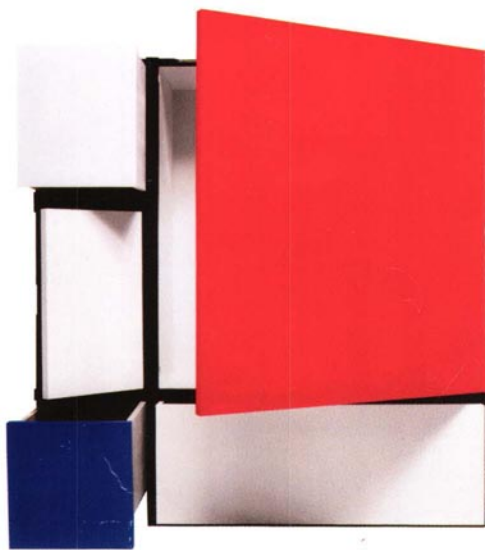


Luc Boltanski  
Ève Chiapello

# Le nouvel esprit du capitalisme



*tel* gallimard

Luc Boltanski  
Ève Chiapello

# Le nouvel esprit du capitalisme

POSTFACE INÉDITE

1999 / 2011

Gallimard

## REMERCIEMENTS

Cet ouvrage a pu être mené à son terme grâce à l'intervention et au soutien de nombreuses personnes qui, à des titres divers, nous ont fait bénéficier de leur temps, de leurs savoirs, de leur attention, quand ce n'était pas aussi — concours non moins nécessaires à la réalisation d'un programme de longue durée — de leur amitié, de leur affection ou, surtout pour les plus proches, de leur infatigable endurance. Qu'ils trouvent tous ici nos remerciements.

Pour la préparation de cet ouvrage nous avons bénéficié du soutien financier du groupe HEC et de la fondation HEC, de l'appui de Gilles Laurent, alors directeur de la recherche, et de Bernard Ramanantsoa, directeur général du groupe HEC, ainsi que du soutien du groupe de sociologie politique et morale (EHESS-CNRS), où notamment des secours nous ont été offerts sans compter par la secrétaire de ce groupe, Danielle Burre.

Sans l'aide de Sophie Montant nous n'aurions pu mener à bien, au moins dans des délais raisonnables, le travail difficile et souvent ingrat consistant à constituer les corpus de textes de management et à préparer les fichiers informatiques destinés à une exploitation au moyen du logiciel Prospero® dont les développeurs — Francis Chateauraynaud et Jean-Pierre Charriaud — nous ont enseigné le maniement avec compétence.

Yves-Marie Abraham, sociologue et doctorant à HEC, et Marie-Noëlle Godet, ingénieur au CNRS (GSPM) nous ont aidé à compléter notre documentation, le premier en rassemblant un dossier de statistiques, la seconde en dépouillant la presse politique et syndicale des années 70 et des années 80.

La version finale de ce livre est le produit d'un travail long et ingrat de clarification, d'épuration et aussi de distillation de façon à passer d'un manuscrit quasiment intransportable à un objet qui, sans être vraiment aérodynamique, est quand même plus maniable. Ce travail doit beaucoup aux discussions avec des proches, particulièrement avec Laurent Thévenot, et à nos différents lecteurs : Francis Chateauraynaud, Bruno Latour, Cyril Lemieux, et Peter Wagner ont lu des fragments ou des versions intermédiaires et les ont vivement critiquées. Merci. Isabelle Baszanger, Thomas Benatouïl, Alain Desrosières, François Eymard-Duvernay ont assumé la tâche ingrate consistant à tout lire et à proposer clarifications, amendements et compléments. Élisabeth Claverie nous a, tout au long de la rédaction de ce livre, fait bénéficier de ses remarques pertinentes et de son soutien affectif. Mais l'accompagnement le plus constant nous fut sans doute offert par Lydie Chiapello et Guy Talbourdet qui ont lu plusieurs fois le manuscrit sans que leur vigilance s'émousse. La version finale porte la marque de leur sagacité.

Nous avons présenté en commun et mis à l'épreuve nombre des thèmes développés dans ce livre dans différents séminaires et, notamment, au séminaire « Ordres et classes » animé par Robert Descimon à l'EHESS (où les critiques sans complaisances mais perspicaces de P.-A. Rosental nous ont stimulés) et au séminaire « Les mondes possibles », organisé à l'École normale supérieure par Thomas Benatouïl et Élie During. Nous avons surtout mis à contribution le séminaire hebdomadaire animé par Luc Boltanski à l'EHESS. La possibilité qui nous a été donnée ainsi de soumettre à la discussion différents stades d'élaboration de ce travail a constitué un inestimable avantage. Nous avons aussi tiré un grand parti des travaux présentés dans ce séminaire par des doctorants



ou des chercheurs appartenant à d'autres institutions. Nous avons profité particulièrement des remarques et des exposés de Yves-Marie Abraham (sur les marchés financiers), Thomas Bénatouïl (sur la relation entre sociologie pragmatique et sociologie critique), Damien de Blic (sur les scandales financiers), Damien Cartron (sur les techniques de contrôle rapproché au travail), Sabine Chalvon-Demersay (sur les représentations actuelles de la famille), Julien Coupat (sur le situationnisme), Emmanuel Didier (sur la formation de la notion d'exclusion), Claude Didry (sur les plans sociaux), Pascal Duret (sur l'épreuve sportive), Arnaud Esquerre (sur la notion de manipulation), François Eymard-Duvernay et Emmanuelle Marchal (sur les méthodes de recrutement), Francis Ginsbourger et Francis Bruggeman (sur les contre-expertises réalisées à la demande de comités d'entreprise), Christophe Hérou (sur la résistance au contrôle), Jacques Hoarau (sur Marx et la morale), Dominique Linhardt et Didier Torny (sur la traçabilité dans un monde en réseau), Thomas Périlleux (sur la réorganisation d'une manufacture d'armes), Claudie Sanquer (sur les bilans de compétences), Isabelle Saporta et Éric Doidy (sur les nouveaux mouvements sociaux), David Stark (sur la recombinaison en réseau du tissu économique hongrois). Qu'ils soient tous ici remerciés de leurs apports ainsi que les autres participants à ces séminaires dont les remarques et les critiques nous ont été également très utiles.

Nous avons aussi bénéficié d'entretiens à l'INSEE avec Alain Desrosières, Jean-David Fermanian, Baudouin Seys et Maryvonne Lemaire.

Il nous faut enfin remercier notre éditeur, Éric Vigne, qui nous a fait confiance et s'est montré inflexible dans l'élagage des passages de pure érudition, des notes inutiles ou des digressions superflues. Ce livre, tel qu'il est aujourd'hui présenté au public, lui doit donc beaucoup.

Nous devons avouer, pour finir, que nous n'avons pu éviter de nous demander en écrivant presque chaque page de ce livre, ce qu'en penserait Albert Hirschman, dont l'œuvre, plus

que toute autre, nous a accompagnés au cours de ce long trajet. Il est donc juste que cet ouvrage lui soit dédié. Qu'il trouve dans ces quelques centaines de pages, un hommage en acte au rôle irremplaçable qu'il a joué dans la formation des dispositions, pas seulement intellectuelles, qui nous ont guidés tout au long de ce travail : en tant que chercheur par les concepts qu'il a introduits dans l'analyse socio-économique, notamment par l'importance qu'il a, de longue date, accordée à la critique, et aussi, par son exemple, en tant qu'homme.

Nous avons connu, nous avons touché un monde (enfants nous en avons participé), où un homme qui se bornait dans la pauvreté était au moins garanti dans la pauvreté. C'était une sorte de contrat sourd entre l'homme et le sort, et à ce contrat le sort n'avait jamais manqué avant l'inauguration des temps modernes. Il était entendu que celui qui faisait de la fantaisie, de l'arbitraire, que celui qui introduisait un jeu, que celui qui voulait s'évader de la pauvreté risquait tout. Puisqu'il introduisait le jeu, il pouvait perdre. Mais celui qui ne jouait pas ne pouvait pas perdre. Ils ne pouvaient pas soupçonner qu'un temps venait, et qu'il était déjà là, et c'est précisément le temps moderne, où celui qui ne jouerait pas perdrait tout le temps, et encore plus sûrement que celui qui joue.

C. PÉGUY,  
*L'Argent*

## PROLOGUE

Ce livre — dont le projet a été conçu au début de 1995 — est né du trouble, commun à de nombreux observateurs, suscité par la coexistence d'une dégradation de la situation économique et sociale d'un nombre croissant de personnes et d'un capitalisme en pleine expansion et profondément réaménagé. Ce trouble a été amplifié par l'état de la critique sociale — à laquelle la sociologie, en tant que voisine, est rarement indifférente —, qui n'a jamais semblé aussi désarmée depuis un siècle qu'au cours des quinze dernières années, soit qu'elle ait manifesté une indignation mais sans l'accompagner de propositions alternatives, soit, le plus souvent, qu'elle ait simplement renoncé à dénoncer une situation dont le caractère problématique — c'est le moins qu'on puisse dire — ne pouvait lui échapper, comme si elle en admettait, tacitement, la fatalité.

Sous bien des rapports, nous vivons aujourd'hui une situation inversée par rapport à celle de la fin des années 60 et du début des années 70. À cette époque, le capitalisme subissait une baisse de croissance et de rentabilité liée, au moins selon les analyses régulationnistes, à un ralentissement des gains de productivité associé à une hausse continue des salaires réels se poursuivant au même rythme qu'auparavant<sup>1</sup>. La critique, elle, était au plus haut, comme le montrèrent les événements de mai 1968 associant à la fois une critique sociale de facture marxiste assez classique et des revendications d'un genre très

différent appelant à la créativité, au plaisir, au pouvoir de l'imagination, à une libération touchant toutes les dimensions de l'existence, à la destruction de la « société de consommation », etc. Quant à l'environnement macroéconomique, il était celui d'une société de plein emploi dont les dirigeants ne cessaient de rappeler qu'elle était « tournée vers le progrès », dans laquelle les personnes conservaient l'espoir d'une vie meilleure pour leurs enfants et où se développait la revendication — soutenue par la dénonciation des inégalités face aux chances d'accès au système scolaire — d'une ascension sociale ouverte à tous par le truchement d'une école républicaine démocratisée.

Les questions qui sont à l'origine de ce livre prennent leur source dans le revirement presque complet de la situation et dans les faibles résistances critiques qui ont, en fin de compte, été opposées à cette évolution. Nous avons voulu comprendre plus en détail, au-delà des effets de neutralisation de la critique que générerait un pouvoir de gauche<sup>2</sup>, pourquoi la critique n'avait pas « accroché » sur la situation, comment elle fut impuissante à comprendre l'évolution qui se produisait, pourquoi elle s'éteignit brutalement vers la fin des années 70 laissant le champ libre à la réorganisation du capitalisme pendant presque deux décennies, se cantonnant au mieux au rôle peu glorieux, quoique nécessaire, de chambre d'enregistrement des difficultés grandissantes du corps social, et pour finir, pourquoi de nombreux « soixante-huitards » se sentirent à l'aise dans la nouvelle société qui advenait au point de s'en faire les porte-parole et de pousser à cette transformation.

Mais avant d'aborder le genre de réponses que nous avons données à ces questions, il ne nous semble pas inutile de dresser, dans ce préambule — en prenant appui sur des indicateurs macro-économiques ou statistiques —, un rapide tableau du contexte, pour le moins contrasté, qui est à l'arrière-fond, non seulement de nos analyses, mais aussi du questionnement (pour ne pas dire de la consternation) qui a sans arrêt, au cours de ces quatre années, stimulé notre travail.

*Un capitalisme régénéré  
et une situation sociale dégradée*

Contre les recours fréquents au topique de la « crise », régulièrement invoqué, quoique dans des contextes très différents, depuis 1973, nous considérons que les vingt dernières années ont plutôt été marquées par un capitalisme florissant. Le capital a connu durant cette période de multiples opportunités d'investissement offrant des taux de profit souvent plus élevés qu'aux époques antérieures. Ces années ont été favorables à tous ceux qui disposaient d'une épargne (d'un capital), la rente, qui avait disparu pendant la grande dépression des années 30 et qui, durant les décennies suivantes, n'avait pu se rétablir du fait de l'inflation, étant de retour.

Certes la croissance s'est durablement ralentie<sup>3</sup> mais les revenus du capital sont en progression. Le taux de marge<sup>4</sup> des entreprises non individuelles, qui avait fortement diminué dans les années 60 et 70 (- 2,9 points de 1959 à 1973, - 7,8 points de 1973 à 1981), a été restauré dans les années 80 (+ 10 points de 1981 à 1989) et se maintient depuis (- 0,1 point de 1989 à 1995). De 1984 à 1994 le PIB en francs constants de 1994 a augmenté de 23,3 %. Les cotisations sociales se sont accrues dans les mêmes proportions (+ 24,3 %) mais pas les salaires nets (+ 9,5 %). Pendant les mêmes dix années, les revenus de la propriété (loyers, dividendes, plus-values réalisées) augmentaient de 61,1 % et les profits non distribués<sup>5</sup> de 178,9 %. Taddei et Coriat (1993), reprenant les évolutions du taux de marge des entreprises et rappelant l'évolution à la baisse du taux d'imposition des sociétés (passage de 50 % à 42 % en 1988 puis à 34 % en 1992 avec néanmoins une remontée à 41,1 % en 1997) ainsi que la stagnation des taux des cotisations sociales patronales depuis 1987, montrent que la France offre au début des années 90 des taux de rendement du capital en forte hausse par rapport au début des années 80. Les finances des entreprises françaises sont — selon ces deux auteurs — très largement restaurées sous le double effet d'une

fiscalité allégée et d'un partage profit-salaires beaucoup plus favorable aux entreprises.

Les opérateurs financiers ont dans le même temps retrouvé « une liberté d'action qu'ils ne connaissaient plus depuis 1929 et parfois même depuis le *xx<sup>e</sup>* siècle » (Chesnais, 1994, p. 15). La déréglementation des marchés financiers, leur décloisonnement, la désintermédiation et la création de « nouveaux produits financiers » ont multiplié les possibilités de profits purement spéculatifs, par lesquels le capital s'accroît sans passer par un investissement dans une activité de production. Les dites « années de crise » sont donc marquées par le fait que, désormais, la rentabilité du capital est mieux assurée par les placements financiers que par l'investissement industriel (lequel souffre d'ailleurs du loyer de l'argent). Nous avons assisté à la montée en puissance de certains opérateurs, comme les fonds de pension, qui étaient depuis longtemps des détenteurs assez stables de paquets d'actions mais que les transformations des marchés ont portés au grand jour (leurs moyens sont considérables) et poussé à transformer leur comportement et à s'aligner sur « le modèle de la prise de profit financier à l'état pur » (Chesnais, 1994, p. 222). Les liquidités concentrées dans les mains des fonds d'investissement mutuels (SICAV), des compagnies d'assurances et des fonds de pension sont telles que leur capacité à influencer les marchés dans le sens de leurs intérêts est avérée<sup>6</sup>. Cette évolution de la sphère financière est inséparable de l'évolution des entreprises cotées qui sont soumises aux mêmes impératifs de rentabilité de la part des marchés et qui elles-mêmes font une part de plus en plus grande de leurs profits par le biais de transactions purement financières. Entre 1983 et 1993, la capitalisation boursière de Paris (nombre de titres multipliés par leur cours) est passée de 225 à 2 700 milliards de francs pour les actions et de 1 000 à 3 900 milliards de francs pour les obligations (Fremaux, 1995).

Les entreprises multinationales sont également sorties gagnantes de ces années de redéploiement du capitalisme mondial. Le ralentissement de l'économie mondiale depuis

bientôt trente ans ne les a pas vraiment affectées et leur part dans le PIB mondial, lui-même en hausse, n'a cessé d'augmenter, de 17 % au milieu des années 60 à plus de 30 % en 1995 (Clairmont, 1997). On considère qu'elles contrôlent les deux tiers du commerce international, dont la moitié environ est constituée d'exportations intragroupes<sup>7</sup> entre maisons-mères et filiales ou entre deux filiales d'un même groupe. Leur part dans les dépenses de « Recherche et Développement » est certainement encore plus importante. Leur développement est assuré depuis dix ans principalement par des fusions et acquisitions réalisées dans le monde entier accélérant le processus de concentration et de constitution d'oligopoles mondiaux. Un des phénomènes les plus marquants depuis les années 80, surtout après 1985, est en effet la croissance de l'« Investissement direct à l'étranger » (IDE) qui se différencie de l'échange international de biens et de services par le fait qu'il y a transfert de droits patrimoniaux et prise de pouvoir local. Mais alors que l'impact des multinationales est un phénomène économique majeur, presque aucune étude ne leur est consacrée. Le Centre des Nations unies sur les sociétés transnationales (UNCTNC) a été dissous début 1993 à la demande du gouvernement des États-Unis. Une partie des titulaires a été transférée à la CNUCED à Genève où un programme de travail très réduit a été poursuivi (Chesnais, 1994, p. 53). Alors que 200 à 500 firmes, dont la liste correspond à peu près à celle donnée par le magazine *Fortune* chaque année, dominent l'économie mondiale, la définition imposée aux chercheurs de ce qu'est une société multinationale n'a cessé d'être assouplie pour noyer dans un océan d'entreprises la poignée de firmes surpuissantes qui n'a pas souffert de la crise<sup>8</sup>.

Enfin, la restructuration du capitalisme au cours des deux dernières décennies, dont nous avons vu qu'elle s'était faite autour des marchés financiers et des mouvements de fusions-acquisitions des multinationales dans un contexte de politiques gouvernementales favorables en matière fiscale, sociale et salariale, s'est accompagnée également d'importantes inci-



tations à accroître la flexibilisation du travail. Les possibilités d'embauches temporaires, d'usage de main-d'œuvre intérimaire, d'horaires flexibles, et la réduction des coûts de licenciement se sont largement développées dans l'ensemble des pays de l'OCDE, rognant peu à peu sur les dispositifs de sécurité instaurés au cours d'un siècle de lutte sociale. Parallèlement les nouvelles technologies de communication, au premier rang desquelles la télématique, ont permis de gérer des commandes en temps réel au niveau de la planète, donnant les moyens d'une réactivité mondiale jusqu'ici inconnue. C'est un modèle complet du management de la grande entreprise qui s'est transformé sous cette poussée pour donner naissance à une manière renouvelée de faire des profits.

Le capitalisme mondial, entendu comme la possibilité de faire fructifier son capital par l'investissement ou le placement économique, se porte donc bien. Les sociétés, elles, pour reprendre la séparation du social et de l'économique, avec laquelle nous vivons depuis plus d'un siècle<sup>9</sup>, vont plutôt mal. Les données ici sont beaucoup plus connues à commencer par la courbe française du chômage : 3 % de la population active en 1973, 6,5 % en 1979, autour de 12 % aujourd'hui. En février 1998, on comptait un peu plus de 3 millions de chômeurs au sens de la catégorie 1 de l'ANPE<sup>10</sup>, laquelle est loin de faire le compte de tous les demandeurs d'emploi connus à l'ANPE et n'englobe pas non plus les chômeurs dispensés de recherche d'emploi du fait de leur âge, ceux qui sont en préretraite, ceux qui bénéficient d'une formation ou d'un contrat du type CES ou assimilé. Le nombre des personnes « privées d'emploi » doit donc plutôt être estimé à 5 millions en 1995<sup>11</sup> contre 2,45 en 1981 (Cerc-association, 1997 a). La situation moyenne de l'Europe n'est guère meilleure<sup>12</sup>. Les États-Unis connaissent un taux de chômage plus faible mais tandis que les salariés ont, en France, à peu près conservé leur pouvoir d'achat, celui-ci a connu là-bas une forte dégradation. Alors que le PIB américain par habitant a crû de 36 % entre 1973 et mi-95, le salaire horaire du travail non-cadre, qui constitue la majorité des emplois, a baissé de 14 %. À la fin du siècle, aux

États-Unis, le salaire réel des non-cadres sera revenu à ce qu'il était cinquante ans auparavant alors que le PIB aura plus que doublé au cours de la même période (Thurow, 1997). On assiste au niveau de toute la zone OCDE à un alignement par le bas des rémunérations. Dans les pays comme la France, où les politiques ont cherché à soutenir le pouvoir d'achat du salaire minimum, les chiffres du chômage ont augmenté régulièrement, la dégradation des conditions de vie touchant en priorité les chômeurs et le nombre sans cesse croissant des travailleurs à temps partiel (15,6 % des actifs occupés en 1995, contre 12,7 % en 1992 et 9,2 % en 1982). Parmi ces derniers 40 % voudraient travailler plus. L'emploi de ceux qui ont un travail est aussi beaucoup plus précaire. Le nombre des « emplois atypiques » (CDD, apprentis, intérimaires, stagiaires rémunérés, bénéficiaires de contrats aidés et CES dans la fonction publique) a doublé entre 1985 et 1995<sup>13</sup>.

Si le nombre des ménages vivant au-dessous du seuil de pauvreté<sup>14</sup> a reculé (de 10,4 % des ménages en 1984 à 9,9 % en 1994), la structure de la population affectée a beaucoup évolué. La pauvreté touche de moins en moins les personnes âgées et de plus en plus des personnes d'âge actif. L'évolution de la population couverte par les minima sociaux (Cerc-association, 1997 b) est un bon reflet des modifications des contours de la pauvreté : cette population est passée de 3 millions de personnes (2,3 millions de ménages) à la fin de 1970 à près de 6 millions fin 1995 (soit 3,3 millions de ménages). Le nombre moyen de personnes par ménage bénéficiaire est progressivement passé de 1,3 à 1,8, la part des couples et des familles ayant augmenté. Les minima à destination des chômeurs (Allocation de solidarité spécifique) et le RMI (Revenu Minimum d'Insertion)<sup>15</sup> expliquent la majeure partie de cette augmentation alors que le nombre des bénéficiaires du minimum vieillesse était divisé par 2 entre 1984 et 1994 avec l'arrivée à la retraite de classes d'âge ayant cotisé toute leur vie active. On soulignera néanmoins que l'effort consenti n'a pas suivi l'augmentation du nombre de bénéficiaires : 1 % du PIB leur est consacré en 1995, comme en 1982 (alors que, de 1970

à 1982, on était passé de 0,3 % à 1 %). En pourcentage des dépenses de protection sociale, la part consacrée aux minima est même inférieure en 1995 à celle de 1982<sup>16</sup>.

L'ensemble de cette évolution (appauvrissement de la population d'âge actif, croissance régulière du nombre des chômeurs et de la précarité du travail, stagnation des revenus du travail) alors même que les revenus de la rente qui ne concernent qu'une petite partie de la population s'accroissaient, se traduit par le fait que les inégalités dans la distribution des revenus ont recommencé à augmenter en France à partir de la seconde moitié des années 80, mouvement ayant débuté néanmoins avant cette date dans les autres pays<sup>17</sup>.

Ces bouleversements de la situation économique des ménages se sont accompagnés d'une série de difficultés particulièrement concentrées dans certaines banlieues (ghettoïsation, création de facto de zones de non-droit au bénéfice d'activités mafieuses, développement de la violence d'enfants toujours plus jeunes, difficulté d'intégration des populations issues de l'immigration) et de phénomènes marquants — parce que particulièrement visibles — dans la vie quotidienne des habitants des grandes villes (comme, par exemple, l'augmentation de la mendicité et des « sans domicile fixe<sup>18</sup> », souvent jeunes et, pour un nombre non négligeable d'entre eux, dotés d'un niveau de qualification qui devrait leur donner accès à l'emploi). Cette irruption de la misère dans l'espace public joue un rôle important dans la nouvelle représentation ordinaire de la société française. Ces situations extrêmes, bien que ne touchant encore directement qu'un nombre relativement réduit de personnes, accentuent le sentiment d'insécurité de tous ceux qui se sentent sous la menace de la perte de l'emploi, soit pour eux-mêmes, soit pour un de leurs proches — conjoint ou enfants en particulier —, c'est-à-dire, en fin de compte, d'une large fraction de la population active.

La famille, pendant ces mêmes années de détérioration sociale, connaissait une évolution dont on est encore loin d'avoir mesuré les effets (Sullerot, 1997). Elle est devenue une institution beaucoup plus mouvante et fragile, ajoutant une

précarité supplémentaire à celle de l'emploi et au sentiment d'insécurité<sup>19</sup>. Cette évolution est sans doute en partie indépendante de celle du capitalisme, bien que la recherche d'une flexibilité maximale dans les entreprises soit en harmonie avec une dévalorisation de la famille en tant que facteur de rigidité temporelle et géographique, en sorte que, comme nous le verrons par la suite, des schèmes idéologiques similaires sont mobilisés pour justifier l'adaptabilité dans les relations de travail et la mobilité dans la vie affective. Il reste que les changements intervenus dans la sphère économique et dans la sphère de la vie privée sont suffisamment en phase pour que le monde familial apparaisse de moins en moins capable de fonctionner comme un filet de protection, notamment pour assurer aux enfants des positions équivalentes à celles des parents, sans pour autant que l'école, sur laquelle avait été massivement transféré, à partir des années 60, le travail de reproduction, soit en mesure de satisfaire les espérances dont elle avait fait l'objet.

*La mise en péril du modèle de société  
de l'après-guerre et le désarroi idéologique*

Ces changements mettent en péril le compromis établi dans les années d'après guerre autour du thème de la montée des « classes moyennes » et des « cadres », qui avait constitué une issue acceptable aux inquiétudes de la petite bourgeoisie. Petits patrons et indépendants appauvris, voire ruinés, par la crise de 1929 ou occupants d'emplois intermédiaires dans les entreprises, menacés par le chômage, les membres des catégories sociales moyennes, effrayés en outre par la montée du communisme dont les grèves de 1936 avaient rendu la menace tangible, avaient été nombreux, dans la seconde moitié des années 30, à voir dans le fascisme le seul rempart contre les excès du libéralisme. Le développement du rôle de l'État au sortir de la Seconde Guerre mondiale et l'avènement de la grande entreprise leur offrirent une nouvelle possibilité

de vivre « bourgeoisement » compatible avec la salarisation croissante de l'économie.

On sait en effet que, jusqu'au milieu de l'entre-deux-guerres environ, le traitement était rarement la ressource unique ou même la ressource principale des membres de la bourgeoisie, qui bénéficiaient aussi d'importants revenus patrimoniaux, et que l'argent qu'ils recevaient au titre de leur appartenance à une organisation n'était pas considéré comme un « salaire », les termes de « salaire » et de « salariés » étant pratiquement réservés aux ouvriers. Ces patrimoines, composés surtout de biens immobiliers mais aussi, pour une part croissante durant l'entre-deux-guerres, de valeurs mobilières (rentes, obligations), sont peu à peu laminés, d'abord par la dévalorisation de la monnaie dans les années 20, puis par la crise des années 30. Les ingénieurs et, avec eux, des fractions de plus en plus étendues de la bourgeoisie, entrent alors dans la sphère du salariat, ce qui correspond d'abord pour eux à une baisse importante de niveau de vie jusqu'à la mise en place, dans les années d'après guerre, d'un nouvel agencement des ressources économiques entraînant un nouveau style de vie pour les professions supérieures, appuyées sur de nouveaux dispositifs de sécurité, non plus patrimoniaux mais sociaux : retraite des cadres, importance croissante des diplômes dans la détermination des salaires et des carrières, accroissement régulier des carrières au cours de la vie (qui facilite l'accès au crédit), systèmes d'assurance sociale renforcés par des mutuelles, stabilité des revenus salariaux par l'institutionnalisation de procédures de révision des salaires en fonction de l'évolution passée des prix à la consommation, quasi-garantie de l'emploi dans de grandes organisations assurant à leurs cadres des « plans de carrière » et offrant des services sociaux (cantines, coopératives d'achat, colonies de vacances, clubs sportifs) (Boltanski, 1982, pp. 113-120). Se fit ainsi jour une nouvelle possibilité de vivre « bourgeoisement », cette fois à l'intérieur du salariat.

Sans bénéficier au même degré de dispositifs, qui avaient été pourtant inspirés par le souci de favoriser leur accès à la

consommation et de mieux les intégrer au cycle économique, comme de les détourner du communisme, les classes populaires voyaient dans le même temps leur pouvoir d'achat et aussi, surtout à partir des années 60, les chances pour leurs enfants d'être scolarisés dans l'enseignement secondaire, augmenter de façon régulière.

Des éléments essentiels de ce compromis — à savoir le diplôme, la carrière, et la retraite — ont été ébranlés au cours des vingt dernières années. Les effets de ces changements furent déplorés, certes, mais ils ne modifièrent pas vraiment la certitude des élites dirigeantes qu'ils étaient le résultat d'une impérieuse nécessité, tant qu'ils ne touchaient que les membres les plus fragiles des classes populaires — femmes, immigrés, handicapés, ou jeunes sans diplôme (les « laissés-pour-compte du progrès » dans les années 70 ; les individus incapables de « s'adapter » au durcissement de la concurrence internationale dans les années 80<sup>20</sup>). Ils furent en revanche considérés comme alarmants quand, dans les années 90, la bourgeoisie elle-même se trouva atteinte.

L'augmentation du chômage des diplômés et des cadres est devenue patente, bien que sans aucune mesure avec celle des moins privilégiés. Par ailleurs, si les entreprises continuent à offrir des perspectives de carrière à leurs éléments jugés les plus talentueux, elles se gardent désormais de les garantir sur la longue durée. Le chômage et les retraites anticipées des plus de 55 ans, qui est l'un des aspects marquants du chômage à la française, en témoignent. Les garanties offertes par les diplômes, qui constituent pourtant toujours une bonne assurance contre le chômage, furent également mises en accusation devant le constat qu'à diplôme égal, les jeunes accèdent le plus souvent à des positions inférieures à celles de leurs aînés au même âge et ce fréquemment au terme d'une succession d'emplois précaires qui marque désormais l'entrée dans la vie active des nouvelles générations. Aux craintes pour l'emploi, sont venues s'ajouter des inquiétudes concernant le niveau des retraites qui seront versées.

L'accès à des conditions de vie dont la bourgeoisie donnait l'exemple ayant constitué, depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, un des stimulants les plus importants pour rendre supportable l'effort demandé aux autres classes, l'effet démoralisateur de ce nouvel ordre des choses — répercuté par les médias sous la forme de reportages, romans, films, fictions télévisuelles — est assez général. La montée d'un scepticisme croissant quant à la capacité des institutions du capitalisme — qu'il s'agisse des organisations internationales comme l'OCDE, le FMI ou la banque mondiale, des multinationales ou des marchés financiers — à maintenir pour les générations actuellement scolarisées le niveau de vie économique et, plus généralement, le style de vie, qui fut celui de leurs parents, en est une des manifestations les plus évidentes. Elle s'est accompagnée, particulièrement au cours des trois dernières années, d'une demande sociale croissante de pensée critique susceptible de donner forme à cette inquiétude diffuse et à même de fournir, au minimum, des outils d'intelligibilité, au mieux, une orientation vers l'action, c'est-à-dire dans ce cas, un espoir.

Or force est de constater que la croyance dans le progrès (associée au capitalisme depuis le début du XIX<sup>e</sup> siècle mais sous des formes variables) qui avait constitué, depuis les années 50, le credo des classes moyennes, qu'elles se soient affirmées de gauche ou de droite, n'a pas trouvé de substitut hormis un rappel peu enthousiasmant « des dures lois de l'économie », vite stigmatisé sous l'appellation de « pensée unique ». Dans le même temps les vieilles idéologies critiques antisystémiques, pour reprendre le vocabulaire d'Immanuel Wallerstein, échouaient dans leur fonction de déstabilisation de l'ordre capitaliste et n'apparaissaient plus comme porteuses d'alternatives crédibles.

Le désarroi idéologique a été ainsi l'un des traits les plus manifestes de ces dernières décennies, marquées par la décomposition des représentations associées au compromis socio-économique qui s'était mis en place après guerre, sans qu'aucune pensée critique ne paraisse en mesure d'accompagner les changements en cours, en partie, comme nous le ver-

rons mieux par la suite, parce que les seules ressources critiques mobilisables avaient été constituées pour dénoncer le genre de société qui a atteint son apogée à la charnière des années 60 et des années 70, c'est-à-dire précisément, juste avant que ne s'amorce la grande transformation dont les effets se font aujourd'hui sentir avec toute leur force. Les dispositifs critiques disponibles n'offrent pour le moment aucune alternative d'envergure. Restent seuls l'indignation à l'état brut, le travail humanitaire et la souffrance mise en spectacle et, surtout depuis les grèves de décembre 1995, des actions centrées sur des causes spécifiques (le logement, les sans-papiers, etc.) auxquelles il manque encore pour prendre de l'ampleur des représentations plus ajustées, des modèles d'analyse renouvelés et une utopie sociale.

Si, à court terme, le capitalisme ne s'en porte que mieux, ses forces ayant trouvé à se libérer largement en quelques années d'une partie des entraves accumulées au cours du dernier siècle, il pourrait bien aussi être conduit à l'une de ces crises potentiellement mortelles qu'il a déjà affrontées. Et il n'est pas sûr qu'il en sorte cette fois-ci — et à quel coût ? — un « monde meilleur » comme ce fut le cas pour les pays développés dans les décennies qui ont suivi la Seconde Guerre mondiale. Sans parler des effets systémiques d'une libération illimitée de la sphère financière qui commencent à inquiéter jusqu'aux responsables des institutions du capitalisme, il nous semble peu douteux que le capitalisme devrait rencontrer sur le plan de l'idéologie — auquel cet ouvrage est surtout consacré —, des difficultés grandissantes s'il ne redonne pas des raisons d'espérer à tous ceux dont l'engagement est nécessaire au fonctionnement du système tout entier. Dans les années d'après guerre, le capitalisme avait dû se transformer pour répondre à l'inquiétude et à la force de revendication de générations de la bourgeoisie et de la petite bourgeoisie, dont l'espérance de mobilité ascendante (qu'elle soit soutenue par l'épargne ou par la réduction de la fécondité<sup>21</sup>) ou de conservation des avantages obtenus, s'était trouvée déçue. C'est une évidence qu'un système social qui ne réussit plus à satisfaire



les classes qu'il est censé servir en priorité (c'est-à-dire, dans le cas du capitalisme, la bourgeoisie) est menacé, quelles que soient les raisons pour lesquelles il n'y parvient plus et qui ne sont pas toutes maîtrisables par les acteurs qui détiennent ou croient détenir le pouvoir.

\*

En écrivant cet ouvrage, nous nous sommes moins donné comme objectifs de proposer des solutions pour amender les traits les plus choquants de la situation du travail aujourd'hui, ni même de joindre notre voix aux clameurs de dénonciation — toutes tâches au demeurant utiles —, que de comprendre l'affaiblissement de la critique au cours des quinze dernières années et son corollaire, c'est-à-dire le fatalisme actuellement dominant, que les changements récents soient présentés comme des mutations inévitables mais à terme bénéfiques ou comme le résultat de contraintes systématiques aux résultats toujours plus désastreux sans que l'on puisse prédire un changement de tendance.

Les instances politiques, de gauche mais aussi de droite, ainsi que les syndicats et les intellectuels, dont l'une des vocations est pourtant de peser sur les processus économiques de façon à créer les conditions d'une bonne vie pour l'homme, n'ayant pas mené à son terme le travail d'analyse consistant à comprendre pourquoi ils n'avaient pas pu empêcher un redéploiement du capitalisme aussi coûteux en termes humains, et avaient même, en de multiples occasions, favorisé — volontairement ou involontairement — ce mouvement, n'ont eu d'autre alternative que de choisir entre deux positions selon nous insatisfaisantes : d'un côté, l'utopie d'un retour à un passé idéalisé (avec ses nationalisations, son économie peu internationalisée, son projet de solidarité sociale, sa planification d'État, et ses syndicats parlant haut et fort), de l'autre, l'accompagnement souvent enthousiaste des transformations technologiques, économiques et sociales (qui ouvrent la France sur le monde, qui réalisent une société plus libérale et

plus tolérante, qui multiplient les possibilités d'épanouissement personnel, et qui font sans arrêt reculer les limites de la condition humaine). Aucune de ces deux positions ne permet de résister vraiment aux dégâts occasionnés par les nouvelles formes qu'ont prises les activités économiques, la première, parce qu'elle est aveugle à ce qui rend le néo-capitalisme séduisant pour un grand nombre de gens et qu'elle sous-estime la rupture opérée, et la seconde parce qu'elle en minimise les effets destructeurs. Bien que polémique entre elles, elles ont pour effet commun de diffuser un sentiment d'impuissance et, en imposant une problématique dominante (critique du néo-libéralisme *versus* balance globalement positive de la mondialisation), de fermer le champ des possibles.

