les connaître pour mieux les combattre et les désorganiser. Nous soulignons dans les pages introductives que le bon management est celui qui se préoccupe du bien-être de l'individu en situation de travail. Nous mentionnions également que le management ne peut être dissocié de la question de l'éthique. On ne saurait dès lors, ni encourager les efforts, ni louer les performances d'un système organisationnel qui méconnaît ces fondamentaux.

Les réseaux subsahariens de proxénétisme constituent un système organisationnel dégradant pour les jeunes femmes qui en sont victimes. Il est donc essentiel de trouver des solutions concrètes pour le détruire, et cette thèse se propose d'y contribuer. Dans cette perspective, nous pensons justement que certaines actions peuvent être menées conjointement par l'État et la société civile, pour détruire les forteresses de ces réseaux, c'est-à-dire ce qui fait leur force. Nos recherches ont montré que cette force réside dans l'usage de la peur symbolique, qui constitue le moteur du système et garantit son efficacité. C'est donc à ce niveau qu'il faut frapper. Le rôle principal reviendrait aux autorités publiques des zones de départ des jeunes femmes, qui peuvent prendre des mesures à la fois préventives et répressives. La prévention consisterait par exemple à lancer de vastes campagnes de sensibilisation auprès des jeunes populations, destinées à les informer des dangers et risques liés à l'intégration de ces réseaux. Elles peuvent être accompagnées de témoignages de personnes ayant été victimes. Cela aiderait les jeunes à savoir se méfier des pièges tendus par les recruteurs de ces réseaux. Quant à la répression, il s'agira de frapper plus sévèrement les proxénètes au portefeuille, ainsi que leurs complices, afin de les décourager. En dehors des peines d'emprisonnement prévues par la loi, l'application de peines pécuniaires plus sévères aussi bien que la saisie des biens des personnes mises en cause, peuvent constituer de sérieux moyens de dissuasion. Mais, bien entendu, ces mesures ne peuvent que venir compléter les actions primordiales qui incombent à l'État vis à vis des jeunes, c'est-à-dire toutes les politiques visant à faciliter l'accès des jeunes à l'emploi et leur permettre d'avoir confiance en l'avenir dans leur propre pays. Il faut avouer dans ce sens que les problèmes financiers des jeunes constituent la piste

principale exploitée par les réseaux pour recruter leurs victimes.

Par ailleurs, la société civile a une grande responsabilité vis à vis des jeunes africains. La famille en premier plan, aussi bien que les associations et même les religieux, doivent intervenir efficacement dans l' éducation de ces derniers. Il est en effet indispensable d'apprendre et de transmettre certaines valeurs et vertus aux plus jeunes. Le rôle des religieux est loin d'être négligeable ici, dans la mesure où des éléments de croyance interviennent dans le fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme.

2. Limites de la thèse et perspectives

Cette recherche s'est attelée à comprendre et expliquer les mécanismes par lesquels les réseaux subsahariens de proxénétisme fonctionnent en tant qu'organisation. Un choix méthodologique multi-acteurs couplé avec un raisonnement logique par induction, a permis de passer par une étude de différents prismes de ce phénomène organisationnel pour finalement en dégager les grands axes. La problématique soulevée a pu être élucidée en s'appuyant sur trois versions différentes : celle des acteurs impliqués dans le phénomène (les jeunes femmes recrutées), celle des acteurs de la société civile, extérieurs au phénomène (associations), et enfin celle de l'autorité publique. Cependant la principale limite concernant cette approche, réside dans la difficulté voire l'impossibilité de recueillir directement des propos de proxénètes en tant qu'acteurs internes et organisateurs de ce phénomène de réseaux. Certes les entretiens réalisés auprès des agents de police pallient en quelque sorte cette difficulté, dans la mesure où ils sont les seules personnes en contact direct avec les proxénètes après des interpellations, et capables de fournir des informations les concernant.

Il faut quand même avouer que cette difficulté laisse un goût d'inachevé par rapport aux résultats de cette recherche. S'il est indéniable que la logique inductive a toute sa force et sa place dans les méthodologies des sciences sociales et contribue efficacement à la production de la connaissance, son utilisation dans le cadre de ce travail doctoral laisse quand même apparaître une petite faille par rapport à la pertinence des résultats présentés. En effet, la possibilité de recueillir des propos de proxénètes subsahariens, aussi infime soit-elle, aurait permis d'étudier tout le contour du fonctionnement organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme. Elle aurait permis sur le plan interne d'étudier plus profondément ce fonctionnement à la fois à partir du poste de commandement: les proxénètes (conception de Fayol de l'organisation), et du poste de travail: les jeunes femmes recrutées (conception taylorienne de l'organisation). C'est donc un élément non négligeable du puzzle qui manque, malgré toute la richesse et la fiabilité apportées par les analyses des autres éléments du puzzle.

Nous souhaitons vivement que ce travail soit réutilisable et serve à d'autres perspectives de recherche. En ce qui nous concerne personnellement, nous pensons qu'il serait fort intéressant de s'en inspirer pour analyser beaucoup plus en profondeur l'effet social réel du phénomène vaudou dans les communautés subsahariennes. Il s'agirait dans ce cas de perspectives plutôt sociologiques que managériales, qui s'adresseraient beaucoup plus aux sociologues.

BIBLIOGRAPHIE

- ANTHONY R. et DEARDEN J. (1976), *Management Control Systems, Text and Cases*, Homewood, Irwin.
- ARNAUD P. (1995), *Les sources de l'Histoire ancienne*, Ed. Belin, Coll. Belin Sup Histoire, Avril
- BAUER A. (2006), *Géographie de la France criminelle*, Odile Jacob
- BEITONE A., DOLLO C., GERVASONI J., RODRIGUES C. (2009), *Aide mémoire, Sciences sociales*, 6è éd., Dalloz.
- BOLTANSKI L., THEVENOT L. (1991), *De la justification: Les économies de la grandeur*, Ed. Gallimard.
- BOUQUIN H. (1991), *Le contrôle de gestion*, PUF.
- BROUSSEAU E. (1999), « Néo-institutionnalisme et Evolutionnisme: Quelles convergences? », *Economies et sociétés*, 33, 189-215
- BROWN D. (2000), *Angels and Demons*, Pocket Books, Etats-Unis, mai (Roman policier, version française: Anges et Démons, Editions Jean-Claude Lattès, 2005).
- BURLAUD A. et LAUFER R. (1997), « Légitimité », in *Encyclopédie des sciences de gestion*, Economica, tome 2, pp. 1754-1772.
- BURNS T. et STALKER G.W. (1966), *The Management of Innovation*, London, Tavistock Institute.
- CABANES B., HUSSON E. (2003), *Les sociétés en guerre: 1911-1946*, Armand Colin, 1 oct.
- CASCARINO S. (2002), « Le management par la terreur en 10 leçons », " *Nouveau millénaires, Défis libertaires* ", Septembre.
- CHESNEAUX J. (1965), *Les Sociétés secrètes en Chine (19è et 20è siècles)*, Paris, Julliard.
- COMEAU Y. (1994), « L'analyse des données qualitatives », *Cahiers du CRISES-Collection Etudes théoriques*- n° ET9204.
- CRETIN T. (2004), *Maftias du monde*, Paris, PUF.
- CROZIER M. et FRIDBERG E. (1977), *L'acteur et le système*, Paris Le Seuil.
- CUIN C-H. (1998), « L'art de classer des sociologues », *Cahiers Art et Science*, 4, p. 95-110.
- DASQUIE G. (1999), *Secrètes affaires, les services secrets infiltrèrent les entreprises*, Flammarion.
- DAYANT A. et al. (2004), *Manuel de gestion*, Vol. 1 et 2, 2è Edition, Ellipse/AUF
- DEEPHOUSE D.L. (1996), « Does Isomorphism Legitimate? », *Academy of Management Journal*, August 1, vol. 39, n° 4, 1024-1039.