Notre ambition a été de renforcer la résistance au fatalisme, sans pour autant encourager le repli dans un passéisme nostalgique, et de susciter chez le lecteur un changement de *disposition* en l'aidant à considérer autrement les problèmes du temps, sous un autre cadrage, c'est-à-dire comme autant de processus sur lesquels il est possible d'avoir prise. Il nous a semblé utile, à cet effet, d'ouvrir la boîte noire des trente dernières années pour regarder la façon dont les hommes font leur histoire. C'est en effet parce qu'elle constitue, en revenant sur le moment où les choses se décident et en faisant voir qu'elles auraient pu prendre une direction différente, l'outil par excellence de la *dé-naturalisation* du social que l'histoire a partie liée avec la critique.

Nous avons cherché, d'une part, à décrire une conjoncture unique dans laquelle le capitalisme a pu se libérer d'un certain nombre d'entraves liées à son mode d'accumulation antérieur et aux demandes de justice qu'il avait suscitées et, d'autre part, à établir, en prenant appui sur cette période historique, un modèle du changement des valeurs dont dépendent à la fois la réussite et le caractère tolérable du capitalisme, prétendant à une validité plus générale.

Nous avons ainsi revisité l'évolution soi-disant inéluctable des trente dernières années en mettant en évidence les problèmes qu'ont dû affronter les hommes d'entreprises notamment

du fait d'une élévation sans précédent depuis l'après-guerre du niveau de critique, leurs tâtonnements pour faire face ou échapper à ces difficultés, le rôle des propositions et des analyses issues de la critique dans les solutions qu'ils ont choisies ou pu mettre en œuvre. Au cours de ce travail, sont aussi apparues les occasions manquées, par ceux qui auraient dû être particulièrement vigilants quant aux risques induits par ces transformations, de résister à certains microchangements lourds de conséquences, notamment pour n'avoir pas vu que la « récupération-mise en œuvre » par le capitalisme de certaines de leurs propositions devait les amener nécessairement à réinvestir en analyse et à se déplacer à leur tour.

En ce sens, notre intention n'était pas seulement sociologique, tournée vers la connaissance, mais orientée aussi vers une relance de l'action politique entendue comme mise en forme et mise en œuvre d'une volonté collective quant à la façon de vivre. Si toute action n'est certes pas à tout moment possible, rien n'est cependant possible tant que seront oubliées la spécificité et la légitimité du domaine propre de l'action (Arendt, 1983) — entendue comme choix orienté par des valeurs dans des conjonctures uniques, donc incertaines, et dont les conséquences sont partiellement imprévisibles —, au profit d'un repli, satisfait ou terrifié, optimiste ou catastrophiste, dans la matrice accueillante des déterminismes, qu'ils se donnent pour sociaux, économiques ou biologiques. C'est aussi la raison pour laquelle nous n'avons pas cherché à dissimuler sous un scientisme de façade nos options et nos rejets, ni à séparer par une frontière (dite autrefois « épistémologique ») infranchissable, les « jugements de fait » et les « jugements de valeur ». Car, comme l'enseignait Max Weber, sans la ressource d'un « point de vue » engageant des valeurs, comment serait-il seulement possible de sélectionner, dans le flux embrouillé de ce qui advient, ce qui mérite d'être relevé, analysé, décrit ?

INTRODUCTION GÉNÉRALE

*De l'esprit du capitalisme  
et du rôle de la critique*

Cet ouvrage a pour objet *les changements idéologiques qui ont accompagné les transformations récentes du capitalisme*. Il propose une interprétation du mouvement qui va des années qui suivent les événements de mai 1968, durant lesquelles la critique du capitalisme s'exprime haut et fort, aux années 80 où, dans le silence de la critique, les formes d'organisation sur lesquelles repose le fonctionnement du capitalisme se modifient en profondeur, jusqu'à la recherche hésitante de nouvelles bases critiques dans la seconde moitié des années 90. Il n'est pas seulement descriptif et entend aussi, à travers cet exemple historique, proposer un cadre théorique plus général pour comprendre la façon dont se modifient les idéologies associées aux activités économiques, à condition de donner au terme d'idéologie non le sens réducteur — auquel l'a souvent ramené la vulgate marxiste — d'un discours moralisateur visant à voiler des intérêts matériels et sans cesse démenti par les pratiques, mais celui — développé par exemple dans l'œuvre de Louis Dumont — d'un ensemble de croyances partagées, inscrites dans des institutions, engagées dans des actions et par là ancrées dans le réel.

On nous reprochera peut-être d'avoir abordé un changement global à partir d'un exemple local : celui de la France des trente dernières années. Nous ne pensons certes pas que le cas de la France puisse à lui seul résumer toutes les transformations du capitalisme. Mais, loin d'être convaincus par

les approximations et les tableaux brossés à grands traits qui font l'ordinaire des discours sur la globalisation, nous souhaitons établir le modèle de changement présenté ici sur la base d'analyses d'ordre pragmatique, c'est-à-dire capables de prendre en compte les façons dont les personnes s'engagent dans l'action, leurs justifications et le sens qu'elles donnent à leurs actes. Or une telle entreprise demeure, essentiellement pour des raisons de temps et de moyens, pratiquement irréalisable à l'échelle du globe ou même à celui d'un continent, tant les traditions et les conjonctures politiques nationales continuent de peser sur l'orientation des pratiques économiques et des formes d'expression idéologiques qui les accompagnent. C'est sans doute la raison pour laquelle les approches globales sont souvent conduites à accorder une importance prépondérante à des facteurs explicatifs — habituellement d'ordre technologique, macroéconomique ou démographique — traités comme des forces extérieures aux hommes et aux nations qui les subiraient à la façon dont on essuie la tempête. Pour ce néodarwinisme historique, les « mutations » s'imposeraient à nous comme elles s'imposent aux espèces : à nous de nous y adapter ou de mourir. Mais les hommes ne subissent pas seulement l'histoire, ils la font et nous voulions les voir à l'œuvre.

Nous ne prétendons pas que ce qui s'est passé en France soit un exemple pour le reste du monde ni que les modèles que nous avons établis à partir de la situation française aient, tels quels, une validité universelle. Nous avons, néanmoins, de bonnes raisons de penser que des processus assez similaires ont marqué l'évolution des idéologies qui ont accompagné le redéploiement du capitalisme dans les autres pays développés, selon des modalités tenant, en chaque cas, aux spécificités de l'histoire politique et sociale, que seules des analyses régionales détaillées permettraient de mettre en lumière avec une précision suffisante.

Nous avons cherché à clarifier *les relations qui s'instaurent entre le capitalisme et ses critiques* de façon à interpréter certains des phénomènes qui ont affecté la sphère idéologique au cours des dernières décennies : l'affaiblissement de la critique

alors même que le capitalisme connaissait une forte restructuration dont l'incidence sociale ne pouvait pourtant passer inaperçue ; le nouvel enthousiasme pour l'entreprise, orchestré par les gouvernements socialistes, au cours des années 80 et la retombée dépressive des années 90 ; les difficultés rencontrées aujourd'hui par les efforts visant à reconstituer la critique sur des bases nouvelles et son pouvoir mobilisateur pour l'instant assez faible alors que les sources d'indignation ne manquent pas ; la transformation profonde du discours managérial et des justifications de l'évolution du capitalisme depuis le milieu des années 70 ; l'émergence de nouvelles représentations de la société, de façons inédites de mettre à l'épreuve les personnes et les choses et, par là, de nouvelles manières de réussir ou d'échouer.

Pour réaliser ce travail, la notion d'*esprit du capitalisme* s'est rapidement imposée à nous car elle permet d'articuler, comme nous le verrons, les deux concepts centraux sur lesquels reposent nos analyses — celui de *capitalisme* et celui de *critique* — dans une relation dynamique. Nous présentons ci-après ces différents concepts sur lesquels se fonde notre construction, ainsi que les ressorts du modèle que nous avons élaboré pour rendre compte des transformations idéologiques en rapport avec le capitalisme au cours de trente dernières années, mais qui nous semble avoir une portée plus large que l'étude de la seule situation française récente.

## 1. L'ESPRIT DU CAPITALISME

### *Une définition minimale du capitalisme*

Des différentes caractérisations du capitalisme (ou souvent aujourd'hui des capitalismes) depuis un siècle et demi nous retiendrons une formule minimale mettant l'accent sur *une exigence d'accumulation illimitée du capital par des moyens formellement pacifiques*. C'est la remise en jeu perpétuelle du

capital dans le circuit économique dans le but d'en tirer un profit, c'est-à-dire d'accroître le capital qui sera à son tour réinvesti, qui est la marque première du capitalisme et qui lui confère cette dynamique et cette force de transformation qui ont fasciné ses observateurs, même les plus hostiles.

L'accumulation du capital ne consiste pas en un amoncellement de richesses — c'est-à-dire d'objets désirés pour leur valeur d'usage, leur fonction ostentatoire ou comme signes de pouvoir. Les formes concrètes de la richesse (immobilier, biens d'équipement, marchandises, monnaie, etc.) n'ont pas d'intérêt en soi et peuvent même constituer, du fait de leur manque de liquidité, un obstacle par rapport au seul objectif qui importe vraiment : la transformation permanente du capital, de biens d'équipement et d'achats divers (matières premières, composants, services...) en production, de production en monnaie et de monnaie en nouveaux investissements (Heilbroner, 1986).

Ce détachement du capital par rapport aux formes matérielles de la richesse lui confère un caractère réellement abstrait qui va contribuer à rendre perpétuelle l'accumulation. Dans la mesure où l'enrichissement est évalué en termes comptables, le profit accumulé sur une période étant calculé comme la différence entre deux bilans de deux époques différentes<sup>1</sup>, il n'existe aucune limite, aucune satiété possible<sup>2</sup> comme c'est au contraire le cas lorsque la richesse est orientée vers des besoins de consommation y compris de luxe.

Il est sans doute une autre raison expliquant le caractère insatiable du processus capitaliste, qui est soulignée par Heilbroner (1986, p. 47 s.). Parce que le capital est constamment réinvesti et ne peut s'accroître qu'en circulant, la capacité pour le capitaliste de récupérer sa mise augmentée d'un profit est perpétuellement menacée, notamment par les actions des autres capitalistes avec lesquels il se dispute le pouvoir d'achat des consommateurs. Cette dynamique crée une inquiétude permanente et offre au capitaliste un motif d'auto-préservation très puissant pour continuer sans fin le processus d'accumulation.



La rivalité entre opérateurs cherchant à réaliser un profit ne génère cependant pas nécessairement un marché au sens classique, dans lequel le conflit entre une multiplicité d'agents prenant des décisions décentralisées est dénoué par la transaction qui fait apparaître un prix d'équilibre. Le capitalisme, dans sa définition minimale retenue ici, doit être distingué de l'autorégulation marchande reposant sur des conventions et des institutions, notamment juridiques et étatiques, visant à assurer l'égalité des forces entre opérateurs (concurrence pure et parfaite), la transparence, la symétrie d'information, une banque centrale garantissant un taux de change inaltérable à la monnaie de crédit, etc. Le capitalisme s'appuie bien sur des transactions et sur des contrats, mais ces contrats peuvent ne soutenir que des arrangements discrets au bénéfice des parties ou ne comporter que des clauses *ad hoc*, sans publicité ni mise en concurrence. À la suite de Fernand Braudel, nous distinguerons donc le capitalisme de l'économie de marché. D'une part, l'économie de marché s'est constituée « pas à pas » et est antérieure à l'apparition de la norme d'accumulation illimitée du capitalisme (Braudel, 1979, *Les Jeux de l'échange*, p. 263). D'autre part, l'accumulation capitaliste ne se plie à la régulation marchande que lorsque des chemins de profit plus directs lui sont fermés, de sorte que la reconnaissance des pouvoirs bienfaisants du marché et l'acceptation des règles et des contraintes dont dépend son fonctionnement « harmonieux » (libre échange, interdiction des ententes et des monopoles, etc.) peuvent être considérées comme relevant d'une forme d'autolimitation du capitalisme<sup>3</sup>.

Le capitaliste, dans le cadre de la définition minimale du capitalisme que nous utilisons, est en théorie quiconque possède un surplus et l'investit pour en tirer un profit qui viendra augmenter le surplus initial. L'archétype en est l'actionnaire qui place son argent dans une entreprise et en attend une rémunération, mais l'investissement ne prend pas nécessairement cette forme juridique — que l'on songe par exemple à l'investissement dans de l'immobilier locatif ou à l'achat de

bons du Trésor. Le petit porteur, l'épargnant qui ne veut pas que « l'argent dorme » mais « fasse des petits » — comme dit la langue populaire —, appartient donc au groupe des capitalistes au même titre que les grands propriétaires que l'on imagine plus volontiers sous cette appellation. Dans son extension la plus large, le groupe capitaliste réunit donc l'ensemble des détenteurs d'un patrimoine de rapport<sup>4</sup>, groupe qui ne constitue pourtant qu'une minorité dès lors que l'on dépasse un certain seuil d'épargne : bien que cela soit difficile à estimer compte tenu des statistiques existantes, on peut penser qu'il ne représente qu'environ 20 % des ménages de France, pourtant l'un des pays les plus riches du monde<sup>5</sup>. À l'échelle mondiale, le pourcentage est, on s'en doute, beaucoup plus faible.

Dans cet essai nous réserverons néanmoins prioritairement l'appellation de « capitalistes » aux principaux acteurs qui ont en charge l'accumulation et l'accroissement du capital et qui font pression directement sur les entreprises pour qu'elles dégagent les profits maximum. Ils sont en nombre bien sûr beaucoup plus réduit. Ils regroupent non seulement les gros actionnaires, personnes privées susceptibles d'infléchir la marche des affaires par leur poids seul, mais aussi les personnes morales (représentées par quelques individus influents — les directeurs d'entreprises au premier chef) qui détiennent ou contrôlent par leur action les parts les plus importantes du capital mondial (sociétés holdings et multinationales — y compris bancaires — par le jeu des filiales et participations, ou fonds d'investissement, fonds de pension). Grands patrons, directeurs salariés de grandes entreprises, gestionnaires de fonds ou gros porteurs d'action, leur influence sur le processus capitaliste, sur les pratiques des entreprises et les taux de profits dégagés est certaine, à la différence des petits porteurs évoqués plus haut. Quoique formant une population connaissant elle-même de fortes inégalités patrimoniales à partir d'une situation moyenne néanmoins très favorable, ils méritent ici le nom de capitalistes dans la mesure où ils reprennent à leur compte l'exigence de maximisation des pro-

fits et en répercutent la contrainte sur les personnes, physiques ou morales, sur lesquelles ils exercent un pouvoir de contrôle. Laissant de côté pour le moment la question des contraintes systémiques qui pèsent sur le capitaliste, et en particulier la question de savoir si les directeurs d'entreprise peuvent faire autrement que de se conformer aux règles du capitalisme, nous retiendrons seulement qu'ils s'y conforment et que leur action est largement guidée par la recherche de profits substantiels pour leur propre capital et/ou celui qui leur est confié<sup>6</sup>.

Nous caractériserons également le capitalisme par le salariat. Marx comme Weber placent cette forme d'organisation du travail au centre de leur définition du capitalisme. Nous envisagerons le salariat indépendamment des formes juridiques contractuelles qu'il peut revêtir : ce qui importe est qu'une partie de la population, qui ne détient pas ou peu de capital et au profit de laquelle le système n'est pas naturellement orienté, tire des revenus de la vente de son travail (et non de la vente des produits de son travail), qu'elle ne dispose pas de moyens de production et qu'elle dépend donc des décisions de ceux qui les détiennent pour travailler (car, en vertu du droit de propriété, ces derniers peuvent leur refuser l'usage de ces moyens), et enfin qu'elle abandonne, dans le cadre de la relation salariale et en échange de sa rémunération, tout droit de propriété sur le résultat de son effort dont il est dit qu'il revient en totalité aux détenteurs du capital<sup>7</sup>. Un deuxième trait important du salariat est que le salarié est théoriquement libre de refuser de travailler aux conditions proposées par le capitaliste comme celui-ci est libre de ne pas proposer d'emploi aux conditions demandées par le travailleur de sorte que, si la relation est inégale au sens où le travailleur ne peut survivre très longtemps sans travailler, elle se distingue néanmoins fortement du travail forcé ou de l'esclavage et incorpore de ce fait toujours une certaine part de soumission volontaire.

Le salariat à l'échelle de la France comme à l'échelle mondiale n'a cessé de se développer tout au long de l'histoire du

capitalisme si bien qu'il touche aujourd'hui un pourcentage de la population active encore jamais atteint<sup>8</sup>. D'une part il remplace peu à peu le travail indépendant, au premier rang duquel on trouvait historiquement l'agriculture<sup>9</sup>, d'autre part la population active a elle-même beaucoup augmenté du fait de la salarisation des femmes qui exercent en nombre croissant un travail à l'extérieur du foyer<sup>10</sup>.

### *La nécessité d'un esprit pour le capitalisme*

Le capitalisme est, à bien des égards, un système absurde : les salariés y ont perdu la propriété du résultat de leur travail et la possibilité de mener une vie active hors de la subordination. Quant aux capitalistes, ils se trouvent enchaînés à un processus sans fin et insatiable, totalement abstrait et dissocié de la satisfaction de besoins de consommation, seraient-ils de luxe. Pour ces deux genres de protagonistes, l'insertion dans le processus capitaliste manque singulièrement de justifications.

Or, l'accumulation capitaliste, quoique à des degrés inégaux selon le chemin de profit emprunté (et plus, par exemple, pour dégager des bénéfices industriels que des profits marchands ou financiers), exige la mobilisation d'un très grand nombre de personnes dont les chances de profit sont faibles (particulièrement lorsque leur capital de départ est médiocre ou inexistant) et à chacune desquelles n'est attribuée qu'une responsabilité infime, en tout cas difficile à évaluer, dans le processus global d'accumulation, en sorte qu'elles ne sont pas particulièrement motivées à s'engager dans les pratiques capitalistes, quand elles ne leur sont pas hostiles.

Certains pourront évoquer une motivation matérielle à la participation, plus évidente d'ailleurs pour le salarié qui a besoin de son salaire pour vivre que pour le grand propriétaire dont l'activité, passée un certain niveau, n'est plus liée à la satisfaction de besoins personnels. Mais ce moteur se révèle, par soi seul, assez peu stimulant. Les psychologues du travail ont ainsi mis régulièrement en évidence l'insuffisance

de la rémunération pour susciter l'engagement et aiguïser l'ardeur à la tâche, le salaire constituant tout au plus un motif pour rester dans un emploi, non pour s'y impliquer.

De même, pour que soit vaincue l'hostilité ou l'indifférence de ces acteurs, la contrainte est insuffisante, surtout lorsque l'engagement exigé d'eux suppose une adhésion active, des initiatives et des sacrifices librement consentis, comme il l'est de plus en plus souvent demandé non seulement aux cadres mais à l'ensemble des salariés. C'est ainsi que l'hypothèse d'un « engagement par la force » croissant sous la menace de la faim et du chômage ne nous semble pas très réaliste. Car s'il est probable que les usines « esclavagistes » qui existent encore de par le monde ne disparaissent pas à court terme, il semble difficile de tabler uniquement sur cette forme de mise au travail, ne serait-ce que parce que la plupart des nouvelles façons de faire du profit et des nouveaux métiers inventés lors des trente dernières années, qui génèrent aujourd'hui une part importante des profits mondiaux, ont mis l'accent sur ce que le management des ressources humaines appelle « l'implication du personnel ».

La qualité de l'engagement que l'on peut attendre dépend en fait bien plutôt des arguments qui peuvent être invoqués pour faire valoir non seulement les bénéfices que la participation aux processus capitalistes peut apporter à titre individuel, mais aussi les avantages collectifs, définis en termes de bien commun, qu'elle contribue à produire pour tous. Nous appelons esprit du capitalisme *l'idéologie qui justifie l'engagement dans le capitalisme*.

Il connaît actuellement une crise importante dont témoignent le désarroi et le scepticisme social grandissant, si bien que la sauvegarde du processus d'accumulation, qui est à terme menacé par un resserrement de ses justifications sur une argumentation minimale en termes de soumission nécessaire aux lois de l'économie, suppose la formation d'un nouvel ensemble idéologique plus mobilisateur. Cela vaut tout au moins pour les pays développés qui demeurent au centre du processus d'accumulation et comptent bien rester les pour-

voyeurs principaux de personnel qualifié dont l'implication positive est nécessaire. Le capitalisme doit pouvoir donner à ces personnes l'assurance d'une sécurité minimale dans des zones sanctuarisées — où vivre, former une famille, élever des enfants, etc. —, comme le sont les quartiers résidentiels des villes d'affaires de l'hémisphère nord, vitrines des réussites du capitalisme pour les nouveaux accédants des régions périphériques et par là élément crucial dans la mobilisation idéologique mondiale de toutes les forces productives.

Chez Max Weber, l'« esprit du capitalisme<sup>11</sup> » renvoie à l'ensemble des motifs éthiques qui, bien qu'étrangers dans leur finalité à la logique capitaliste, inspirent les entrepreneurs dans leurs actions favorables à l'accumulation du capital. Compte tenu du caractère singulier, voire transgressif, des modes de comportement exigés par le capitalisme par rapport aux formes de vie attestées dans la plupart des sociétés humaines<sup>12</sup>, il fut conduit à défendre l'idée selon laquelle l'émergence du capitalisme avait supposé l'instauration d'un nouveau rapport moral des hommes à leur travail, déterminé sur le mode de la vocation, de façon à ce que, indépendamment de son intérêt et de ses qualités intrinsèques, on puisse s'y adonner avec fermeté et régularité. Selon M. Weber, c'est avec la Réforme que s'impose la croyance selon laquelle le devoir s'accomplit d'abord par l'exercice d'un métier dans le monde, dans les activités temporelles, par opposition à la vie religieuse hors du monde, que privilégiait l'ethos catholique. C'est cette nouvelle conception qui aurait permis de contourner, à l'orée du capitalisme, la question des finalités de l'effort au travail (l'enrichissement sans fin) et par là de surmonter le problème d'engagement que posaient les nouvelles pratiques économiques. La conception du travail comme *Beruf* — vocation religieuse qui demande à s'accomplir — offrait un point d'appui normatif aux marchands et aux entrepreneurs du capitalisme naissant et leur donnait de bonnes raisons — une « motivation psychologique » comme dit M. Weber (1964, p. 108) —, de s'adonner sans relâche et consciencieusement à leur tâche, d'entreprendre la rationalisation implacable de

leurs affaires, indissociablement liée à la recherche d'un profit maximum, et de poursuivre le gain, signe de réussite dans l'accomplissement de la vocation<sup>13</sup>. Elle les servait aussi dans la mesure où des ouvriers pénétrés de la même idée se montraient dociles, durs à la tâche et — convaincus que l'homme doit accomplir son devoir là où la providence l'a placé — ne cherchaient pas à questionner la situation qui leur était faite.

*Nous laisserons de côté l'importante controverse post-webérienne*, touchant essentiellement à la question de l'influence effective du protestantisme sur le développement du capitalisme et, plus généralement, des croyances religieuses sur les pratiques économiques, pour retenir surtout de la démarche webérienne l'idée selon laquelle les personnes ont besoin de puissantes raisons morales pour se rallier au capitalisme<sup>14</sup>.

Albert Hirschman (1980) reformule la question webérienne (« comment une activité au mieux tolérée par la morale a-t-elle pu se transformer en vocation au sens de Benjamin Franklin ») de la façon suivante : « Comment se fait-il qu'on en soit venu, à tel moment de l'époque moderne, à considérer comme honorables des activités lucratives telles que le commerce et la banque, alors même qu'elles avaient été réprouvées et honnies durant des siècles, parce qu'on y voyait l'incarnation de la cupidité, de l'amour du gain et de l'avarice ? » (p. 13). Mais, plutôt que de faire appel à des *mobiles psychologiques* et à la recherche, par de nouvelles élites, d'un moyen d'assurer leur *salut personnel*, A. Hirschman évoque des motifs qui auraient d'abord affecté la sphère politique avant de toucher l'économie. Les activités lucratives auraient été valorisées, au *xviii<sup>e</sup>* siècle, par les élites pour les *avantages sociopolitiques* qu'elles en attendaient. Dans l'interprétation d'A. Hirschman, la pensée laïque des Lumières justifie les activités lucratives en termes de bien commun pour la société. A. Hirschman montre ainsi comment l'émergence de pratiques en harmonie avec le développement du capitalisme fut interprétée comme allant dans le sens d'un adoucissement des mœurs et d'un perfectionnement du mode de gouvernement. Étant donné l'incapacité de la morale religieuse à jugu-

ler les passions humaines, l'impuissance de la raison à gouverner les hommes et la difficulté de soumettre les passions par la pure répression, restait la solution consistant à utiliser une passion pour contrecarrer les autres. Ainsi le lucre, jusque-là en tête dans l'ordre des désordres, obtint le privilège d'être élu passion inoffensive sur laquelle reposait désormais la charge de soumettre les passions offensives<sup>15</sup>

Les travaux de Weber insistaient sur la nécessité pour le capitalisme de donner des raisons individuelles, tandis que ceux d'Hirschman mettent en lumière les justifications en termes de bien commun. Nous reprenons quant à nous ces deux dimensions en comprenant le terme de justification dans une acception permettant d'embrasser à la fois les justifications individuelles (en quoi une personne trouve des motifs à s'engager dans l'entreprise capitaliste) et les justifications générales (en quoi l'engagement dans l'entreprise capitaliste sert le bien commun).

La question des justifications morales du capitalisme n'est pas seulement pertinente historiquement pour éclairer ses origines ou, de nos jours, pour mieux comprendre les modalités de conversion au capitalisme des peuples de la périphérie (pays en voie de développement et ex-pays socialistes). Elle est aussi d'une extrême importance dans les pays occidentaux comme la France, dont la population se trouve pourtant intégrée, à un degré encore jamais égalé dans le passé, au cosmos capitaliste. En effet, les contraintes systémiques qui pèsent sur les acteurs ne suffisent pas, à elles seules, à susciter leur engagement<sup>16</sup>. La contrainte doit être intériorisée et justifiée, et c'est d'ailleurs le rôle que la sociologie a traditionnellement accordé à la socialisation et aux idéologies. Participant à la reproduction de l'ordre social, elles ont notamment pour effet de permettre que les personnes ne trouvent pas leur univers quotidien invivable, ce qui est l'une des conditions pour qu'un monde soit durable. Si le capitalisme non seulement a survécu — contre les pronostics qui ont régulièrement annoncé son effondrement — mais n'a cessé d'étendre son empire, c'est bien aussi qu'il a pu prendre appui sur un certain nom-



bre de représentations — susceptibles de guider l'action —, et de justifications partagées, qui le donnent pour un ordre acceptable et même souhaitable, le seul possible, ou le meilleur des ordres possibles. Ces justifications doivent reposer sur des arguments suffisamment robustes pour être acceptées comme allant de soi par un assez grand nombre de gens de façon à contenir ou à surmonter le désespoir ou le nihilisme que l'ordre capitaliste ne cesse également d'inspirer, non seulement à ceux qu'il opprime mais aussi, parfois, à ceux qui ont la charge de le maintenir et, par l'éducation, d'en transmettre les valeurs.

L'esprit du capitalisme est justement cet ensemble de croyances associées à l'ordre capitaliste qui contribuent à justifier cet ordre et à soutenir, en les légitimant, les modes d'action et les dispositions qui sont cohérents avec lui. Ces justifications, qu'elles soient générales ou pratiques, locales ou globales, exprimées en termes de vertu ou en termes de justice, soutiennent l'accomplissement de tâches plus ou moins pénibles et, plus généralement, l'adhésion à un style de vie, favorables à l'ordre capitaliste. On peut bien parler, dans ce cas, d'*idéologie dominante*, à condition de renoncer à n'y voir qu'un subterfuge des dominants pour s'assurer le consentement des dominés, et de reconnaître qu'une majorité des parties prenantes, les forts comme les faibles, prennent appui sur les mêmes schèmes pour se figurer le fonctionnement, les avantages et les servitudes de l'ordre dans lequel ils se trouvent plongés<sup>17</sup>.

Si, dans la tradition wébérienne, nous mettons les idéologies sur lesquelles repose le capitalisme au centre de nos analyses, nous ferons de la notion d'esprit du capitalisme une utilisation décalée par rapport à ses usages canoniques. En effet, chez Weber, la notion d'esprit prend place dans une analyse des « types de conduites rationnelles pratiques », des « incitations pratiques à l'action<sup>18</sup> » qui, constitutifs d'un nouvel *ethos*, ont rendu possibles la rupture avec les pratiques traditionnelles, la généralisation de la disposition au calcul, la levée des condamnations morales du profit et l'embrayage du

processus d'accumulation illimitée. N'ayant pas pour ambition d'expliquer la genèse du capitalisme mais de comprendre sous quelles conditions il peut aujourd'hui encore s'attacher les acteurs nécessaires à la formation des profits, notre optique sera différente. Nous laisserons de côté les dispositions face au monde nécessaires pour participer au capitalisme comme cosmos — adéquation moyens-fins, rationalité pratique, aptitude au calcul, autonomisation des activités économiques, rapport instrumental à la nature, etc., ainsi que les justifications les plus générales du capitalisme principalement produites par la science économique que nous évoquerons plus loin. Elles relèvent aujourd'hui, au moins parmi les acteurs de l'entreprise dans le monde occidental, des compétences communes qui, en harmonie avec des contraintes institutionnelles s'imposant en quelque sorte de l'extérieur, sont constamment reproduites à travers les processus de socialisation familiaux et scolaires. Elles constituent le socle idéologique à partir duquel on peut observer des variations historiques même si on ne peut exclure que la transformation de l'esprit du capitalisme implique parfois la métamorphose de certains de ses aspects les plus durables. *Notre propos est l'étude des variations observées et non la description exhaustive de tous les constituants de l'esprit du capitalisme.* Cela nous conduira à détacher la catégorie d'esprit du capitalisme des contenus substantiels, en terme d'*ethos*, qui lui sont liés chez Weber, pour la traiter comme une forme pouvant faire l'objet d'un remplissage très différent à différents moments de l'évolution des modes d'organisation des entreprises et des processus d'extraction du profit capitaliste. Nous pourrions ainsi chercher à intégrer dans un même cadre des expressions historiques très diverses de l'esprit du capitalisme et poser la question de leur changement. Nous mettrons l'accent sur la façon dont une existence en harmonie avec les exigences de l'accumulation doit être tracée pour qu'un grand nombre d'acteurs jugent qu'elle vaut la peine d'être vécue.

Nous resterons pourtant, au long de ce parcours historique, fidèles à la méthode de l'idéal type weberien en systématisant

et en mettant en relief ce qui nous semble spécifique d'une époque par opposition à celles qui l'ont précédée, en attachant plus d'importance aux variations qu'aux constantes, sans ignorer pourtant les caractéristiques les plus stables du capitalisme.

Ainsi, la persistance du capitalisme, comme mode de coordination des actions et comme monde vécu, ne peut être comprise sans tenir compte des idéologies qui, en le justifiant et en lui conférant un sens, contribuent à entraîner la bonne volonté de ceux sur qui il repose, à assurer leur engagement, y compris lorsque, comme c'est le cas dans les pays développés, l'ordre dans lequel ils sont insérés paraît reposer, dans sa presque totalité, sur des dispositifs qui lui sont congruents.

### *De quoi est fait l'esprit du capitalisme*

S'agissant d'aligner des raisons pour plaider en faveur du capitalisme, un candidat se présente d'emblée qui n'est autre que la science économique. N'est-ce pas d'abord dans la science économique et, particulièrement, dans ses courants dominants — classiques et néoclassiques — que les responsables des institutions du capitalisme ont cherché, depuis la première moitié du *xx<sup>e</sup>* siècle jusqu'à nos jours, des justifications ? La force des arguments qu'ils y trouvaient tenait précisément au fait qu'ils se présentaient comme non idéologiques et comme non directement dictés par des motifs moraux, même s'ils incorporaient la référence à des résultats finaux globalement conformes à un idéal de justice, pour les meilleurs, et de bien-être, pour le plus grand nombre. Le développement de la science économique, qu'il s'agisse de l'économie classique ou du marxisme, a contribué, comme l'a montré L. Dumont (1977), à bâtir une représentation du monde radicalement nouvelle par rapport à la pensée traditionnelle et marquant « la séparation radicale des aspects économiques du tissu social et leur construction en domaine autonome » (p. 15). Cette conception permet de donner corps à la croyance selon laquelle l'économie constitue une sphère

autonome indépendante de l'idéologie et de la morale et obéit à des lois positives, en laissant dans l'ombre le fait qu'une telle conviction était elle-même le produit d'un travail idéologique et qu'elle n'avait pu se constituer qu'en ayant incorporé, puis en partie recouvert par le discours scientifique, des justifications selon lesquelles les lois positives de l'économie sont au service du bien commun<sup>19</sup>.

En particulier la conception selon laquelle la poursuite de l'intérêt individuel sert l'intérêt général a fait l'objet d'un énorme travail sans arrêt repris et approfondi tout au long de l'histoire de l'économie classique. Cette dissociation de la morale et de l'économie, et l'incorporation à l'économie, dans le même mouvement, d'une morale conséquentialiste<sup>20</sup> fondée sur le calcul des utilités, ont permis d'offrir une caution morale aux activités économiques du seul fait qu'elles sont lucratives<sup>21</sup>. Si on nous permet un résumé rapide, mais à même d'explicitier un peu mieux le mouvement de l'histoire des théories économiques qui nous intéresse ici, on peut dire que l'incorporation de l'utilitarisme à l'économie a permis de considérer comme allant de soi que « tout ce qui est bénéfique pour l'individu l'est pour la société. Par analogie tout ce qui engendre un profit (donc sert le capitalisme) sert aussi la société » (Heilbroner, 1986, p. 95). Seul l'accroissement de richesses quel qu'en soit le bénéficiaire est, dans cette perspective, retenu comme critère du bien commun<sup>22</sup>. Dans ses usages quotidiens et dans les discours publics des principaux acteurs ayant à charge de faire l'exégèse des actes économiques — chefs d'entreprises, hommes politiques, journalistes, etc. — cette vulgate permet d'associer, à la fois assez étroitement et de façon suffisamment vague, profit individuel (ou local) et bénéfice global, pour contourner l'exigence de justification des actions qui concourent à l'accumulation. Elle tient pour allant de soi que le coût moral spécifique (s'adonner à la passion du gain), mais difficilement quantifiable, de la mise en place d'une société acquisitive (coût qui préoccupait encore Adam Smith), est amplement contrebalancé par les avantages quantifiables (biens matériels, santé...) de l'accu-

mulation. Elle permet également de soutenir que l'accroissement global de richesses, quel qu'en soit le bénéficiaire, est un critère de bien commun, comme en témoigne quotidiennement le fait de présenter la santé des entreprises d'un pays mesurée par leur taux de profit, leur niveau d'activité et de croissance comme un critère de mesure du bien-être social<sup>23</sup>. Cet immense travail social qui s'est opéré pour instaurer le progrès matériel individuel comme un, si ce n'est le, critère du bien-être social a permis au capitalisme de conquérir une légitimité sans précédent, car se trouvaient ainsi légitimés en même temps sa visée et son moteur.

Les travaux de la science économique permettent également de soutenir qu'entre deux organisations économiques différentes orientées vers le bien-être matériel, l'organisation capitaliste est la plus efficace. La liberté d'entreprendre et la propriété privée des moyens de production introduisent en effet d'emblée dans le système la concurrence ou un risque de concurrence. Or, celle-ci, dès lors qu'elle existe, sans même devoir être pure et parfaite, est le moyen le plus sûr pour que les clients bénéficient du meilleur service au moindre coût. Aussi, quoique orientés vers l'accumulation du capital, les capitalistes se trouvent-ils contraints de satisfaire les consommateurs pour parvenir à leurs fins. C'est ainsi que, par extension, l'entreprise privée concurrentielle est jugée toujours plus efficace et efficiente que l'organisation non lucrative (mais ce au prix non évoqué d'une transformation de l'amateurl'art, du citoyen, de l'étudiant, de l'enfant vis-à-vis de ses professeurs, du bénéficiaire de l'aide sociale... en consommateur), et que la privatisation et la marchandisation maximale de tous les services apparaissent comme les solutions les meilleures socialement car elles réduisent le gaspillage de ressources et obligent à aller au-devant des attentes des clients<sup>24</sup>.

Aux topiques de l'utilité, du bien-être global, du progrès, mobilisables de façon presque immuable depuis deux siècles, à la justification en termes d'efficacité inégalée dès lors qu'il s'agit d'offrir des biens et des services, il faut ajouter, bien sûr, la référence aux pouvoirs libérateurs du capitalisme et à la

liberté politique comme collatérale de la liberté économique. Les types d'arguments avancés ici évoquent la libération que constitue le salariat par comparaison avec le servage, l'espace de liberté que permet la propriété privée ou encore le fait que les libertés politiques à l'époque moderne n'ont jamais existé sauf de façon épisodique dans aucun pays ouvertement et fondamentalement anticapitaliste, même si tous les pays capitalistes ne les connaissent pas<sup>25</sup>.

Il serait évidemment peu réaliste de ne pas comprendre ces trois piliers justificatifs centraux du capitalisme — progrès matériel, efficacité et efficience dans la satisfaction des besoins, mode d'organisation social favorable à l'exercice des libertés économiques et compatible avec des régimes politiques libéraux —, dans l'esprit du capitalisme.

Mais précisément du fait de leur caractère très général et très stable dans le temps, ces raisons<sup>26</sup> ne nous semblent pas suffisantes pour engager les personnes ordinaires dans les circonstances concrètes de la vie, et particulièrement de la vie au travail, et pour leur donner des ressources argumentatives leur permettant de faire face aux dénonciations en situation ou aux critiques qui peuvent leur être personnellement adressées. Il n'est pas sûr que tel ou tel salarié se réjouisse vraiment de ce que son travail serve à accroître le PIB de la nation, permette d'améliorer le bien-être des consommateurs, ou encore de ce qu'il s'inscrive dans un système qui fait une place certaine à la liberté d'entreprendre, de vendre et d'acheter, cela, à tout le moins, parce qu'il peine à faire le rapport entre ces bienfaits généraux, et les conditions de vie et de travail qui sont les siennes et celles de ses proches. À moins de s'être directement enrichi en tirant parti des possibilités de la libre entreprise — ce qui n'est réservé qu'à un petit nombre —, ou d'obtenir grâce un travail choisi librement une aisance financière suffisante pour profiter pleinement des possibilités de consommation qu'offre le capitalisme, trop de médiations font défaut pour que la proposition d'engagement qui lui est faite puisse nourrir son imagination<sup>27</sup> et s'incarner dans les faits et gestes de la vie quotidienne.

Par rapport à ce que l'on pourrait appeler — paraphrasant M. Weber — le capitalisme de la chaire, qui ressasse, de haut, le dogme libéral, les expressions de l'esprit du capitalisme qui nous intéressent ici doivent être incorporées à des descriptions suffisamment étoffées et détaillées et comporter assez de *prises* pour *sensibiliser*, comme on dit, ceux à qui elles s'adressent, c'est-à-dire à la fois pour aller à la rencontre de leur expérience morale de la vie quotidienne et pour leur proposer des modèles d'action dont ils puissent se saisir. Nous verrons comment le discours du management, qui se veut à la fois formel et historique, global et situé, et qui mêle préceptes généraux et exemples paradigmatiques, constitue aujourd'hui la forme par excellence dans laquelle l'esprit du capitalisme se trouve incorporé et donné en partage.

Ce discours s'adresse en priorité aux cadres, dont l'adhésion au capitalisme est particulièrement indispensable à la marche des entreprises et à la formation du profit, mais dont le haut niveau d'engagement requis ne peut être obtenu par la pure contrainte et qui, moins soumis à la nécessité que ne le sont les ouvriers, peuvent opposer une résistance passive, ne s'engager qu'avec réticence, voire miner l'ordre capitaliste en le critiquant de l'intérieur. Le risque existe également que les enfants de la bourgeoisie, qui constituent le vivier quasi naturel de recrutement des cadres, fassent *défection*, selon l'expression de A. Hirschman (1972), en se dirigeant vers des professions moins intégrées au jeu capitaliste (professions libérales, art et science, service public), ou même se retirent partiellement du marché du travail, et cela d'autant plus qu'ils disposent de ressources diversifiées (scolaires, patrimoniales et sociales).

C'est donc d'abord en direction des cadres, ou des futurs cadres, que le capitalisme doit compléter son appareil justificatif. Si, dans le cours ordinaire de la vie professionnelle, ceux-ci sont, en majorité, convaincus d'adhérer au système capitaliste du fait de contraintes financières (peur du chômage notamment, surtout s'ils sont endettés et chargés de famille) ou des dispositifs classiques de sanctions ou de

récompenses (argent, avantages divers, espérances de carrière...), on peut penser que les exigences de justification sont particulièrement développées dans les périodes marquées, comme c'est le cas actuellement, à la fois par une forte croissance numérique de la catégorie, avec l'arrivée dans les entreprises de nombreux jeunes cadres issus du système scolaire, faiblement motivés et en quête d'incitations normatives<sup>28</sup> et, d'autre part, par de profondes évolutions obligeant des cadres chevronnés à se recycler, ce qui leur est plus facile s'ils peuvent donner un sens aux changements d'orientation qui leur sont imposés et les vivre sur le mode du libre choix.

Étant à la fois des salariés et des porte-parole du capitalisme, notamment par rapport aux autres membres des entreprises, les cadres sont, par position, des cibles privilégiées de la critique — en particulier de la part de leurs subordonnés — et souvent aussi eux-mêmes disposés à lui prêter une oreille attentive. Ils ne peuvent se satisfaire uniquement des avantages matériels qu'on leur accorde et doivent également disposer d'arguments pour justifier leur position et, plus généralement, les procédures de sélection dont ils sont le produit ou qu'ils mettent eux-mêmes en œuvre. Une de leurs contraintes de justification est le maintien d'un écart culturellement tolérable entre leur propre condition et celle des travailleurs qu'ils doivent encadrer (comme le montrent par exemple, au tournant des années 70, les réticences de nombre de jeunes ingénieurs de grandes écoles, formés de façon plus permissive que ce n'était le cas pour les générations antérieures, à encadrer des OS assignés à des tâches très répétitives et soumis à une sévère discipline d'usine).

Les justifications du capitalisme qui nous intéresseront ici ne seront donc pas tant celles, évoquées plus haut, que les capitalistes ou les économistes universitaires peuvent être amenés à développer vers l'extérieur et, notamment, vers le monde politique, mais les justifications destinées en priorité aux cadres et aux ingénieurs. Or les justifications en termes de bien commun dont ils ont besoin doivent s'appuyer sur des espaces de calcul locaux pour être efficaces. Leurs jugements



se rapportent d'abord à l'entreprise dans laquelle ils travaillent et au degré auquel les décisions prises en son nom sont défendables quant à leurs conséquences par rapport au bien commun des salariés qu'elle emploie et, secondairement, par rapport au bien commun de la collectivité géographique et politique dans laquelle elle est insérée. À la différence des dogmes libéraux, ces justifications situées sont sujettes à changement parce qu'elles doivent associer à des préoccupations exprimées en termes de justice les pratiques liées à des états historiques du capitalisme et aux manières spécifiques de faire du profit propres à une époque ; tout à la fois susciter des dispositions à agir et donner l'assurance que les actions accomplies sont moralement acceptables. L'esprit du capitalisme se manifeste ainsi indissociablement, à chaque moment du temps, dans les évidences dont les cadres sont dotés quant aux « bonnes » actions à entreprendre pour faire du profit et quant à la légitimité de ces actions.

Outre les justifications en termes de bien commun, nécessaires pour répondre à la critique et s'expliquer face aux autres, les cadres, et particulièrement les jeunes cadres, ont aussi besoin, comme les entrepreneurs wébériens, de motifs personnels d'engagement. Pour valoir qu'on s'y engage, pour être attrayant, le capitalisme doit pouvoir être présenté à leurs yeux dans des activités qui, par rapport aux opportunités alternatives, peuvent être qualifiées d'« excitantes » c'est-à-dire très généralement, bien que de façon différente à différentes époques, porteuses de possibilités d'autoréalisation et d'espaces de liberté pour l'action.

Pourtant, comme nous le verrons mieux par la suite, cette attente d'*autonomie* rencontre une autre demande, avec laquelle elle entre souvent en tension, correspondant cette fois à une attente de *sécurité*. Le capitalisme doit en effet pouvoir aussi inspirer aux cadres la confiance dans la possibilité de bénéficier du bien-être qu'il leur promet de façon durable pour eux-mêmes (de façon au moins aussi durable, sinon plus, que dans les situations sociales alternatives auxquelles

ils ont renoncé), et d'assurer à leurs enfants l'accès à des positions leur permettant de conserver les mêmes privilèges.

L'esprit du capitalisme propre à chaque époque doit ainsi fournir, en des termes historiquement très variables, des ressources pour apaiser l'inquiétude suscitée par les trois questions suivantes :

— En quoi l'engagement dans les processus d'accumulation capitaliste est-il source d'enthousiasme, y compris pour ceux qui ne seront pas nécessairement les premiers bénéficiaires des profits réalisés ?

— Dans quelle mesure ceux qui s'impliquent dans le cosmos capitaliste peuvent-ils être assurés d'une sécurité minimale pour eux et pour leurs enfants ?

— Comment justifier, en termes de bien commun, la participation à l'entreprise capitaliste et défendre, face aux accusations d'injustice, la façon dont elle est animée et gérée ?

### *Les différents états historiques de l'esprit du capitalisme*

Les changements de l'esprit du capitalisme qui se profilent actuellement, auxquels ce livre est consacré, ne sont certes pas les premiers. Outre l'espèce de reconstitution archéologique de l'*ethos* ayant inspiré le capitalisme originel que l'on trouve dans l'œuvre de Weber, nous possédons au moins deux descriptions stylisées ou typifiées de l'esprit du capitalisme. Chacune d'elles spécifie les différentes composantes dégagées plus haut et indique, pour son temps, quelle grande aventure dynamisante a pu représenter le capitalisme, de quelles fondations solides pour bâtir l'avenir et de quelles réponses à l'attente d'une société juste il a pu apparaître porteur. Ce sont ces différentes combinaisons entre autonomie, sécurité et bien commun que nous rappellerons maintenant de façon très schématique.

La première description, entreprise à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle — aussi bien dans le roman que dans les sciences sociales proprement dites —, est centrée sur la personne du bourgeois

entrepreneur et sur la description des valeurs bourgeoises. La figure de l'entrepreneur, du chevalier d'industrie, du conquérant (Sombart, 1928, p. 55), concentre les éléments héroïques du tableau<sup>29</sup>, avec l'accent mis sur le jeu, la spéculation, le risque, l'innovation. Sur une échelle plus large, pour des catégories plus nombreuses, l'aventure capitaliste s'incarne dans la libération, avant tout spatiale ou géographique, rendue possible par le développement des moyens de communication et par le développement du travail salarié, qui permettent aux jeunes de s'émanciper des communautés locales, de l'asservissement à la terre et de l'enracinement familial, de fuir le village, le ghetto, et les formes traditionnelles de dépendance personnelle. En contrepartie, la figure du bourgeois et la morale bourgeoise apportent les éléments de sécurité dans une combinaison originale associant à des dispositions économiques novatrices (avarice ou parcimonie, esprit d'épargne, tendance à rationaliser la vie quotidienne dans tous ses aspects, développement des capacités à la comptabilité, au calcul, à la prévision) des dispositions domestiques traditionnelles : l'importance attachée à la famille, à la lignée, au patrimoine, à la chasteté des filles pour éviter les mésalliances et la dilapidation du capital ; le caractère familial ou patriarcal des relations entretenues avec les employés (Braudel, 1979, pp. 526-527) — ce qui sera dénoncé comme paternalisme —, dont les formes de subordination demeurent largement personnelles, au sein de firmes en règle générale de petite taille ; le rôle accordé à la charité pour soulager les souffrances des pauvres (Procacchi, 1993). Quant aux justifications visant à une généralité plus large et renvoyant à des constructions du bien commun elles doivent moins à la référence au libéralisme économique, au marché<sup>30</sup> ou à l'économie savante, dont la diffusion demeure assez limitée, qu'à la croyance dans le progrès, dans le futur, dans la science, dans la technique, dans les bienfaits de l'industrie. Un utilitarisme vulgaire est mis à contribution pour justifier les sacrifices qu'exige la marche en avant du progrès. C'est précisément cet amalgame de dispositions et de valeurs très différentes, voire incompatibles

— soif de profit et moralisme, avarice et charité, scientisme et traditionalisme familial — au principe de la division des bourgeois avec eux-mêmes dont parle François Furet (1995, pp. 19-35) —, qui est à la base de ce qui sera le plus unanimement et le plus durablement dénoncé dans l'esprit bourgeois : son hypocrisie.

Une deuxième caractérisation de l'esprit du capitalisme trouve son plein développement entre les années 1930 et les années 1960. L'accent y est mis moins sur l'entrepreneur individuel que sur l'organisation. Axée sur le développement, au début du xx<sup>e</sup> siècle, de la grande entreprise industrielle centralisée et bureaucratisée, fascinée par le gigantisme, elle a pour figure héroïque le directeur<sup>31</sup> qui, à la différence de l'actionnaire cherchant à augmenter sa richesse personnelle, est habité par la volonté de faire croître sans limite la taille de la firme dont il a la charge, de façon à développer une production de masse, reposant sur des économies d'échelle, sur la standardisation des produits, sur l'organisation rationnelle du travail et sur des techniques nouvelles d'extension des marchés (marketing). Sont particulièrement « excitantes » pour les jeunes diplômés les opportunités qu'offrent les organisations d'accéder à des positions de pouvoir d'où l'on puisse changer le monde et, pour le grand nombre, la libération du besoin, la réalisation des désirs grâce à la production de masse et son corollaire la consommation de masse.

Dans cette version, la dimension sécuritaire est apportée par la foi mise dans la rationalité et dans la planification à long terme — tâche prioritaire des dirigeants — et surtout par le gigantisme même des organisations qui constituent des milieux protecteurs offrant non seulement les perspectives d'une carrière mais aussi une prise en charge de la vie quotidienne (logements de fonction, centres de vacances, organismes de formation) sur le modèle de l'armée (type d'organisation dont IBM a constitué le paradigme dans les années 1950-1960).

Quant à la référence à un bien commun, elle est assurée non seulement en composant avec un idéal d'ordre industriel

incarné par les ingénieurs — croyance dans le progrès, espoir mis dans la science et dans la technique, dans la productivité et l'efficacité — plus prégnant encore que dans la version antérieure, mais aussi avec un idéal que l'on peut qualifier de civique au sens où il met l'accent sur la solidarité institutionnelle, sur la socialisation de la production, de la distribution et de la consommation, et sur la collaboration des grandes firmes et de l'État dans une visée de justice sociale. L'existence de directeurs salariés et le développement de catégories de techniciens, d'« organisateurs », la constitution, en France, de la catégorie des cadres (Boltanski, 1982), la multiplication de propriétaires constitués par des personnes morales plutôt que par des personnes physiques ou les limites apportées à la propriété de l'entreprise avec, notamment, le développement de droits pour les salariés et l'existence de règles bureaucratiques qui restreignent les prérogatives patronales en matière de gestion du personnel, sont interprétés comme autant d'indices d'un changement profond du capitalisme marqué par une atténuation de la lutte des classes, une dissociation de la propriété du capital et du contrôle sur l'entreprise, lequel est transféré à la « technostructure » (Galbraith, 1952, 1968) et comme les signes de l'apparition d'un capitalisme nouveau, animé d'un esprit de justice sociale. Nous aurons régulièrement l'occasion de revenir sur les spécificités de ce « deuxième » esprit du capitalisme.

Les changements de l'esprit du capitalisme accompagnent ainsi des modifications profondes des conditions de vie et de travail, et des attentes — pour eux ou pour leurs enfants — des travailleurs qui, dans les entreprises, jouent un rôle dans le processus d'accumulation capitaliste, sans en être les bénéficiaires privilégiés. Aujourd'hui, la sécurité fournie par les diplômes est amoindrie, les retraites sont menacées et les carrières ne sont plus assurées. La puissance de mobilisation du « deuxième esprit » est mise en question, alors même que les formes de l'accumulation se sont à nouveau profondément transformées.

Une des évolutions idéologiques de la situation actuelle que l'on peut tenir pour probable parce qu'elle s'appuie sur les capacités de survie du système et reste circonscrite à des aménagements dans le cadre du régime du capital — dont les voies de sortie praticables, après la fin de l'illusion communiste, ne sont, pour le moment, pas même esquissées — serait, si l'on suit notre analyse, la formation dans les pays développés d'un esprit du capitalisme plus mobilisateur (et donc aussi plus orienté vers la justice et le bien-être social) dans la visée d'une tentative de remobilisation des travailleurs et, au minimum, de la classe moyenne.

Le « premier » esprit du capitalisme, associé comme on l'a vu à la figure du bourgeois, était en phase avec les formes du capitalisme, essentiellement familial, d'une époque où le gigantisme n'était pas encore recherché, sauf dans de très rares cas. Les propriétaires et patrons étaient connus en personne de leurs employés ; le destin et la vie de l'entreprise étaient fortement associés à ceux d'une famille. Le « deuxième » esprit, qui s'organise autour de la figure centrale du directeur (ou dirigeant salarié) et des cadres, est, quant à lui, lié à un capitalisme de grandes entreprises, déjà assez importantes pour que la bureaucratisation et l'utilisation d'un encadrement fourni et de plus en plus diplômé soit un élément central. Mais seules certaines d'entre elles (une minorité) peuvent être qualifiées de multinationales. L'actionariat est devenu plus anonyme, de nombreuses entreprises se trouvant détachées du nom et du destin d'une famille particulière. Le « troisième » esprit devra quant à lui être isomorphe à un capitalisme « mondialisé » mettant en œuvre de nouvelles technologies pour ne citer que les deux aspects les plus souvent mentionnés pour qualifier le capitalisme d'aujourd'hui.

Les modalités de sortie de la crise idéologique qui commencèrent à se mettre en place dans la seconde moitié des années 30, lors de la perte de vitesse du premier esprit, ne pouvaient être prédites. Il en est de même de celle que nous vivons actuellement. La nécessité de redonner sens au processus d'accumulation, et de l'associer à des exigences de justice

sociale, se heurte en particulier à la tension entre l'intérêt collectif des capitalistes en tant que classe, et leurs intérêts particuliers en tant qu'opérateurs atomisés en concurrence sur un marché (Wallerstein, 1985, p. 17). Aucun opérateur du marché ne veut être en effet le premier à offrir une « bonne vie » à ceux qu'il engage car ses coûts de production s'en trouveraient accrus et il serait désavantagé dans la concurrence qui l'oppose à ses pairs. En revanche, la classe capitaliste dans son ensemble a intérêt à ce que les pratiques générales, notamment vis-à-vis des cadres, permettent de conserver l'adhésion de ceux dont dépend la réalisation du profit. On peut ainsi penser que la formation d'un troisième esprit du capitalisme, et son incarnation dans des dispositifs, dépendront dans une large mesure, de l'intérêt que présente pour les multinationales, aujourd'hui dominantes, le maintien d'une zone pacifiée au centre du système-monde, dans laquelle entretenir un vivier de cadres, où ils puissent se former, élever des enfants et vivre en sécurité.

### *L'origine des justifications incorporées dans l'esprit du capitalisme*

Nous avons rappelé l'importance que revêt pour le capitalisme la possibilité de prendre appui sur un appareillage justificatif ajusté aux formes concrètes prises par l'accumulation du capital à une époque donnée, ce qui signifie que l'esprit du capitalisme incorpore d'autres schèmes que ceux hérités de la théorie économique. Ces derniers, s'ils permettent bien — hors de toute spécification historique<sup>32</sup> — de défendre le principe même de l'accumulation, ne possèdent pas un pouvoir mobilisateur suffisant.

Mais le capitalisme ne peut trouver en lui-même aucune ressource pour fonder des motifs d'engagement et, particulièrement, pour formuler des arguments orientés vers une exigence de justice. Le capitalisme est en effet sans doute la seule, ou au moins la principale, forme historique ordonnatrice de pratiques collectives à être parfaitement détachée de

la sphère morale au sens où elle trouve sa finalité en elle-même (l'accumulation du capital comme but en soi) et non par référence, non seulement à un bien commun, mais même aux intérêts d'un être collectif tel que peuple, État, classe sociale. La justification du capitalisme suppose donc la référence à des constructions d'un autre ordre d'où dérivent des exigences tout à fait différentes de celles imposées par la recherche du profit.

Pour maintenir son pouvoir de mobilisation, le capitalisme va donc devoir aller puiser des ressources en dehors de lui-même, dans les croyances qui possèdent, à un moment donné du temps, un pouvoir important de persuasion, dans les idéologies marquantes, y compris lorsqu'elles lui sont hostiles, inscrites dans le contexte culturel au sein duquel il évolue. L'esprit qui soutient le processus d'accumulation, à un moment donné de l'histoire, est ainsi imprégné des productions culturelles qui lui sont contemporaines et qui ont été développées à de tout autres fins, la plupart du temps, que de justifier le capitalisme<sup>33</sup>.

Confronté à une exigence de justification, le capitalisme mobilise un « déjà-là », dont la légitimité est assurée, et auquel il va donner un tour nouveau en l'associant à l'exigence d'accumulation du capital. Il serait donc vain de chercher à séparer nettement les constructions idéologiques impures, destinées à servir l'accumulation capitaliste, des idées pures, libres de toute compromission, qui permettraient de la critiquer, et ce sont souvent les mêmes paradigmes qui se trouvent engagés dans la dénonciation et dans la justification de ce qui est dénoncé.

Nous pouvons comparer le processus par lequel s'incorporent au capitalisme des idées qui lui étaient initialement étrangères, voire hostiles, au processus d'acculturation décrit par Dumont (1991) quand il montre comment l'idéologie moderne dominante de l'individualisme se diffuse en forgeant des compromis avec les cultures préexistantes. De la rencontre des deux ensembles d'idées-valeurs et de leur conflit, naissent des représentations nouvelles qui sont « une sorte de syn-



thèse, [...] plus ou moins radicale, quelque chose comme un alliage de deux sortes d'idées et de valeurs, les unes, d'inspiration holiste, étant autochtones, les autres étant empruntées à la configuration individualiste prédominante » (Dumont, 1991, p. 29). Un effet remarquable de cette acculturation est alors que « non seulement, les représentations individualistes ne se diluent ni ne s'affadissent à travers ces combinaisons où elles entrent, mais bien au contraire elles puisent dans ces associations avec leurs contraires d'un côté une adaptabilité supérieure, de l'autre une force accrue » (*id.* p. 30). Si nous transposons cette analyse à l'étude du capitalisme (dont le principe d'accumulation a d'ailleurs partie liée avec la modernité individualiste), nous verrons comment l'esprit qui l'anime possède deux faces, l'une « tournée vers l'intérieur », comme dit Dumont, c'est-à-dire ici vers le processus d'accumulation qui se trouve légitimé, et l'autre orientée vers les idéologies dont il s'est imprégné et qui lui apportent précisément ce que le capitalisme ne peut offrir : des raisons pour participer au processus d'accumulation ancrées dans la réalité quotidienne et en prise avec les valeurs et les préoccupations de ceux qu'il convient d'engager<sup>34</sup>.

Dans l'analyse de Louis Dumont, les membres d'une culture holiste confrontés à la culture individualiste se trouvent mis en cause, et éprouvent le besoin de se défendre, de se justifier, face à ce qui leur apparaît comme une critique et une remise en question de leur identité. Mais, sous d'autres rapports, ils peuvent se montrer attirés par les nouvelles valeurs et par les perspectives de libération individuelle et d'égalité qu'offrent ces valeurs. C'est de ce processus de séduction-résistance-recherche d'autojustification que naissent les nouvelles représentations de compromis.

On peut faire les mêmes remarques à propos de l'esprit du capitalisme. Ce dernier se transforme pour répondre au besoin de justification des personnes engagées à un moment donné dans le processus d'accumulation capitaliste mais dont les valeurs et les représentations, reçues en héritage culturel, sont encore associées à des formes d'accumulation antérieure-

res, à la société traditionnelle dans le cas de la naissance du « premier esprit » ou à un esprit précédent, dans celui du passage aux esprits du capitalisme suivants. L'enjeu sera de rendre les nouvelles formes d'accumulation séduisantes à leurs yeux (la dimension *excitante* de tout esprit), tout en tenant compte de leur besoin de s'autojustifier (en prenant appui sur la référence à un bien commun) et en édifiant des défenses contre ce qu'ils perçoivent, dans les nouveaux dispositifs capitalistes, comme menaçant pour la survie de leur identité sociale (la dimension sécuritaire).

À bien des titres, le « deuxième esprit » du capitalisme, édifié en même temps que s'établit la suprématie de la grande entreprise industrielle, porte en lui des caractéristiques que n'auraient reniées ni le communisme ni le fascisme qui étaient pourtant les mouvements critiques du capitalisme les plus puissants à l'époque où ce « deuxième esprit » commence à se mettre en place (Polanyi, 1983). Le dirigisme économique, aspiration commune, va se trouver mis en œuvre par l'État providence et ses organes de planification. Des dispositifs de contrôle régulier de la répartition de la valeur ajoutée entre le capital et le travail sont mis en place avec la comptabilité nationale (Desrosières, 1993, p. 383) ce qui est cohérent avec les analyses marxistes. Quant au fonctionnement hiérarchique en vigueur dans les grandes entreprises planifiées, il conservera longtemps la marque d'un compromis avec les valeurs domestiques traditionnelles, ce qui ne pouvait que rassurer la réaction traditionaliste : respect et déférence contre protection et aide font partie du contrat hiérarchique dans ses formes traditionnelles, bien plus que l'échange d'un salaire contre un travail qui exprime la façon libérale anglo-saxonne de penser la relation d'emploi. Ainsi le principe de l'accumulation illimitée a trouvé des points de convergence avec ses ennemis, et le compromis qui en a résulté a assuré au capitalisme sa survie en offrant à des populations réticentes l'opportunité de s'y engager avec plus d'enthousiasme.

*Les cités comme points d'appui normatifs  
pour construire des justifications*

Les agencements sociétaux, dans la mesure où ils sont soumis à un impératif de justification, tendent à incorporer la référence à un type de conventions très générales orientées vers un bien commun et prétendant à une validité universelle, modélisées sous le concept de *cité* (Boltanski, Thévenot, 1991). Le capitalisme ne fait pas exception à cette règle. Ce que nous avons appelé l'esprit du capitalisme contient nécessairement, au moins dans ceux de ses aspects qui sont orientés vers la justice, la référence à de telles conventions. C'est dire aussi que l'esprit du capitalisme, considéré d'un point de vue pragmatique, suppose la référence à deux niveaux logiques différents. Le premier enferme un actant capable d'actions concourant à la réalisation du profit, tandis que le second contient un actant qui, doté d'un degré de réflexivité supérieur, juge, au nom de principes universels, les actes du premier. Ces deux actants indexent évidemment un même acteur décrit en tant qu'il est susceptible de s'engager dans des opérations de montée en généralité. Sans cette compétence, il lui serait en effet impossible d'entendre les critiques adressées au capitalisme en tant qu'il est orienté vers la recherche du profit, ni de forger des justifications pour faire pièce à ces critiques.

Compte tenu du caractère central du concept de *cité* dans cet ouvrage, nous allons revenir maintenant plus en détail sur le travail dans lequel le modèle des cités a été présenté. Le concept de *cité* est orienté vers la question de la justice. Il vise à modéliser le genre d'opérations auxquelles, au cours des disputes qui les opposent, se livrent les acteurs lorsqu'ils sont confrontés à un impératif de justification. Cette exigence de justification est indissociablement liée à la possibilité de la critique. La justification est nécessaire pour appuyer la critique ou pour répondre à la critique quand elle dénonce le caractère injuste d'une situation.

Pour qualifier ce qu'il faut entendre ici par justice et pour nous donner la possibilité de rapprocher, au moyen d'une même notion, des disputes en apparence très différentes, nous dirons que les disputes orientées vers la justice ont toujours pour objet l'ordre des *grandeurs* dans la situation.

Prenons, pour faire comprendre ce que nous entendons par ordre de grandeur, un exemple trivial, à savoir, au cours d'un repas, le problème consistant à distribuer la nourriture entre les personnes présentes. La question de l'ordre temporel dans lequel le plat est présenté aux convives ne peut être évitée et doit être réglée publiquement. À moins de neutraliser la signification de cet ordre par l'introduction d'une règle qui ajuste l'ordre temporel sur l'ordre spatial (chacun se sert à tour de rôle, « à la bonne franquette »), l'ordre temporel du service se prête à être interprété comme un ordre de préséance en fonction d'une grandeur relative des personnes, comme lorsque l'on sert en premier les personnes âgées et en dernier les enfants. Mais la réalisation de cet ordre peut présenter des problèmes épineux et donner lieu à des contestations lorsque plusieurs principes d'ordre différents sont en présence. Pour que la scène se déroule harmonieusement il faut donc que les convives soient d'accord sur la grandeur relative des personnes mise en valeur par l'ordre de service<sup>35</sup>. Or cet accord sur l'ordre des grandeurs suppose un accord plus fondamental sur un *principe d'équivalence* par rapport auquel peut être établie la grandeur relative des êtres en présence. Même si le principe d'équivalence n'est pas explicitement rappelé, il doit être suffisamment clair et présent dans l'esprit de tous pour que l'épisode puisse se dérouler avec naturel. Ces principes d'équivalence sont désignés par les termes, empruntés à Rousseau, de *principes supérieurs communs*.

Ces principes de grandeur ne peuvent émerger d'un arrangement local et contingent. Leur caractère légitime dépend de leur robustesse, c'est-à-dire de leur capacité à valoir dans un nombre *a priori* illimité de situations particulières, mettant en présence des êtres aux propriétés les plus diverses. C'est la raison pour laquelle les principes d'équivalence qui, dans une

société à un moment donné du temps, ont une prétention à la légitimité, sont orientés, en quelque sorte par construction, vers une validité universelle.

S'il existe dans une société, à un moment donné du temps, une pluralité de grandeurs légitimes, leur nombre n'est pourtant pas illimité. Six logiques de justification, six « cités », ont été identifiées dans la société contemporaine. Pour définir ces grandeurs, il a été procédé dans le travail auquel nous nous adossons ici à une série de va-et-vient entre deux types de sources. Soit, d'une part, des données empiriques recueillies par un travail de terrain portant sur les conflits et les disputes qui, en fournissant un corpus d'arguments et de dispositifs de situations, guidait l'intuition vers le genre de justifications souvent mis en œuvre dans la vie quotidienne, et, d'autre part, à des constructions qui, ayant fait l'objet d'une élaboration systématique dans la philosophie politique, possèdent un niveau élevé de cohérence logique qui les rend susceptibles d'être mises à profit dans la tâche de modélisation de la compétence commune<sup>36</sup>.

Dans la  *cité inspirée* , la grandeur est celle du saint qui accède à un état de grâce ou de l'artiste qui reçoit l'inspiration. Elle se révèle dans le corps propre préparé par l'ascèse, dont les manifestations inspirées (sainteté, créativité, sens artistique, authenticité...) constituent la forme privilégiée d'expression. Dans la  *cité domestique* , la grandeur des gens dépend de leur position hiérarchique dans une chaîne de dépendances personnelles. Dans une formule de subordination établie sur un modèle domestique, le lien politique entre les êtres est conçu comme une généralisation du lien de génération conjuguant la tradition et la proximité. Le « grand » est l'aîné, l'ancêtre, le père, à qui on doit respect et fidélité et qui accorde protection et soutien. Dans la  *cité du renom* , la grandeur ne dépend que de l'opinion des autres, c'est-à-dire du nombre des personnes qui accordent leur crédit et leur estime. Le « grand » de la  *cité civique*  est le représentant d'un collectif dont il exprime la volonté générale. Dans la  *cité marchande* , le « grand » est celui qui s'enrichit en proposant sur

un marché concurrentiel des marchandises très désirées en passant avec succès l'épreuve marchande. Dans la *cité industrielle*, la grandeur est fondée sur l'efficacité, et détermine une échelle des capacités professionnelles.

Le deuxième esprit du capitalisme, quand il fait référence au bien commun, invoque des justifications qui reposent sur un compromis entre la cité industrielle et la cité civique (et, secondairement, la cité domestique), tandis que le premier esprit prenait plutôt appui sur un compromis entre des justifications domestiques et des justifications marchandes.

Il nous faudra de même identifier les conventions à vocation universelle et les modes de référence au bien commun qui sont empruntés par le troisième esprit du capitalisme actuellement en formation. Or, comme nous le verrons, les nouveaux discours justificatifs du capitalisme ne sont qu'imparfaitement rendus par les six cités déjà identifiées. Pour décrire le « résidu », ininterprétable dans le langage des cités déjà existantes, nous avons été amenés à modéliser une septième cité, permettant de créer des équivalences et de justifier des positions de grandeur relatives dans un monde en réseau.   la différence du travail mentionné ci-dessus, cependant, nous ne nous sommes pas appuyés sur un texte majeur de philosophie politique pour réaliser la systématisation des arguments utilisés<sup>37</sup>, mais sur un corpus de textes de management des années 90, dont la qualité d'être destinés aux cadres en fait un réceptacle particulièrement évident du nouvel esprit du capitalisme, et sur l'analyse de différentes propositions concrètes avancées aujourd'hui pour améliorer la justice sociale en France. Nous sommes en effet contemporains d'un intense travail — auquel participent activement les sciences sociales — de reconstruction d'un modèle de société qui, tout en se voulant réaliste, — c'est-à-dire ajusté à l'expérience que les personnes font du monde social dans lequel elles se trouvent plongées, et compatible avec un certain nombre de lieux communs tenus, à tort ou à raison, pour allant de soi (les entreprises ont besoin de flexibilité, le système des retraites par répartition ne pourra pas durer tel quel bien

longtemps, le chômage des non-qualifiés est durable...) —, possède un caractère normatif au sens où il est orienté vers une amélioration de la justice.

Il nous faudra donc montrer à la fois comment le nouvel esprit du capitalisme pointe sur des principes d'équivalence jusqu'alors inusités, mais aussi par quel processus d'acculturation de thèmes et de constructions déjà présents dans l'environnement idéologique, provenant notamment des discours critiques qui lui sont adressés, il se structure et se durcit progressivement, par essais-erreurs, jusqu'à former une configuration idéologique nouvelle.

### *L'esprit du capitalisme légitime et contraint le processus d'accumulation*

Nous avons vu comment le capitalisme devait, pour parvenir à engager les personnes indispensables à la poursuite de l'accumulation, s'incorporer un esprit susceptible de donner des perspectives de vie séduisantes, excitantes, tout en offrant des garanties de sécurité et des raisons morales de faire ce que l'on fait, cet amalgame composite de motifs et de raisons se révélant variable dans le temps selon les attentes des personnes qu'il faut mobiliser, les espérances avec lesquelles elles ont grandi, ainsi qu'en fonction des formes prises par l'accumulation à différentes époques. L'esprit du capitalisme doit répondre à une exigence d'autojustification, notamment pour résister à la critique anticapitaliste, ce qui implique une référence à des conventions de validité générale quant à ce qui est juste ou injuste.

Il convient de préciser, à ce stade de l'analyse, que l'esprit du capitalisme, loin d'occuper seulement la place d'un « supplément d'âme », d'un « point d'honneur spiritualiste » ou d'une « superstructure » — comme le supposerait une approche marxiste des idéologies — joue un rôle central dans le processus capitaliste qu'il sert en le contraignant. En effet, les justifications qui permettent de mobiliser les parties prenantes entravent l'accumulation. Si l'on prend au sérieux les justi-

fications avancées, tout profit n'est pas légitime, tout enrichissement n'est pas juste, toute accumulation, même importante et rapide, n'est pas licite. Max Weber s'attachait déjà à montrer comment le capitalisme, ainsi entravé, se distinguait nettement de la passion de l'or, quand on s'y adonne de façon débridée, et qu'il avait précisément pour trait spécifique la modération rationnelle de cette impulsion<sup>38</sup>.

L'intériorisation par les acteurs d'un certain esprit du capitalisme fait donc peser sur les processus d'accumulation des contraintes qui ne sont pas de pure forme et leur donne par là un cadre spécifique. L'esprit du capitalisme fournit ainsi à la fois une justification du capitalisme (par opposition aux remises en question qui se veulent radicales) et un point d'appui critique permettant de dénoncer l'écart entre les formes concrètes d'accumulation et les conceptions normatives de l'ordre social.