- DESLAURIERS J.P. (1991), *Recherche qualitative: guide pratique*. Montréal: McGraw-Hill
- DiMAGGIO P. et POWELL W. (1983), « The iron-Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », *American Sociological Review*, Vol.48, issue 2 April, p.147-160.
- DiMAGGIO P. et POWELL W. (1997), « Le néo-institutionnalisme dans l'analyse des organisations », *Politix*, 10(40), 113-154.
- DRUCKER P. (1954), *The Practice of Management*, New York: Harper & Brothers.
- DUBNER S. J. et LEVITT S. D. (2005). 27. *Freakonomics : A Rogue Economist Explores the Hidden Side of Everything*.
- DUBOIS G. (2003), *Le rideau de fumée, les méthodes secrètes de l'industrie du tabac*, Seuil
- DUPUYS Y. et MARIS B. (1996), « Le pouvoir et le marché: une relation complexe » *Problèmes Economiques* 20 Nov, N°2495, p.4.
- DURKHEIM E. (1897), *Le Suicide: Etude de sociologie*.
- DURKHEIM E. (1983), *Les règles de la méthode sociologique (1895)*, Paris, P.U.F
- DURKHEIM E. (1989), *Education et sociologie(1922)*, PUF, Collection Quadrige, Paris.
- ENOH, C., KOFFI, E., & LABAZEE, P. (2001). *Besoin d'État, évolution des approches, réponses des acteurs*.
- FALCIONELLI A. (1936), *Les sociétés secrètes italiennes: Les Carbonari – La camorra – La Mafia*, Payot.
- FRIEDMANN G. et NAVILLE P. (1962), *Le Traité de Sociologie du Travail*, Paris , Armand Colin.
- GASSIA V., GROGNARD C., MICHAUD T. (2007), *Dermatologie esthétique: Du concept à l'exercice professionnel*, Wolters Kluwer France.
- GOFFMAN E. (1968), *Asiles, sur la condition sociale des malades mentaux et autres reclus*, (traduction de Liliane et claude LAINE), Éditions de Minuit.
- GREENE T. (1897), *Corporation finance*, New York: Putnam.
- GUEVEL M., BÔ D. (2009), *Brand content – Comment les marques se transforment en médias*, Dunod.
- GUIEU G. et MESCHI P.X. (2008), « Conseils d'administration et réseaux d'administrateurs en Europe », *Revue française de gestion*, (5), 21-45.
- GUMUCHIAN H., MAROIS C., et FEVRE V. (2000), *Initiation à la recherche en géographie: aménagement, développement territorial, environnement*, Pum.
- HALBWACHS M. (1930), *Les causes du suicide*, Paris, Alcan.

- HUAULT I. (2009), « Paul DIMAGGIO et Walter W. POWELL: Des organisations en quête de légitimité », Manuscrit auteur , publié dans *Les Grands Auteurs en Management*.
- HUBERMAN A.M., MILES M.B., et DE BACKER C. (1991), *Analyses des données qualitatives: recueil de nouvelles méthodes*, De Boeck Université.
- KEENAN W. (2004), *St. Josemaria Escriva and the Origins of Opus Dei: The Day the Bells Rang Out*, Gracewing Publishing, 31 oct.
- KERLINGER F. (1973), *Foundations of behavioral research*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- KOHN R. C. et NEGRE P. (1991), *Les voies de l'observation, Repères pour les pratiques de recherche en sciences humaines*, Nathan, Paris.
- LANDRIEUX-KARTOCHIAN S. (2010), *Théorie des organisations*, Mémentos LMD, Gualino, Lextenso éditions.
- LANDRY R. (1992), « L'analyse de contenu » dans Benoît GAUTHIER (sous la direction), *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 337-359.
- LATERRASSE C. et BEAUMATIN A. (1998), *La psychologie de l'enfant* – Ed. Milan.
- LAWRENCE P.R. et LORSCH J.W. (1967), *Organization and environment: managing differentiation and integration*, Cambridge, MA: Harvard Graduate School of Business Administration.
- LECA B. (2006), « Pas seulement des « lemmings ». Les relations entre les organisations et leur environnement dans le néo-institutionnalisme sociologique », *Finance Contrôle Stratégie – Volume 9*, n° 4, décembre, p. 67 – 86 (Nottingham University Business School).
- LECRIVAIN G. (2011), *Management des organisations et stratégies*, « dossier1: Le management des organisations-approches et concepts ».
- L'ECUYER R. (1990), *Méthodologie de l'analyse développementale de contenu, méthode GPS et concept de soi*, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- LE GOFF J. (2004), *Du silence à la parole. Une histoire du droit au travail des années 1830 à nos jours*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 621 p. (première édition Quimper, Calligrammes, 1985)
- MANCINI J-G. (1972), *Prostitution et proxénétisme*, « Que sais-je? » N° 999, Presses Universitaires de France, Paris.
- MARPEAU J. (2001), *Le processus éducatif*, Erès.
- MARTIN D. (1995), « Les rouges de l'Yonne en 1851 », Université Paris X, Nanterre, direction

Francis Demier, juin.

- MEADE E. S. (1910), *Corporation finance*, New York: Appleton.
- MAYER R. et OUELLET F. (1991), *Méthodologie de recherche pour les intervenants sociaux*, Boucherville, Gaëtan Morin Editeur.
- MEYER J.W. et ROWAN B. (1977), « Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony », *American Journal of Sociology*, vol. 83, n° 2, p. 340-363.
- MINTZBERG H. (1996), *Structure et dynamique des organisations*, Paris, Ed. D'Organisation.
- MINTZBERG H. (1998, 2004), *Le Management, Voyage au centre des organisations*; traduit de: Henry MINTZBERG, *Mintzberg on Management. Inside Our Strange World of organizations*, New York, 1989, par Jean-Michel Behar et révisé par Nathalie Tremblay; Deuxième édition revue et corrigée; Editions d'Organisation.
- PAILLE P. (1994), « L'analyse par théorisation ancrée », *Cahiers de recherche sociologique*, n° 23, p. 147-181.
- PAPIN R. (2006), *L'art de diriger: Gestion – Finance*, Dunod.
- PLANE J-M. (2003), *Théorie Des Organisations*, 2è Ed. Dunod.
- PLANE J-M. (2008), « Hypermodernité et développement des ressources humaines: vers de nouvelles aspirations individuelles? » *Revue Sciences de Gestion*, ISEOR éditeur, n° 64, p. 291 à 303
- POURTOIS J.P. et DESMET H. (1988), *Epistémologie et instrumentation en sciences humaines*, Bruxelles, Mardaga.
- QUERE S. (2001), *Les clans criminels nigériens*, Diplôme Universitaire « Analyse des Menaces Criminelles Contemporaines » , Session 1999 – 2000, Octobre.
- REDOUTEY E., COULMONT B., SKERRETT M. (2006), « La planète du sexe: des réseaux de prostitution mondialisés aux sex shops du coin de la rue », Doc n° 1019, le Flore, 24 octobre.
- RIZZA R. (2008), « Néo-institutionnalisme sociologique et nouvelle sociologie économique: quelles relations? », *Revue Interventions économiques*.
- ROCQUIN B. (2007), « Leçon de sociologie: « Expliquer et comprendre les faits sociaux », 10 juin.
- SAINSAULIEU R. (1985), *L'identité au travail: les effets culturels de l'organisation*, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.
- SALOMON E. (1963), *The Theory of Financial Management*, New York:Columbia University Press.
- SANTO , P., VERRIER, E. (1993), *Le management public*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « Que sais-je? ».

- SARDAN (de) O. (1995), *Anthropologie et développement: essai en socio-anthropologie du changement social*, Collection « Hommes et Sociétés », Editions Karthala.
- SCHEID J-C. (1990), *Les grands auteurs en organisation, Sciences humaines*, Dunod, Paris.
- SCOTT W.R. (1995), *Institutions and organization*, Thousand Oaks, Sage Publications.
- SIGNIER J-F. (2007), *Les Sociétés secrètes*, Larousse.
- SIMMEL G. (1996), *Secret et sociétés secrètes*, Circé.
- STRAUSS A.L. et CORBIN J. (1990), *Basics of qualitative research. Grounded theory procedures and techniques*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- TABATONI P., JARNIOU P. (1975), *Les Systèmes de gestion: politiques et structures*, Presses Universitaires de France.
- THIETART R-A. (2003), *Le management*, 11e éd, Paris, P.U.F. « Que sais-je? ».
- WEBER M. (1967), *L'éthique protestante et l'esprit du capitalism*, Plon
- WOODWARD J. (1965), *Industrial organization*, Oxford University Press (London).

ANNEXES

**GRILLE D'ENTRETIEN DESTINEE AUX ENTRETIENS AVEC DE JEUNES FEMMES
PROSTITUEES ET EX-PROSTITUEES**

1. Travailles-tu pour quelqu'un ou bien es-tu à ton propre compte?
2. Comment cette aventure a-t-elle commencé pour toi?
3. Comment se passent les relations entre tes recruteurs et toi?
4. Ton entourage est-il au courant de ce qui se passe et ce que tu fais ici?
5. Si tu avais une occasion de te sortir de cette situation, la saisis-tu?
6. Hésiterais-tu à dénoncer ton proxénète, si tu avais toutes les garanties nécessaires à ta sécurité? Si oui pourquoi? Si non pourquoi?
7. On entend souvent dire que les pratiques vaudou en Afrique font peur aux filles; est-ce vrai?

GRILLE D'ENTRETIEN DESTINEE AUX ENTRETIENS AVEC LES TRAVAILLEURS
SOCIAUX

1. Pensez-vous que majoritairement les jeunes femmes d'Afrique noire qui se prostituent sur les trottoirs en Europe, le font librement, ou plutôt sont victimes de réseaux organisés?