La justification des formes d'accomplissement historique du capitalisme doit également, pour être prise au sérieux face aux nombreuses critiques dont le capitalisme fait l'objet, se soumettre à des épreuves de réalité. Pour résister dans l'épreuve, la justification du capitalisme doit pouvoir prendre appui sur des dispositifs, c'est-à-dire sur des assemblages d'objets, de règles, de conventions, dont le droit peut être une expression au niveau national, et qui, ne se bornant pas à encadrer la recherche du profit, soient orientés vers la justice. C'est ainsi que le deuxième esprit du capitalisme était indissociable des dispositifs de gestion des carrières dans les grandes entreprises, de la mise en place de la retraite par répartition et de l'extension à un nombre de situations toujours plus important de la forme juridique du contrat de salarié de façon à faire bénéficier les travailleurs des avantages afférents à cette condition (Gaudu, 1997). Sans ces dispositifs, personne n'aurait pu croire vraiment aux promesses du deuxième esprit.

Les contraintes que l'esprit du capitalisme fait peser sur le capitalisme s'exercent donc par deux biais. D'une part, l'intériorisation des justifications par les acteurs du capitalisme



introduit la possibilité d'une autocritique et favorise l'auto-censure et l'autoélimination, à l'intérieur même du processus d'accumulation, des pratiques non conformes. D'autre part, la mise en place de *dispositifs contraignants*, mais seuls à même de crédibiliser l'esprit du capitalisme, permet de mettre en place des épreuves de réalité et d'offrir par là des preuves tangibles pour répondre aux dénonciations.

Nous donnerons deux exemples particulièrement adéquats à notre objet de la manière dont la référence à des exigences exprimées en termes de bien commun (à une cité, selon le modèle que nous utilisons) est à même de contraindre le processus d'accumulation. Dans une *cité marchande* tout d'abord, le profit n'est valable, et l'ordre issu de la confrontation entre des personnes différentes recherchant également le profit n'est juste, que si l'épreuve marchande répond à des contraintes strictes d'égalité des chances, telles que le succès puisse être attribué au mérite, — c'est-à-dire ici à la capacité de saisir les opportunités offertes par le marché et au pouvoir d'attraction des biens et services proposés —, et non à un pur rapport de forces. Parmi ces contraintes, on peut citer au premier chef tout ce qui garantit la concurrence — comme l'absence de position dominante, d'ententes préalables et de cartels, ou encore la transparence de l'information, et des disponibilités en capital avant l'épreuve qui ne soient pas trop inégales ce qui justifie, par exemple, la taxation des héritages. C'est donc seulement sous certaines conditions très limitatives que l'épreuve marchande peut être dite légitime. Pourtant non seulement l'observance de ces conditions n'apporte pas de contribution spécifique à la formation du profit, mais elle peut au contraire la freiner. On pourrait faire des remarques similaires à propos de la façon dont la référence à une *cité industrielle* permet de justifier les formes de production capitalistes en faisant peser sur elles des contraintes qui ne dérivent pas directement des exigences immédiates de l'accumulation. Telles sont, par exemple, la planification à plus ou moins long terme, la mise en réserve de ressources pour l'ave-

nir, les mesures visant à réduire les risques ou à éviter le gaspillage.

En prenant au sérieux les effets de la justification du capitalisme en référence à un bien commun, nous nous écartons aussi bien des approches critiques, qui ne tiennent pour réelle que la tendance du capitalisme à l'accumulation illimitée à n'importe quel prix et par n'importe quel moyen, et pour qui les idéologies ont pour seule fonction de cacher la réalité de rapports de forces économiques toujours vainqueurs sur toute la ligne, que des approches apologétiques qui, confondant les points d'appui normatifs et la réalité, ignorent les impératifs de profit et d'accumulation et placent au cœur du capitalisme les exigences de justice auxquels il se trouve confronté.

Ces deux positions ne sont pas étrangères à l'ambiguïté du qualificatif de « légitime » avec ses deux dérivés : légitimation et légitimité. Dans le premier cas, on fait de la légitimation une pure opération de voilement après coup qu'il convient de dévoiler pour aller au réel. Dans le second, on s'attache à la pertinence communicationnelle des arguments et à la rigueur juridique des procédures mais sans s'interroger sur les conditions d'accomplissement des épreuves de réalité auxquelles les grands — c'est-à-dire d'abord, dans un monde capitaliste, les riches — doivent leur grandeur quand elle est supposée légitime. La notion d'esprit du capitalisme, telle que nous la définissons, nous permet dès lors de surmonter l'opposition, qui a dominé une bonne part de la sociologie et de la philosophie des trente dernières années — tout au moins en ce qui concerne les travaux à l'intersection du social et du politique —, entre des théories, souvent d'inspiration nietzschéomarxiste, qui n'ont vu dans la société que violence, rapports de forces, exploitation, domination et affrontements des intérêts<sup>39</sup> et, d'autre part, des théories qui, s'inspirant plutôt des philosophies politiques contractualistes, ont mis l'accent sur les formes du débat démocratique et sur les conditions de la justice sociale<sup>40</sup>. Dans les œuvres issues du premier courant, la description du monde paraît trop noire pour être vraie. Un

tel monde ne serait pas longtemps vivable. Mais dans les œuvres qui se rattachent au second, le monde social est, il faut bien l'avouer, un peu trop rose pour être crédible. La première orientation théorique traite souvent du capitalisme, mais sans lui reconnaître une dimension normative. La seconde tient compte des exigences morales qui dérivent d'un ordre légitime mais, sous-estimant l'importance des intérêts et des rapports de forces, elle tend à ignorer la spécificité du capitalisme, dont les contours s'estompent en se fondant dans l'entrelacs des conventions sur lesquelles repose toujours l'ordre social.

## 2. LE CAPITALISME ET SES CRITIQUES

La notion d'esprit du capitalisme nous permet également d'associer dans une même dynamique l'évolution du capitalisme et les critiques qui lui sont opposées. Nous allons en effet, dans notre construction, faire jouer à la critique un rôle moteur dans les changements de l'esprit du capitalisme.

Si le capitalisme ne peut faire l'économie d'une orientation vers le bien commun où puiser des motifs d'engagement, son indifférence normative ne permet pas que l'esprit du capitalisme soit généré à partir de ses seules ressources en sorte qu'il a besoin de ses ennemis, de ceux qu'il indigne et qui s'opposent à lui, pour trouver les points d'appui moraux qui lui manquent et incorporer des dispositifs de justice dont il n'aurait sans cela aucune raison de reconnaître la pertinence. Le système capitaliste s'est révélé infiniment plus robuste que ne l'avaient pensé ses détracteurs, Marx au premier chef, mais c'est aussi parce qu'il a trouvé chez ses critiques mêmes les voies de sa survie. Le nouvel ordre capitaliste issu de la Seconde Guerre mondiale n'a-t-il pas, par exemple, en commun avec le fascisme et le communisme le fait d'accorder une grande importance à l'État et un certain dirigisme économi-

que ? C'est probablement cette capacité surprenante de survie par endogénéisation d'une partie de la critique qui a contribué à désarmer les forces anticapitalistes, avec pour conséquence paradoxale, dans les périodes où le capitalisme semble triomphant — comme c'est actuellement le cas —, la manifestation d'une fragilité qui apparaît précisément quand les concurrents réels ont disparu.

Le concept même de critique échappe d'ailleurs à la polarisation théorique entre les interprétations en termes de rapports de forces ou de relations légitimes. L'idée de critique ne prend sens en effet que dans un différentiel entre un état de choses désirable et un état de choses réel. Pour donner à la critique la place qui lui revient dans le monde social, il faut renoncer à rabattre la justice sur la force ou à se laisser aveugler par l'exigence de justice au point d'ignorer les rapports de forces. Pour être valide, la critique doit être en mesure de se justifier, c'est-à-dire de clarifier les points d'appui normatifs qui la fondent, et cela, particulièrement, lorsqu'elle est confrontée aux justifications que ceux qui sont l'objet de la critique donnent de leur action. Elle ne cesse donc de faire référence à la justice — car, si la justice est un leurre, à quoi bon critiquer<sup>41</sup>... Mais, d'autre part, la critique met en scène un monde dans lequel l'exigence de justice est sans arrêt transgressée. Elle dévoile l'hypocrisie des prétentions morales qui dissimulent la réalité des rapports de forces, de l'exploitation et de la domination.

### *Les effets de la critique sur l'esprit du capitalisme*

L'impact de la critique sur l'esprit du capitalisme semble être potentiellement au moins de trois ordres.

Tout d'abord, elle est à même de *dé légitimer les esprits antérieurs et de leur enlever de leur efficacité*. Daniel Bell (1979) soutient ainsi que le capitalisme américain a rencontré de grandes difficultés à la fin des années 60, du fait d'une tension croissante entre des manières d'être au travail dérivées de

l'ascétisme protestant sur lesquelles il continuait de prendre appui et, d'autre part, l'épanouissement d'un mode de vie, basé sur la jouissance immédiate dans la consommation stimulée par le crédit et la production de masse, que les salariés des entreprises capitalistes étaient incités à embrasser dans leur vie privée. L'hédonisme matérialiste de la société de consommation vient, selon cette analyse, heurter de plein fouet, c'est-à-dire critiquer, les valeurs de labeur et d'épargne qui sont supposées soutenir, au moins implicitement, la vie au travail et saper ainsi des modes d'engagement associés à la forme d'esprit du capitalisme alors dominante qui s'en trouve partiellement délégitimée. Il s'ensuit une démobilisation importante des salariés qui est le résultat d'une transformation de leurs attentes et de leurs aspirations.

La critique a pour deuxième effet qu'en s'opposant au processus capitaliste, elle contraint ceux qui en sont les porte-parole à le justifier en termes de bien commun. Et plus la critique se révélera virulente et convaincante pour un grand nombre de personnes, plus les justifications données en retour devront être associées à des dispositifs fiables garantissant *une amélioration effective en termes de justice*. Si, en effet, les porte-parole des mouvements sociaux se contentent, en réponses à leurs revendications, de déclarations superficielles non suivies d'actions concrètes — de paroles verbales, comme on dit —, si l'expression de bons sentiments suffit à calmer l'indignation, il n'y a aucune raison que les dispositifs censés rendre l'accumulation capitaliste plus conforme au bien commun ne soient améliorés. Et quand le capitalisme est obligé de répondre effectivement aux points soulevés par la critique pour chercher à l'apaiser et pour conserver l'adhésion de ses troupes qui risquent de prêter l'oreille aux dénonciations, *il s'incorpore, par la même opération, une partie des valeurs au nom desquelles il était critiqué*. L'effet dynamique de la critique sur l'esprit du capitalisme passe ici par le renforcement des justifications et des dispositifs associés qui, sans remettre en cause le principe même de l'accumulation ni l'exigence de profit, donne partiellement satisfaction à la critique, et intè-

gre au capitalisme des contraintes correspondant aux points qui préoccupent le plus ses détracteurs. Le coût à payer par la critique pour se trouver écoutée, tout au moins partiellement, est alors de voir une partie des valeurs qu'elle avait mobilisées pour s'opposer à la forme prise par le processus d'accumulation mises au service de cette même accumulation selon le processus d'acculturation évoqué plus haut.

Un dernier type d'impact possible de la critique repose sur une analyse beaucoup moins optimiste quant aux réactions du capitalisme. On peut en effet supposer qu'il puisse, sous certaines conditions, *échapper à l'exigence de renforcement des dispositifs de justice sociale* en se rendant plus difficilement déchiffrable, en « brouillant les cartes ». Selon cette possibilité, la réponse apportée à la critique ne conduit pas à la mise en place de dispositifs plus justes, mais à une transformation des modes de réalisation du profit telle que le monde se trouve momentanément désorganisé par rapport aux référents antérieurs et dans un état de forte illisibilité. Face à de nouveaux agencements dont l'apparition n'a pas été anticipée, et dont il est difficile de dire s'ils sont plus ou moins favorables aux salariés que ne l'étaient les dispositifs sociaux antérieurs, la critique se trouve pour un temps désarmée. Le vieux monde qu'elle dénonçait a disparu, mais on ne sait que dire du nouveau. La critique agit ici comme aiguillon pour accélérer la transformation des modes de production, lesquels entreront alors en tension avec les attentes des salariés formées sur la base des processus antérieurs, ce qui appellera à une recomposition idéologique destinée à montrer que le monde du travail a bien toujours un « sens ».

Nous serons amenés à invoquer ces trois types d'effets pour rendre compte des transformations de l'esprit du capitalisme au cours des trente dernières années.

Le modèle de changement que nous utiliserons repose sur un jeu à trois termes. Le premier représente la critique et peut être paramétré en fonction de ce qu'elle dénonce (les objets de dénonciation étant, comme nous le verrons, assez divers dans le cas du capitalisme), et de sa virulence. Le deuxième corres-

pond au capitalisme en tant qu'il est caractérisé par les dispositifs d'organisation du travail et les façons de faire du profit associés à une époque donnée. Le troisième indexe également le capitalisme mais cette fois en tant qu'il intègre des dispositifs visant à maintenir un écart tolérable entre les moyens mis en œuvre pour générer des profits (deuxième terme) et des exigences de justice prenant appui sur des conventions reconnues comme légitimes. Chacun des pôles de cette opposition à trois termes peut évoluer : la critique peut changer d'objet, perdre ou gagner en virulence ; le capitalisme peut conserver ou changer ses dispositifs d'accumulation ; il peut aussi les améliorer dans le sens d'une plus grande justice, ou démanteler les garanties offertes jusque-là.

Une critique qui s'épuise, est vaincue ou perd de sa virulence permet au capitalisme de relâcher ses dispositifs de justice et de modifier en toute impunité ses processus de production. Une critique qui gagne en virulence et en crédibilité oblige le capitalisme à renforcer ses dispositifs de justice, à moins de constituer au contraire — si l'environnement politique et technologique le permet — une incitation à brouiller les règles du jeu en se transformant.

Le changement des dispositifs d'accumulation capitaliste a pour effet de désarmer temporairement la critique, mais il a de grandes chances aussi de conduire, à moyen terme, vers la reformulation d'un nouvel esprit du capitalisme afin de restaurer l'implication des salariés qui ont perdu, dans le mouvement, les repères auxquels ils s'accrochaient pour avoir prise sur leur travail. Et il n'est également pas impossible qu'une transformation des règles du jeu capitaliste ne modifie les attentes des salariés et ne sapent en retour les dispositifs d'accumulation — comme dans le cas analysé par D. Bell (1979).

D'autre part, la mise en place de dispositifs garantissant plus de justice apaise la critique pour ce qui est des objets de revendications jusque-là mis en avant, mais peut aussi du même coup l'amener à se déplacer sur d'autres problèmes, mouvement qui s'accompagne le plus souvent d'une baisse de

la vigilance quant aux anciens points de contestation, ouvrant par là de nouvelles possibilités pour le capitalisme de changer les règles du jeu et entraînant une dégradation des avantages obtenus avec comme résultat, à moyen terme, une relance de la critique.

Au cœur de ce jeu à trois termes, fonctionnant comme chambre d'enregistrement, caisse de résonance et creuset où se forment de nouveaux compromis, on trouve l'esprit du capitalisme, renégocié, voire remis en cause, ou même annihilé avant une nouvelle émergence, par la transformation des dispositifs orientés vers le profit comme de ceux orientés vers la justice, et par la métamorphose continue des besoins de justification sous les feux de la critique. L'étude de l'esprit du capitalisme et de son évolution est ainsi un point d'entrée particulièrement pertinent pour analyser la dynamique conjointe du capitalisme et de ses critiques que nous avons placée au cœur de ce travail.

Une notion nous aidera à articuler les trois termes de capitalisme, d'esprit du capitalisme et de critique : celle d'*épreuve*, qui constitue en outre un excellent passeur pour intégrer dans un même cadre, sans réductionnisme, les exigences de justice et les rapports de forces.

### *Épreuves de force et épreuves légitimes*

La notion d'épreuve rompt avec une conception étroitement déterministe du social, que celle-ci se fonde sur la toute-puissance des structures ou, dans une optique culturaliste, sur la domination de normes intériorisées. Elle met l'accent sur l'incertitude qui, dans la perspective de l'action, habite, à des degrés divers, les situations de la vie sociale<sup>42</sup>.

Pour notre projet la notion d'épreuve présente l'avantage de nous permettre de circuler avec les mêmes outils théoriques des rapports de forces aux ordres légitimes. L'épreuve est toujours une épreuve de force c'est-à-dire l'événement au cours duquel des êtres, en se mesurant (imaginez un bras de fer entre deux personnes ou l'affrontement entre un pécheur et la



truite qui cherche à lui échapper) révèlent ce dont ils sont capables et même, plus profondément, ce dont ils sont faits. Mais lorsque la situation est soumise à des contraintes de justification, et lorsque les protagonistes jugent que ces contraintes sont vraiment respectées, cette épreuve de force sera tenue pour légitime.

Nous dirons, dans le premier cas (épreuve de force), qu'à l'issue de l'épreuve, la révélation des puissances se traduit par la détermination d'un certain degré de *force* et, dans le second (épreuve légitime), par un jugement sur la *grandeur* respective des personnes. Tandis que l'attribution d'une force définit un état de chose sans aucune coloration morale, l'attribution d'une grandeur suppose un jugement portant non seulement sur la force respective des êtres en présence, mais aussi sur le caractère juste de l'ordre révélé par l'épreuve.

Le passage de l'épreuve de force à l'épreuve de grandeur légitime suppose un travail social d'identification et de qualification des différents genres de forces qui doivent pouvoir être distinguées et détachées les unes des autres. En effet, pour être appréciable sous le rapport de la justice, une épreuve doit d'abord être spécifiée, être épreuve de *quelque chose*, de ceci ou de cela, de course à pied ou de latin, et non être indéterminée, et ouverte à un affrontement entre des êtres saisis sous n'importe quel rapport et engageant n'importe quelle force (ce qui pourrait être une des caractérisations possibles de la violence). Si ce qui est mis à l'épreuve n'est pas préqualifié, l'épreuve est jugée peu solide, peu fiable et ses résultats sont contestables. Ainsi, tandis que dans la logique de l'épreuve de force, les forces se rencontrent, se composent et se déplacent sans autre limite que la résistance d'autres forces, l'épreuve de grandeur n'est valide (juste) que si elle met en jeu des forces de même nature. On ne peut plus arraisonner par l'art la force de l'argent, arraisonner par l'argent la force de la réputation ou de l'intelligence, etc. Il faut, pour être non seulement fort, mais grand, engager la force de la nature qui convient dans l'épreuve à laquelle on se soumet. Assurer la justice d'une épreuve, c'est ainsi la mettre

en forme et contrôler son exécution de façon à prévenir son parasitage par des forces extérieures.

Dans une société où un grand nombre d'épreuves sont soumises aux contraintes qui définissent l'épreuve légitime, la force des forts s'en trouve diminuée puisque la tension des épreuves tend à entraver les possibilités de ceux qui, disposant de forces diverses mais peu spécifiées, peuvent les déplacer, les confondre, les échanger, les étendre, en fonction des seules nécessités stratégiques de la situation. On ne peut pas, par exemple, payer les critiques littéraires et être reconnu comme un grand écrivain inspiré, ou devenir directeur de cabinet parce qu'on est le cousin du ministre. Il faut renoncer à l'emporter par n'importe quel moyen.

Il reste que l'épreuve de force et l'épreuve légitime ne doivent pas être conçues comme des oppositions discrètes. Il existe, de l'une à l'autre un *continuum*, en sorte que les épreuves peuvent être jugées plus ou moins justes et qu'il est toujours possible de dévoiler l'action de forces sous-jacentes venant polluer une épreuve qui se prétend pourtant légitime (comme on le voit, par exemple, dans la mise au jour des handicaps ou des avantages sociaux qui pèsent sur les résultats de l'épreuve scolaire, sans que les examinateurs en tiennent compte explicitement).

La notion d'épreuve nous place au cœur de la perspective sociologique, dont l'une des interrogations les plus tenaces — qu'aucune théorie n'a esquivée — porte sur les processus de sélection au travers desquels s'effectue la distribution différentielle des personnes entre des places dotées de valeur inégale et sur le caractère plus ou moins juste de cette distribution (c'est ici que la sociologie retrouve les questions de la philosophie politique). Elle présente également l'avantage de rendre possibles des changements d'échelles selon que l'on prend pour objet d'analyse des situations d'épreuves saisies dans leur singularité, au cours d'interactions traitées comme des événements uniques (tel échange entre un candidat et un recruteur) — dont le traitement évoque les procédures de la microsociologie —, ou que l'on s'attache à décrire des classes

d'épreuves relativement stabilisées, d'une façon qui renoue, depuis la perspective d'une sociologie de l'action, avec les interrogations classiques de la macrosociologie. La notion d'épreuve permet donc de se déplacer entre le micro et le macro au sens où elle s'oriente aussi bien vers des dispositifs sectoriels ou des situations singulières que vers des agencements sociétaux, puisque les grandes tendances de sélection sociale reposent, en dernière analyse, sur la nature des épreuves qu'une société reconnaît à un moment donné du temps. Il n'est ainsi pas exagéré de considérer que l'on peut définir une société (ou un état de société) par la nature des épreuves qu'elle se donne et au travers desquelles s'effectue la sélection sociale des personnes, et par les conflits qui portent sur le caractère plus ou moins juste de ces épreuves.

*Critique et épreuve sont étroitement liées.* La critique conduit à l'épreuve dans la mesure où elle met en cause l'ordre existant et fait peser un soupçon sur l'état de grandeur des êtres en présence. Mais l'épreuve — particulièrement lorsqu'elle enferme une prétention à la légitimité — s'expose à la critique qui dévoile les injustices suscitées par l'action de forces cachées.

L'impact de la critique sur le capitalisme s'opère par le biais des effets qu'elle exerce sur les épreuves centrales du capitalisme. C'est le cas, par exemple, des épreuves dont dépend le partage entre salaires et profits, dans un certain état du droit du travail et du droit des sociétés qu'elles sont censées respecter ; ou encore, par exemple, des épreuves de recrutement, qui donnent accès à des positions tenues pour plus ou moins favorables.

### *Le rôle de la critique dans la dynamique des épreuves*

On peut considérer qu'il existe deux manières de critiquer les épreuves.

La première a une visée *corrective* : la critique dévoile ce qui, dans les épreuves mises en cause, transgresse la justice

et, particulièrement, les forces que certains des protagonistes mobilisent à l'insu des autres, ce qui leur procure un avantage immérité. L'objectif de la critique est, dans ce cas, d'améliorer la justice de l'épreuve — nous dirons, de la *tendre* —, d'élever son niveau de conventionalisation, de développer son encadrement réglementaire ou juridique. Les épreuves instituées comme, par exemple, les élections politiques, les examens scolaires, les épreuves sportives et les négociations paritaires entre partenaires sociaux, sont le résultat d'un tel travail d'épuration en justice de façon à ne laisser passer que les forces que l'on juge cohérentes avec la qualification de l'épreuve. Mais ces épreuves restent également perpétuellement susceptibles d'amélioration et donc de critique. Le travail d'épuration est en effet sans fin parce que les rapports sous lesquels les personnes peuvent être appréhendées sont ontologiquement en nombre illimité<sup>43</sup>.

Une seconde façon de critiquer les épreuves peut être dite *radicale*. L'enjeu n'est plus, dans ce cas, de corriger les conditions de l'épreuve afin de la rendre plus juste, mais de la supprimer et éventuellement de la remplacer par une autre. Dans le premier cas, la critique prend au sérieux les critères que l'épreuve est censée satisfaire pour montrer que sa réalisation s'écarte, sur un certain nombre de points, de sa définition ou, si l'on veut, de son concept, et pour contribuer à la rendre plus conforme aux prétentions qu'elle est censée satisfaire. Dans le second cas, c'est la validité de l'épreuve elle-même, ce qui, à proprement parler, en conditionne l'existence, qui est contestée. Depuis cette seconde position critique, la critique visant à corriger l'épreuve sera souvent elle-même critiquée comme *réformiste*, par opposition à une critique radicale qui s'est historiquement affirmée comme *révolutionnaire*.

Par rapport au modèle des économies de la grandeur (Boltanski, Thévenot, 1991) sur lequel nous nous appuyons ici, la critique corrective est une critique qui prend au sérieux la cité en référence à laquelle l'épreuve est construite. Il s'agit en quelque sorte d'une critique interne à la cité. À l'inverse, la critique radicale est une critique qui s'exerce au nom d'autres

principes, relevant d'une autre cité, que ceux sur lesquels l'épreuve, dans sa définition couramment admise, prétend fonder ses jugements.

Nous évoquerons d'abord le destin possible d'une critique correctrice à visée réformiste. Dans la mesure où les épreuves critiquées prétendent à la légitimité (en sorte qu'elles ont pour justification les mêmes positions normatives que celles invoquées par la critique), il n'est pas possible à ceux sur qui repose la charge de contrôler leur réalisation pratique d'ignorer éternellement les remarques dont ces épreuves font l'objet qui doivent, pour demeurer légitimes, incorporer une réponse à la critique. Cette réponse peut consister soit à montrer que la critique se trompe (il faut alors en apporter des preuves convaincantes) soit à resserrer le contrôle de l'épreuve et à l'épurer de façon à la rendre plus conforme au modèle de justice qui soutient les jugements prétendant à la légitimité. C'est le cas, par exemple, lorsque, à la suite de dénonciations, on rend anonyme un examen qui ne l'était pas ou encore lorsque l'on interdit la divulgation d'informations précédant des opérations de bourse (délits d'initiés).

Mais il existe aussi une autre réaction possible face à la critique correctrice d'une épreuve consistant non à la satisfaire mais à essayer de la contourner. Ce mouvement a des chances d'être le fait, pour une part, de certains bénéficiaires de l'épreuve dont la critique a dévoilé qu'ils la réussissaient de manière illégitime et qui voient donc leurs chances s'amenuiser, et, pour une autre part, des organisateurs de l'épreuve ou de ceux sur qui repose en priorité le coût de son organisation<sup>44</sup>, qui considèrent que le surcroît de justice (et donc de légitimité) attendu ne compense pas le coût plus élevé de l'épreuve (renforcement des contrôles, des précautions, affinement des critères de jugement), ou encore qu'indépendamment de l'avantage attendu, sous le rapport de la justice, le coût est devenu prohibitif.

Un certain nombre d'acteurs peuvent ainsi avoir intérêt à une réduction de l'importance accordée à l'épreuve, à sa marginalisation, surtout s'il se révèle difficile de mettre un terme

au travail de la critique dont la relance oblige à tendre sans arrêt l'épreuve et à en augmenter le coût. Au lieu de remettre frontalement en cause les épreuves instituées, ce qui serait trop coûteux, notamment en termes de légitimité, ils sont alors conduits à rechercher de nouveaux chemins de profits en opérant des *déplacements*, locaux, de faible amplitude, peu visibles, multiples. Ces déplacements peuvent être géographiques (délocalisation dans des régions où la main-d'œuvre est bon marché et le droit du travail peu développé ou peu respecté) si par exemple les entreprises ne veulent pas améliorer le partage salaires-profit dans le sens demandé par la critique (mais on pourrait faire les mêmes remarques par rapport aux nouvelles exigences en matière d'environnement). Il peut s'agir aussi d'une modification des critères de réussite dans l'entreprise pour échapper aux procédures associées à la gestion des carrières ou de la suppression d'épreuves formelles dans les recrutements (résolutions de cas par écrit, tests psycho-techniques) jugées trop coûteuses. Ces déplacements, qui modifient les parcours d'épreuves<sup>45</sup>, ont pour effet de réduire les coûts associés à la maintenance d'épreuves tendues et d'améliorer les profits de ceux qui peuvent engager des ressources diverses et qui se trouvent libérés des entraves qui limitaient jusque-là les usages qu'ils pouvaient faire de leurs forces. Dans une société capitaliste, les forts étant avant tout les possesseurs du capital dont l'histoire a montré régulièrement que sans entraves législatives et réglementaires ils avaient tendance à user de leur pouvoir économique pour conquérir une position dominante dans tous les domaines et à ne laisser aux salariés que la portion congrue de la valeur ajoutée dégagée, c'est évidemment le plus souvent le parti du profit qui sort gagnant de ces micro-déplacements.

Ce mode de réaction à la critique, par la mise en œuvre de déplacements, a aussi pour effet de la désarmer temporairement en lui présentant un monde qu'elle ne sait plus interpréter. La critique et les appareils critiques associés à un état antérieur de l'esprit du capitalisme ont en effet peu de prise sur des épreuves nouvelles, qui n'ont pas fait l'objet d'un travail de

reconnaissance, d'institutionnalisation et de codification. Car une des premières tâches de la critique est justement d'identifier les épreuves les plus importantes dans une société donnée, de clarifier ou de pousser les protagonistes à clarifier les principes sous-jacents à ces épreuves pour ensuite pouvoir procéder à une critique corrective ou radicale, réformiste ou révolutionnaire, selon les options et les stratégies de ceux qui la mènent.

À l'issue de la multitude des microdéplacements amenant à contourner localement les épreuves les plus coûteuses ou celles les plus soumises à la critique, l'accumulation capitaliste se trouve en partie libérée des entraves que faisait peser sur elle la contrainte de bien commun. Mais du même coup elle se trouve aussi dépouillée des justifications qui la rendaient désirable pour un grand nombre d'acteurs, excepté si ce redéploiement des épreuves se trouve être en harmonie avec des thèmes relevant d'une critique radicale visant, également au nom du bien commun mais en invoquant des valeurs différentes, à supprimer les anciennes épreuves. Un déplacement de ce type perd en légitimité selon les anciens principes mais peut s'appuyer sur les principes de légitimité maniés par un autre bord de la critique. Sauf à opérer une sortie complète du régime du capital, c'est même là le seul destin possible (avec le maintien dans une posture oppositionnelle têtue et interminable, facilement qualifiée « d'irréaliste » par ses détracteurs) de la critique radicale, que d'être utilisée comme source d'idées et de légitimité pour sortir du cadre trop normé et, pour certains acteurs, trop coûteux, hérité d'un état antérieur du capitalisme.

On peut ainsi envisager *des situations où l'ensemble de la critique se trouve désarmée* d'un même mouvement : l'une, qualifiée ici de corrective (ce qui ne signifie pas qu'elle se conçoive nécessairement elle-même comme réformiste), parce que les épreuves auxquelles elle était ajustée disparaissent ou tombent en désuétude ; l'autre, que nous avons appelée radicale (ce qui ne veut pas dire qu'elle soit seulement le fait de ceux qui se qualifient eux-mêmes de « révolutionnaires ») parce que l'évolution des idées dominantes va dans un

sens qu'elle réclamait et qu'elle se trouve en partie satisfaite. C'est, comme nous le verrons par la suite, une situation de ce genre qui a marqué, selon nous, la France des années 80.

Une telle situation ne paraît pas néanmoins destinée à durer, car le redéploiement du capitalisme crée de nouveaux problèmes, de nouvelles inégalités, de nouvelles injustices, non parce qu'il serait intrinsèquement dans sa nature d'être injuste, mais parce que la question de la justice n'est pas pertinente dans le cadre où il se déploie — la norme d'accumulation du capital est amoral — sauf si la critique le contraint à se justifier et à s'autocontrôler.

Des schèmes d'interprétation se reconstituent progressivement qui permettent de donner sens à ces transformations, et qui favorisent une relance de la critique en facilitant l'identification des nouvelles modalités problématiques de l'accumulation. La reprise de la critique conduit à la formation de nouveaux points d'appui normatifs avec lesquels le capitalisme doit composer. Ce compromis s'affirme dans l'expression d'une nouvelle forme d'esprit du capitalisme qui enferme, comme ceux qui l'ont précédé, des exigences de justice.

La naissance d'un nouvel esprit du capitalisme s'opère donc en deux temps bien qu'il ne s'agisse ici que d'une distinction analytique, les deux phases se recouvrant largement. Nous assistons dans un premier temps à l'ébauche d'un schéma d'interprétation général des nouveaux dispositifs, à la mise en place d'une nouvelle cosmologie permettant de se repérer et de déduire quelques règles élémentaires de comportement. Dans un second temps, ce schéma va *s'épurer dans le sens d'une plus grande justice* ; ses principes d'organisation étant établis, la critique réformiste va s'efforcer de tendre les nouvelles épreuves identifiées.

### *Les formes historiques de la critique du capitalisme*

Pour interpréter la conjoncture historique sur laquelle porte notre travail, nous devons maintenant définir plus pré-



cisément le contenu des critiques adressées au capitalisme, car l'orientation d'un mouvement particulier du capitalisme et le sens des transformations qui affectent son esprit ne peuvent se comprendre en profondeur que si l'on envisage le genre de critiques auquel il fut et est exposé. La nécessité d'apporter des justifications au capitalisme et de le donner à voir sous un jour attrayant, ne s'imposerait pas en effet avec une telle urgence si le capitalisme n'était affronté, depuis ses origines, à des forces critiques de grande ampleur. L'anticapitalisme est en effet aussi ancien que le capitalisme. « Il l'accompagne comme son ombre tout au long de son développement. On peut soutenir, sans rechercher moindrement le paradoxe, que l'anticapitalisme est l'expression du capitalisme la plus importante aux yeux de l'histoire » (Baechler, 1995, vol. 2, p. 268).

Sans reprendre dans le détail l'histoire des critiques dont le capitalisme a fait l'objet — tâche qui dépasserait de loin le cadre de cet ouvrage — on doit, pour comprendre la formation du nouvel esprit du capitalisme, rappeler les lignes de force principales, au demeurant assez pérennes depuis la première moitié du xix<sup>e</sup> siècle, sur lesquelles se sont bâties les principales formes d'anticapitalisme.

La formulation d'une critique suppose au préalable une expérience désagréable suscitant la plainte, qu'elle soit vécue personnellement par le critique ou qu'il s'émeuve du sort d'autrui (Chiapello, 1998). C'est ce que nous appellerons ici la source de l'*indignation*. Sans ce premier mouvement émotif, presque sentimental, aucune critique ne peut prendre son envol. En revanche, il y a loin du spectacle de la souffrance à la critique articulée ; le critique a besoin d'un appui théorique et d'une rhétorique argumentative pour donner de la voix et traduire la souffrance individuelle en des termes faisant référence au bien commun (Boltanski, 1990 ; 1993). C'est pour quoi il existe réellement deux niveaux dans l'expression d'une critique, un niveau primaire, du domaine des émotions, qu'il est impossible de jamais faire taire et qui est toujours prêt à s'enflammer pour peu que de nouvelles situations forçant

l'indignation se présentent et un niveau secondaire, réflexif, théorique et argumentatif qui permet de soutenir la lutte idéologique mais qui suppose la ressource de concepts et de schèmes permettant de lier les situations historiques que l'on entend soumettre à la critique à des valeurs susceptibles d'universalisation. Lorsque nous parlons de désarmement de la critique, c'est à ce second niveau que nous faisons référence. Sachant que le travail de la critique consiste à traduire des indignations dans le cadre de théories critiques puis à donner de la voix (ce qui suppose d'ailleurs d'autres conditions que nous n'examinerons pas ici), on comprend que, même lorsque les forces critiques semblent en totale décomposition, la capacité de s'indigner peut demeurer intacte. Elle est particulièrement présente chez les jeunes, qui n'ont pas encore fait l'expérience de la fermeture du champ des possibles constitutive du vieillissement, et peut former le substrat à partir duquel une relance de la critique redevient possible. Ici réside la garantie d'un travail critique toujours renouvelé.

Depuis sa formation, si le capitalisme a changé, sa « nature » (Heilbroner, 1986) ne s'est pas radicalement transformée si bien que les sources d'indignation qui ont continûment alimenté sa critique sont restées à peu près les mêmes au cours des deux derniers siècles. Elles sont essentiellement de quatre ordres :

a) le capitalisme source de *désenchantement* et d'*inauthenticité* des objets, des personnes, des sentiments et, plus généralement, du genre de vie qui lui est associé ;

b) le capitalisme source d'*oppression*, en tant qu'il s'oppose à la liberté, à l'autonomie et à la créativité des êtres humains soumis, sous son empire, d'une part à la domination du marché comme force impersonnelle qui fixe les prix, désigne les hommes et les produits-services désirables et rejette les autres, d'autre part aux formes de subordination de la condition salariale (discipline d'entreprise, surveillance rapprochée des chefs et encadrement par des règlements et des procédures) ;

c) le capitalisme source de *misère* chez les travailleurs et d'*inégalités* d'une ampleur inconnue dans le passé ;

d) le capitalisme, source d'*opportunisme* et d'*égoïsme* qui, en favorisant les seuls intérêts particuliers, se révèle destructeur des liens sociaux et des solidarités communautaires, particulièrement des solidarités minimales entre riches et pauvres.

L'une des difficultés du travail critique est qu'il est presque impossible de tenir ensemble ces différents motifs d'indignation et de les intégrer dans un cadre cohérent, si bien que la plupart des théories critiques privilégient un axe au détriment des autres en fonction duquel elles déploient leur argumentation. Ainsi, l'accent est mis tantôt sur les dimensions industrielles du capitalisme (critique de la standardisation des biens, de la technique, de la destruction de la nature et des modes de vie authentiques, de la discipline d'usine, et de la bureaucratie), en sorte que les mêmes critiques peuvent être prolongées dans une dénonciation du socialisme réel, tantôt sur ses dimensions marchandes (critique de la domination impersonnelle du marché, de la toute-puissance de l'argent qui met tout en équivalence et fait des êtres les plus sacrés, œuvres d'art et surtout êtres humains, une marchandise, qui soumet au processus de marchandisation la politique, objet de marketing et de publicité comme n'importe quel autre produit). De même, les références normatives qui sont mobilisées pour rendre compte de l'indignation, sont différentes, voire difficilement compatibles. Tandis que la critique de l'égoïsme et celle du désenchantement s'accompagnent souvent d'une nostalgie pour les sociétés traditionnelles ou les sociétés d'ordre, et particulièrement pour leurs dimensions communautaires, l'indignation face à l'oppression et à la misère dans une société riche prend appui sur des valeurs de liberté et d'égalité, qui, bien qu'étrangères au principe d'accumulation illimitée qui caractérise le capitalisme, ont été historiquement associées à la montée de la bourgeoisie et au développement du capitalisme<sup>46</sup>.

De ce fait les porteurs de ces divers motifs d'indignation et points d'appui normatifs ont été des groupes d'acteurs différents, bien qu'on puisse souvent les trouver associés dans une

même conjoncture historique. On peut ainsi distinguer une *critique artiste* d'une *critique sociale*<sup>47</sup>.

La première, qui s'enracine dans l'invention d'un mode de vie bohème (Siegel, 1986), puise surtout aux deux premières sources d'indignation dont nous avons donné plus haut le rapide signalement : d'une part le désenchantement et l'inauthenticité, d'autre part, l'oppression, qui caractérisent le monde bourgeois associé à la montée du capitalisme. Cette critique met en avant la perte de sens et, particulièrement, la perte du sens du beau et du grand, qui découle de la standardisation et de la marchandisation généralisée, touchant non seulement les objets quotidiens mais aussi les œuvres d'art (le mercantilisme culturel de la bourgeoisie) et les êtres humains. Elle insiste sur la volonté objective du capitalisme et de la société bourgeoise d'enrégimenter, de dominer, de soumettre les hommes à un travail prescrit, dans le but du profit mais en invoquant hypocritement la morale, à laquelle elle oppose la liberté de l'artiste, son rejet d'une contamination de l'esthétique par l'éthique, son refus de toute forme d'assujettissement dans le temps et dans l'espace et, dans ses expressions extrêmes, de toute espèce de travail.

La critique artiste repose sur une opposition, dont on trouve la mise en forme exemplaire chez Baudelaire, entre l'attachement et le détachement, la stabilité et la mobilité. D'un côté, des bourgeois, possédant des terres, des usines, des femmes, enracinés dans l'avoir, obnubilés par la conservation de leurs biens, perpétuellement soucieux de leur reproduction, de leur exploitation, de leur augmentation et condamnés par là à une prévoyance méticuleuse, à une gestion rationnelle de l'espace et du temps et à une recherche quasi obsessionnelle de la production pour la production ; de l'autre, des intellectuels et des artistes libres de toute attache, et dont le modèle — celui du *dandy* — constitué au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle —, faisait de l'absence de production, si ce n'est la production de soi, et de la culture de l'incertitude des idéaux indépassables (Coblence, 1986)<sup>48</sup>.

La seconde critique, inspirée des socialistes et, plus tard, des marxistes, puise plutôt aux deux dernières sources d'indignation que nous avons identifiées : l'égoïsme des intérêts particuliers dans la société bourgeoise et la misère croissante des classes populaires dans une société aux richesses sans précédent, mystère qui trouvera son explication dans les théories de l'exploitation<sup>49</sup>. Prenant appui sur la morale et, souvent, sur une thématique d'inspiration chrétienne, la critique sociale rejette, parfois avec violence, l'immoralisme ou le neutralisme moral, l'individualisme, voire l'égoïsme ou l'égotisme, des artistes<sup>50</sup>.

Puisant à des sources idéologiques et émotionnelles différentes, les quatre thématiques de l'indignation, dont nous venons de rappeler les grands traits, ne sont pas immédiatement compatibles et peuvent, selon les conjonctures historiques, se trouver associées, souvent au prix d'un malentendu facilement dénonçable comme incohérence, ou, au contraire, entrer en tension.

Un exemple d'amalgame est offert par la critique intellectuelle dans la France d'après-guerre telle qu'elle s'exprime dans une revue comme *Les Temps modernes*, soucieuse de se tenir à la pointe de toutes les luttes et par là de concilier l'ouvriérisme et le moralisme du parti communiste avec le libertinage aristocratique de l'avant-garde artistique. Dans ce cas, la critique essentiellement économique qui dénonce l'exploitation bourgeoise de la classe ouvrière va de pair avec une critique des mœurs stigmatisant le caractère oppressif et l'hypocrisie de la morale bourgeoise, particulièrement en matière de sexualité, et avec une critique esthétique discréditant le sybaritisme d'une bourgeoisie aux goûts académiques. L'insistance sur la *transgression* (dont la figure de Sade constitue, du début des années 40 au milieu des années 60, le symbole obligé mobilisé par un grand nombre d'écrivains de la gauche non communiste<sup>51</sup>) servait de passeur entre ces différents thèmes, d'ailleurs non sans malentendus ou sans conflits quand la transgression sexuelle ou esthétique, à laquelle les intellectuels et les artistes étaient particulière-

ment attachés, rencontrait le moralisme et le classicisme esthétique des élites ouvrières. Des ouvriers séquestrant leur patron, des homosexuels s'embrassant en public ou des artistes exposant des objets triviaux, transportés de leur contexte habituel dans une galerie ou dans un musée, ne s'agissait-il pas toujours, au fond, des métamorphoses d'une même *transgression* de l'ordre bourgeois ?

Mais, dans d'autres conjonctures politiques, les différentes traditions critiques du capitalisme peuvent facilement diverger, entrer en tension, voire s'opposer violemment. Ainsi, tandis que la critique de l'individualisme et son corollaire communautaire peuvent assez facilement se laisser entraîner vers des dérives fascistes (comme on en trouverait maints exemples chez les intellectuels des années 30), la critique de l'oppression peut entraîner doucement ceux pour qui elle constitue un point d'attaque prépondérant vers une acceptation, au moins tacite, du libéralisme, comme ce fut le cas, dans les années 80, de nombre d'intellectuels venus de l'ultra-gauche qui, ayant à juste titre reconnu dans le soviétisme une autre forme de l'aliénation et ayant fait de la lutte contre le totalitarisme leur principal combat, n'ont pas vu venir ou n'ont pas su reconnaître la reprise en main libérale du monde occidental.

Chacune de ces deux critiques peut se considérer comme plus *radicale* que l'autre quant à sa position envers la modernité des Lumières dont le capitalisme se réclame au même titre que la démocratie, mais sous des rapports différents.

La critique artiste, quoique partageant avec la modernité son individualisme, se présente comme une contestation radicale des valeurs et options de base du capitalisme (Chiapello, 1998) : étant refus du désenchantement né des processus de rationalisation et de marchandisation du monde inhérents au capitalisme, elle suppose leur interruption ou leur suppression et implique donc une sortie du régime du capital. La critique sociale, quant à elle, cherche à résoudre avant tout le problème des inégalités et de la misère en cassant le jeu des intérêts individuels. Si certaines solutions à ce problème peu-

vent apparaître radicales, elles ne supposent pas pour autant un arrêt de la production industrielle, de l'invention de nouveaux artefacts, de l'enrichissement de la nation et du progrès matériel et constituent donc un rejet moins total des cadres et des options du capitalisme.

Cependant, malgré l'inclination dominante de chacune de ces deux critiques soit vers la réforme, soit vers la sortie du régime du capital, on remarquera que chacune d'elles possède un versant moderniste et un versant antimoderniste. La tension entre une critique radicale de la modernité qui conduit à « contester son temps sans en participer » et une critique moderniste qui risque de mener à « participer de son temps sans le contester » constitue de ce fait une constante des mouvements critiques<sup>52</sup>. La critique artiste est antimoderniste quand elle insiste sur le désenchantement, et moderniste quand elle se préoccupe de libération. S'enracinant dans les valeurs libérales issues de l'esprit des Lumières, elle dénonce le mensonge d'un ordre qui ne feint d'accomplir le projet moderne de libération que pour mieux le trahir : loin de libérer les potentialités humaines d'autonomie, d'auto-organisation et de créativité, il exclut les gens de la direction de leurs propres affaires, soumet les êtres humains à la domination de rationalités instrumentales et les tient enfermés dans une « cage de fer<sup>53</sup> » ; exigeant la participation active des producteurs, le capitalisme ne cesse pour autant de la nier et de la détruire<sup>54</sup>. La critique sociale est plutôt moderniste quand elle insiste sur les inégalités, et antimoderniste quand, s'attachant au manque de solidarité, elle se construit comme une critique de l'individualisme.

### *L'incomplétude de la critique*

Ces caractéristiques des traditions critiques du capitalisme et l'impossibilité de construire une critique totale parfaitement articulée s'appuyant équitablement sur les quatre sources d'indignation que nous avons identifiées expliquent l'ambiguïté intrinsèque de la critique qui partage toujours

— même en ce qui concerne les mouvements les plus radicaux — « quelque chose » avec ce qu'elle cherche à critiquer. Cela tient au simple fait que les références normatives sur lesquelles elle s'appuie sont elles-mêmes inscrites partiellement dans le monde<sup>55</sup>. Mais les mêmes raisons rendent compte de la faillibilité de la critique qui peut, par exemple, regarder sans intervenir le monde évoluer vers une situation qui se révélera désastreuse, ou même considérer d'un œil favorable les changements en cours à un moment donné, parce qu'ils amènent une amélioration sur un point important qui motivait l'indignation, sans voir que, dans le même temps, la situation se dégrade sous un autre rapport et, notamment, pour la période qui nous intéresse ici, que le capitalisme a bien évolué dans le sens d'une réduction des formes plus anciennes d'oppression mais au prix, détecté avec retard, d'un renforcement des inégalités.

La dialectique du capitalisme et de ses critiques se révèle par là nécessairement sans fin, pour autant que l'on demeure dans le régime du capital, ce qui semble être l'éventualité la plus probable à moyen terme. La critique, partiellement entendue et intégrée sur certains points, partiellement contournée ou contrée sur d'autres, doit sans arrêt se déplacer et forger de nouvelles armes, sans cesse reprendre ses analyses de façon à rester au plus près des propriétés qui caractérisent le capitalisme de son temps. Il s'agit là, à bien des égards, d'une forme sophistiquée du supplice de Sisyphe à destination de tous ceux qui ne se contentent pas d'un état social donné et qui pensent que les hommes doivent chercher à améliorer la société dans laquelle ils vivent — ce qui est en soi une conception récente (Hirschman, 1984). Mais les effets de la critique sont réels. La pierre remonte bien le long de la pente même si elle risque toujours de redescendre par un autre chemin dont l'orientation dépend le plus souvent de la façon dont la pierre a été remontée<sup>56</sup>. Par ailleurs, même en allant jusqu'à admettre une interprétation pessimiste de la dynamique du capitalisme et de ses critiques, selon laquelle, en fin de compte « le capitalisme — en tant qu'il est source d'indignation — s'en



tire toujours », nous trouverions une consolation dans cette remarque tirée de l'ouvrage de K. Polanyi : « Pourquoi la victoire finale d'une tendance devrait-elle être censée prouver l'inefficacité des efforts destinés à en ralentir le progrès ? Et pourquoi ne pas voir que c'est précisément dans ce qu'elles ont obtenu, c'est-à-dire le ralentissement du rythme de changement, que ces mesures ont atteint leur but ? Dans cette perspective, ce qui est inefficace pour arrêter une évolution n'est pas complètement inefficace. Souvent le rythme du changement n'a pas moins d'importance que sa direction ; mais s'il est fréquent que celle-ci ne relève pas de notre volonté, il se peut fort bien que dépende de nous le rythme auquel nous permettons que le changement survienne » (Polanyi, 1983, pp. 63-64).

Tout en reconnaissant à la critique une efficacité certaine, nous n'aborderons pas directement dans ce livre la question — développée par la science politique et l'histoire sociale — des conditions dont dépend le degré d'efficacité de la critique dans des situations historiques déterminées<sup>57</sup>. Quoique nous n'ignorions pas l'ensemble des facteurs dont dépendent la virulence et l'efficacité de la critique, nous nous sommes centrés surtout sur sa dimension proprement idéologique, c'est-à-dire sur la façon selon laquelle s'opère la mise en formules de l'indignation et la dénonciation d'une transgression du bien commun. Ce choix nous fait courir le risque d'être accusés de ne nous intéresser qu'aux « discours » à l'exclusion de ce qui serait « réel », mais il met pourtant l'accent sur une partie essentielle du travail de la critique qui est la codification de « ce qui ne va pas » et la recherche des causes de cette situation dans le but d'aller vers des solutions. Il s'agit en outre du niveau pertinent d'analyse dans une étude consacrée à l'esprit du capitalisme. C'est ainsi que lorsque nous évoquons un désarmement de la critique, il s'agit d'un désarmement idéologique (la critique ne sait plus que dire) et non d'un désarmement physique (elle saurait quoi dire mais ne peut le faire, ou n'arrive pas à se faire entendre).

### *Les modifications de l'esprit du capitalisme indépendantes de la critique*

Il nous reste à lever une dernière ambiguïté quant à la dynamique de l'esprit du capitalisme. Nous avons fait de la critique l'un de ses moteurs les plus puissants. En obligeant le capitalisme à se justifier, la critique l'oblige à renforcer les dispositifs de justice qu'il comporte et à se référer à certains types de biens communs au service desquels il dit se mettre. Mais nous avons vu également que l'impact de la critique pouvait être indirect en incitant le capitalisme à « se déplacer » plus vite, c'est-à-dire à changer la nature des épreuves centrales dans son ordre, pour échapper à la critique dont il fait l'objet. L'esprit du capitalisme ne se trouve atteint ici que par la répercussion de changements ayant porté d'abord sur le capitalisme.

Mais si les modifications du capitalisme sont également l'une des sources importantes de modification de son esprit, il nous faut reconnaître que ses déplacements ne sont pas tous à mettre en relation avec la critique. La dynamique du capitalisme elle-même n'est que partiellement liée à la critique, tout au moins à la critique au sens où nous l'avons entendue jusque-là qui suppose que l'on donne de la voix (*voice* dans la conceptualisation de A. Hirschmann, 1972). Pour rendre compte de la dynamique du capitalisme, il conviendrait d'ajouter l'impact de la critique de type *Exit*, chez Hirschman, c'est-à-dire de la concurrence. La critique *Exit* qui est le refus d'achat de la part du consommateur ou du client au sens large, refus de s'embaucher de la part du salarié potentiel, ou refus de servir en provenance du prestataire indépendant est une critique à laquelle le capitalisme accepte plus facilement de se soumettre quoiqu'il cherche également dans ce cas à échapper aux entraves qu'elle suscite, en constituant des monopoles ou des cartels par exemple, de façon à ignorer les volontés de défection qui ne peuvent plus trouver alors à s'exprimer. La rivalité qu'entretient la concurrence entre les capitalistes les oblige à chercher sans arrêt l'avantage sur

leurs compétiteurs, par l'innovation technologique, la quête de nouveaux produits ou services, l'amélioration de ceux qui existent, et la modification des modes d'organisation du travail, si bien que nous trouvons là une cause de changement perpétuel du capitalisme selon le processus de « destruction créatrice » décrit par Schumpeter.

L'efficacité de la critique *voice*, qui se traduit par un durcissement et un renchérissement des épreuves et par une baisse des profits toutes choses égales par ailleurs, n'est donc pas la seule raison des déplacements du capitalisme même si elle peut à certaines époques jouer un rôle crucial. L'impact de la critique *voice* sur les profits est réel mais les déplacements du capitalisme sont liés à toutes les opportunités qui se font jour d'accroître les gains, et la solution la plus avantageuse à un moment donné n'est pas toujours de reprendre sur les avantages concédés un temps plus tôt. En revanche la pression constante de la concurrence, l'observation angoissée des mouvements stratégiques qui s'opèrent sur leurs marchés sont un aiguillon puissant à la recherche incessante par les responsables d'entreprises de nouvelles façons de faire, si bien que la concurrence sera avancée comme justification minimale des transformations du capitalisme, pour des raisons valides mais peu acceptables par ceux qui s'engagent dans le processus capitaliste car elle fait d'eux des jouets.

Ayant défini les outils principaux de notre recherche, nous pouvons entreprendre la description des changements de l'esprit du capitalisme au cours des trente dernières années dans ses rapports avec les critiques qui furent adressées au processus d'accumulation durant cette période.



PREMIÈRE PARTIE

*L'émergence d'une nouvelle  
configuration idéologique*



# I

## LE DISCOURS DE MANAGEMENT DES ANNÉES 90

Notre propos ici est de mettre en évidence la transformation profonde de l'esprit du capitalisme au cours des trente dernières années : l'abandon des traits idéologiques spécifiques qui caractérisaient son deuxième état et l'avènement d'une nouvelle représentation de l'entreprise et du processus économique. Celle-ci entend fournir à ceux dont l'engagement est particulièrement nécessaire à l'extension du capitalisme — les successeurs des cadres — des évidences quant aux « bonnes actions » à entreprendre (bien différentes, comme on le verra, des recommandations dispensées dans les années 60), un discours de légitimation de ces actions, des perspectives enthousiasmantes d'épanouissement pour eux-mêmes, la possibilité de se projeter dans un avenir, remodelé en fonction des nouvelles règles du jeu et la suggestion de nouvelles voies de reproduction pour les enfants de la bourgeoisie et d'ascension sociale pour les autres.

## 1. LES SOURCES D'INFORMATION SUR L'ESPRIT DU CAPITALISME

### *La littérature de management comme normativité du capitalisme*

Pour mener à bien ce projet, nous utiliserons la littérature de management destinée aux cadres<sup>1</sup>. Cette littérature, dont l'objectif principal est d'informer les cadres des dernières innovations en matière de gestion des entreprises et de direction des hommes, se présente comme un des lieux d'inscription principaux de l'esprit du capitalisme.

En tant qu'idéologie dominante, l'esprit du capitalisme a en principe la capacité de pénétrer l'ensemble des représentations mentales propres à une époque donnée, d'infiltrer les discours politiques et syndicaux, de fournir des représentations légitimes et des schèmes de pensée aux journalistes et aux chercheurs, si bien que sa présence est à la fois diffuse et générale. Parmi toutes ses manifestations possibles, nous avons choisi la littérature de management en tant que support offrant l'accès le plus direct aux représentations associées à l'esprit du capitalisme d'une époque. Au sein de cette littérature nous nous sommes par ailleurs limités aux écrits non techniques orientés vers la proposition de nouveaux dispositifs de management globaux à même d'inspirer toutes les fonctions de l'entreprise. Nous avons donc écarté la littérature spécialisée traitant seulement par exemple du marketing, de la gestion de production, ou de la comptabilité, pour nous intéresser à ce que l'on pourrait appeler le « management général », dont la frontière avec, d'une part, la discipline de la politique et stratégie d'entreprise et, d'autre part, celle de la gestion des ressources humaines est parfois très ténue.

À l'instar de l'esprit du capitalisme qui présente deux faces, l'une tournée vers l'accumulation du capital, l'autre vers des principes de légitimation, la littérature de management peut se lire sur deux plans différents. On y verra certes le récep-



tacle des nouvelles méthodes pour faire du profit, des nouvelles recommandations données aux managers pour créer des entreprises plus efficaces et plus compétitives. Mais la littérature de management n'est pas purement technique. Elle n'est pas faite que de recettes pratiques visant à améliorer le rendement des organisations comme on augmenterait les performances d'une machine. Elle comporte en même temps une forte tonalité morale, ne serait-ce que parce qu'il s'agit d'une littérature normative qui dit ce qui doit être et non ce qui est, au point qu'on est en droit de poser la question du réalisme de cette littérature et, par conséquent, du crédit qu'on peut lui accorder pour savoir ce qui se passe « vraiment » dans les entreprises. Et il est vrai que, bien qu'ils soient habituellement nourris de nombreux exemples et prennent appui sur des études de cas, les textes de management ne peuvent tenir lieu de matériel d'enquête, qu'il s'agisse de monographies d'entreprises ou d'enquêtes statistiques. Ils ne prétendent en rien à l'exhaustivité. Leur orientation n'est pas constatative mais prescriptive. À la façon des livres d'édification ou des manuels d'instruction morale, ils pratiquent l'*exemplum*, sélectionnent les cas retenus selon leur vertu démonstrative — ce qu'il faut faire *versus* ce qu'il ne faut pas faire — et ne retiennent de la réalité que les aspects propres à conforter l'orientation qu'ils souhaitent impulser. Mais c'est précisément dans la mesure où ils constituent, dans le monde des entreprises, l'un des principaux véhicules de diffusion et de vulgarisation de modèles normatifs qu'ils peuvent nous intéresser ici.

Littérature publique destinée à susciter l'adhésion aux préceptes exposés et l'engagement d'un grand nombre d'acteurs — au premier chef celui des cadres dont le zèle et la conviction sont déterminants pour la bonne marche des entreprises —, la littérature de management ne peut être uniquement orientée vers la quête du profit. Elle doit également justifier la façon dont il est obtenu, donner aux cadres des arguments pour résister aux critiques qui ne manqueront pas de s'élever s'ils cherchent à mettre en œuvre les recommandations prodiguées et pour répondre aux exigences de justification aux-

quelles ils seront affrontés, face à leurs subordonnés ou dans d'autres arènes sociales auxquelles ils participent. La littérature de management doit donc montrer en quoi la façon prescrite de faire du profit peut être désirable, intéressante, excitante, novatrice ou méritoire. Elle ne peut s'arrêter aux motifs et aux stimulations économiques. Elle doit également prendre appui sur des visées normatives prenant en compte non seulement les aspirations personnelles à la sécurité et à l'autonomie mais aussi la façon dont ces aspirations peuvent être rattachées à une orientation plus générale vers le bien commun. On ne comprendrait pas, sans cela, pourquoi la transmission de modes opératoires visant l'organisation des entreprises est, chez certains auteurs, magnifiée par un style lyrique, voire héroïque, ou soutenue par des références nombreuses et hétéroclites à des sources nobles et antiques telles que le bouddhisme, la Bible, Platon, ou la philosophie morale contemporaine (Habermas, notamment).

Il importe également pour notre sujet de rappeler que la naissance du management a accompagné au début du siècle<sup>2</sup> l'émergence de ce nouveau corps social de directeurs et d'administrateurs salariés (désignés plus tard par le terme de manager ou, en France, de cadre) auquel est progressivement transférée la gestion opérationnelle des grandes entreprises, les propriétaires se retirant dans le rôle d'actionnaires sauf à devenir eux-mêmes également des cadres dirigeants salariés (Chandler, 1988). C'est ainsi que le management a été dès l'origine destiné à ceux qui deviendraient, après la crise des années 30, les nouveaux héros de l'économie et les destinataires principaux du deuxième esprit du capitalisme. Le management, qui se présente comme la systématisation et comme l'inscription dans des règles de conduite à caractère général de pratiques forgées au sein des entreprises, a permis peu à peu la professionnalisation de l'encadrement. Henri Fayol, considéré comme un des pères fondateurs de la discipline, souhaitait mettre au point une « doctrine administrative » permettant, d'une part, d'affirmer que le management était un métier, avec ses règles propres, et de consommer ainsi la rupture avec une direction dont la

légitimité découlait de la propriété et, d'autre part, d'ouvrir la voie vers un enseignement professionnel. Il n'est pas étonnant que les cadres aient reconnu leurs propres aspirations dans cet éloge du métier et de la compétence (contre la légitimité du patrimoine qui était la référence du premier esprit du capitalisme), comme dans l'importance accordée à l'éducation. Le deuxième esprit du capitalisme trouve donc son expression la plus naturelle dans la littérature de management. On peut par conséquent penser qu'elle en enregistrera également les modifications et l'évolution vers d'autres représentations, ou au minimum qu'elle se fera l'écho de la décomposition de l'esprit dont elle était le véhicule central.

Notre choix est d'ailleurs en continuité avec ceux de Werner Sombart ou de Max Weber. Sombart (1928) se réfère aux livres de Leon Battista Alberti, qu'il considère comme l'exemple même du bourgeois du Quattrocento, sur le « gouvernement de la famille<sup>3</sup> », et Weber (1964) offre un « premier signalement » de l'esprit du capitalisme en citant les écrits de Benjamin Franklin (« Indications importantes pour ceux qui voudraient devenir riches », « Conseils à un jeune négociant<sup>4</sup> », « Mémoires »). Ces écrits et la littérature de management que nous utilisons ont en commun de relever d'un même genre littéraire : celui des ouvrages de conseils et d'édification concernant la conduite des affaires (ou l'économie de la famille).

Les choix de Weber et Sombart s'expliquent aussi par le retentissement qu'ont connu les ouvrages qu'ils utilisent, ce qui nous renvoie aujourd'hui à la question de l'effet de la littérature de management sur les pratiques. S'il est entendu que le réalisme n'est pas une caractéristique majeure des textes étudiés — puisque leur propos est de dire ce qui doit être, non ce qui est —, il n'est pas néanmoins indifférent de savoir dans quelle mesure ils sont lus, influents, et susceptibles par là d'agir sur les pratiques dans le sens que visent leurs auteurs, faute de quoi ils ne sauraient constituer un objet adéquat pour étudier la mise en place d'une nouvelle idéologie dominante. Il aurait fallu ici, pour bien faire, connaître les taux de diffusion, de lecture, et d'utilisation dans les enseignements des textes

concernés, ce qui, en l'absence de source institutionnelle, représente une tâche extrêmement lourde. Nous avons contourné cette difficulté en choisissant non pas un nombre limité de textes comme nos illustres prédécesseurs mais en constituant des corpus d'auteurs beaucoup plus nombreux et offrant un panorama représentatif des écrits d'une époque donnée. Par ailleurs, la lecture de ces textes révèle une grande homogénéité des discours et, pour chaque époque considérée, une organisation générale autour d'un nombre limité de thèmes, au point que l'on peut se demander, devant la faible variation des textes, si l'abondance des écrits se justifie. Il s'agit sans doute du meilleur indice de leur caractère idéologique à vocation dominante. Leurs idées sont reprises, répétées, traduites avec des exemples variés, passent d'un support à l'autre avec légèreté (d'une revue de management à l'autre, d'un auteur ou d'un éditeur à l'autre, de la littérature de management à la presse professionnelle pour cadres, de l'écrit aux enseignements et aux émissions de radio spécialisées) si bien qu'on a le plus grand mal à attribuer la paternité de ces ensembles rhétoriques à certains auteurs sources. Leurs différences, souvent minimes, ont pour résultat d'offrir à divers acteurs, des prises différentes pour qu'ils puissent se saisir des orientations qu'on cherche à leur transmettre et s'y identifier. Comme c'est sans doute le cas de tout ensemble textuel à destination performative, surtout lorsque le nombre et la diversité des personnes à convaincre sont élevés, la variation sur quelques thèmes obligés constitue une condition de l'efficacité de la transmission d'un message qui ne peut se diffuser qu'en se modulant.

Nous avons donc constitué deux corpus comportant une soixantaine de textes chacun, parus, pour le premier, dans les années 60 (1959-1969) et, pour le second, dans les années 90 (1989-1994), ayant trait, en tout ou en partie, à la question des cadres, même si ces derniers peuvent être désignés par des appellations diverses (manager, directeur, chef, dirigeant...). Ces deux corpus permettent de dégager une représentation typique de ce qui est recommandé aux entreprises, au cours de chacune des deux périodes considérées, concernant le genre

de cadre à employer, le traitement souhaitable à leur appliquer et la nature des travaux qu'il convient de leur demander. L'Annexe 1 présente les caractéristiques des textes analysés, l'Annexe 2 la bibliographie des corpus. Les corpus ainsi constitués (plus de mille pages) ont été traités en deux temps. Dans un premier temps nous les avons soumis à une analyse classique fondée sur une lecture extensive visant à faire un premier repérage des préoccupations des auteurs, des solutions qu'ils proposaient aux problèmes de leur temps, de la représentation qu'ils donnaient des formes héritées du passé qu'ils déclaraient périmées et des différents arguments avancés pour opérer la conversion de leurs lecteurs. Dans un second temps, nous avons utilisé le logiciel d'analyse Prospero@ (cf. Annexe 3) pour confirmer nos hypothèses et valider, au moyen d'indicateurs spécifiques traversant l'ensemble des textes, que notre analyse reflétait bien un état général du corpus (et non un biais personnel relatif à certains thèmes risquant d'en grossir l'importance) et par voie de conséquence un état général de la littérature de management des années concernées.

Le parti adopté a été essentiellement comparatiste. L'accent a été mis sur les différences entre les deux corpus tandis que les constantes ont moins retenu notre attention<sup>5</sup>. Louis Dumont (1977) remarquait que la méthode comparative est la plus efficace quand il s'agit d'étudier les idéologies, particulièrement lorsqu'elles sont celles du monde dans lequel l'analyste est lui-même plongé, dont les éléments saillants sont difficiles à identifier sans point de comparaison externe. Ici l'extériorité sera fournie par le recul historique. En outre l'image que renvoient de leur époque les textes des années 60 est bien différente de ce qu'en disent les textes des années 90. Là encore, il ne faut pas demander à ce type de littérature de nous offrir un panorama pondéré du passé, car son propos est de proposer des améliorations et donc de briser une partie des dispositifs provenant de pratiques installées. Elle sélectionne et grossit de ce fait les facteurs contre lesquels elle s'insurge, passant sous silence des traits qui peuvent être plus constants et non moins importants.

Analyser un changement en train de s'accomplir et, sous certains rapports, encore embryonnaire, c'est s'exposer au risque d'être accusé de naïveté, voire de complicité avec son objet. Il est vrai que la prophétie, dans ses formes modernes — évolutionnisme social, prévision, prospective, futurologie — a souvent constitué un puissant instrument de mobilisation et d'action, conduisant à faire advenir ce qu'elle décrit (*self fulfilling prophecy*) ou encore, dans le cas de certaines prophéties de malheur, à soutenir une opposition réactionnaire à des réformes (Hirschman, 1991). Dans cette optique, on dévoile le caractère « idéologique » (au sens d'illusion, voire de tromperie) d'une analyse du changement dont ceux qui la promeuvent prendraient simplement leurs désirs ou leurs angoisses pour la réalité. C'est souvent sur une description statistique de la réalité que prennent appui les versions positivistes de cette contestation. La description du changement reposerait sur une illusion consistant à prendre la partie pour le tout et à extrapoler depuis des cas intentionnellement sélectionnés et non représentatifs, pour imposer la vision d'un avenir que ne conforte en rien une étude empirique sérieuse de la réalité présente.

On nous objectera ainsi peut-être que ce que nous décrivons depuis la littérature de management grossit de façon abusive des traits qui n'affectent que marginalement le fonctionnement des entreprises. La série d'indicateurs rassemblés au chapitre IV montre cependant que la mise en place des dispositifs décrits dans la littérature est déjà considérable. Par ailleurs on y voit aussi que nous ne disposons pas de toutes les données statistiques qui seraient nécessaires pour mettre en évidence les changements pertinents. L'appareil de description statistique repose en effet sur des équivalences qui sont en homologie avec celles qu'utilisent les épreuves instituées dont dépendait pour l'essentiel la sélection sociale en l'état antérieur. Il ne constitue donc pas, en quelque sorte par construction, l'instrument le plus adéquat pour enregistrer et comptabiliser les nouvelles formes d'épreuves, surtout lorsqu'elles s'établissent progressivement sous l'effet de micro-déplacements.

On pourrait de plus accumuler les exemples historiques de descriptions de changements dont on ne peut pas dire, *a posteriori*, qu'elles étaient sans fondement, bien qu'elles aient pris appui sur des indices parcellaires, minoritaires, ce qui donnait des raisons de les discréditer au nom du réalisme des faits. Ainsi, comme l'a montré P. Ansart, Proudhon, porte-parole des artisans — largement majoritaires dans la France du milieu du XIX<sup>e</sup> siècle — avait statistiquement raison contre Marx, dont l'utopie du prolétariat semblait fondée sur des situations qui, à l'époque, n'étaient pas prédominantes (Ansart, 1969). Critiquant P. Laslett quand il minorait le rôle joué par la Compagnie anglaise des Indes orientales et par la Banque d'Angleterre avant le début du XVIII<sup>e</sup> siècle, Fernand Braudel écrit ainsi : « Nous connaissons le raisonnement et la chanson : chaque fois que l'on compare le volume d'une activité de pointe au volume considérable de l'économie d'ensemble, la masse ramène l'exception dans l'ordre, au point de l'annuler. Je ne suis pas convaincu. Les faits importants sont ceux qui ont des conséquences et quand ces conséquences sont la modernité de l'économie, le "modèle" des "affaires" à venir, la formation accélérée du capital et l'aube de la colonisation, il faut y réfléchir à deux fois » (Braudel, 1979, vol. 2, p. 540).

Un des éléments marquants de la littérature de management, quand on la lit pour en tirer les idéaux types de l'esprit du capitalisme aux deux époques, est la préoccupation permanente de mobilisation et de motivation du personnel, surtout des cadres. « Comment donner un sens au travail en entreprise ? » est en effet l'une des questions centrales qui préoccupent les deux générations, bien que sous des aspects différents. Ce fait majeur achève de nous conforter dans le choix de nos sources pour identifier les transformations de l'esprit du capitalisme.

### *Des textes centrés sur la mobilisation des cadres*

Dans les années 60, c'est la motivation des cadres qui préoccupe nos auteurs, tandis que dans les années 90, la question

de savoir comment engager les cadres n'est plus traitée que comme un cas particulier des problèmes posés par la mobilisation générale de tous les employés.

Dans les années 60, les motifs d'inquiétude quant à l'engagement des cadres sont variés. On se demande comment enrôler au service du capitalisme les meilleurs rejets de la bourgeoisie : les dirigeants de Business Schools s'inquiètent, par exemple, « de constater le faible attrait qu'exercent les affaires sur les élites », affirme Marvin Bower, directeur du cabinet de conseil McKinsey et ancien président de la Harvard Business School (Bower, 1968 ©)\*. On souhaite aussi obtenir d'eux une implication positive sans faille<sup>a</sup> ou éviter que les hommes « de talent » ou « de grande valeur » ne démissionnent pour d'autres entreprises satisfaisant mieux leurs aspirations. La majeure partie des textes de management traitant des cadres dans les années 60 tentent de trouver des solutions à l'implication de ce personnel qui fait « la valeur des entreprises ». On mentionne que leurs aspirations ne sont pas satisfaites<sup>b</sup>, qu'« ils attendent de leur travail davantage », qu'« ils désirent, à travers leur travail, jouer un rôle utile dans la société, se développer, progresser » et que « la question est de savoir si les entreprises, avec leur style traditionnel de direction, répondent correctement à ces aspirations, et si les cadres ont le sentiment de pouvoir y réussir leur vie et non pas de la gâcher » (Froissart, 1969 ©). La présence massive dans les textes de ces années des travaux sur la motivation de l'école des relations humaines (avec des

\* Toutes les citations tirées de l'un des deux corpus seront suivies du signe © pour les différencier d'autres sources bibliographiques.

a. « Vous pouvez acheter le temps d'un homme, vous pouvez acheter sa présence physique à un endroit donné, vous pouvez même acheter un certain nombre de mouvements musculaires par heure ou par jour, mais vous ne pouvez pas acheter la loyauté, le dévouement des cœurs et des esprits. Ces choses-là, il faut les gagner » explique Fernand Borne (1966, ©).

b. « Le rôle qu'ils aspirent à jouer va bien au-delà de ce qui leur est proposé [...]. Ce décalage de fait, peut-être ce temps de retard entre la protestation et l'aspiration, cette ambiguïté et ce décalage, semblent expliquer l'inconfort de leur situation présente [...]. De là, les difficultés actuellement rencontrées par les directions : les cadres font problème... » (Aumont, 1963 ©).



auteurs fétiches comme Maslow, Herzberg ou McClelland) relaie cette préoccupation générale.