2. Je sais que votre association œuvre de façon remarquable dans le sens d'une aide à la réinsertion sociale de jeunes femmes victimes de réseaux de proxénétisme; je voudrais savoir si les africaines font beaucoup appel à vous ou pas?

3. Selon vos constatations personnelles, diriez-vous qu'il y a une différence entre la situation des jeunes femmes d'Afrique noire victimes de proxénètes, et celle des jeunes femmes d'Europe de l'est?

4. Et jusqu'où sont-elles prêtes à aller pour se faire aider? Y a t-il une ligne rouge?

5. Dans les discussions habituelles, quand on évoque la question des jeunes femmes d'Afrique noire qui se prostituent en occident, la question du phénomène vaudou surgit également. Pensez-vous que le phénomène vaudou joue un certain rôle dans cette affaire?

**GRILLE D'ENTRETIEN DESTINEE AUX ENTRETIENS AVEC LES AGENTS DE
POLICE**

1. Pensez vous que la plupart des jeunes femmes d'Afrique noire qui se prostituent sur les trottoirs, sont liées à des réseaux de proxénètes?
2. Pensez-vous qu'il y ait une certaine particularité ou spécificité de fonctionnement s'agissant des réseaux de proxénétisme subsahariens?
3. On entend souvent parler du phénomène vaudou lorsqu'on aborde la question des jeunes femmes prostituées d'Afrique noire en Europe. Pensez-vous que le phénomène vaudou ait un lien avec le proxénétisme subsaharien?

Code book

Thèmes pré-identifiés:

1. Style de direction (style arbitraire, style consultatif, style participatif)
2. Rapports interindividuels (Rapport de proximité, rapport de distance)
3. Politique de recrutement (procédure normale, procédure spéciale)
4. Mécanismes de coordination des activités (ajustement mutuel, supervision directe, standardisation des procédés de travail, standardisation des résultats, standardisation des qualifications et du savoir, standardisation des normes, autre(vaudou))
5. Politique de rémunération (salaire, autre)

ANNEXE 5

Analyse thématique catégorielle (n°1)

Document: Transcription entretien de H...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 9		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	9	Lg 28, 29, 30, 33, 34, 35, 58, 59, 61	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 5		
2.1 sous-catégorie: proximité	2	Lg 19, 20	visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.2 sous-catégorie: distance	3	Lg 33, 62, 63	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 3		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	3	Lg 23, 24, 25	
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 4		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	2	Lg 34, 58	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	1	Lg 36	
4.6 sous-catégorie: autre	1	Lg 67	
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 7		
5.1 sous-catégorie: salaire	2	Lg 45, 47	
5.2 sous-catégorie: autre	5	Lg 23, 25, 30, 49, 60	
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 9		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	1	Lg 22	
2. sous-catégorie: émotions négatives	8	Lg 32, 39, 40, 52, 53, 54, 63, 64	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 6

Analyse thématique catégorielle (n°2)

Document: Transcription entretien de T...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 11		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	11	Lg 40, 44, 45, 47, 48, 50, 53, 69, 70, 82, 83	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 7		
2.1 sous-catégorie: proximité	7	Lg 48, 50, 51, 57, 58, 59, 84	Seul but de la proximité: le contrôle total
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 8		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	8	Lg 19, 20, 21, 29, 30, 31, 32, 33,	La ruse et l'affectif ont été utilisés
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 10		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	3	Lg 50, 51, 84	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	1	Lg 49	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	3	Lg 51, 85, 89	
4.6 sous-catégorie: autre	3	Lg 88, 89, 90	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 1		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	1	Lg 50	Idée de dette prédominante
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 10		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	10	Lg 21, 22, 40, 41, 61, 75, 80, 81, 82, 92	- L'interjection « hum » beaucoup utilisée exprime l'inquiétude ou l'embarras. - La peur ici est fondée plus sur le regard des autres.
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 6		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	4	Lg 10, 35, 36, 72	
2. sous-catégorie: considérations familiales	2	Lg 62,63	

ANNEXE 7

Analyse thématique catégorielle (n°3)

Document: Transcription entretien de A...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 11		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	11	Lg 45, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 68, 77, 78	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 2		visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	2	Lg 63, 71	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 10		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	10	Lg 19, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 35, 36	Le piège et la dissimulation en sont les moyens
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 11		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	3	Lg 37, 49, 50	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	4	Lg 44, 45, 47, 68	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	2	Lg 79, 80	
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 78, 70	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 6		
5.1 sous-catégorie: salaire	3	Lg 50, 51, 54	
5.2 sous-catégorie: autre	3	Lg 53, 54, 73	Rembourser sa dette est la principale préoccupation
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 7		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	1	Lg 13	Sentiment de liberté (mais postérieur)
2. sous-catégorie: émotions négatives	6	Lg 62, 63, 72, 73, 74, 78	- La peur du risque, danger - La peur d'un sortilège
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 3		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	3	Lg 21, 22, 23	
2. sous-catégorie: considérations familiales	0		

ANNEXE 8

Analyse thématique catégorielle (n°4)

Document: Transcription entretien de M...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 7		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	7	Lg 10, 62, 68, 69, 70, 72, 73	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 3		visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 71	Dans le seul but de mieux contrôler
2.2 sous-catégorie: distance	2	Lg 59, 82	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 9		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	9	Lg 39, 40, 41, 42, 43, 44, 58, 59, 60	L'abus de confiance joue un rôle déterminant
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 13		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	3	Lg 63, 71, 72	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	4	Lg 7, 70, 71, 93	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie: standardisation des	0		

résultats			
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	4	Lg 46, 47, 49, 100	
4.6 sous-catégorie: autre	1	Lg 45	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 4		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	4	Lg 44, 72, 94, 104	
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 7		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	7	Lg 86, 89, 90, 91, 92, 99, 100	Une peur multiple: proxénète, police, vaudou
Catégorie: Besoins et et motivations	Total = 5		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	5	Lg 34, 35, 36, 37, 38	Le pouvoir de l'argent créateur d'ambitions
2. sous-catégorie: considérations familiales	0		

ANNEXE 9

Analyse thématique catégorielle (n°5)

Document: Transcription entretien de S...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 6		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	6	Lg 42, 43, 48, 49, 53, 54	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 2		
2.1 sous-catégorie: proximité	2	Lg 39, 40	Un rapport proxémique vraiment paradoxal
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 6		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	6	Lg 21, 22, 36, 37, 38, 39	Basée sur l'abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 10		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	3	Lg 39, 41, 50	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	7	Lg 49, 50, 59, 60, 70, 71, 79	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	0		
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 4		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	4	Lg 39, 40, 53, 54	Indirectement la notion de dette apparaît, plutôt que celle de salaire
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 12		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	2	Lg 86, 87	Seule moment de joie: l'arrestation des bourreaux et liberté retrouvée
2. sous-catégorie: émotions négatives	10	Lg 13, 15, 48, 52, 57, 67, 68, 69, 97, 98	- Peur du proxénète et de la police - Blessée, souffrance
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 3		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	3	Lg 90, 91, 92	Besoin de demeurer dans la prostitution pour gagner sa vie, même en dehors du proxénétisme
2. sous-catégorie: considérations familiales	0		

ANNEXE 10

Analyse thématique catégorielle (n°6)

Document: Transcription entretien de T...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 7		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	7	Lg 42, 43, 45, 48, 50, 51, 52	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 2		
2.1 sous-catégorie: proximité	2	Lg 47, 48	Un rapport mère-fille se met en place; mère protectrice
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 6		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	6	Lg 22, 23, 24, 28, 29, 30	La frime et l'abus de confiance sont employés
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 9		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	5	Lg 22, 23, 24, 33, 43	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	1	Lg 67	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	2	Lg 69, 70	
4.6 sous-catégorie: autre	1	Lg 35	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 4		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	4	Lg 34, 43, 44, 66	Le remboursement de la dette est primordial au gain
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 4		
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	4	Lg 61, 62, 63, 72	Peur de l'illégalité, et peur du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 3		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	3	Lg 24, 25, 26	
2. sous-catégorie: considérations familiales	0		

ANNEXE 11

Analyse thématique catégorielle (n°7)

Document: Transcription entretien de Q...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total =		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	7	Lg 36, 37, 38, 39, 58, 59, 64	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 1		
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 43	Dans le seul but de mieux contrôler
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 6		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	6	Lg 12, 20, 21, 22, 27, 33	Recrutement effectué sur la base de l'ignorance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 13		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	2	Lg 40, 41	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	1	Lg 46	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	9	Lg 24, 41, 42, 65, 69, 70, 71, 74, 75	
4.6 sous-catégorie: autre	1	Lg 25	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 2		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	2	Lg 63, 65	L'idée de dette prédominante
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 8		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	8	Lg 38, 39, 57, 59, 61, 66, 75, 76	Peur à la fois du proxénète, d'être sans papiers, et du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 2		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	1	Lg 16	Projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	1	Lg 60	