Trente ans plus tard, il semble que les problèmes aient peu changé (« une organisation est toujours en compétition pour sa ressource la plus essentielle : les individus qualifiés et informés » (Drucker, 1993 ©), mais les problèmes de mobilisation ont été amplifiés par la pratique des licenciements et des restructurations douloureuses pour le personnel<sup>a, b</sup>.

Aux deux époques, il est reconnu que le profit n'est pas un but très mobilisateur<sup>c</sup>. Les cadres d'abord, dans les années 60, puis l'ensemble du personnel dans les années 90 souhaitent avoir de « vraies raisons » de s'engager. « Pour que le monde des affaires attire les sujets d'élite et en fasse des cadres productifs, il faut que chaque dirigeant prouve que son entreprise apporte vraiment quelque chose à la société dans son ensemble, et que le but des affaires n'est pas uniquement de gagner de l'argent », peut-on lire en 1968 sous la plume de Bower (©). En 1990 on constate que « contrairement aux générations antérieures, [les gens] estiment que le salaire, à lui seul, est une maigre compensation s'ils n'ont pas le sentiment que leur travail contribue au bien-être général » (Waterman [1990] ©). Aussi l'entreprise doit-elle « devenir un lieu de construction de sens, de finalités partagées, où chacun peut à la fois développer son autonomie personnelle et contribuer au projet collectif » (Genelot, 1992 ©) car, « comme le disait Jean Giono, "l'essentiel n'est pas de vivre, c'est d'avoir une raison de vivre". Il ajoutait cependant : "et cela n'est pas facile" » (Bellenger, 1992 ©).

Donner un sens au salariat, un esprit au capitalisme constitue donc bien une préoccupation importante des auteurs du

a. « La recherche de la réduction des effectifs par des gains de productivité, l'externalisation des emplois, la délocalisation de la main-d'œuvre, conduisent à une fragmentation sociale des acteurs économiques et à un risque de rupture de la relation socio-affective traditionnelle entre l'entreprise et ses salariés » (HEC, 1994 ©).

b. « Ces stratégies, si elles sont appliquées sans bon sens et sans souci des conséquences pour le personnel et l'organisation, ne produiront pas un accroissement des profits, en particulier si les salariés restreignent leurs efforts par crainte de perdre leur emploi ou pour résister au changement » (Moss Kanter, 1992 ©).

c. « Il ne va plus de soi, par exemple, que le personnel conçoive le profit comme le but légitime de l'organisation » (Blake et Mouton, 1969 ©).

management. Nous examinerons maintenant quelles propositions ils ont faites à chaque époque pour y répondre.

## 2. L'ÉVOLUTION DE LA PROBLÉMATIQUE DU MANAGEMENT DES ANNÉES 60 AUX ANNÉES 90

Pour mettre en évidence les transformations de l'esprit du capitalisme au cours de ces trente dernières années, nous abordons successivement pour chaque époque les points suivants :

a) Quelles questions se posent les auteurs ? Celles-ci témoignent de la façon dont les problèmes sont abordés et analysés à une époque donnée et des *a priori* implicites qui les sous-tendent.

b) Quelles réponses et quelles solutions y apportent-ils ? c) Que rejettent-ils de la situation dont ils traitent ? L'imposition d'une nouvelle norme de management s'accompagne en effet presque toujours de la critique d'un état antérieur du capitalisme et d'une façon antérieure de faire du profit qui doivent être abandonnées pour faire place à un nouveau modèle. On verra ainsi que les textes de management des années 60 critiquent, explicitement ou implicitement, le capitalisme familial tandis que les textes des années 90 ont pour principal repoussoir les grandes organisations hiérarchisées et planifiées. La critique des savoir-faire et des habitudes anciennes, présentés comme dépassés, est la façon dont, dans cette littérature sans mémoire, s'opère la relation du passé au présent.

### *Les années 60 : plaidoyers pour la direction par objectifs*

Dans la littérature de management des années 60 deux problèmes sont abordés en priorité : d'une part celui posé par une *forte insatisfaction des cadres* et d'autre part les *difficultés de gestion liées au gigantisme des entreprises*.

Les cadres, dont on ne cesse de nous répéter qu'ils font la valeur de l'entreprise, ne sont pas heureux d'être cantonnés aux rôles qu'ils jouent : premièrement celui d'expert technique — le cadre typique est à l'époque avant tout un ingénieur — et, deuxièmement, celui de relais de la direction qui transmet les ordres d'en haut et remonte les problèmes d'en bas. Ils aspirent à partager le pouvoir de décision, à être plus autonomes, à comprendre les politiques de la direction, à être informés de la marche des affaires. Ce thème est présent dans de nombreux textes des années 60<sup>a, b</sup>.

L'histoire qui nous est racontée fait référence à l'apparition des cadres comme nouveau corps social accompagnant la croissance des entreprises. La séparation de la propriété et de la direction est à l'époque un véritable lieu commun mais on a encore besoin d'y faire référence tandis que trente ans plus tard ce thème sera totalement absent — c'est aussi que la volonté de déprise à l'égard du capitalisme familial aura réussi et que l'on n'aura plus besoin de définir, par comparaison avec le dirigeant-proprétaire, cette catégorie encore relativement nouvelle dans la France d'après-guerre, que sont les directeurs-salariés.

Les cadres ont, dans les années 60, le sentiment d'incarner la modernité mais ils se sentent à l'étroit — surtout les jeunes, plus diplômés —, dans des structures qui ont crû sans que change le mode de gestion centralisé et quasi autocratique qui caractérise la PME. Les dirigeants se sont contentés d'ajouter des niveaux hiérarchiques pour accompagner la croissance sans concéder une seule parcelle de pouvoir. Cette

a. « Reconnus dans leur rôle de relais technique, les cadres demandent beaucoup plus [...] ils se sentent trop insérés dans un contexte rigide ; il leur semble qu'ils sont enrégimentés et qu'ils s'asphyxient [...] ils se plaignent souvent de l'étroitesse de leurs marges d'initiative ; ils supportent mal de n'être pas investis d'une large confiance » (Aumont, 1963 ©).

b. « Les cadres aspirent davantage à la "cogestion". [...] Ils souffrent de ne pas "connaître plus les situations à partir desquelles sont fixés les objectifs" et de n'avoir pas "plus de contacts réels avec le patron". [...] Ils pensent que l'autorité de ceux-ci [leurs chefs] peut demeurer intacte et se trouver même renforcée, si, au lieu d'opérer dans le mystère, ils font en sorte de susciter chez leurs subordonnés le plus possible "d'actes libres concourant à l'exécution des décisions prises au sommet" » (Bloch-Lainé, 1963 ©).

analyse explique que la demande d'autonomie des cadres s'accompagne souvent d'une description des effets pervers des grandes machines bureaucratiques <sup>a, b</sup>.

En outre, la grande entreprise fait peur. Elle se présente comme une enclave menaçant les libertés au sein des pays démocratiques. Si le règne de la petite entreprise pouvait apparaître comme celui de la liberté, les observateurs s'interrogent sur les effets de la bureaucratisation quant à la valeur distinctive de l'Occident par opposition au bloc communiste <sup>c</sup>. De ce point de vue, l'entreprise capitaliste semble partager les mêmes inconvénients que l'entreprise collectivisée ou fasciste <sup>d, e</sup>.

Les solutions à ces difficultés se nomment *décentralisation*, *méritocratie* et *direction par objectifs*. La bataille que mènent les auteurs des années 60 a pour but essentiel d'imposer ces nouveaux modes de gestion. Pour pouvoir donner aux cadres

a. « Dans la grande entreprise, le chef ne garde le contact qu'avec les chefs de service, mais perd le contact avec les exécutants : ses ordres suivent la voie hiérarchique, transmis et retransmis un grand nombre de fois, dénaturés parfois lors de ces transmissions, en tout cas retardés. Comme les initiatives individuelles ne sont pas tolérées, les ordres d'en haut doivent être nombreux et détaillés : c'est le règne du papier [...]. L'attitude du personnel devient passive [...]. L'individu n'est plus qu'un rouage dans un ensemble anonyme, soumis non à des hommes, mais à des règlements » (Borne, 1966 ©).

b. « Le gigantisme entraîne toujours un formalisme plus grand dans les relations, depuis les formules réglementées jusqu'aux imprimés dont on use d'abondance. Il advient même qu'en certains services l'individu ne soit plus connu, représenté et manié que par les perforations chiffrées et codées d'un rectangle de carton. [...] À ce stade il devient évidemment difficile pour lui de garder les yeux fixés sur le but final de l'entreprise » (Colin, 1964 ©).

c. « La dimension de nos entreprises a tant augmenté que la limitation des libertés individuelles est devenue un sujet d'intérêt national. Comme le dit John Gardner : "Chacun s'inquiète à juste titre des restrictions nouvelles et subtiles qu'imposent à l'individu les grandes organisations. Une société moderne se caractérise forcément par une organisation complexe. Il n'y a pas le choix. Il faut donc nous défendre de notre mieux contre ces contraintes considérables" » (Bower, 1968 ©).

d. « Mais tous ces moyens ne sont que des "techniques" sans grand effet si elles ne sont pas animées par un esprit "démocratique" des dirigeants. Ce problème grave se pose d'ailleurs aussi bien dans l'entreprise de type collectiviste que dans l'entreprise capitaliste » (Borne, 1966 ©).

e. « Ces mentalités financières, mécaniques, productivistes, ont été reproduites sous des doctrines différentes, par des régimes politiques différents. Je n'ai pas besoin de vous rappeler le national-socialisme, ou bien de vous référer au Stakhanovisme, pour que vous reconnaissiez, ou à Berlin ou à Moscou, ce que Detroit, avec Ford, avait déjà enseigné » (Devaux, 1959 ©).

l'autonomie à laquelle ils aspirent et décentraliser la décision de façon à limiter les inconvénients du gigantisme bureaucratique — car la décision sera prise alors près de ceux qui sont concernés — la direction par objectifs se présente comme un dispositif particulièrement efficace. Chaque cadre se voit concéder une autonomie, mais celle-ci reste bien encadrée : d'une part par les descriptions de poste qui permettent de préciser dans le détail les marges de l'autonomie concédée ; d'autre part par la fixation à chacun d'un objectif cohérent avec la politique générale de l'entreprise. Le cadre sera désormais jugé sur la réalisation de cet objectif, c'est-à-dire sur la plus ou moins grande réussite de son activité et non sur la souplesse de son échine. On lui donnera une certaine autonomie dans l'organisation, des moyens lui sont concédés et il sera contrôlé, non à chacune de ses décisions, mais sur le résultat global. Grâce à cet ingénieux dispositif, les patrons gardent le contrôle tout en opérant les réformes jugées nécessaires par les organisateurs. Les cadres y gagnent de l'autonomie et les entreprises vont pouvoir profiter d'une force de travail remotivée<sup>a</sup>.

La direction par objectifs présente en outre l'avantage d'offrir des critères clairs et fiables de mesure des performances sur lesquels pourra prendre appui l'organisation des carrières. L'avancement sera accordé à ceux qui atteignent leurs objectifs, *i.e.* qui sont efficaces, et non sur des « critères subjectifs » jugés plus injustes. La littérature de management des années 60 veut sonner le glas de l'arbitraire dans le management des hommes, ce qui ne peut manquer de motiver les cadres qui se sentiront traités avec équité<sup>b</sup>.

a. « Aucun dirigeant ne travaille probablement avec autant d'acharnement et de manière aussi efficace que celui qui dirige sa propre affaire. Il fait preuve d'enthousiasme et de détermination. [...] Il compte le résultat, il ne compte pas l'effort. Le problème pour la grande entreprise est donc de créer des conditions de travail dans lesquelles le cadre soit autant que possible son propre patron. Les meilleures entreprises y parviennent en plaçant chaque cadre dans une situation telle qu'il soit pleinement responsable de ses actes et de ses résultats » (Bower, 1968 ©).

b. « Le système de sanctions doit contribuer à faire régner dans l'entreprise un ordre rationnel, en assurant que le sort de l'homme efficace soit différent de celui de l'homme inefficace. Cette différence de traitement joue un rôle capital pour susciter

L'extension que prendra par la suite la gestion par objectifs dans les grandes entreprises et le luxe de détails et de conseils pratiques donnés par les auteurs en management montrent que les représentations stylisées et les modèles d'excellence qui figurent dans la littérature de management ne sont pas réductibles à une idéologie, au sens d'un simple discours de surface visant à présenter sous un jour nouveau, par exemple pour satisfaire les attentes d'un nouveau public, un mode d'organisation et de gestion dont ils dissimuleraient la reproduction à l'identique. La nouvelle norme de management accompagne un ensemble de mesures visant à mettre en place de nouveaux dispositifs d'entreprise qui, sans s'imposer, au moment où les textes sont écrits, de façon aussi générale que le prétendent certains auteurs, sont pourtant implantés, à des degrés divers, dans un nombre suffisamment important d'entreprises, et assez en rupture avec les habitudes anciennes, pour rendre nécessaire cet intense travail d'explication et de justification. L'esprit du capitalisme tel qu'il s'exprime dans cette littérature est donc dans une relation dialectique avec des dispositifs dont il accompagne la mise en place et qu'il rend possibles.

Les modèles et les styles de fonctionnement qui servent de *repoussoirs* dans les années 60 relèvent tous, à des degrés divers, de la *logique du « monde domestique »*. On rejette la prise en compte de « jugements personnels », porte ouverte au népotisme, dans les décisions concernant les avancements pour promouvoir un « jugement impersonnel » sur les résultats<sup>a, b</sup>. Les nouveaux systèmes d'évaluation ont également

---

et entretenir l'effort vers la bonne gestion, la motivation à bien gérer » (Gelinier, 1966 ©).

a. « De fait, trop souvent, les jugements de cette nature reflètent bien plus l'idée que l'on se fait d'un homme que l'appréciation de ses résultats, et la grande faiblesse de cette formule réside dans l'absence de critères de performance liés aux responsabilités du poste. [...] les cadres [répugnent] à ce que leurs traitements dérivent de l'opinion que leurs supérieurs se font d'eux. Ils commencent par les suspecter de favoritisme et finissent par demander que leurs résultats soient mesurés selon des critères plus tangibles et des buts quantitatifs plausibles et dignes de foi » (Patton et Starcher, 1965 ©).

b. « Le contrôle du potentiel est particulièrement vulnérable à l'effet de "halo", lorsque le patron, parfois de façon inconsciente, surestime les qualités d'un homme

pour vocation de supprimer l'avancement à l'ancienneté, qui ne récompense que la fidélité — valeur domestique par excellence — mais non l'efficacité, et aussi de réduire le rôle, injuste, joué par les relations sociales dans la réussite de la carrière<sup>a</sup>.

C'est d'ailleurs sur ces thèmes que la discussion du « cas français » se fait le plus spécifique. L'élimination des comportements relevant d'une logique domestique est une tâche urgente dans la vieille Europe, et en particulier en France, encore imprégnée d'un passé féodal d'allégeance et de privilèges. Partout on rencontre des survivances de l'Ancien Régime et il faut sans retard, en suivant l'exemple des États-Unis qui ont eu la chance de n'en avoir jamais subi la contrainte et de s'être constitué d'emblée comme une société d'égaux, lui donner le coup de grâce. L'adoption des méthodes américaines, plus démocratiques mais également plus efficaces, est aussi ressentie, en France, comme une question de survie car la puissance des États-Unis est telle que les auteurs français ont peur de ne pouvoir résister à une invasion économique (atteindre à « l'efficacité américaine » mais « sans colonisation » [Froissart, 1969 ©]). Voir aussi l'ouvrage de Jean-Jacques Servan-Schreiber (1967 ©) *Le Défi américain*, entièrement consacré à ce thème)<sup>b, c, d</sup>.

---

avec lequel il a beaucoup en commun ou tout simplement parce qu'il considère que "c'est un copain de toujours" » (Humble, 1969 ©).

a. « En France, un certain conservatisme a longtemps réglé le rythme d'un avancement sur l'ancienneté, la fidélité et, il faut bien le dire, les relations sociales (où la naissance et les opinions de classe jouent plus que le caractère) » (Bleton, 1967 ©).

b. « C'est ce qui explique la différence d'attitude des travailleurs européens et des travailleurs américains. Dans une société jeune comme celle des États-Unis, le poids des traditions et les privilèges "héréditaires" sont moindres qu'en Europe ; [...] Dans une société vieillie comme l'Europe, les barrières sociales sont importantes, la permanence des privilèges plus élevée et l'opposition des classes plus profonde » (De Woot, 1968 ©).

c. « À ce niveau on observe, dans la plupart des sociétés traditionnelles, une tendance [...] à classer les hommes en catégories stables (castes sociales ou mandarinales), à vénérer la stabilité, à faire dépendre le destin de chaque homme de ses caractéristiques jugées essentielles plus que de son adaptation pratique à une action efficace » (Gelinier, 1966 ©).

d. « Dans la plupart des entreprises américaines l'autonomie d'action est plus grande que dans les affaires européennes. C'est peut-être parce que, comme le disait Crawford Greenewalt, nos méthodes en affaires incarnent l'esprit de la Révolution

Dans les années 60, la valorisation du mérite se double chez les plus convaincus d'une critique du diplôme lorsqu'il procure des avantages pour la vie entière<sup>a</sup>. Force est de constater qu'au moins sur ce point les réformistes de l'époque auront échoué puisque la critique aura cheminé jusqu'à nous presque inchangée.

Même si ce point n'est pas toujours traité de façon très explicite dans la littérature de management, la légitimation des cadres a pour envers négatif la délégitimation du patronat traditionnel, la critique de sa mesquinerie, de son autoritarisme et de son irresponsabilité. Sont particulièrement dénigrés les petits patrons accusés d'abuser de leur droit de propriété, de confondre les intérêts de l'entreprise avec ceux de leur famille, dont ils placent les membres incapables à des postes de responsabilité<sup>b</sup>, et de mettre en péril non seulement leur propre firme mais la société tout entière, en ignorant les techniques modernes de gestion des organisations et de commercialisation des produits. Cette opération de séparation symbolique entre cadres salariés d'un côté et patrons patrimoniaux de l'autre — conforme à la diffusion de théories de la firme opposant les directeurs aux propriétaires —, avait

---

américaine, tel qu'il est énoncé dans la Déclaration d'Indépendance et dans la Constitution. Quoi qu'il en soit, la pratique dans les affaires européennes est que la direction donne des directives plus détaillées et exerce un contrôle plus serré » (Bower, 1968 ©).

a. « Nous avons vu, en effet, que, manquant de critères objectifs pour apprécier les aptitudes des cadres, obligés de s'en remettre à leur intuition sur la valeur personnelle des individus, les patrons accordent aux diplômés une importance excessive, comme si le fait d'avoir réussi un jour à un concours était une preuve irrécusable de la capacité à tenir des postes élevés dans la hiérarchie » (Froissart, 1969 ©).

b. « On pourrait caricaturer comme suit le mauvais curriculum de certains fils de patrons : études peu poussées, le père pense que son propre cas démontre que les études ne servent pas à grand-chose ; dès le service militaire terminé, le fils rentre dans l'entreprise de papa et consacre 2 ans à faire le tour des services, 3 mois dans chaque service pour voir (en touriste) ce qui s'y passe sans y assumer de responsabilités ; puis on lui confie une tâche fonctionnelle aux contours mal définis (organisation, contrôle de gestion), ou pis encore, son père lui fait prendre place dans son bureau pour être associé directement aux problèmes de direction (alors qu'il manque au jeune l'expérience de base préalable) ; ses fonctions d'attaché de direction peu compétent lui laissant du temps libre, il est chargé de différentes tâches de représentation de l'entreprise et finalement, à 35 ans, à moins d'être une forte personnalité, il a été plus déformé que formé » (Gelinier, 1963 ©).



d'ailleurs été présente dès les origines de la catégorie quand, après les grèves de 1936, les premiers syndicats de cadres, issus des associations d'ingénieurs, avaient été contraints d'exclure les patrons de leurs rangs et de reconnaître la validité d'une distinction jusque-là sans pertinence pour eux. La littérature de management des années 60 accompagne ainsi le passage d'une bourgeoisie patrimoniale centrée sur l'entreprise personnelle à une bourgeoisie de dirigeants, salariés, diplômés, et intégrés à de grandes administrations publiques ou privées (Boltanski, 1982).

La comparaison avec les années 90 nous permet de préciser cette esquisse. Le projet des années 60 est orienté vers la libération des cadres et l'assouplissement de la bureaucratie issue de la centralisation et de l'intégration croissante d'entreprises de plus en plus grandes. Le projet des années 90 se présentera d'ailleurs comme un prolongement de ce mouvement en reprenant les thèmes de la lutte antibureaucratique et de l'autonomie. Pour autant, les années 60 se montrent respectueuses du « métier de chef ». L'émancipation des cadres intervient sur le fond d'une hiérarchie qui n'est pas remise en cause. Il est recommandé de la clarifier<sup>a</sup>, de ne pas lui surajouter des symboles de domination rétrogrades<sup>b</sup>, d'éviter de court-circuiter ses subordonnés en s'adressant directement à leurs équipes<sup>c</sup>, mais jamais de la supprimer ou de la contourner. Il s'agit au contraire de la fonder sur le mérite et la responsabilité, et de lui conférer une nouvelle légitimité en la

a. « [Il faut] Déterminer les rapports hiérarchiques entre les différents postes. Ainsi toute personne saura qui est son chef et quels sont ses subordonnés ; elle connaîtra la nature et l'étendue de son autorité propre et de celle à laquelle elle est soumise » (Bower, 1968 ©).

b. « La position occupée sur l'organigramme indique suffisamment le rang hiérarchique, sans des symboles aussi vains que les différences d'ameublement des bureaux. Minimiser ces symboles n'est pas supprimer la notion de rang hiérarchique, qui est inhérente à l'entreprise du fait que certaines fonctions sont plus essentielles que d'autres à l'accomplissement d'objectifs ou que certaines personnes contribuent plus que d'autres à fixer ces objectifs » (Hughes, 1969 ©).

c. « Le chef ayant défini les attributions et pouvoirs de ses subordonnés ne doit pas s'ingérer dans ces domaines délégués » (Hugonnier, 1964 ©).

dépouillant de ses attaches domestiques qui la rendent à la fois inefficace et injuste.

On remarquera également que le projet des années 60 s'est largement réalisé puisqu'on trouve encore fréquemment à l'époque, dans les textes que nous avons lus, des formes de déférence et des expressions de l'autorité relevant du monde domestique, qui ont disparu depuis de la littérature de management. Les difficultés de l'arrachement au monde domestique, y compris chez ceux qui sont les porte-parole de la transformation, montrent bien, encore une fois, l'ancrage de la littérature de management dans une réalité dont il s'agit de transformer les formes (et pas seulement de manipuler les signes) et confèrent une sincérité aux auteurs dans leur volonté réformiste puisqu'ils trient avec précaution, plus ou moins inconsciemment, dans leur héritage domestique ce qu'il convient de garder, ce à quoi ils demeurent attachés, et ce qu'il importe de rejeter.

C'est ainsi par exemple qu'Octave Gelinier (1963 ©), futur directeur général du cabinet de conseil Cegos où il exerce comme formateur et ingénieur-conseil depuis 1947, libéral convaincu, et inlassable avocat en France de la direction par objectifs, consacre plusieurs pages à l'épineuse question du « licenciement des cadres ». Au final nous devons comprendre qu'il importe de licencier un cadre même compétent et efficace qui aurait commis quelques malversations si minimales soient-elles, et qu'il est en revanche injuste de licencier un « vieux serviteur devenu inefficace<sup>a</sup> ». Ce sont là deux entorses au principe d'efficacité, l'une au nom de la morale, l'autre de la fidélité, qu'il a néanmoins beau jeu de dissimuler ensuite en invoquant les risques de démotivation des autres cadres de l'entreprise et, par conséquent, en faisant malgré tout référence à une contrainte d'efficacité : l'argument rhétorique selon lequel « l'éthique paie », qui fera florès avec le

a. « Renvoyer purement et simplement ce vieux serviteur, qui est moralement l'un des fondateurs de l'entreprise, le rejeter comme un outil devenu inutile, c'est commettre une mauvaise action qui entrainera d'ailleurs chez les cadres un désastreux climat d'insécurité : c'est donc inacceptable » (Gelinier, 1963 ©).

mouvement de l'éthique des affaires des années 90 (auquel d'ailleurs le même Octave Gelinier prendra une part très active) est une façon indirecte, souvent utilisée dans les textes de management, d'introduire des références morales sans paraître contrarier l'exigence de profit. Ce qui date fortement ce texte de Gelinier n'est pas la nature des dilemmes rencontrés, dont l'actualité reste entière, mais le fait qu'il y consacre plusieurs pages. Le licenciement des cadres, qui fait encore problème pour cet auteur, apparaît globalement beaucoup plus légitime aujourd'hui dans la littérature de management : les « grandes restructurations » des années 80, après avoir choqué, ont fini par faire admettre les licenciements comme des actes de gestion « normaux », et si le chômage des cadres est présent dans le corpus des années 90, la question du licenciement s'y trouve, quant à elle, passée sous silence.

Comme autre signe de la prégnance du monde domestique chez ceux-là mêmes qui luttent pour s'en débarrasser, nous citerons Louis Allen (1964) qui émaille son plaidoyer pour la décentralisation de remarques destinées à conserver néanmoins le pouvoir à la direction. Ainsi un directeur inspire, encourage mais peut, tout aussi légitimement, être amené à passer en force, et il faut éviter de faire croire aux cadres qu'ils peuvent tout décider et tout commenter du fait qu'on les fait « participer<sup>a</sup> ».

### *Les années 90 : vers un modèle de l'entreprise en réseau*

Les questions que se posent les auteurs des années 90 apparaissent comme différentes et identiques selon le rapport envisagé. Elles sont identiques en ce qu'elles reprennent l'amorce

a. « N'éveillez pas les espoirs ! Toutes les décisions n'appellent pas une participation. Si votre équipe ne peut pas apporter une contribution logique et raisonnable, ne leur demandez pas leurs idées. Les gens qui sont sollicités dans ce sens en déduisent souvent que leurs propositions seront automatiquement acceptées et réalisées. N'éveillez pas d'espoirs inutiles. Expliquez clairement jusqu'où vous pouvez aller, cela ne sera pas inutile » (Allen, 1964 ©).

de la critique de la bureaucratie des années 60 et la poussent à son terme : la hiérarchie est une forme de coordination à bannir en tant qu'elle repose sur une domination ; cette fois il ne s'agit plus seulement de libérer les cadres mais tous les salariés. Elles sont différentes en ce que deviennent centraux des motifs nouveaux comme la pression concurrentielle et la demande des clients.

*Le rejet de la hiérarchie*, dans les années 90 (qui caractérise désormais, en suivant les économistes des coûts de transaction, l'« organisation » (*hierarchy*) en tant qu'elle diffère du « marché »), est d'autant plus frappant que le lectorat des auteurs concernés est essentiellement constitué de cadres de grands groupes et de multinationales, qui, malgré tous leurs efforts, auront du mal à se passer de hiérarchies. Les motifs invoqués pour justifier cette charge antihiérarchique sont souvent d'ordre moral et participent d'un refus plus général des rapports dominants-dominés<sup>a</sup>. Elles sont aussi rapportées à une évolution inéluctable de la société : les hommes ne veulent plus être commandés ni même commander<sup>b</sup>. L'élévation générale du niveau d'éducation explique, pour d'autres, que la hiérarchie soit devenue un mode d'organisation périmé<sup>c</sup>.

Si la hiérarchie sert de point de mire favori, des attaques sont également menées contre la planification, jugée rigide et

a. « L'organigramme et la hiérarchie pyramidale [...] désignent ceux qui savent, ceux qui peuvent et ceux qui doivent "gérer", par opposition à ceux qui ne le savent pas, ne le peuvent pas. Même avec la meilleure volonté du monde, il ne peut s'installer, dans ces conditions, entre les deux catégories de personnes, qu'une relation méprisants-méprisés, puisque ceux qui "ne savent pas et ne peuvent pas" sont d'emblée, et de fait, infériorisés et infantilisés » (Aktouf, 1989 ©).

b. « L'évolution irrésistible vers la liberté de choix dans tous les domaines entretient, avec l'individualisme croissant, une demande et une possibilité d'autonomie personnelle. Le temps des adjudants est passé. Non seulement les subordonnés n'acceptent plus l'autorité, mais les supérieurs eux-mêmes sont de moins en moins capables de l'assumer au moment même où l'on aurait besoin de plus de discipline pour répondre à la complexité des demandes de l'environnement » (Crozier, 1989 ©).

c. « Parce que l'organisation moderne est constituée de spécialistes "érudits", elle doit être une organisation d'égaux, de collègues, d'associés. Aucune connaissance n'est prédominante, chacune est jugée selon sa contribution à l'œuvre commune plutôt que selon une prétendue supériorité inhérente à sa fonction. Il en résulte que l'organisation moderne ne peut pas être une organisation de patrons avec des subordonnés mais une équipe organisée » (Drucker, 1993 ©).

fondée sur de froides données quantitatives qui ne rendent pas compte de la « vraie réalité », et contre toutes les instances associées à l'autorité (patrons, chefs, ordres, etc.). Des comparaisons déplaisantes avec l'armée sont parfois utilisées, comportant, de préférence, une référence aux sous-officiers — objets repoussoirs, symboles des petits chefs autoritaires — alors que, dans les années 60, la métaphore militaire, au demeurant assez rare, filait plutôt en direction de l'officier au service de son pays, selon une thématique très courante dans les années 30-50 (voir par exemple, G. Lamirand, *Le Rôle social de l'ingénieur*, décalqué du *Rôle social de l'officier* de Lyautey). N'étant jamais seulement critiques, les auteurs de management des années 90 imaginent — comme nous le verrons mieux plus loin — quantité de nouvelles formes d'organisation qui s'écartent au maximum des principes hiérarchiques, et promettent l'égalité formelle et le respect des libertés individuelles.

Autre trait marquant des années 90, le thème de la concurrence et celui du changement permanent et toujours plus rapide des technologies — déjà présents dans les années 60 — prennent une ampleur sans précédent, et on trouve pratiquement dans tous les textes des conseils pour mettre en place cette organisation flexible et inventive qui saura « surfer » sur toutes les « vagues », s'adapter à toutes les transformations, avoir constamment un personnel au fait des connaissances les plus récentes et obtenir une avance technologique permanente sur les concurrents. Si dans les années 60, l'objectif était d'assouplir les bureaucraties, on se gardait bien d'en remettre en cause les principes de base comme par exemple l'unité de commandement chère à Fayol. Dans les années 90, la subversion du principe hiérarchique renvoie bien plutôt à un « big-bang », selon l'expression du vieux gourou Peter Drucker qui, après avoir été dans les années 60 un promoteur particulièrement écouté de la direction par objectifs, entend maintenant mettre les organisations « sans dessus dessous ». Autre figure de proue de la littérature managériale, Rosabeth Moss Kanter nous explique qu'il faut désormais « apprendre aux géants (les

multinationales) à danser » (titre original de son bestseller *When the Giants Learn to Dance* (Moss Kanter, 1992 ©).

Cette attention obsessionnelle à l'adaptation, au changement, à la « flexibilité » repose sur une série de phénomènes qui ont marqué profondément les esprits à partir de la fin des années 70 et que les auteurs réintroduisent sans autre examen sous le thème de la concurrence exacerbée. Il importe cependant de les rappeler car ils sont constitutifs de la représentation du monde que véhiculent nos auteurs.

Le management des années 60 tient pour allant de soi une représentation du monde que l'on peut schématiser de la façon suivante : d'un côté le monde libre et capitaliste — l'Europe occidentale et les États-Unis, les autres pays étant largement absents de la représentation — et de l'autre les pays socialistes à l'économie planifiée. Au sein du monde libre la domination américaine est écrasante et l'Europe sort à peine d'une reconstruction qu'elle n'a pu mener aussi vite à terme que grâce à l'aide américaine. C'est ainsi que — si l'on omet le texte de Jean-Jacques Servan-Schreiber dans lequel figure une prospective sur le développement économique de tous les pays du monde à l'aube de l'an 2000<sup>a</sup> —, on ne rencontre dans le corpus des années 60 aucune mention de pays d'Afrique, d'Amérique latine ou d'Asie (pas même le Japon) : la France est le premier pays cité avec 51 mentions (ce qui ne peut surprendre compte tenu de la nature du corpus), suivie par les États-Unis avec 19 mentions, l'Allemagne (5), l'Union soviétique (3), l'Italie (3). Les autres pays cités ne le sont qu'une seule fois.

Il en va différemment dans les années 90. On trouve, sur la nouvelle carte du monde, les « vieux pays capitalistes » fai-

a. « Feront partie des sociétés postindustrielles les nations suivantes. Dans l'ordre : États-Unis, Japon, Canada, Scandinavie. C'est tout. Feront partie des sociétés industrielles avancées, en puissance de devenir un jour postindustrielles, les nations, ou groupes de nations, suivants : Europe occidentale, Union soviétique, Israël, Allemagne de l'Est, Pologne, Tchécoslovaquie, Australie, Nouvelle-Zélande. Arriveront à l'état de sociétés de consommation les nations suivantes : Mexique, Argentine, Venezuela, Chili, Colombie, Corée du Sud, Malaisie, Formose, les autres pays d'Europe. Le reste du monde — la Chine, l'Inde, presque toute l'Amérique du Sud, l'ensemble du monde arabe et l'Afrique noire — n'auront pas encore atteint la phase industrielle » (Servan-Schreiber, 1967 ©).

sant face à l'émergence d'un troisième pôle capitaliste en Asie, avec le Japon d'abord — dont les succès dans la pénétration du marché américain ont suscité un véritable choc et alimenté une grande quantité de changements managériaux —, suivi des quatre dragons (Taïwan, Corée du Sud, Singapour, Hong Kong), dont on pouvait encore croire au milieu des années 80 qu'ils resteraient longtemps les seuls nouveaux venus. S'y adjoindront, dans le cours des années 90, si bien qu'on n'en voit encore peu la trace dans notre corpus qui s'arrête en 1994, les pays du tiers monde qui ont abandonné la politique de développement par substitution des importations pour une politique de concurrence des pays développés et d'exportation, à l'image de celle qui a fait le succès du Japon et des quatre dragons (en Asie d'abord, en Amérique latine, puis, après la chute du mur de Berlin, dans les ex-pays communistes apparemment convertis au capitalisme), l'Afrique continuant à ne pas figurer dans la représentation dominante. Ainsi, dans le corpus des années 90, l'Afrique noire et l'Amérique latine sont toujours aussi absentes (une seule mention pour le Brésil). L'Asie fait en revanche une entrée en force avec 24 mentions (dont 14 pour le Japon) et les pays d'Europe occidentale sont plus présents : l'Allemagne (13), l'Italie (6), la Suisse (5), l'Espagne, l'Irlande, la Suède (3), les autres pays n'étant cités qu'une seule fois. La France avec 82 mentions et les États-Unis avec 24 mentions ont également renforcé leur présence. L'Union soviétique (ou les pays qui en sont issus) et les ex-pays de l'Est ont disparu. L'évolution des mentions des pays dans les deux corpus fournit une bonne mesure de la « mondialisation » (toute relative) dans la représentation que s'en font les auteurs de management.

Les participants actifs au jeu capitaliste de la concurrence ne seront plus, nous dit-on, quelques centaines de millions de personnes mais, bientôt, plusieurs milliards (Thurow, 1997). Avec cette représentation en tête, les auteurs des pays développés font de la concurrence un point majeur de leur argumentation, d'autant plus que la croissance ralentie depuis vingt-cinq ans et l'augmentation du nombre de chômeurs renforcent la convic-

tion selon laquelle le développement économique est devenu plus difficile et la lutte économique sans merci.

Les progrès incessants de l'informatique, de l'image et du son (du « virtuel ») sont par ailleurs souvent invoqués et constituent les exemples types sur lesquels sont censés s'aligner toutes les évolutions technologiques.

Les dispositifs proposés par les auteurs des années 90, pour faire face aux enjeux qu'ils identifient, forment une nébuleuse impressionnante d'innovations managériales que l'on peut néanmoins essayer d'articuler autour de quelques idées clés : des entreprises *maigres* travaillant *en réseau* avec une multitude d'intervenants, une organisation du travail en équipe, ou *par projets*, orientée vers la satisfaction du client, et une mobilisation générale des travailleurs grâce aux *visions* de leurs leaders.

Nous avons décalqué le terme d'entreprise maigre sur celui de la « production maigre » ou « au plus juste » (*lean production*) qui a été inventé au début des années 90 pour rassembler l'ensemble des nouvelles méthodes de production, en partie tirées de l'observation des entreprises japonaises, de Toyota en particulier (Womack *et alii*, 1992), parmi lesquelles on peut citer des principes organisationnels comme le juste-à-temps, la qualité totale, le processus d'amélioration continue (Kaizen), les équipes autonomes de production, et une série d'outils destinés à les mettre en œuvre comme les cercles de qualité qui constituent le plus vieux des outils popularisés en Occident, l'assurance-qualité des fournisseurs, le SMED, la TPM, le KanBan, les 5S, les propositions d'amélioration, etc.<sup>6</sup>. L'entreprise maigre, « allégée », « dégraissée », a perdu la plupart de ses échelons hiérarchiques pour n'en plus garder que 3 à 5, mettant au chômage des couches hiérarchiques entières<sup>a</sup>. Elle s'est également séparée d'un grand nombre de fonc-

a. « Il existe tout un arsenal de techniques destinées à alléger les structures d'encadrement. La plus utilisée est "l'aplatissement de la pyramide" (*de-layering*) qui entraîne la suppression pure et simple d'une ou plusieurs couches hiérarchiques. On trouve aussi, et souvent en parallèle avec la première démarche, un élargissement des responsabilités (*increasing the span of control*), qui revient à attribuer plus de personnes à gérer par un moindre nombre de cadres, allant du ratio traditionnel de 1 cadre pour 6 à 10 employés à un ratio considéré acceptable aujourd'hui de 1 cadre pour 20 ou même 30 employés » (Aubrey, 1993 ©).



tions et de tâches en sous-traitant tout ce qui ne faisait pas partie de son cœur de métier<sup>a</sup>, parfois auprès d'anciens salariés qui ont monté leur propre entreprise (l'essaimage). Ses investissements, elle les fait de plus en plus en collaboration avec d'autres entreprises par le biais d'« alliances » et de « joint-ventures<sup>b</sup> » si bien que l'image type de l'entreprise moderne est aujourd'hui un cœur svelte entouré d'une nébuleuse de fournisseurs, de sous-traitants, de prestataires de services, de personnels intérimaires permettant de variabiliser les effectifs selon l'activité, d'entreprises amies. On dira alors qu'elle travaille en réseau<sup>c</sup>.

Les travailleurs eux-mêmes, nous dit-on, doivent être organisés en petites équipes pluridisciplinaires (car elles sont plus compétentes, plus flexibles, plus inventives et plus autonomes que les services spécialisés des années 60) dont le véritable patron est le client<sup>d</sup> et qui se dotent d'un coordinateur mais pas d'un chef<sup>e</sup>.

a. « Elles [les entreprises] s'adressent à des prestataires de services extérieurs pour ne pas gérer des activités qui n'ont qu'un lointain rapport avec leur activité principale. Elles transfèrent certains de leurs secteurs en prestataires de services qui entrent en compétition sur le marché. Ces modifications permettent de faire plus avec moins en réduisant les équipes de direction et en faisant baisser les coûts fixes » (Moss Kanter, 1992 ©).

b. « Certaines sociétés se transforment presque de fond en comble : elles achètent à des fournisseurs extérieurs des services qu'elles trouvaient autrefois chez elles, constituent des alliances stratégiques et des partenariats fournisseurs-clients qui introduisent des relations externes au cœur de l'entreprise » (Moss Kanter, 1991 ©).

c. « Les organisations évoluent vers un modèle constitué par trois séries d'éléments : un noyau central permanent formé de personnels de direction et de détenteurs de savoir-faire dits stratégiques (non déléguables à l'extérieur), une organisation en réseaux plutôt qu'en hiérarchies traditionnelles, et une série de sous-systèmes fournisseurs satellites (entreprises, ou individus en travail à distance) à certitude d'activité (et d'emploi) variable » (HEC, 1994 ©).

d. « L'organigramme de l'entreprise sera renversé : les clients seront au sommet de cette pyramide inversée, en dessous se trouvera le personnel en contact avec la clientèle, puis, en bas, on trouvera la direction, dont le rôle est de travailler pour le personnel en première ligne » (Tapscott et Caston, 1994 ©).

e. « Les équipes de processus, qu'elles soient formées de plusieurs personnes ou d'une seule, n'ont pas besoin de patrons, elles ont besoin d'entraîneurs. [...] Les patrons traditionnels définissent et distribuent le travail. Les équipes s'en chargent elles-mêmes. Les patrons traditionnels supervisent, surveillent, contrôlent et vérifient le travail au fur et à mesure qu'il passe d'un poste de travail à un autre. Les équipes s'en chargent elles-mêmes. Les patrons traditionnels n'ont guère leur place dans un environnement reconfiguré (Hammer et Champy, 1993 ©).

Le processus de transformation de l'ancienne organisation pour la faire coïncider avec ce modèle s'appelle le *reengineering* (Hammer et Champy, 1993 ©). Les équipes ne sont en outre pas seulement composées de personnel permanent de l'entreprise. On y trouve des fournisseurs, des clients, des consultants, des experts extérieurs. Et les membres d'une même équipe ne fonctionnent pas forcément physiquement ensemble car les progrès des télécommunications leur permettent de travailler à distance<sup>a</sup>. Le travail ici encore est dit *en réseaux* car les frontières de l'entreprise s'estompent, l'organisation ne semblant plus être faite que d'une accumulation de liens contractuels plus ou moins durables. Le développement des produits nouveaux grâce à l'ingénierie simultanée (Midler [1993] ©) parle d'ingénierie « concourante » est l'exemple type de l'équipe idéale, innovante par définition, multiple, ouverte sur l'extérieur et focalisée sur les désirs du client. Les équipes sont le lieu d'une auto-organisation et d'un autocontrôle.

Par la vertu de ces nouveaux dispositifs, le principe hiérarchique est battu en brèche et les organisations deviennent *flexibles, innovantes* et hautement *compétentes*. L'organisation en réseau, grâce à laquelle il a été possible de se débarrasser d'une coûteuse hiérarchie, qui ne servait que de « relais » à la direction et n'apportait aucune « valeur ajoutée au client », est en outre censée procurer, par rapport à l'organisation hiérarchique intégrée, un avantage économique lié à la spécialisation. La grande entreprise intégrée assure un ensemble très large de fonctions. Elle ne peut améliorer ses performances dans tous les métiers à la fois. Elle ne doit donc conserver en interne que les fonctions dans lesquelles elle possède un avantage compétitif — son métier principal — et externaliser les

a. « Les technologies informatiques et télématiques séparent le lieu et le moment de production du service face à face des activités de soutien, de préparation, de back office. Aussi travaillera-t-on de moins en moins "au bureau". Travailler en permanence à l'usine sera un cas limite. Là aussi, l'héritage de l'ère industrielle et des technologies n'a pas de raison de s'instaurer définitivement. Bien des cadres, des représentants, des agents de maintenance, des enseignants travaillent loin de l'employeur. L'entreprise "virtuelle" arrive » (Morin, 1994 ©).

autres fonctions sur des sous-traitants mieux à même de les optimiser, avec lesquels elle entretient des liens étroits et durables de façon à négocier continûment le cahier des charges et à exercer un contrôle sur la production (par exemple par la présence régulière chez le sous-traitant de personnels appartenant à la firme donneuse d'ordres). La circulation plus rapide de l'information et de l'innovation permise par la spécialisation doit profiter à tous. En effet, tandis que dans la grande firme intégrée, chaque service ne travaille que pour l'entreprise dont il est une cellule, le sous-traitant (au moins quand il n'est pas soumis à un seul donneur d'ordres) doit résoudre les problèmes variés que posent les demandes de différents clients ce qui, exerçant un effet d'apprentissage et de transfert d'informations entre des firmes distinctes et éventuellement concurrentes, accroît le niveau général d'information et de savoir-faire. Ces analyses mettent très généralement au premier plan l'importance de l'information comme source de productivité et de profit. Elles se présentent donc comme particulièrement ajustées à un monde économique dans lequel la valeur ajoutée ne trouve plus sa source principale dans l'exploitation de ressources géographiquement situées (comme des mines ou des terres particulièrement riches), ni dans l'exploitation d'une main-d'œuvre au travail, mais dans la capacité à tirer parti de connaissances les plus diverses, à les interpréter et à les combiner, à créer ou à faire circuler des innovations et plus généralement à « manipuler des symboles » selon l'expression de Reich (1993).

Mais il reste à résoudre le problème épineux de la direction, car nos auteurs ne renoncent pas à l'idée qu'il existe encore des entreprises. Elles ne se sont pas totalement diluées dans le réseau. Elles développent des stratégies de lutte concurrentielle qui les opposent aux autres multinationales (sur les marchés où elles ne collaborent pas). Il faut donc orienter tous ces êtres *auto-organisés* et *créatifs* sur lesquels repose désormais la performance dans une direction donnée par quelques-uns seulement, sans pour autant revenir aux « chefs hiérarchiques » d'autrefois. C'est alors qu'entrent en scène les

*leaders* et leurs *visions*. La vision a les mêmes vertus que l'esprit du capitalisme car elle assure l'engagement des travailleurs sans recourir à la force en donnant du sens au travail de chacun <sup>a, b</sup>.

Grâce à ce *sens* partagé auquel tous adhèrent, chacun sait ce qu'il a à faire sans qu'on ait à le lui commander. Une direction est fermement imprimée sans avoir recours à des ordres et le personnel peut continuer à s'auto-organiser. Rien ne lui est imposé puisqu'il adhère au projet. Le point clé de ce dispositif est le *leader* qui est précisément celui qui sait avoir une *vision*, la transmettre et y faire adhérer les autres <sup>c, d</sup>. Il s'agit sans doute là du point le plus faible des nouveaux dispositifs, car tout repose sur les épaules d'un être exceptionnel qu'on ne sait pas toujours former ni même recruter, surtout en quantités suffisantes, car toutes les entreprises en ont bien besoin. Plus largement le néo-management est peuplé d'êtres exceptionnels : compétents pour de nombreuses tâches, se formant en permanence, adaptables, capables de s'auto-organiser et de travailler avec des gens très différents. Et on nous en dit finalement assez peu sur la contribution des entreprises au développement d'une telle classe de travailleurs : les organisations vont devenir « apprenantes », l'organisation des compétences va devenir un point essentiel, et de nouveaux métiers sont appelés à la vie comme celui de *coach* dont le rôle est d'offrir un accompagnement personnalisé permettant à chacun de développer tout son potentiel. Dans la version qui

a. « Les visions les plus riches et les plus mobilisatrices sont celles qui ont du sens, qui répondent à des aspirations » (Bellenger, 1992 ©).

b. « La vision confère du sens ; elle pointe l'avenir du doigt ; elle transcende les objectifs à court terme en les insérant dans un tout. Enthousiasmante, la vision est non seulement une mission, mais aussi un puissant aimant. Comme les grands défis, la vision réveille la capacité collective » (Crozier et Séréyx eds, 1994 ©).

c. « Le leader est celui qui est investi par le groupe, celui dans lequel, consciemment ou inconsciemment, chacun se retrouve. Grâce à son influence, à son art de la vision et à ses orientations, il crée un courant qui invite chacun au dépassement, à la confiance et à l'initiative » (Cruellas, 1993 ©).

d. « Les bons leaders savent stimuler les autres par la puissance et l'enthousiasme de leur vision et donner aux hommes le sentiment qu'ils font quelque chose d'important et qu'ils peuvent être fiers de leur travail » (Moss Kanter, 1991 ©).

s'efforce le plus de donner une place institutionnelle aux « coachs », ceux-ci sont les responsables de l'apprentissage<sup>a</sup>.

Compte tenu de l'ensemble des réformes proposées par les auteurs de management, on ne s'étonnera pas de trouver le cadre, tel qu'il était conçu dans les années 60, largement en perte de vitesse. Le terme même de cadre, qui suggère la hiérarchie et le statut, provoque le rejet. Les cadres sont dorénavant tenus pour les agents de ces bureaucraties qu'il faut casser. Dans ces discours le statut de cadre est traité, soit explicitement soit, le plus souvent, de façon implicite, comme un archaïsme dont la rigidité freine les évolutions en cours<sup>b</sup>.

La comparaison de l'usage qui est fait du terme de « cadre » dans les deux corpus souligne les évolutions des trente dernières années. Dans les années 60, les cadres, fortement valorisés, sont les acteurs principaux du progrès. Dans la littérature de management des années 90, la référence aux cadres est plutôt associée à la critique d'une catégorie jugée obsolète. Le mot « cadre » a pour environnement tous les termes qui, faisant l'objet d'un usage dépréciatif, servent à caractériser les anciennes formes organisationnelles considérées comme dépassées. Il s'agit de termes qui expriment la rigidité, la stabilité, mais aussi le calcul et la recherche d'une maîtrise du futur (tels que : structure, fonctions, carrière, gestion, plans, objectifs) et, deuxièmement, de termes qui font référence à la hiérarchie, au pouvoir statutaire défini comme autoritarisme, à la docilité (la hiérarchie, le statut, l'armée, les subalternes).

a. « Toutes les formes d'apprentissage mentionnées ci-dessus doivent être gérées et un service de formation dépendant d'un département du personnel ne fait pas l'affaire. Ainsi, une population restreinte de managers assurera les processus d'apprentissage utiles à l'entreprise. À la charge de ces managers-formateurs : l'accompagnement du développement des employés » (Aubrey, 1993 ©).

b. « La notion d'un encadrement comme une population spécifique et à part dans l'organisation du travail n'a plus d'utilité. Il n'y a aucune justification pour maintenir le statut de cadre en France. Dans la plupart des pays développés un statut de ce type n'existe pas. Il existe beaucoup d'entreprises dans l'hexagone où le taux d'encadrement est de plus de la moitié des effectifs, dans certaines il atteint même les 80 %. Il est clair que dans ces entreprises les cadres ne sont pas payés pour dicter la manière dont les autres doivent travailler. Souvent même ils n'encadrent personne car beaucoup de ces cadres sont des secrétaires, des comptables et des techniciens » (Aubrey, 1993 ©).

En outre, tandis que dans les années 60, le terme de « cadre » fait l'objet d'un usage suffisamment étendu et vague pour pointer vers un principe d'unité qui transcenderait les divisions hiérarchiques en associant cadres dirigeants ou directeurs et cadres moyens ou personnel d'encadrement rapproché, la littérature des années 90 ne parle de « cadre » que pour désigner le personnel intermédiaire et subalterne (comparés aux sous-officiers dans l'armée) et va jusqu'à — sacrilège impensable dans la période antérieure —, associer dans une même énumération les cadres, les agents de maîtrise, les techniciens, les employés, et même les ouvriers.

En remplacement du vocable « cadre » on voit apparaître celui de « manager » transféré cette fois directement en français et sans traduction. Le « manager » est d'apparition relativement récente en francophonie. Dans les années 60 il désignait avant tout le cadre américain et, dans les autres cas, il était traduit par cadre, directeur ou organisateur et figurait donc rarement tel quel dans les textes. Le terme de « manager » se diffuse et prend en France son sens actuel dans le cours des années 80. Employé d'abord pour qualifier les cadres des directions générales des grandes entreprises (par opposition à la masse des cadres ordinaires), il commence à être utilisé, au tournant des années 80-90, pour désigner tous ceux qui manifestent leur excellence dans l'animation d'une équipe, dans le maniement des hommes, par opposition aux ingénieurs tournés vers la technique. De même « management » s'oppose alors à « gestion » comme la mise en œuvre efficace des capacités déposées dans les êtres humains se distingue d'un traitement rationnel des objets et des chiffres. Les auteurs des années 90 utilisent ainsi le terme de manager, par opposition à celui de cadre, pour cerner les qualités des hommes les mieux ajustés à l'état actuel du capitalisme et à l'environnement fait d'« incertitude » et de « complexité » dans lequel sont plongées les entreprises. Les managers ne cherchent pas à encadrer ni à donner des ordres ; ils n'attendent pas les consignes de la direction pour les appliquer. Ils ont compris que ces rôles étaient périmés. Ils deviennent

donc « animateurs d'équipe », « catalyseurs », « visionnaires », « coachs », « donneurs de souffle ». Le « donneur de souffle » est un personnage propre à Hervé Sérieyx (©). Comme d'autres auteurs des années 90, manquant de vocabulaire pour désigner le nouveau héros de l'entreprise, il a été amené à forger une expression bien à lui. Rosabeth Moss Kanter parle, quant à elle, des « athlètes de l'entreprise<sup>a</sup> », Meryem Le Saget du « manager intuitif », Lionel Bellenger des « pros ». D'autres appellations comme celles de coach, d'animateur ou d'« accoucheur » sont reprises en revanche par plusieurs auteurs.

Comme ils ne peuvent plus s'appuyer sur la légitimité hiérarchique, ni, comme par le passé, manipuler les espérances de carrières — puisque avec la réduction de la hauteur des pyramides, il existe beaucoup moins d'opportunités de « monter » en interne —, et qu'ils doivent faire travailler dans le cadre de leurs projets toutes sortes de personnes sur lesquelles ils ont peu de pouvoir formel, les managers sont censés s'imposer par leurs « compétences » et leur « charisme », circonscrire les acteurs grâce à l'efficacité de leur « réseau de relations personnelles » qui leur procure information et aide, mobiliser les énergies par la puissance de leur « vision » et leurs qualités d'« accoucheurs » du « talent » des autres et de développeurs de potentiels. C'est de leurs qualités personnelles qu'ils tirent l'autorité qui font d'eux des « leaders », non d'une quelconque position statutaire. Ils refusent d'ailleurs les « signes du pouvoir » (tels que nombreuses secrétaires, ascenseur ou salle de restaurant réservés, bureaux somptueux). L'autorité qu'ils acquièrent sur leurs équipes est liée à la « confiance » qui leur est accordée grâce à leurs qualités de « communication » et d'« écoute » qui se manifestent dans le face-à-face avec les autres.

a. « Nous ne disposons même pas du vocabulaire nécessaire pour parler de ces nouveaux rapports. Les termes "supérieurs" et "subordonnés" ne semblent guère précis et même les mots "patron" et "leurs hommes" impliquent une notion de contrôle et de droits que, en fait, les managers ne détiennent plus toujours » (Moss Kanter, 1991 ©).

Les managers se distinguent en fait des cadres selon une opposition qui est celle de l'intuition créatrice *versus* la froide rationalité calculatrice et gestionnaire, réinvestissant ainsi une thématique engagée, sous des formes multiples, depuis le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle environ, dans un grand nombre d'oppositions taxinomiques, qu'il s'agisse, par exemple, des formes de l'intelligence (cerveau gauche/cerveau droit)<sup>a</sup>, de l'opposition entre les sexes<sup>b</sup>, entre groupes sociaux (artistes/ingénieurs ou financiers ; Chiapello, 1998) voire entre pays (la France opposée à l'Allemagne au XIX<sup>e</sup> siècle ; Boltanski, 1975), les pays latins opposés aux pays anglo-saxons aujourd'hui, etc. Les managers sont « intuitifs », « humanistes », « inspirés », « visionnaires », « généralistes » (par opposition à la spécialisation étroite), « créatifs ». Le monde du manager s'oppose au monde du cadre, comme le réticulaire au catégoriel. Le manager est l'homme des réseaux. Il a pour qualité première sa mobilité, sa capacité à se déplacer sans se laisser arrêter par les frontières — qu'elles soient géographiques ou qu'elles dérivent des appartenances professionnelles ou culturelles —, par les écarts hiérarchiques, par les différences de statut, de rôle, d'origine, de groupe, et à établir un contact personnel avec d'autres acteurs, souvent très éloignés socialement ou spatialement.

Outre le manager (« chef de projet », « coordinateur d'équipe » ou, selon une appellation plus ancienne, « responsable de centre de profit »), on a vu que certains auteurs identifiaient aussi un autre personnage, le « coach » (quand le

a. « Les meilleures performances, en matière de stratégie, semblent se trouver chez les personnes qui sont par nature des droitiers cérébraux, et qui utilisent un processus de prise de décision dit "intégré", c'est-à-dire mettant en jeu d'une façon équilibrée les deux hémisphères de leur cerveau » (Sicard, 1994 ©).

b. « On demande aux responsables d'être efficaces, entreprenants, audacieux ; on attend d'eux qu'ils décident, réalisent leurs objectifs, contrôlent leurs résultats et réussissent. Ce sont des qualités masculines, dynamiques. Mais le monde évolue rapidement. L'entreprise doit anticiper, repérer les changements, s'adapter. Elle a besoin pour cela d'un tout autre registre de compétences : écoute, intuition, observation, communication, participation du personnel, créativité, sens du service, motivation... Ce sont plutôt des qualités d'ouverture et de réceptivité » (Le Saget, 1994 ©).



manager n'est pas également chargé de cette fonction), dont la tâche est de développer les compétences et le potentiel des hommes de l'organisation. Mais on trouve aussi une troisième figure marquante dans le management des années 90 : celle de l'« expert ». Ce dernier est nécessaire car c'est lui qui détient l'information en matière d'innovation et les savoirs très spécialisés qu'il faut maîtriser pour entrer dans la compétition technologique. Il peut être interne à l'entreprise — chercheur à temps plein, par exemple, ou encore spécialiste fonctionnel des systèmes informatiques ou de contrôle de gestion. Il peut aussi être externe, appartenir à un cabinet, à un centre de recherche indépendant ou à une université et être consulté ponctuellement. On ne lui demande pas de gérer des équipes, car c'est le rôle du manager. Pour que chacun puisse développer le talent qui lui est propre de la façon la plus productive — le manager la mobilisation des hommes et l'expert la performance technique —, les auteurs de management consomment la rupture entre les deux profils alors que dans les années 60, on espérait encore pouvoir faire de tout ingénieur compétent un manager grâce à un bon « système de direction » (une bonne planification et un bon processus de fixation des objectifs<sup>a</sup>).

Si, au sein des savoirs techniques utiles dans la conduite d'une entreprise, le management est l'équivalent en ce qui concerne la mise sous contrôle et la maîtrise du facteur humain de ce que sont les sciences de l'ingénieur pour les machines et les choses, il importe de mettre en évidence en quoi le néomanagement est bien encore du management, au sens où nous venons de le définir, c'est-à-dire en quoi il continue à enfermer

a. « Traditionnellement, le jeune ingénieur peut espérer, au cours de sa carrière, des promotions successives en tant que chef de service, chef de département, et peut-être même en tant que directeur [...]. Ainsi s'exprime la reconnaissance du mérite et tel est le symbole de la réussite. [...] Un bon expert ne devient pas nécessairement un bon manager. [...] Certaines entreprises hautement performantes adoptent donc une autre démarche qui consiste à bien distinguer une filière de promotion propre aux experts et une filière de promotion propre aux généralistes sur lesquels repose le *people management* » (Landier, 1991 ©).

des dispositifs de contrôle, bien que d'une nature différente de ceux associés au deuxième esprit du capitalisme.

On peut en effet envisager l'histoire du management comme celle d'une sophistication permanente des moyens de maîtriser ce qui se passe dans l'entreprise et son environnement. Si chez Taylor et Fayol, considérés comme les fondateurs du management en tant que discipline, les hommes sont le point principal d'application des contrôles (le couplage homme-machine chez Taylor, l'organisation générale chez Fayol), la volonté de maîtrise s'étendra plus tard, avec certaines sous-disciplines du management, au-delà du seul contrôle des machines et du personnel. Avec la stratégie d'entreprise, on a développé la maîtrise des marchés et de la concurrence, avec le marketing celle du circuit de distribution, des clients et de leurs comportements d'achat, avec le management des achats le contrôle des fournisseurs, avec les relations publiques, celui de la presse et des pouvoirs politiques. De même, au sein du personnel, chaque catégorie a fait l'objet de dispositifs spécifiques : le taylorisme a été inventé pour contrôler les ouvriers et la direction par objectifs pour encadrer les cadres ; de nos jours les dispositifs du « corporate governance » sont destinés au contrôle des plus hauts dirigeants des grandes entreprises.

Dans la continuité de cette histoire, nous devons nous demander quelles sont les *modalités de contrôle enfermées dans le néomanagement*. Cette question est centrale parce que les cadres sont d'abord, dans l'entreprise, les agents qui exercent les tâches de contrôle sur les dispositifs techniques, sur la vente et sur les autres salariés, cette fonction étant primordiale pour la réalisation du profit. Par ailleurs l'histoire des pratiques de management est très souvent liée à l'apparition de nouveaux problèmes de contrôle parfois suscités par l'émergence de nouveaux types d'acteurs dont la mise au travail exige un changement de méthodes : on ne contrôle pas des cadres comme on contrôle des ouvriers ; des ouvriers passés par le système d'enseignement comme des ouvriers de première émigration et d'origine rurale, etc.

Les auteurs des années 90 mettent bien, comme leurs prédécesseurs, la question du contrôle au centre de leurs préoccupations. Un de leurs problèmes principaux est en effet de contrôler une « entreprise libérée » (selon l'expression de Tom Peters, 1993 ©) faite d'équipes auto-organisées et travaillant en réseau sans unité de temps ni de lieu. Il n'existe pas une infinité de solutions pour « contrôler l'incontrôlable » : la seule est, en fait, que les personnes *s'autocontrôlent* — ce qui consiste à déplacer la contrainte de l'extériorité des dispositifs organisationnels vers l'intériorité des personnes —, et que les forces de contrôle qu'elles exercent soient cohérentes avec un projet général de l'entreprise (Chiapello, 1996, 1997). Cela explique l'importance accordée à des notions comme celles « d'implication du personnel » ou de « motivations intrinsèques » qui sont des motivations liées à l'envie de réaliser le travail et au plaisir de le faire et non à un quelconque système de sanctions-récompenses plaqué de façon externe et uniquement capable de générer des « motivations extrinsèques<sup>a</sup> ». D'ailleurs les auteurs des années 90 se méfient du mot « motivation » qui connote une forme de contrôle qu'ils s'efforcent de rejeter et lui préfèrent celui de « mobilisation » qui renvoie à une entreprise de motivation censée éviter toute manipulation<sup>b</sup>.

La culture et les valeurs de l'entreprise, le projet d'entreprise, la vision du leader, la capacité du chef d'entreprise à « faire partager son rêve », sont autant d'adjuvants qui doivent favoriser la convergence des autocontrôles individuels, les contrôles auto-exercés par chacun sur soi-même et de façon volontaire ayant d'autant plus de chances de rester cohérents entre eux, qu'ils s'inspirent à une même source originelle.

a. « Le manager du futur ne "motive" pas ses collaborateurs. Il réveille, par son attention de tous les jours, leur motivation intrinsèque, celle que chacun porte au fond de lui-même et qui est faite de désir de comprendre, d'évoluer et de donner un sens à sa vie » (Le Saget, 1994 ©).

b. « Le leader ne doit plus motiver mais mobiliser. Selon Omar Aktouf, tabler sur la motivation, c'est continuer d'accepter l'idée selon laquelle les employés et les travailleurs sont des "objets" malléables à gré, incapables de trouver d'inspiration en eux-mêmes. La motivation est un concept infantilisant qui n'a plus aucune prise sur des gens hautement scolarisés. S'ils sont mobilisés, les employés se motivent eux-mêmes » (Crozier et Serleyx Eds, 1994 ©).

L'insistance mise par ailleurs par les auteurs de management des années 90 sur le client est une façon de faire admettre à leurs lecteurs que la satisfaction des clients doit être une valeur suprême à laquelle l'adhésion s'impose (« le client est roi »). Ce dogme présente un double avantage : d'une part, celui d'orienter l'autocontrôle dans un sens favorable au profit puisqu'en économie concurrentielle la capacité différentielle d'une entreprise à satisfaire ses clients est un facteur essentiel de réussite et, d'autre part, celui de transférer aux clients une partie du contrôle exercé dans les années 60 par la hiérarchie.

On peut ainsi, en schématisant, voir dans le passage du contrôle à l'autocontrôle, et dans l'externalisation des coûts de contrôle, autrefois assumés par l'organisation, sur les salariés et les clients, les traits les plus marquants de l'évolution du management au cours des trente dernières années. Pourquoi faire reposer le contrôle sur une hiérarchie de cadres d'autant plus coûteux qu'ils subordonnent leur propre adhésion à la stabilité d'une carrière si l'on peut conduire les salariés à s'autocontrôler ? Dans cette optique, les cadres hiérarchiques ne sont que des travailleurs improductifs. C'est ainsi qu'associés à la réduction du nombre de niveaux hiérarchiques, les nouveaux dispositifs visent à accroître l'autonomie des personnes et des équipes de façon à les amener à prendre en charge une partie des tâches de contrôle autrefois assumées par les échelons supérieurs ou les services fonctionnels. L'évolution est particulièrement frappante en ce qui concerne les usines qui ont été marquées plus que tout autre lieu de l'entreprise par l'organisation taylorienne supposant une séparation de la conception, du contrôle et de l'exécution. Il s'agit là de l'un des principes les plus importants mis à bas par le toyotisme qui, dans les années 80, a servi de point d'appui pour rejeter l'héritage du fordisme et « penser à l'envers » — selon l'expression de B. Coriat (1991) les méthodes de production. Les ouvriers, que l'on appelle désormais des *opérateurs*, se voient peu à peu chargés du contrôle qualité et de certaines opérations de maintenance.

L'accroissement de l'automatisation et de la robotique a en outre élevé considérablement les manques à gagner entraînés par les mises en arrêt de machines et d'équipements industriels souvent plus coûteux que la main-d'œuvre qui les opère et surtout dont le coût n'est pas variabilisable. Comme l'explique Michel Aglietta (1998), le nouveau mode de régulation, qui a remplacé la régulation fordienne associée au second esprit du capitalisme, est fondé sur un accroissement de la productivité des investissements. « Le fordisme alourdisait le capital [...] mais les gains de productivité du travail étaient suffisamment forts pour maintenir le taux de profit. Cette logique a rencontré des limites dès la fin des années 1960 lorsque la progression des revenus salariaux a été plus rapide que celle de la productivité, déclenchant un processus inflationniste. Le progrès technique mis en œuvre pour surmonter ces problèmes a visé à économiser le capital fixe — ou constant. Cela a permis de redresser la productivité du capital en données globales » (p. 147). Cela se traduit notamment, en termes managériaux, par la recherche d'une utilisation maximale des moyens techniques, vingt-quatre heures sur vingt-quatre, avec un minimum d'arrêts et de pièces mauvaises, ces dernières constituant non seulement un gaspillage de matières et de main-d'œuvre mais aussi un gaspillage de temps machine. Il devient donc crucial de former les opérateurs afin qu'ils puissent assurer une maintenance de première urgence, anticiper et diagnostiquer les pannes et faire appel rapidement aux techniciens en cas de nécessité. La responsabilisation des ouvriers quant à la « bonne santé » des machines est donc devenue économiquement importante.

On s'efforce également de les organiser en « équipes autonomes » responsables de l'ensemble d'une production en quantité et qualité. Les niveaux de qualification exigés sont, par là, nettement plus élevés pour les nouveaux entrants — un baccalauréat professionnel est souvent demandé —, les programmes de formation internes s'efforçant de faire évoluer les anciens et des licenciements touchant ceux dont on juge (au moyen de critères tels que la maîtrise insuffisante de

l'écrit et de l'oral ou la faible capacité d'initiative et d'autonomie) qu'ils ne peuvent suivre et qu'ils peuvent, par conséquent, être déclarés « inadaptables ». Les ouvriers sont censés sortir gagnants de ces changements organisationnels, moins « aliénés » qu'ils ne l'étaient auparavant, puisqu'ils deviennent responsables à part entière de certaines productions, que leur travail s'en trouve « enrichi », qu'ils sont libérés des petits chefs autoritaires et ont plus de facilité pour obtenir des aménagements facilitant l'accomplissement de leurs tâches.

L'externalisation d'un grand nombre de fonctions, soit par le recours à la sous-traitance, soit par l'autonomisation de secteurs des grandes entreprises traités comme des centres de profit autonomes mis en concurrence avec l'extérieur, a quant à elle permis de substituer au contrôle hiérarchique un *contrôle de type marchand*, moins directement associé au couple dominant-dominé, que rejettent les auteurs contemporains, car il semble renvoyer à une relation contractuellement libre entre deux parties formellement égales. La mise en concurrence a remplacé le contrôle du travail accompli par les directeurs de ces unités, qui peuvent en retour s'appuyer sur les exigences des clients pour exercer un contrôle qui ne semble plus venir d'eux mais du marché. Au niveau de l'usine, la suppression des stocks, dispositif central du toyotisme, outre qu'elle réduit les frais liés au stockage, a surtout pour effet de faire parvenir directement dans l'atelier la pression de la demande. La production doit être réalisée au moment où le client la demande, dans les quantités et selon la qualité qu'il attend. La dissimulation des erreurs, des défaillances et des pannes devient impossible puisqu'on ne peut plus la pallier en puisant dans les réserves. Les moindres défaillances entraînent un arrêt de la production et deviennent par là visibles. La suppression des stocks fait apparaître les problèmes et oblige à les résoudre car le client attend. Le contrôle s'exerce alors par la transmission de la demande du client à laquelle tous doivent faire face, les cadres et les non-cadres, comme une seule équipe unie dans l'adversité. La planification, qui appartient aux dispositifs de contrôle des années 60, n'est

plus utilisée de façon aussi rigide et à aussi long terme qu'autrefois. Utilisée sur le court et moyen terme, elle permet essentiellement de mettre en place des capacités à l'intérieur desquelles les volumes et les qualités produits pourront varier selon les demandes des clients, car l'enjeu est avant tout de répondre aux demandes quand elles arrivent, d'où l'insistance des auteurs, plutôt que sur la planification, sur la réactivité et la souplesse organisationnelle seules à même de satisfaire le nouveau cahier des charges.

Avec le déclin du contrôle hiérarchique rapproché, on assiste à l'essor, dans la littérature de management (comme, d'ailleurs, en microéconomie), du thème de la *confiance*. La confiance est ce qui unit entre eux les membres d'une équipe, une entreprise à son leader<sup>a</sup>, le coach à celui qu'il accompagne<sup>b</sup>, ou encore les partenaires d'une alliance<sup>c</sup>. La confiance est le signe que la situation est sous contrôle puisqu'on ne l'accorde qu'à quelqu'un dont on sait qu'il n'en abusera pas, qui est prévisible, qui fait ce qu'il dit et dit ce qu'il fait<sup>d</sup>. Le néomanagement insiste beaucoup sur le fait qu'il faut développer ce type de relations, qu'il faut soi-même être digne de confiance et écarter des affaires ceux qui la trahissent. La confiance est en fait l'autre nom de l'autocontrôle puisqu'elle

a. « Pour que la mobilisation autour d'une vision puisse être effective, le leader doit également et absolument inspirer confiance » (Crozier et Sérieyx Eds, 1994 ©).

b. « Il faut une capacité d'autonomie, comme il faut une capacité d'amitié. Accompagner quelqu'un, c'est être à la fois très proche de lui pour s'intéresser à son histoire et assez loin pour lui laisser un espace de liberté : c'est lui seul qui choisit d'être aidé et cette aide doit être bâtie sur un vrai climat de confiance » (Aubrey, 1990 ©).

c. « Les stratégies de faire plus avec moins donnent un plus grand prix à la confiance que les pratiques des entreprises traditionnelles. La collaboration, les joint-ventures, les partenariats entre employés et entreprise ainsi que les multiples formes d'alliance impliquent la confiance. Sans confiance, la communication de l'information stratégique ou le partage de ressources essentielles serait impossible. Mais ces mêmes partenaires doivent pouvoir compter l'un sur l'autre, être sûrs que l'on n'abusera pas d'eux » (Moss Kanter, 1992 ©).

d. « En effet les individus sont de plus en plus sceptiques. Ils perçoivent les discours pour ce qu'ils sont : des intentions [...]. Cette méfiance grandissante contraint cependant les patrons à l'exemplarité, mais également à la constance et à la cohérence jusque dans les moindres détails de l'action quotidienne. La confiance ne se gagne qu'à ce prix » (Crozier et Sérieyx Eds, 1994 ©).

désigne une relation sûre alors même qu'il n'existe aucun autre dispositif que la parole donnée et le contrat moral. Elle est en outre moralement qualifiée alors que le contrôle par un tiers n'est que l'expression d'un rapport de domination<sup>a</sup>.