ANNEXE 12

Analyse thématique catégorielle (n°8)

Document: Transcription entretien de J...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 2		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	2	Lg 47, 53	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 1		
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 46	Relation mère-fille, mais à la fois protection et contrôle
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 3		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	3	Lg 42, 43, 44	La naïveté a permis l'usage de l'abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 7		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	2	Lg 55, 56	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	0		
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	4	Lg 56, 58, 76, 77	
4.6 sous-catégorie: autre	1	Lg 76	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 3		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	3	Lg 47, 52, 69	Plutôt question de dette que de gain
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 13		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	13	Lg 13, 16, 17, 29, 54, 55, 57, 58, 66, 68, 73, 80, 81	Méfiance, peur de la police, de la proxénète et du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 2		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	1	Lg 38	Projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	1	Lg 39	Soutien économique à la famille

ANNEXE 13

Analyse thématique catégorielle (n°9)

Document: Transcription entretien de N...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 6		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	6	Lg 57, 58, 59, 60, 62, 100	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 5		
2.1 sous-catégorie: proximité	5	Lg 49, 50, 51, 67, 92	Rapport ambiguë: à la fois amoureux et proxénète; mais quand même contrôle
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 4		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	4	Lg 19, 27, 36, 37	Basé sur l'abus de confiance et de faiblesse, dû à l'ignorance et la naïveté
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 5		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	4	Lg 64, 65, 68, 69	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	1	Lg 16	
4.3 sous-catégorie:			

standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie: standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	0		
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 6		
5.1 sous-catégorie: salaire	1	Lg 65	
5.2 sous-catégorie: autre	5	Lg 63, 64, 65, 66, 103	Remboursement de dette plutôt que gain
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 14		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	14	Lg 43, 56, 59, 72, 73, 75, 76, 86, 87, 89, 90, 97, 98, 99	Plusieurs émotions, mais prédominent la honte, et la peur du proxénète, de la police et du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 7		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	5	Lg 21, 22, 23, 35, 36, 81, 82	Conditions de vie et situation professionnelle difficiles; projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	2	Lg 23, 24	Soutien économique, aide
Catégorie: Divers	Total = 4	Lg 33, 34, 41, 43	Rôle des intermédiaires: les passeurs

ANNEXE 14

Analyse thématique catégorielle (n°10)

Document: Transcription entretien de E...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 6		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	6	Lg 29, 34, 35, 42, 43, 59	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 5		
2.1 sous-catégorie: proximité	5	Lg 17, 19, 21, 25, 61	Ambivalence: à la fois protection et contrôle
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 3		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	3	Lg 25, 26, 27	Rôle important de l'abus de confiance et abus de faiblesse
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 12		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	3	Lg 35, 37, 47	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	1	Lg 42	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	6	Lg 41, 42, 48, 49, 71, 72	
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 69, 70	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 4		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	4	Lg 36, 37, 38, 57	Remboursement de dette plutôt que gain d'argent
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 7		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	7	Lg 39, 40, 48, 59, 74, 75, 76	Principalement la peur du proxénète
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 1		
1. sous-catégorie: considérations personnelles	1	Lg 21	Projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	0		

ANNEXE 15

Analyse thématique catégorielle (n°11)

Document: Transcription entretien de Z...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 7		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	7	Lg 29, 30, 31, 32, 35, 51, 61	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 6		
2.1 sous-catégorie: proximité	3	Lg 15, 22, 28	visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.2 sous-catégorie: distance	3	Lg 31, 60, 61	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 5		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	5	Lg 27, 28, 29, 36, 37	
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 4		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	2	Lg 36, 59	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie: standardisation des	0		

résultats			
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	1	Lg 39	
4.6 sous-catégorie: autre	1	Lg 65	
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 8		
5.1 sous-catégorie: salaire	2	Lg 40, 44	
5.2 sous-catégorie: autre	6	Lg 19, 23, 30, 39, 60, 61	Les empreintes du vaudou
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 8		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	1	Lg 20	
2. sous-catégorie: émotions négatives	7	Lg 32, 39, 40, 51, 52, 54, 62	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 16

Analyse thématique catégorielle (n°12)

Document: Transcription entretien de Y...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 9		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	9	Lg 43, 44, 47, 48, 51, 52, 53, 72, 73	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 3		visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	3	Lg 61, 68, 69	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 7		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	7	Lg 17, 27, 28, 29, 31, 32, 33,	Le piège et la dissimulation en sont les moyens
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 11		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	3	Lg 34, 39, 49	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	3	Lg 42, 46, 59	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie: standardisation des	0		

résultats			
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	3	Lg 72, 78, 81	
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 79, 80	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 7		
5.1 sous-catégorie: salaire	3	Lg 49, 50, 52	
5.2 sous-catégorie: autre	4	Lg 55, 56, 70, 71	Rembourser sa dette est la principale préoccupation
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 6		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		Sentiment de liberté (mais postérieur)
2. sous-catégorie: émotions négatives	6	Lg 63, 64, 72, 73, 74, 100	- La peur du risque, danger - La peur d'un sortilège
Catégorie: Besoins et et motivations	Total = 4		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	4	Lg 18, 19, 20, 27	
2. sous-catégorie: considérations familiales	0		

ANNEXE 17

Analyse thématique catégorielle (n°13)

Document: Transcription entretien de U...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 6		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	6	Lg 17, 18, 19, 23, 25, 31	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 3		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	3	Lg 33, 52, 53	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 3		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	3	Lg 26, 27, 28	
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 3		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	2	Lg 30, 56	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie: standardisation des résultats	0		

4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	1	Lg 35	
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 7		
5.1 sous-catégorie: salaire	1	Lg 46	
5.2 sous-catégorie: autre	6	Lg 21, 25, 30, 47, 66, 67	
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 8		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	8	Lg 33, 39, 45, 51, 52, 53, 56, 61	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 18

Analyse thématique catégorielle (n°14)

Document: Transcription entretien de B...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 5		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	5	Lg 21, 26, 30, 35, 60	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 4		
2.1 sous-catégorie: proximité	2	Lg 17, 19	visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.2 sous-catégorie: distance	2	Lg 38, 42	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 3		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	3	Lg 21, 24, 25	
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 4		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	2	Lg 34, 58	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie: standardisation des	0		

résultats			
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	0		
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 37, 67	
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 6		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	6	Lg 22, 27, 28, 43, 44, 46	
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 7		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	7	Lg 29, 39, 53, 54, 61, 62, 64	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 19

Analyse thématique catégorielle (n°15)

Document: Transcription entretien de F...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 8		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	8	Lg 40, 41, 43, 46, 48, 49, 53, 57	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 2		
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 45	Un rapport mère-fille se met en place; mère protectrice
2.2 sous-catégorie: distance	1	Lg 46	Une proximité pas totale
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 5		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	5	Lg 16, 21, 22, 26, 27	La frime et l'abus de confiance sont employés
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 9		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	2	Lg 22, 23	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	4	Lg 20, 24, 31, 42	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie: standardisation des	0		

résultats			
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	1	Lg 33	
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 67, 69	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 3		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	3	Lg 32, 42, 64	Le remboursement de la dette est primordial au gain
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 4		
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	4	Lg 59, 60, 61, 70	Peur de l'illégalité, et peur du vaudou
Catégorie: Besoins et et motivations	Total = 2		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	0		
2. sous-catégorie: considérations familiales	2	Lg 19, 28	

Analyse thématique catégorielle (n°18)

Document: Transcription entretien de S...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 5		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	5	Lg 29, 33, 34, 36, 59	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 1		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	1	Lg 37	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 3		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	3	Lg 25, 26, 27	Abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 7		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	4	Lg 29, 32, 33, 34	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie: standardisation des résultats	0		

4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	0		
4.6 sous-catégorie: autre	3	Lg 61, 62, 63	Mention de serment vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 3		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	3	Lg 25, 49, 50	Dettes à régler plutôt que salaire
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 6		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	6	Lg 39, 40, 53, 54, 64, 65	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 21

Analyse thématique catégorielle (n°20)

Document: Transcription entretien de F...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 6		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	6	Lg 28, 30, 33, 34, 59, 60	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 3		
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 27	visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.2 sous-catégorie: distance	2	Lg 63, 64	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 2		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	2	Lg 25, 26	Abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 7		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	3	Lg 32, 33, 40	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	2	Lg 36, 41	
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 66, 68	Mention d'un pacte vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 1		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	1	Lg 26	Plutôt une somme à rembourser
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 3		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	3	Lg 40, 41, 42	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 22

Analyse thématique catégorielle (n°21)

Document: Transcription entretien de P...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 2		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	2	Lg 48, 55	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 2		
2.1 sous-catégorie: proximité	2	Lg 49, 50	Relation mère-fille, mais à la fois protection et contrôle
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 2		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	2	Lg 40, 41	L'abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 5		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	2	Lg 58, 59	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	2	Lg 61, 63	
4.6 sous-catégorie: autre	1	Lg 64	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 2		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	2	Lg 52, 53	Plutôt question de dette que de gain
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 7		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	7	Lg 14, 15, 16, 67, 68, 75,76	Méfiance, peur de la police, de la proxénète et du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 1		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	0		
2. sous-catégorie: considérations familiales	1	Lg 44	Soutien économique à la famille

ANNEXE 23

Analyse thématique catégorielle (n°23)

Document: Transcription entretien de H...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 4		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	4	Lg 28, 29, 33, 34	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 3		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	3	Lg 23, 42, 43	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 3		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	3	Lg 18, 19, 20	L'affectif a joué un rôle capital
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 6		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	4	Lg 31, 32, 57, 58	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	2	Lg 22, 23	
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 2		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	2	Lg 27, 29	Remboursement au lieu de gain d'argent
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 6		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	2	Lg 20, 21	Avant le début de l'aventure
2. sous-catégorie: émotions négatives	4	Lg, 51, 52, 58, 59	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 24

Analyse thématique catégorielle (n°24)

Document: Transcription entretien de M...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 3		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	3	Lg 29, 30, 41	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 0		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 0		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	0		
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 0		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	0		
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	0		
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 0		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	0		
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 6		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	6	Lg 38, 40 ,41, 61, 62, 63	Une peur terrible du vaudou

ANNEXE 25

Analyse thématique catégorielle (n°25)

Document: Transcription entretien de A...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 5		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	5	Lg 9, 10, 11, 19, 20	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 4		
2.1 sous-catégorie: proximité	2	Lg 16, 17	visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.2 sous-catégorie: distance	2	Lg 23, 24	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 1		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	1	Lg 14	La ruse a joué un rôle essentiel
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 8		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	2	Lg 34, 58	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	3	Lg 38, 39, 40	
4.6 sous-catégorie: autre	3	Lg 39, 40, 58	Mention de serment devant un prêtre vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 1		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	1	Lg 37	Dettes à rembourser
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 3		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	3	Lg 59, 62, 63	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 26

Analyse thématique catégorielle (n°26)

Document: Transcription entretien de R...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 5		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	5	Lg 54, 55, 56, 57, 59	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 5		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	5	Lg 46, 47, 48, 64, 65	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 4		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	4	Lg 16, 24, 33, 34	Basé sur l'abus de confiance et de faiblesse, dû à l'ignorance et la naïveté
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 6		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	3	Lg 61, 62, 65	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	3	Lg 13, 66, 67	
4.3 sous-catégorie:			

standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie: standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	0		
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 6		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	6	Lg 60, 61, 62, 63, 100, 101	Plutôt une importante somme à rembourser
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 12		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	12	Lg 40, 53, 69, 70, 72, 73, 83, 84, 86, 87, 94, 95	Sentiment de honte, et peur du proxénète et de la police
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 8		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	6	Lg 18, 19, 20, 32, 33, 78	Conditions de vie et situation professionnelle difficiles; projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	2	Lg 20, 21	Soutien économique, aide
Catégorie: Divers	Total = 3	Lg 30, 31, 38	Rôle des intermédiaires: les passeurs

Analyse thématique catégorielle (n°27)

Document: Transcription entretien de C...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 3		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	3	Lg 16, 17, 20	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 2		
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 27	visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.2 sous-catégorie: distance	1	Lg 36	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 2		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	2	Lg 31, 32	Le mensonge et la dissimulation ont servi
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 4		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	0		
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	2	Lg 34, 37	
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 51, 52	Mention de pacte secret
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 4		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	4	Lg 57, 58, 63, 66	Plutôt des sommes à rembourser
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 2		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	2	Lg 39, 53	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 28

Analyse thématique catégorielle (n°28)

Document: Transcription entretien de K...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 4		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	4	Lg 48, 49, 50, 52,	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 6		
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 43	Seul but : mieux contrôler
2.2 sous-catégorie: distance	5	Lg 39, 40, 41, 57, 82	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 4		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	4	Lg 9, 17, 26, 27	Basé sur l'abus de confiance et de faiblesse, dû à l'ignorance et la naïveté
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 7		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	4	Lg 54, 55, 58, 59	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	1	Lg 6	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	0		
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 31, 32	Mention de serments vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 6		
5.1 sous-catégorie: salaire	1	Lg 55	Juste de quoi vivre et s'entretenir
5.2 sous-catégorie: autre	5	Lg 53, 54, 55, 56, 93	Remboursement de dette plutôt que gain
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 14		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	14	Lg 33, 46, 49, 62, 63, 65, 66, 76, 77, 79, 80, 87, 88, 89	Plusieurs émotions, mais prédominent la peur du proxénète, de la police et du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 9		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	7	Lg 11, 12, 13, 25, 26, 71, 72	Conditions de vie et situation professionnelle difficiles; projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	2	Lg 44, 45	Soutien économique, aide
Catégorie: Divers	Total = 1	Lg 23	Rôle des intermédiaires: les passeurs

ANNEXE 29

Analyse thématique catégorielle (n°30)

Document: Transcription entretien de G...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 1		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	1	Lg 9	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 0		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 0		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	0		
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 2		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	2	Lg 16, 17	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	0		
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 0		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	0		
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 5		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	5	Lg 25, 26, 27, 32, 33	Une peur de s'exprimer omniprésente

ANNEXE 30

Analyse thématique catégorielle (n°32)

Document: Transcription entretien de L...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 3		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	3	Lg 21, 23, 24	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 3		
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 26	visant un but différent de celui d'un rapport proxémique normal
2.2 sous-catégorie: distance	2	Lg 28, 29	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 4		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	4	Lg 42, 43, 46, 47	Abus de confiance et dissimulation ont servi
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 2		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	1	Lg 51	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	1	Lg 52	
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 0		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	0		
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 2		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	2	Lg 55, 56	Le sentiment de peur prédomine

ANNEXE 31

Analyse thématique catégorielle (n°33)

Document: Transcription entretien de J...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 1		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	1	Lg 27	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 3		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	3	Lg 31, 32, 36	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 2		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	2	Lg 55, 56	La naïveté a permis l'usage de l'abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 7		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	2	Lg 59, 60	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	3	Lg 11, 52, 53	
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 65, 66	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 1		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	1	Lg 68	Plutôt de l'argent dû
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 2		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	2	Lg 69, 70	La peur et la méfiance prédominant
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 3		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	1	Lg 57	Projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	2	Lg 54, 55	Soutien économique à la famille

Analyse thématique catégorielle (n°34)

Document: Transcription entretien de T...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 3		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	3	Lg 22, 23, 24	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 2		
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 33	Dans le seul but de mieux contrôler
2.2 sous-catégorie: distance	1	Lg 35	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 2		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	2	Lg 41, 42	La naïveté a permis l'usage de l'abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 3		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	0		
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	1	Lg 50	
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 67, 68	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 2		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	2	Lg 63, 64	Plutôt question de dette que de gain
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 4		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	4	Lg 27, 28, 57, 58	Méfiance, peur du proxénète et du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 1		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	1	Lg 43	Projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	0		

Analyse thématique catégorielle (n°35)

Document: Transcription entretien de B...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 3		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	3	Lg 33, 34, 35	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 3		
2.1 sous-catégorie: proximité	2	Lg 22, 23	Plutôt comme un rapport mère-fille
2.2 sous-catégorie: distance	1	Lg 24	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 1		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	1	Lg 25	Abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 4		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	1	Lg 33	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	2	Lg 36, 37	
4.6 sous-catégorie: autre	1	Lg 59	Mention de rites dans un couvent
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 3		
5.1 sous-catégorie: salaire	1	Lg 46	Juste de quoi vivre et être apte au travail
5.2 sous-catégorie: autre	2	Lg 25, 30	Plutôt une dette à rembourser
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 1		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	1	Lg 39	Le sentiment de peur prédomine

Analyse thématique catégorielle (n°36)

Document: Transcription entretien de D...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 3		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	3	Lg 19, 28, 29	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 2		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	2	Lg 23, 25	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 3		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	3	Lg 40, 41, 42	Surtout la dissimulation a servi d'appât
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 6		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	3	Lg 9, 10, 11	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	3	Lg 58, 77, 78	
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 3		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	3	Lg 48, 53, 68	Plutôt question de dette que de gain
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 7		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	1		Sentiment de joie avant le départ en aventure
2. sous-catégorie: émotions négatives	6	Lg 13, 17, 30, 55, 56, 71	Méfiance, peur de la police, de la proxénète et du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 2		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	2	Lg 48, 49	Projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	0		

ANNEXE 35

Analyse thématique catégorielle (n°37)

Document: Transcription entretien de N...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 4		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	4	Lg 27, 33, 34, 46	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 3		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	3	Lg 35, 36, 37	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 2		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	2	Lg 44, 45	Le rôle de l'abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 7		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	3	Lg 21, 22, 56	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	0		
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	2	Lg 57, 58	
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 66, 67	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 3		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	3	Lg 60, 61, 62	Dettes à rembourser
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 4		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	4	Lg 16, 67, 68, 69	La tristesse et surtout la peur
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 2		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	2	Lg 47, 49	Projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	0		

Analyse thématique catégorielle (n°38)

Document: Transcription entretien de I...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 4		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	4	Lg 31, 32, 33, 37	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 2		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	2	Lg 34, 65	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 1		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	1	Lg 27	Abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 3		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	0		
4.2 sous-catégorie: supervision directe	1	Lg 60	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	2	Lg 38, 39	
4.6 sous-catégorie: autre	0		
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 3		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	3	Lg 31, 32, 48	Dettes plutôt que salaire
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 5		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	5	Lg 33, 34, 40, 53, 54	Le sentiment de peur omniprésent

Analyse thématique catégorielle (n°39)

Document: Transcription entretien de L...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 2		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	2	Lg 45, 51	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 1		
2.1 sous-catégorie: proximité	1	Lg 44	Relation mère-fille, mais à la fois protection et contrôle
2.2 sous-catégorie: distance	0		
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 3		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	3	Lg 40, 41, 42	Le rôle principal de l'abus de confiance
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 7		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	2	Lg 53, 54	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	0		
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	4	Lg 54, 56, 74, 75	
4.6 sous-catégorie: autre	1	Lg 74	Les empreintes du vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 4		
5.1 sous-catégorie: salaire	1	Lg 47	Plutôt le minimum vital
5.2 sous-catégorie: autre	3	Lg 45, 50, 67	Dettes à rembourser plutôt que salaire
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 12		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	12	Lg 11, 14, 15, 27, 52, 53, 55, 56, 64, 66, 71, 78	Peur de la police, du proxénète et du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 2		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	1	Lg 36	Projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	1	Lg 37	Soutien économique à la famille

ANNEXE 38

Analyse thématique catégorielle (n°40)

Document: Transcription entretien de K...		Codeur: Akakpo AMEDEGNATO	
Catégories	Fréquences	Référence	Observations
Thèmes pré-identifiés			
1. Catégorie: style de direction	Total = 5		
1.1 sous-catégorie: arbitraire	5	Lg 68, 69, 70, 71, 73	
1.2 sous-catégorie: consultatif	0		
1.3 sous-catégorie: participatif	0		
2. Catégorie: rapports interindividuels	Total = 5		
2.1 sous-catégorie: proximité	0		
2.2 sous-catégorie: distance	5	Lg 60, 61, 62, 78, 103	
3. Catégorie: politique de recrutement	Total = 4		
3.1 sous-catégorie: procédure normale	0		
3.2 sous-catégorie: procédure spéciale	4	Lg 30, 38, 47, 48	Mensonge et dissimulation
4. Catégorie: mécanismes de coordination	Total = 8		
4.1 sous-catégorie: ajustement mutuel	4	Lg 75, 76, 79, 80	
4.2 sous-catégorie: supervision directe	2	Lg 27, 28	
4.3 sous-catégorie: standardisation des procédés	0		
4.4 sous-catégorie:			

standardisation des résultats	0		
4.5 sous-catégorie: standardisation des normes	0		
4.6 sous-catégorie: autre	2	Lg 92, 93	Rituel devant un prêtre vaudou
5. Catégorie: politique de rémunération	Total = 5		
5.1 sous-catégorie: salaire	0		
5.2 sous-catégorie: autre	5	Lg 74, 75, 76, 77, 114	Dettes à rembourser plutôt que salaire
Nouveaux thèmes			
Catégorie: états émotionnels	Total = 13		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: émotions positives	0		
2. sous-catégorie: émotions négatives	13	Lg 54, 67, 70, 83, 84, 86, 87, 97, 98, 100, 101, 108, 109	Peur du proxénète et surtout du vaudou
Catégorie: Besoins et motivations	Total = 7		Intéressant à intégrer dans la grille d'entretien
1. sous-catégorie: considérations personnelles	2	Lg 34, 35	Projet de vie
2. sous-catégorie: considérations familiales	5	Lg 32, 33, 46, 47, 48	Soutien économique, aide
Catégorie: Divers	Total = 2	Lg 50, 51	Rôle des intermédiaires: les passeurs

Retranscription de l'entretien de J-L....., travailleur social (Montpellier)

- *Pensez-vous que majoritairement les jeunes femmes d'Afrique noire qui se prostituent sur les trottoirs en Europe, le font librement, ou plutôt sont victimes de réseaux organisés?*

- Ah oui, bien sûr que le plus grand nombre sont victimes de réseaux, ah oui..... Il n'y a pas de doute là dessus, absolument pas. Presque toutes les jeunes femmes prostituées qui viennent frapper à nos portes connaissent la même situation; on sent bel et bien qu'elles ne sont pas libres; elles sont bien sous contrôle; maintenant de qui? Ou de quoi? C'est là l'énigme.

- *Je sais que votre association œuvre de façon remarquable dans le sens d'une aide à la réinsertion sociale de jeunes femmes victimes de réseaux de proxénétisme; je voudrais savoir si les africaines font beaucoup appel à vous ou pas?*

- Oui on en reçoit quand même pas mal; elles sont effectivement dans un besoin de se faire aider, sinon elles ne viendront pas à nous..... mais en même temps la plupart des collaborateurs ici sont unanimes que vouloir aider ces jeunes femmes africaines relève d'un parcours de combattant. On a du mal à les aider comme cela se doit.

- *D'accord je vois.....Selon vos constatations personnelles, diriez-vous qu'il y a une différence entre la situation des jeunes femmes d'Afrique noire victimes de proxénètes, et celle des jeunes femmes d'Europe de l'est?*

- Eh oui.....oui, ce qui personnellement me frappe dans le cadre de mon travail ici, c'est-à-dire la relation d'aide, c'est justement la difficulté à faire parler ces jeunes femmes originaires d'Afrique subsahariennes. C'est bizarre, parce que quand on va voir un médecin dans la vie courante, on lui dit tout sur notre souffrance pour qu'il puisse nous soigner efficacement. Ce n'est pas le cas avec les africaines. Autant elles veulent se faire aider, autant elles ne sont pas prêtes à tout dire. Par rapport à votre question, c'est là la différence avec les jeunes femmes prostituées d'Europe de l'Est que nous recevons ici. Avec elles, c'est carte sur table!..... C'est à dire qu'elles s'abandonnent totalement pour qu'on prenne soin d'elles; on sent un réel et sincère appel au secours. Ce n'est pas le cas des africaines; certes il y a une envie de se faire aider, mais en même temps il y a une réticence à parler, à libérer la parole. C'est difficile de diagnostiquer dans des circonstances pareilles.

- *Dans ce cas, pensez-vous qu'il y ait quelque chose qui bloque? Y a-t-il une raison à ça à votre avis?*

- A la base, c'est vrai qu'on s'est tous demandé à un moment où était le souci. Nous avons bien sûr

trouvé ce comportement assez paradoxal; mais au fil du temps, nous nous sommes penchés sur la piste de la peur. Les filles préfèrent en effet garder le silence par peur, plutôt que de parler. Il y a effectivement quelque chose qui leur fait peur, et nous avons essayé de comprendre au fil du temps.

- Et jusqu'où sont-elles prêtes à aller pour se faire aider? Y a-t-il une ligne rouge?

- Justement, nous avons réalisé lorsque nous parlons avec les filles que les choses se passent bien, jusqu'au moment où il leur faut évoquer des choses sur leur macs ou proxénètes. C'est terrible en ce moment là; on sent une envie d'esquiver, de contourner la question; elles peuvent même raconter n'importe quoi, pour ne pas répondre à la question posée. Du coup, on n'en déduit forcément qu'elles ont peur de leur recruteurs, des représailles éventuelles de leurs proxénètes si jamais elles venaient à faire un faux pas dans leurs propos. Il est évident pour nous qu'elles cherchent par tous les moyens à protéger ces derniers, puisqu'elles font l'objet de menaces de leur part, surtout par rapport à la dénonciation, voyez-vous!..... Du coup, nous essayons de les rassurer par rapport à ça, en leur disant qu'elles n'ont pas à craindre pour leur sécurité et qu'on peut les sortir de là si elles veulent; mais c'est peine perdue de les faire parler. Elles disent pour la plupart qu'elles vont devenir folles si jamais elles parlaient. On a finalement compris qu'il y avait un problème de vaudou dans cette histoire.

- Justement, dans les discussions habituelles, quand on évoque la question des jeunes femmes d'Afrique noire qui se prostituent en occident, la question du phénomène vaudou surgit également. Pensez-vous que le phénomène vaudou joue vraiment un certain rôle dans cette affaire?

-Ah, sans hésitation, oui. Sinon qu'est-ce qui peut faire si peur à ces filles, malgré toutes les garanties de sécurité et de protection qu'on leur donne? Ce qui est certain, c'est que le vaudou intervient dans les rapports entre ces jeunes femmes et leurs proxénètes; on sait aussi que les pratiques vaudoues existent dans les communautés africaines, et que des gens croient en ces choses. Si elles parlent de devenir folles, c'est parce qu'elles ont peur de briser quelque chose par rapport à cela. Du coup elles préfèrent plutôt garder le silence. Le vaudou y est bien sûr pour quelque chose.

Retranscription de l'entretien simultané de quatre agents de Police (Montpellier)

- *Pensez vous que la plupart des jeunes femmes d'Afrique noire qui se prostituent sur les trottoirs, sont liées à des réseaux de proxénètes?*

-C'est vrai que certaines femmes se prostituent librement sur les trottoirs, sans aucun lien avec un proxénète; mais les filles d'Afrique subsaharienne sont pour la plupart sous la coupe de réseaux. Pareil pour les filles d'Europe de l'Est, mais ce n'est pas le même fonctionnement.

- *Pensez-vous qu' il y ait une certaine particularité ou spécificité de fonctionnement s'agissant des réseaux de proxénétisme subsahariens?*

- On peut dire que les individus d'origine nigériane sont très impliqués dans ce genre de trafic. Sur l'ensemble des interpellations faites, ici à Montpellier en tout cas, les nigériens sont majoritaires. Pour preuve, il n' y a qu'à regarder sur les trottoirs la nuit le nombre important de jeunes femmes prostituées d'origine nigériane. Elles sont nombreuses à faire le trottoir ici dans le sud. Il y a aussi des ghanéennes, mais le trophée revient aux réseaux nigériens. Ce qui fait la spécificité des réseaux subsahariens, c'est leur capacité à faire respecter la loi du silence aux filles, c'est-à-dire que ces filles ou jeunes femmes exploitées obéissent scrupuleusement aux consignes de leurs recruteurs.....

- *Ah bon.....vous arrivez à ressentir cela?*

- Absolument.....absolument. Par exemple, lorsque les filles vous tiennent le même discours lors des garde à vue, on se doute bien qu'il y a anguille sous roche. Soit elles disent que leur famille a été tuée en Afrique et qu'elles ont eu la chance de tomber sur un prêtre qui les a aidées à venir jusqu'ici, soit elles vous sortent pleins d'autres conneries....On sent en tout cas du formatage derrière tout ça, et comme nous ne sommes pas dupes à ce point, nous n'avalons pas ça bien évidemment.

- *Vous faites donc de temps en temps des descentes dans la rue pour interpellier ces jeunes femmes; quel est le but de ces interpellations?*

- Et bien, il faut savoir que les interpellations se font avant dans le cadre d'un contrôle normal que la police se doit d'effectuer, par exemple suite à une plainte du voisinage des endroits où opèrent ces jeunes femmes; aussi par rapport au délit de racolage récemment entrée en vigueur, parce qu'elles sont toujours presque en train de harceler les passants; mais surtout il s'agit de protéger ces jeunes contre les proxénètes. Cette activité criminelle prend de plus en plus d'ampleur, et beaucoup de jeunes femmes sont de plus en plus victimes de réseaux de proxénétisme. C'est vrai que de temps en temps nous plaçons des filles en garde à vue, mais notre objectif principal est de passer par elles

pour atteindre leurs recruteurs, c'est-à-dire les proxénètes. Le proxénétisme est un délit prévu et puni par la loi d'une sanction pénale, et nous devons protéger ces jeunes femmes contre ces réseaux là. C'est plus les proxénètes qui nous intéressent que les filles; mais il nous faut passer par les filles pour les atteindre. D'ailleurs au bout d'un certain nombre d'heures de garde à vue, les filles sont relâchées.

- On entend souvent parler du phénomène vaudou lorsqu'on aborde la question des jeunes femmes prostituées d'Afrique noire en Europe. Pensez-vous que le phénomène vaudou ait un lien avec le proxénétisme subsaharien?

- Et bien...là vous touchez au nœud même du problème. C'est là que ça devient intéressant, parce que justement la plus grosse difficulté que nous avons dans nos enquêtes pour traquer les proxénètes, c'est le manque de collaboration des filles. Ce serait tellement plus facile d'accéder aux têtes de réseaux ou les acteurs principaux en passant par les filles; mais hélas, c'est un véritable parcours du commandant pour les faire parler. Elles affichent d'emblée une réticence quand on leur pose des questions sensibles, notamment des questions en relation avec leurs recruteurs. On en déduirait d'emblée une intention de protéger ces derniers. Mais plus on va loin avec elles, c'est-à-dire au point même de leur garantir sécurité et protection au cas où elles accepteraient de nous donner des informations utiles ou de collaborer, plus on réalise que toutes ces garanties ne suffisent pas à libérer facilement la parole....Au fait le vrai problème, c'est celui que vous avez pointé vous-même dans votre question. C'est la question du vaudou; il a un souci avec cela. Elles sont tétanisées par cela.....Elles en ont tellement peur. Vraisemblablement, on leur montre des exemples de filles qui sont mortes par désobéissance; du coup vous comprenez.....Nous avons finalement compris qu'elles avaient signé des pactes dans ce sens depuis l'Afrique.

- Ok, je vois.....Et êtes vous arrivés à en savoir plus sur comment ça se passe concrètement?

- C' est pas évident d'aller dans la profondeur des choses avec ces filles. Ce qu'on sait, c'est qu' avant de les faire partir de leur pays, leurs recruteurs les obligent à subir des rites devant un prêtre vaudou ou dans un temple vaudou, pendant lesquels elles prennent des engagements ou signent un pacte, qu'elles sont obligées de respecter sous peine de subir un châtimeut du vaudou. C'est donc un pacte qui les lie à leurs recruteurs. Par exemple, parler pour révéler des choses, fait partie des interdits.... d'où on a du mal à les faire parler....Vous savez, des fois nous sommes obligés de les secouer un peu pour arracher des informations, par exemple, brandir la menace de la complicité, en leur expliquant que le refus de collaborer peut leur attirer des ennuis.

- Ah oui.....tout ça s'explique finalement....En tout cas, je vous remercie vivement pour votre disponibilité. Je m'excuse d'avoir un peu empiété sur votre temps précieux.

- ça va, le plaisir est pour moi.

TABLE DES MATIERES

SOMMAIRE	5
PARTIE INTRODUCTIVE DE LA RECHERCHE	9
<i>PREMIERE PARTIE</i>	
<i>FONDEMENTS THEORIQUES D'UNE GESTION DES ORGANISATIONS PAR LE SECRET</i>	27
<u>CHAPITRE 1. DEFINITIONS ET FONDEMENTS DU SECRET – UNE REVUE DE LA LITTERATURE</u>	27
SECTION 1. L'historique des organisations secrètes	27
SECTION 2. Étymologie et définitions du secret	29
SECTION 3. Secret - opacité: entre discrétion et dissimulation	31
3.1. Un ensemble de comportements dissimulateurs et clandestins	31
3.2. La complicité, un ingrédient nécessaire	33
3.3. La loi du silence ou « loi de l'omerta »	34
SECTION 4. Les différentes approches théoriques de l'étude de la gestion des organisations par le secret et l'opacité	35
4.1. La théorie des conventions	35
4.2. La théorie de l'apparence	37
4.3. La thèse du professeur Jean- Michel PLANE : La société de masque..	38
4.4. Les approches sociologiques de la gestion par le secret	40
4.4.1. <i>Le secret comme facteur de socialisation: la socialisation secrète</i>	40
4.4.2. <i>Le secret comme instrument de pouvoir</i>	42

SECTION 5. Les fondements du choix du secret et de l'opacité comme mode de gestion d'une organisation	43
5.1. La nature même de l'organisation	43
5.2. La nature des pratiques organisationnelles	47
5.3. La nature particulière des activités de l'organisation	51
5.3.1. <i>Des activités illégales et des domaines prohibés</i>	51
5.3.2. <i>La particularité du trafic d' êtres humains</i>	53
SECTION 6. Typologie des organisations secrètes ou opaques	56
6.1. Classification en fonction du but poursuivi	56
6.1.1. <i>Les organisations secrètes à but politique ou idéologique</i>	56
6.1.2. <i>Les organisations secrètes criminelles</i>	61
6.2. Classification en fonction du caractère de l'organisation secrète	65
6.2.1. <i>Les organisations ésotériques et initiatiques</i>	65
6.2.2. <i>Les organisations secrètes religieuses</i>	66
6.3. La classification de HUSSON	68
SECTION 7. La structure organisationnelle patriarcale : une spécificité des organisations secrètes	69
7.1. La structure organisationnelle pyramidale : antichambre du pouvoir patriarcal dans une organisation secrète	69
7.2. Entre pouvoir patriarcal et style de leadership paternaliste	74
7.3. La configuration structurelle missionnaire ou idéologique des organisations secrètes au sens de MINTZBERG	76
Conclusion	77
<u>CHAPITRE 2. LES ORGANISATIONS SECRETES MARQUEES PAR DES PRATIQUES DE MANAGEMENT ?</u>	78
SECTION 1. Les outils modernes de gestion transposables aux organisations secrètes ?	78

1.1. Les outils de finalisation	78
1.2. Les outils de contrôle	81
1.3. Les outils d'animation	83

SECTION 2. Les fonctions de management applicables au management par le secret ? 84

2.1. La fonction de direction générale	84
2.2. La fonction de production	88
2.3. La fonction financière	90
2.4. La fonction contrôle	93
2.5. La fonction personnel	95
2.6. La fonction marketing	96

Conclusion 98

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE 99

DEUXIEME PARTIE

CAS DES RESEAUX SUBSAHARIENS DE PROXENETISME:

METHODOLOGIE, ANALYSE ORGANISATIONNELLE, RESULTATS ...

.....100

CHAPITRE 3. FONDEMENTS DU CHOIX DES RESEAUX DE PROXENETISME COMME CHAMP DE RECHERCHE ET DELIMITATION DU TERRAIN 100

SECTION 1. Le proxénétisme en tant que phénomène organisationnel 100

SECTION 2. Les réseaux de proxénétisme subsahariens : Constats – Présomptions - Zones d'ombre 108

2.1. Constats : Un trafic en expansion	108
2.2. Présomption d'un fonctionnement secret	109

2.2.1. <i>Des réseaux aux structures ambiguës et une organisation complexe</i>	110
2.2.2. <i>La loi du silence</i>	111
2.3. Zones d'ombre : L'énigme de la peur du « vaudou » dans le fonctionnement des réseaux de proxénétisme subsahariens	113
Conclusion	115
CHAPITRE 4: DEMARCHE ET METHODE DE RECHERCHE : UNE APPROCHE INTERPRETATIVE - COMPREHENSIVE ET UNE METHODOLOGIE QUALITATIVE	116
SECTION 1. Présentation de la base théorique de la recherche: entre la théorie du néo-institutionnalisme et la théorie de la contingence	117
1.1. Les implications de la théorie néo-institutionnelle	117
1.1.1. <i>L'isomorphisme institutionnel</i>	120
1.1.2. <i>La légitimité</i>	122
1.2. L'apport de la théorie de la contingence (structurelle)	122
1.3. L'intérêt du courant culturaliste	124
SECTION 2. Le choix du paradigme interprétativiste en tant que positionnement épistémologique	126
2.1. Les articulations du paradigme interprétativiste	126
2.2. Une approche compréhensive dans la formulation de l'hypothèse	128
2.2.1. <i>L'opposition traditionnelle approche compréhensive / approche explicative et ses limites</i>	128
2.2.2. <i>Explication/compréhension: Deux visions complémentaires</i>	130
SECTION 3. Le matériel retenu de collecte de données : Entretiens semi-directifs et observation non participante	131
3.1. La difficulté d'une imprégnation par une observation participante	131
3.2. Une observation NON participante, directe et dissimulée	134
3.3. Des entretiens semi-directifs	137
3.3.1. <i>Une enquête auprès de jeunes femmes prostituées et ex-prostituées d'Afrique</i>	

<i>subsaharienne</i>	139
3.3.2. <i>Une enquête auprès d' associations d'aide aux victimes de réseaux de proxénètes</i>	141
3.3.3. <i>Une enquête auprès des services de police: l'OCRTEH (Office Centrale de Répression du Trafic d'Êtres Humains)</i>	142
SECTION 4. Traitement et analyse des données: Le choix de l'analyse de contenu (thématique)	144
4.1. Qu'est-ce qu'une analyse de contenu?	144
4.2. Le choix et la définition des unités de classification	145
4.3. Le processus de catégorisation et de classification	147
4.4. Un effort de quantification et de traitement statistique, et une analyse qualitative.	149
4.5. La fiabilité et la validité du codage	156
Conclusion	157
<u>CHAPITRE 5. RESULTATS DE LA RECHERCHE</u>	158
SECTION 1. Le marquage du management par la terreur dans le fonctionnement des réseaux de proxénétisme subsahariens	158
1.1. La culture de la peur matérielle	163
1.2. La peur symbolique : le moteur du système	167
1.3. Le lien entre la peur symbolique et l'environnement socioculturel	171
SECTION 2. Les implications organisationnelles internes de la pratique du management par la terreur	175
2.1. Des rapports inégalitaires entre les parties	175
2.1.1. <i>Par rapport aux obligations contractuelles</i>	176
2.1.2. <i>Du point de vue des relations de travail et du rapport salarial</i>	177
2.1.3. <i>Du point de vue des rapports interindividuels</i>	179
2.2. La dichotomie entre implication et motivation en l'espèce	181

SECTION 3. La distinction d'une structure organisationnelle particulière aux réseaux subsahariens de proxénétisme au en sens des travaux de Henry MINTZBERG sur les configurations organisationnelles	183
3.1. Rappel de quelques fondamentaux des représentations de l'organisation ..	183
3.2. La structure de l'organisation selon Mintzberg	188
3.3. Présentation de la particularité de la structure organisationnelle des réseaux subsahariens de proxénétisme	189
Conclusion	199

<u>CHAPITRE 6. FONDEMENTS ET RAISONS D'UNE DISCUSSION DES RESULTATS</u>	200
--	------------

SECTION 1. Le pouvoir de l'argent et l'appât du gain: une première entorse à l'exclusivité du management par la peur en tant que seul élément explicatif du fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme	202
--	------------

SECTION 2. Les considérations familiales: un élément sérieux de contestation de l'exclusivité du management par la peur dans l'explication du fonctionnement des réseaux subsahariens de proxénétisme	204
--	------------

SECTION 3. La piste du Syndrome de Stockholm	206
---	------------

SECTION 4. De la tentative de rapprochement entre la conception taylorienne de l'organisation et les pratiques des réseaux subsahariens de l'organisation	208
4.1. Les principes tayloriens et les éléments de rapprochement	208
4.2. L'aliénation extrême de l'individu dans le contexte organisationnel des réseaux subsahariens de proxénétisme	209
Conclusion	210

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE	210
CONCLUSION GENERALE	215
1. Les apports de notre travail de recherche doctoral	215
1.1. Les contributions théoriques et managériales	215
1.2. Les contributions pratiques	222
2. Limites de la thèse et perspectives	226
BIBLIOGRAPHIE	228
ANNEXES	233
TABLE DES MATIERES	310
LISTE DES FIGURES	317
LISTE DES TABLEAUX	318

LISTE DES FIGURES

Figure 1. Grille de Blake et Mouton.....	P. 86
Figure 2. Styles de leadership selon Likert.....	P. 87
Figure 3. Construction de l'objet de la recherche dans l'approche interprétative.....	P. 127
Figure 4. Zone d'origine du vaudou.....	P. 173
Figure 5. Le modèle organisationnel général.....	P. 184
Figure 6. Modèle organisationnel de base.....	P. 185
Figure 7. Structure organisationnelle de Mintzberg.....	P. 189
Figure 8. Modèle organisationnel (proposé) des réseaux subsahariens de proxénétisme.....	P. 190

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1. Nombre de jeunes femmes prostituées et ex-prostituées interviewées classées par pays d'origine	P. 141
Tableau 2. Répartition géographique en Europe des jeunes femmes prostituées interviewées (par pays et par ville)	P. 141
Tableau 3. Tableau récapitulatif des entretiens	P. 143
Tableau 4. Calcul des fréquences d'apparition des unités et sous - catégories par entrevue	P. 150
Tableau 5. Récapitulatif des fréquences d'apparition des unités et sous - catégories	P. 153
Tableau 6. Récapitulatif des fréquences d'apparition des thèmes	P. 154
Tableau 7. Pourcentages d'apparition des thèmes	P. 154