La référence à la confiance suggère enfin que les nouveaux modes d'organisation ne résultent pas seulement d'une entrée en force de la sphère marchande dans l'entreprise. Certes, le contrat se substitue de plus en plus à la hiérarchie, mais il ne s'agit pas toujours du contrat marchand classique. Le contrat de vente de biens est d'ailleurs l'un des plus simples et des plus standardisés qu'aient à manier les juristes qui s'accordent généralement pour considérer que le développement du contractualisme, ou de ce qu'ils appellent souvent la « société contractuelle », n'est pas réductible à l'expansion de la société marchande. Tandis que la transaction purement marchande est ponctuelle et ignore le temps, la mise en réseau des collaborations et des échanges suppose l'instauration, entre les partenaires, de relations qui, sans être stabilisées par des plans ou par des règlements, possèdent pourtant un caractère relativement durable. Car si l'entreprise est plus souple, plus réactive, elle n'a pas pour autant renoncé à être grande et puissante. Elle ne l'a d'ailleurs jamais été autant qu'aujourd'hui. Les grandes firmes ne se sont pas dissoutes en un ensemble de contrats marchands noués entre de petites unités en concurrence sur un marché atomisé pur et parfait (même s'il est toujours possible de modéliser n'importe quel agencement organisationnel sous la forme d'un réseau de contrats). Pour que la grande entreprise conserve une forme identifiable et la puissance associée à son nom, certains liens doivent demeurer plus durables que d'autres, sans nécessairement avoir la raideur de relations hiérarchiques instituées. La solution imaginée par les auteurs de management consiste donc, d'une part, à assouplir et à alléger les dispositifs institutionnels, toujours suspects d'enfermer la menace d'un retour

a. « Le rapport de forces n'est plus de mise lorsqu'il s'agit d'emporter l'adhésion, de créer un sentiment de satisfaction et de confiance chez l'autre » (Aktouf, 1989 ©).



de la rigidité et, d'autre part, de conférer, au sein des dispositifs économiques, un rôle important aux relations personnelles et à la confiance que s'accordent les personnes, de façon à rendre possible la coordination entre les différentes ressources qui concourent à la formation de la valeur ajoutée. Comme n'a cessé de le répéter depuis dix ans une importante littérature, stimulée par la théorie des coûts de transaction se référant à Williamson (1985), le réseau constitue une forme spécifique entre la hiérarchie et le marché (Powell, 1990).

Les solutions proposées par la littérature de management des années 90 aux deux questions qui, par-dessus tout, la travaillent, d'une part l'antiautoritarisme, d'autre part l'obsession de la souplesse et de la réactivité, se trouvent commodément rassemblées par les auteurs sous la *métaphore du réseau*, mobilisée dans toutes sortes de contextes, qu'il s'agisse de la généralisation du travail en équipes autonomes sans unité de lieu ni de temps travaillant elles-mêmes « en réseau » (*i.e.* en partie à distance, avec des partenaires internes ou externes à l'entreprise, des membres stables à temps plein et d'autres à temps partiel et/ou ponctuels), du développement de relations de partenariat où la confiance joue un grand rôle (alliances stratégiques), de l'analyse des possibilités de travail à distance qu'offrent les « réseaux informatiques » ou encore de l'instauration de « réseaux d'entreprises », comme dans le cas des « districts industriels », qui, particulièrement avec l'exemple récurrent en socio-économie du travail comme en néomanagement de la « troisième Italie » étudiée par A. Bagnasco, ont servi de modèles pour généraliser la possibilité d'un développement économique fondé sur des modes de relation en partie géographiques, administratifs et politiques et en partie personnels (Piore, Sabel, 1984 ; Benko, Lipietz, eds., 1992<sup>a</sup>).

a. « La petite ville de Prato, à quelques kilomètres de Florence, est aujourd'hui encore la capitale mondiale de la fabrication du tissu de laine cardée [...]. L'efficacité du système, en termes de compétitivité et de réactivité, se fonde ainsi sur le maillage existant entre de multiples ateliers artisanaux. Ce maillage se trouve assuré par l'Union industrielle de Prato — qui gère notamment le système informatique permettant à tout moment de savoir quelles sont les capacités de production disponibles —, par la banque locale — qui assure la redistribution des ressources financières — et par le contrôle des fabricants de machines à carder la laine » (Landier, 1991 ©).

Pour promouvoir ces nouvelles formes organisationnelles, les auteurs doivent aussi, comme dans les années 60, critiquer et délégitimer certains aspects des organisations qui leur sont contemporaines, jugés obsolètes sous le rapport de l'efficacité et dépassé sous celui des relations humaines. Mais la critique n'est plus orientée cette fois vers des agencements accusés de transposer l'univers domestique dans l'espace de l'entreprise. Elle se porte sur le type d'organisation prôné dans la période antérieure pour assurer une séparation radicale entre d'une part le monde privé de la famille et des relations personnelles, et d'autre part celui des relations professionnelles et du travail. Cette séparation était destinée dans les années 60 à faire prévaloir le seul critère de la compétence dans la réussite professionnelle, au point d'ailleurs que certains auteurs se préoccupaient de l'équilibre entre le temps consacré à la famille et au repos et celui passé au travail. Dans les années 90, les auteurs de management s'insurgent contre cette séparation, jugée mutilante au sens où elle sépare des aspects indissociables de la vie, inhumaine parce qu'elle ne laisse aucune place à l'affectivité, et en même temps inefficace parce qu'elle va à l'encontre de la flexibilité et inhibe les compétences multiples qu'il faut mettre en œuvre pour apprendre à « vivre en réseau<sup>a, b</sup> ».

Pour qualifier les grandes organisations impersonnelles héritées de la période antérieure, le management des années 90 s'approprie un terme venu de la sociologie webérianne mais popularisé surtout, dans les années 1940-1960,

a. « La vie professionnelle constitue par excellence le domaine de la rationalité ; elle se distingue ainsi de la vie privée, qui constitue par contre le domaine de l'affectivité, de la quête de sens, d'expression de valeurs personnelles ; entre ces deux aspects de l'existence existe une cloison étanche. [...] Toute prise en compte d'éléments personnels dans le jugement que porte sur lui l'entreprise est a priori considérée comme un risque d'empiétement sur sa vie privée. Il est clair qu'un tel schéma [...] est aujourd'hui devenu totalement obsolète. L'élaboration d'une vision de l'avenir de l'entreprise, la conception d'une stratégie, l'animation d'équipes de travail, la création d'un réseau de relations en appellent à des qualités qui vont très au-delà de la seule compétence technique et qui mobilisent la personnalité tout entière » (Landier, 1991 ©).

b. « Il exige de nous que nous renoncions au partage entre l'homme professionnel et l'homme privé, entre le rationnel et l'intuition, entre le naturel et l'artificiel, entre le cerveau et le cœur » (Sérieyx, 1993 ©).

par la critique trotskiste de l'appareil d'État dans les régimes totalitaires : celui de *bureaucratie* qui a pour connotation l'autoritarisme et l'arbitraire, la violence impersonnelle et aveugle des monstres froids, mais aussi l'inefficacité et le gaspillage des ressources. Non seulement les bureaucraties sont inhumaines, mais en plus elles ne sont pas rentables. La lutte menée dans les années 90 a donc pour objet d'*éliminer* en grande partie le *modèle d'entreprise forgé à la période antérieure*, d'une part en délégitimant la hiérarchie, la planification, l'autorité formelle, le taylorisme, le statut de cadre et les carrières à vie dans une même firme<sup>a</sup> et, d'autre part, en réintroduisant des critères de personnalité et l'usage des relations personnelles qui en avaient été évacuées. Il ne s'agit pas pour autant d'une tentative de retour au premier esprit du capitalisme car les entreprises sont plus grandes que jamais, les managers des professionnels et non des petits propriétaires, et la vie au travail s'inscrit dans des réseaux et non dans un cadre domestique.

Comme nous l'avons dit au début de ce chapitre, nous avons utilisé un logiciel d'analyse textuelle pour pouvoir comparer de manière systématique les deux corpus. On trouvera en Annexe 3 une présentation de ce travail qui valide statistiquement l'interprétation que nous venons de réaliser du contenu des deux corpus de textes.

Ayant dégagé les préoccupations, projets, espoirs et ennemis sur lesquels se concentre la littérature de management dans les années 60 et au début des années 90, il nous reste encore à vérifier dans quelle mesure ces corpus idéologiques

a. « Si l'organisation du futur comporte seulement quelques niveaux hiérarchiques, trois à quatre par exemple au lieu d'une dizaine, il restera peu d'échelons à gravir pour le candidat aux honneurs. La progression de carrière devra se faire davantage en latéral qu'en vertical : en acceptant de nouveaux domaines d'activité ou un autre type de responsabilités ; donc plutôt par apprentissage et élargissement de son expérience que par accession à un rang plus élevé. D'ailleurs, les évolutions de ce genre ne se traduiront pas systématiquement par une augmentation de la rémunération. À d'autres temps, d'autres règles du jeu. Les filières n'étant plus toutes tracées, bien piloter sa carrière dans ce monde nouveau signifiera être soi-même acteur de sa propre évolution, prendre en main son futur car personne d'autre ne pourra le faire à sa place » (Le Saget, 1994 ©).

renferment bien deux expressions différentes de l'esprit du capitalisme. Il nous faut pour cela examiner si les propositions avancées offrent bien à ceux dont le capitalisme a besoin, et que ces textes doivent convaincre, outre la liste des « bonnes actions » à mettre en œuvre pour procurer du profit à l'entreprise, une série d'arguments susceptibles de les mobiliser. Rappelons que ces textes doivent, pour satisfaire aux contraintes du test auquel nous les soumettons, présenter l'engagement dans la réforme comme une aventure personnellement excitante, montrer que les mesures proposées sont justifiables par rapport au bien commun, et expliquer enfin en quoi elles apporteront à ceux qui s'y investiront une certaine forme de sécurité pour eux-mêmes et pour leurs enfants.

### 3. LE CHANGEMENT DES FORMES DE MOBILISATION

#### *Les années 60 : l'excitation du progrès, la sécurité des carrières*

La dimension attractive du management des années 60 est assurée par le projet de décentralisation et par l'autonomie proposée aux cadres. Ils vont pouvoir enfin utiliser les moyens mis à leur disposition comme ils l'entendent et ne seront contrôlés que sur les résultats. Et ceux qui seront identifiés, grâce à ce dispositif, comme des responsables efficaces auront des opportunités de carrière et monteront dans la hiérarchie.

Le nouveau système sera plus *juste*, et par là mieux orienté vers le bien de tous, du fait que, dans l'entreprise, les personnes seront jugées sur des critères objectifs et que sera mis fin au népotisme, aux passe-droits, au « piston », aux « notes de gueule ». Par rapport à l'ensemble de la société, le « management rationnel » qui est proposé, en rendant les entreprises plus efficaces, sert le progrès économique et social, les deux

termes n'étant pas à l'époque dissociés<sup>a</sup>. C'est là un des traits essentiels de l'esprit du capitalisme des années 60. L'entreprise est au cœur du projet de société et tous s'accordent à lui conférer un rôle éminent quant au bien-être général, non seulement du fait des richesses économiques qu'elle crée, mais aussi dans la façon dont elle organise le travail, dans la nature des opportunités qu'elle offre<sup>b</sup>. Certains textes des années 60 montrent de façon très claire comment le rôle confié à l'entreprise dans le progrès social est directement lié à la critique marxiste, alors fortement présente, et à l'ombre portée sur le « monde libre » par les pays communistes. On ne peut trouver meilleure illustration de l'impact de la critique sur le capitalisme et de l'incorporation partielle de ses revendications dans l'esprit d'une époque<sup>c</sup>. Le souvenir encore récent des régimes fascistes, ainsi que la survivance en Europe de dictatures, est un autre motif pour exhorter les entreprises à répondre aux aspirations des personnes afin de les détourner des tentations totalitaires<sup>d</sup>. Le management est donc particulièrement légitime en ce qu'il sert la démocratie. La générali-

a. « L'homme n'est pas seulement un animal productif. Le travail doit lui procurer une vie de plus en plus épanouie, au fur et à mesure que la domination de la nature crée de nouveaux biens : l'élévation continue du niveau de vie doit mettre ces richesses accrues à la portée de masses de plus en plus élargies... Cette nécessité de l'amélioration des conditions physiques, morales et sociales de la vie de l'homme hors du travail est maintenant ressentie dans tous les milieux » (Borne, 1966 ©).

b. « Jouant un rôle essentiel au cœur du phénomène d'industrialisation, nos entreprises constituent de plus en plus pour ceux qui y travaillent un milieu humain dont dépend leur épanouissement. Elles doivent, sans perdre un de leurs objectifs économiques et sociaux, aider leurs membres à jouer dans le monde d'aujourd'hui le rôle personnel librement consenti qui leur est dévolu » (Paul Huvelin, P-DG des Établissements Kléber-Colombes cité par Drancourt, 1964 ©).

c. « Ces faits amènent à penser que [...] pour se survivre — et après tout, l'enjeu de la liberté en vaut la peine — les entreprises privées devront devenir de plus en plus démocratiques dans la diffusion de leurs capitaux, et de plus en plus préoccupées de promouvoir, pour les hommes qu'elles emploient, plus de justice et de vraie liberté » (Devaux, 1959 ©).

d. « Si l'on veut que le progrès social aille de pair avec le progrès matériel, il faut que les esprits s'élèvent en même temps que s'améliorent les conditions de l'existence. Il faut apprendre à vivre. Ce sont les pays totalitaires qui se sont intéressés les premiers à l'organisation des loisirs. Le mouvement apparaît en Italie, puis en URSS, puis dans le III<sup>e</sup> Reich avec l'organisation *Kraft durch Freude* (La Force par la Joie) » (Borne, 1966 ©).

sation de l'utilisation de critères rationnels dans la vie des entreprises, qui caractérise le projet des années 60, est présentée comme le meilleur des garde-fous pour repousser les assauts irrationnels qui menacent les libertés<sup>a</sup>. Pour le management des années 60, l'association de la raison et de la liberté par opposition à la passion et à la barbarie, va de soi.

Les années 90 reviendront sur cette idée pour la contrecarrer : à vouloir toujours plus rationaliser la marche des entreprises, on a créé des machines inhumaines. Le « propre de l'homme » a ici changé de nature : la raison dans les années 60 *versus* les sentiments, l'émotion, la créativité dans les années 90. Les phénomènes irrationnels qu'on avait voulu éradiquer ont malgré tout réussi à prendre possession de la machine, en sorte que la bureaucratie se révèle être le pire des systèmes.

En ce qui concerne maintenant les *demandes de sécurité*, le management des années 60 table sur l'avantage que procurent les grandes organisations en donnant aux cadres l'assurance d'une carrière. Ce dispositif est parfaitement ajusté aux différentes questions que se posent alors les organisateurs. Il peut être justifié sous les rapports de la justice (les carrières sont méritocratiques et offrent des chances de développement à tous) et de la maîtrise du futur (il permet aux entreprises de s'attacher les éléments de valeur dont elles ont besoin). Les ouvrages de management de ce temps sont remplis de conseils sur la façon de se prémunir contre le risque de manquer de cadres : planification des besoins, recrutement précautionneux et établissement de profils de carrières permettant d'amener peu à peu les débutants au niveau de

a. « Certains critiques aujourd'hui se préoccupent des progrès du management en craignant que nos sociétés démocratiques ne deviennent "sur-managées". La vérité est exactement à l'inverse. La véritable menace pour une société démocratique vient de la faiblesse du management. [...] La sous-organisation, le sous-management, d'une société, n'est pas le respect de la liberté. C'est simplement laisser d'autres forces que celles de la raison façonner la réalité » (McNamara cité in Servan-Schreiber, 1967 ©).

compétence des postes à fortes responsabilités<sup>a, b</sup>. Les carrières motivent les cadres qui se sentent reconnus pour leurs capacités. La possibilité de changer de poste quelqu'un qui ne fait pas l'affaire est évoquée mais jamais le licenciement (excepté pour ceux qui auraient commis des malversations).

La carrière, qui comporte l'assurance d'augmentations régulières du salaire, constitue en outre un mode de redistribution entre générations, puisque les jeunes cadres sont sous-payés à l'âge où ils sont les plus performants mais récupèrent en fin de carrière les avances qu'ils ont consenties à leur entreprise, lorsque leur salaire est le plus élevé alors que leurs compétences tendent à devenir obsolètes. Cette organisation du cycle de vie a pour corollaire le développement du crédit — crédit immobilier et crédit à la consommation — qui est nécessaire pour financer les investissements en début de vie familiale et que l'on est assuré de pouvoir rembourser grâce à la progression du revenu. La dimension méritocratique est néanmoins conservée en ce que les plus efficaces connaîtront des croissances de revenus supérieures à la moyenne. Ainsi se trouvent conciliées sécurité et émulation<sup>c</sup>. L'avenir est radieux.

La diffusion de la théorie des besoins d'Abraham Maslow qui postule une hiérarchie des besoins humains telle qu'on ne peut satisfaire certains besoins si d'autres, de rang inférieur, ne le sont pas, fait passer pour une évidence la croyance selon laquelle les besoins de sécurité sont essentiels puisqu'ils reposent à la base de la pyramide, juste après les besoins physiologiques tels que manger ou dormir. Dès lors que l'on vise à manipuler les besoins d'accomplissement des cadres grâce à

a. « La rotation des emplois [...] permet d'établir un plan de carrière prévoyant les expériences qui permettront à un cadre d'élargir ses connaissances et ses aptitudes » (Humble, 1969 ©).

b. « La promotion du travail permet au salarié d'accéder à des fonctions plus délicates et mieux rémunérées : elle doit permettre à chacun, selon ses capacités, de courir ses chances dans la vie. Pour une entreprise, la promotion interne est donc à la fois une nécessité économique et morale » (Borne, 1966 ©).

c. « Le développement de carrière, dans une entreprise, est essentiel, parce que si le salaire doit répondre à la vertu de justice, le développement de carrière répond à l'espérance et il n'y a pas de société humaine équilibrée sans espérance » (Devaux, 1959 ©).

la direction par objectifs, il devient évident que ce but ne peut être atteint si la sécurité n'est pas assurée<sup>a</sup>.

La sécurité fait partie alors de la définition implicite, mais admise par tous, du contrat de travail. Elle est un des arguments centraux de la défense du capitalisme au point que certains auteurs rejettent la prétention anticapitaliste à confier la direction des entreprises aux travailleurs en arguant qu'ils risqueraient d'y perdre la sécurité qui leur est consentie en échange de leur subordination<sup>b</sup>.

Le dernier dispositif de sécurité sur lequel comptent les auteurs de management n'est autre que l'État providence qui est considéré comme le complément nécessaire à la vie des affaires<sup>c</sup>. Le corpus des années 60 nous réserve ainsi plusieurs plaidoyers sur l'efficacité des politiques publiques et l'importance centrale de l'État<sup>d</sup>. Servan-Schreiber (1967 ©) cherchera à promouvoir le principe d'une économie moderne fondée d'une part sur des entreprises qui utilisent les techni-

a. « Le premier besoin pour s'accomplir et réussir sa vie est celui d'un minimum de sécurité, de façon que l'esprit ne soit pas totalement absorbé par le souci du lendemain et qu'on puisse ainsi se consacrer entièrement à son travail. On peut dire que la plupart des entreprises françaises donnent une grande sécurité à leurs cadres en ce sens que le risque de se faire licencier et de se retrouver sans travail est très minime ; il n'est pas dans les traditions de renvoyer un cadre, sauf cas tout à fait exceptionnel de malversation grave » (Froissart, 1969 ©).

b. « Enfin l'argument déterminant allant à l'encontre du transfert total ou partiel de l'autorité dans l'entreprise au profit des syndicats, est que cette opération comporte une transformation du contrat de louage de services en contrat d'association. Celui-ci ne va pas sans comporter de grands inconvénients. Il suppose l'acceptation de risques graves : pertes de capitaux et pertes d'emploi sans contrepartie si l'affaire est en difficulté. Certes, le salarié peut perdre son emploi en cas de fermeture d'entreprise. Mais, contrairement à l'associé, il bénéficie de garanties légales ou conventionnelles telles que l'indemnité de préavis et, dans la plupart des cas, de licenciement ainsi que d'une assurance contre le chômage » (Malterre, 1969 ©).

c. « [Le besoin de] sécurité [...] a été résolu, au moins en partie, dans la plupart des pays évolués par un système plus ou moins perfectionné de sécurité sociale. [...] Il a modifié considérablement, certains disent même révolutionné, la vie de chaque jour en faisant disparaître pour tous ceux qui travaillent, la misère et l'angoisse qui étaient la conséquence des mauvais coups du sort » (Borne, 1966 ©).

d. « À partir d'un certain niveau de développement technique, il apparaît à l'opinion que les moyens existent d'assurer le droit au travail et une certaine masse de revenus. [...] Il est de moins en moins admissible que les employés de secteurs en progression rapide soient les seuls à bénéficier du progrès, qu'il s'agisse des salaires ou des garanties de toute nature (maladie, retraite, etc.). De même pour le droit au travail » (Armand et Drancourt, 1961 ©).



ques du management (américain) le plus récent et d'autre part sur un État qui pratique une planification souple<sup>a</sup>. Les entreprises produisent des richesses, forgent le progrès technique et l'État fait bénéficier chacun de ces bienfaits. La répartition des rôles est claire et l'État n'est pas contesté. Seul parmi nos auteurs, Octave Gelinier se montre un peu critique en se souciant de la liberté que l'État laisse aux entreprises. Mais sa proposition est que, d'une part, l'État fasse régner la concurrence entre les entreprises, mette fin aux monopoles et situations protégées mais que, d'autre part, lui soit confié le soin d'offrir le complément indispensable de sécurité dont ont besoin les travailleurs et à laquelle les entreprises ne peuvent complètement répondre.

Les textes des années 60 se font ainsi l'écho de très fortes préoccupations de sécurité puisque l'entreprise, qui ne licencie qu'exceptionnellement et offre des carrières à vie, et l'État qui procure une assurance contre d'autres types de risques et contre le chômage en cas de fermeture de l'entreprise, se relaient. Dans les années 90 au contraire on assiste à la remise en cause de ces deux protections *en même temps*, ce qui présente un caractère paradoxal puisqu'on aurait pu penser que l'amoindrissement de l'un des deux dispositifs de sécurité entraînerait l'intervention accrue du second. On peut faire l'hypothèse que les auteurs ont en tête les difficultés financières de l'État providence, ce qui les retient de se tourner vers cette solution toute faite. L'apologie du changement, du risque et de la mobilité se substitue alors à la valorisation de l'idée de sécurité.

Comme nous allons le voir maintenant, c'est sans doute l'un des points sur lesquels le nouvel esprit du capitalisme est le plus fragile, même si les auteurs de management ne manquent pas d'imagination pour retrouver certaines formes de

a. « Qu'il y ait sans cesse des conciliations difficiles à opérer entre la liberté des acteurs privés et la stratégie de l'État, cela va de soi. Mais la croyance dans un antagonisme de principe entre les deux termes est démentie par l'expérience » (Servan-Schreiber, 1967 ©).

sécurité compatibles avec l'exigence de flexibilité qui est aujourd'hui dominante.

*Les années 90 : l'épanouissement personnel  
par la multitude des projets*

Avant d'aborder la façon dont sont traitées les questions de sécurité dans le corpus des années 90, examinons les propositions du néomanagement censées enthousiasmer ceux dont il convient de stimuler l'engagement et les justifications qui en sont données en termes de bien commun.

Comme c'était déjà le cas dans les années 60, l'un des *attraits* principaux des propositions formulées dans les années 90 est l'offre d'une certaine libération. Mais il ne s'agit plus seulement d'obtenir la liberté surveillée de la direction par objectifs, qui n'est d'ailleurs accessible qu'aux cadres. Dans le nouvel univers, tout est possible puisque créativité, réactivité et flexibilité sont les nouveaux mots d'ordre<sup>a</sup>. Personne n'est plus limité par son appartenance à un service et soumis totalement à l'autorité d'un chef, car toutes les frontières sont transgressables par la vertu des projets. Lemaire (1994 ©) fait le rêve de supprimer totalement les chefs<sup>b</sup>, notamment en introduisant un principe de symétrie qui permet au responsable d'un projet d'avoir pour collaborateur de base le chef d'un autre projet dont on n'est soi-même qu'un simple participant. Avec les nouvelles organisations, la prison bureaucratique explose ; on travaille avec des personnes du bout du monde, d'autres entreprises, d'autres cultures. La découverte et l'enrichissement peuvent être permanents. Et les nouvelles « relations électroniques » à distance s'avèrent

a. « Pour être efficace, l'entreprise doit en effet compter de plus en plus sur la capacité d'initiative de chacun des salariés qu'elle emploie. En appeler à l'initiative, c'est en appeler à l'autonomie et à la liberté » (Landier, 1991©).

b. « La seule façon de ne pas être soumis à de tels conflits, c'est de ne pas avoir de supérieur hiérarchique ! » (Lemaire, 1994 ©).

même plus sincères et plus libres que ne l'étaient les relations en face à face<sup>a</sup>.

Une autre dimension séduisante du néomanagement est la proposition faite à chacun de se développer personnellement. Les nouvelles organisations sont censées solliciter toutes les capacités de l'homme qui pourra ainsi s'épanouir pleinement<sup>b</sup>. Des « coachs » accompagneront les personnes dans cette entreprise et tout sera mis en œuvre pour qu'elles se connaissent mieux et découvrent ce dont elles sont capables<sup>c</sup>. Le nouveau modèle propose une « vraie autonomie », nous dit-on, fondée sur une connaissance de soi-même et un épanouissement personnel, et pas cette fausse autonomie, encadrée par les parcours de carrières, les définitions de fonction et les systèmes de sanctions-récompenses que proposaient les années 60<sup>d</sup>.

Rappelons, pour finir, que les auteurs des années 90 confient aussi aux leaders et à la puissance de leur vision la charge de faire se lever les hommes. Ce qui est donc en théorie également attirant dans le néomanagement est la perspective de travailler pour un projet d'entreprise intéressant, qui en « vaut la peine », porté par une personne « exceptionnelle » dont on va « partager le rêve ». Et puisque la littérature de management exhorte tout le monde et, au premier chef, les

a. « Les nomades électroniques, débarrassés des symboles du pouvoir et du "conformisme social", s'expriment plus librement par réseau que face à face » (Ettighoffer, 1992 ©).

b. « Pour essentielle qu'elle soit, la gestion constitue un domaine rustique qui ne relève que de la seule rationalité ; elle est donc aisément communicable par un formateur ; mais donner du mouvement, de la vie à une organisation, cela met en jeu le regard, l'écoute, la volonté d'élargir son propre champ de conscience, la capacité d'empathie, l'imagination, l'aptitude à changer de logique, le courage dans les choix et dans l'action. [...] La gestion traite du sûr, le leadership affronte le flou » (Sérieyx, 1993 ©).

c. « Par le questionnement on peut — on doit selon Socrate — aider les autres à découvrir les valeurs et les vérités qui sont en eux » (Aubrey, 1990 ©).

d. « La course à la promotion s'alimente de l'illusion d'autonomie qu'elle semble promettre. La découverte de l'illusion renforce le besoin de dominer, par compensation, ce qui renforce encore la course à la promotion. Il y a bien là un cercle vicieux, ou un "jeu sans fin", du pouvoir tel que le décrivait Simone Weil. C'est toujours d'en bas que l'on croit à la liberté enviable du niveau supérieur de l'organisation et, plus on s'élève, plus cet objectif désirable s'éloigne » (Orgogozo et Sérieyx, 1989 ©).

cadres, à être ces « leaders charismatiques » et « visionnaires » qui donnent du sens à la vie des gens, la proposition implicite est que ceux à qui s'adressent ces propos, les lecteurs, pourraient bien eux-mêmes — pourquoi pas ? — être de ceux qui, avec l'aide de leurs entreprises, réaliseront leurs rêves et les feront partager aux autres.

Pour faire face à des critiques mettant en cause le caractère injuste du capitalisme, on a vu que le management des années 60 insistait, au niveau des entreprises, sur la dimension méritocratique des dispositifs proposés et, à un niveau plus global, sur la nécessité d'une saine gestion économique pour défendre la démocratie et le « monde libre » et pour stimuler le progrès social. La justification par la croissance économique, supposée associée au progrès social, ainsi que l'alliance du capitalisme et de la démocratie font partie des justifications les plus stables du capitalisme, comme nous le rappelions dans l'introduction. Mais nous remarquons aussi que ces justifications très générales sont, par elles seules, insuffisantes pour légitimer des actions situées, sans l'appui d'éléments de preuve pointant vers une *justice locale*, pour reprendre les termes de J. Elster (1992). C'est d'ailleurs précisément la possibilité d'enraciner les grands principes dans des dispositifs ajustés aux propriétés spécifiques des entreprises dans lesquelles ils étaient insérés qu'offrait, dans le cadre du second esprit du capitalisme, la méritocratie fondée sur la mesure des résultats.

Dans les années 90, les arguments les plus classiques invoqués pour défendre le capitalisme se trouvent toujours mobilisés. Parmi ceux-ci, le thème des libertés est évidemment le plus présent. Vient s'y associer un autre argument, non moins traditionnel, consistant à faire valoir que l'entreprise est au service des consommateurs (il a toujours été plus légitime de dire que l'entreprise servait ses clients que d'affirmer qu'elle enrichissait ses propriétaires). Cette montée en généralité est très facile à assurer dans les années 90, compte tenu de la focalisation sur le client que proposent les nouveaux dispositifs. Le thème du progrès économique, troisième justification

classique, est en revanche moins présent, sans doute parce que la plupart des auteurs de management de notre temps sont gênés, pour l'invoquer avec assurance, par l'accroissement du chômage. Il est donc rabattu sur celui de la survie dans une situation de concurrence exacerbée (les transformations proposées sont justifiées par la nécessité) ce qui constitue bien une justification, quoique un peu mince pour engager les personnes et susciter leur enthousiasme.

Il nous reste à préciser quelles sont les formes de justice locale présentées par les auteurs contemporains, sans lesquelles l'adhésion aux changements actuels du capitalisme risquerait de demeurer insuffisante. Dans les années 60, on envisageait de donner à chacun selon ses résultats ou son efficacité. Les années 90 valorisent en revanche ceux qui savent travailler en projet, que ce soit en tant que leader ou en tant que simple contributeur. Les personnes de valeur sont, dans cette optique, celles qui réussissent à travailler avec des gens très différents, qui se montrent ouvertes et flexibles quand il s'agit de changer de projet et qui parviennent à s'adapter en permanence à de nouvelles circonstances<sup>a</sup>.

Cette façon d'évaluer les personnes, qui s'exprime dans la plupart des textes des années 90, tranche nettement avec les préceptes de justice formulés dans les périodes antérieures, mais demeure assez peu convaincante, du fait de son caractère encore imprécis et du flou qui entoure la façon dont elle pourrait donner lieu à des épreuves probantes. Notre hypothèse est que nous sommes ici en train d'assister à l'émergence d'un nouveau sens ordinaire de la justice qui devrait à terme pouvoir être codifié selon l'architecture des cités politiques telle qu'elle a été décrite dans *De la justification* (Boltanski, Thévenot, 1991), dont nous rappelons les grandes lignes dans l'introduction. Manqueraient donc encore, pour que les jugements correspondant à cette nouvelle expression du sens de la

a. « À l'avenir, celui qui saura maîtriser la plus grande variété de situations professionnelles et qui s'intégrera sans revendications dans des équipes de configurations diverses aura un avantage incontestable dans sa progression professionnelle » (Le Saget, 1994 ©).

justice puissent être rendus explicites et s'incarner dans des épreuves prétendant à une validité générale, un déploiement grammatical reposant sur une anthropologie et sur une philosophie politique clairement énoncées (comme ce fut le cas, par exemple, de l'ordre marchand, dont la syntaxe peut être dérivée de la lecture d'Adam Smith ou encore de l'ordre industriel, reposant sur un principe d'efficacité — central dans les justifications des années 60 — qui fut clairement formulé chez Saint-Simon). C'est à ce travail d'explicitation et de grammaticalisation des formes de jugement correspondant au sens de la justice enfermée dans le néomanagement que nous consacrerons le chapitre suivant, en faisant émerger cette forme nouvelle du rapprochement des textes de notre corpus. Nous avons baptisé cette nouvelle « cité », la *cité par projets* en référence au monde flexible constitué de projets multiples menés par des personnes autonomes, dont les auteurs de management nous brossent le tableau.

La question de savoir quelles sont les assurances de *sécurité* contenues dans les textes de management contemporains nous expose à d'autres difficultés, tout d'abord parce que la sécurité n'est pas une valeur dominante des années 90, où elle est associée au statut, à la hiérarchie, à la bureaucratie, toutes choses dénoncées avec insistance, contrairement à ce que nous avons pu observer pour la période précédente.

L'auteur le plus combatif, sous ce rapport, est Bob Aubrey, qui rappelle que la pyramide de Maslow est une fausse loi scientifique<sup>a</sup>. Rosabeth Moss Kanter, plus troublée par ce

a. « Les organisations d'aujourd'hui doivent assimiler la nouvelle réalité en traitant chaque salarié comme une entreprise. Ce changement impose l'abandon d'un certain nombre de suppositions qui ont dominé la société industrielle, dont la première est que l'individu recherche la sécurité de l'emploi, idée née dans les années cinquante de la célèbre "pyramide des besoins" d'Abraham Maslow, qui posait en principe qu'il fallait d'abord satisfaire ses besoins fondamentaux avant de songer à son épanouissement. Or non seulement cette thèse est discutable sur le plan théorique (comment expliquer alors que quelqu'un risque sa sécurité pour devenir artiste ou pour se lancer dans une nouvelle carrière ?), mais l'interprétation que l'on en fait dans le domaine du management — l'entreprise doit assurer la sécurité d'abord et l'épanouissement seulement ensuite — ne se justifie guère » (Aubrey, 1994 ©).

désintérêt pour la sécurité, met la diminution des assurances pour l'avenir en balance avec la liberté gagnée, et espère que l'excitation suscitée par l'augmentation de l'autonomie sera plus forte que la peur du lendemain<sup>a</sup>.

Pour autant les auteurs de management savent aussi que sans de nouvelles formes de sécurité leurs propositions ne tenteront pas grand monde<sup>b</sup>. La première difficulté qu'ils ont à résoudre est de proposer quelque chose à la place des carrières hiérarchiques dont on a vu l'importance dans le deuxième esprit du capitalisme. La suggestion est de les remplacer par la succession des projets. Les personnes ne feront plus carrière mais passeront d'un projet à un autre, leur réussite sur un projet donné leur permettant d'accéder à d'autres projets plus intéressants. Chaque projet étant l'occasion de rencontres multiples offre la possibilité de se faire apprécier des autres et d'avoir ainsi des chances d'être appelé sur une autre affaire. Chaque projet, étant par définition différent, nouveau, innovant, se présente comme une opportunité d'apprendre et d'enrichir ses compétences qui sont autant d'atouts pour trouver d'autres engagements<sup>c</sup>.

a. « Cette évolution provoque l'insécurité de l'emploi et des surcharges de travail, mais fait surgir en même temps un espace qui suscite des exaltations et qui donne au personnel la possibilité d'agir en entrepreneurs au sein des sociétés qui l'emploient » (Moss Kanter, 1992 ©).

b. « Les principes postindustriels que j'ai clairement définis ont leur bon et leur mauvais côté. Leur bon côté, c'est de multiplier les opportunités, de donner au personnel les possibilités de développer leurs idées, de réaliser des projets exaltants et d'être rémunéré en fonction des contributions réelles. Du bon côté toujours, ces principes encouragent les collaborations entre fonctions diverses, entre les unités de production et entre les entreprises. Les profits que l'entreprise tire de ces principes sont la diminution des coûts fixes et l'extension de sa puissance et de sa portée. Mais par leur mauvais côté, ces stratégies peuvent provoquer le chômage au lieu de la possibilité d'agir ; des rivalités au lieu du travail en équipe, et un remue-ménage des avoirs et des profits au lieu d'engagements à long terme. Ces stratégies, si elles sont appliquées sans bon sens et sans souci des conséquences pour le personnel et l'organisation, ne produiront pas un accroissement des profits, en particulier si les salariés restreignent leurs efforts par crainte de perdre leur emploi ou pour résister au changement » (Moss Kanter, 1992 ©).

c. « La carrière postindustrielle est une course incessante d'un projet à un autre. La valeur ajoutée à chaque projet signe autant de réussites. [...] Chacun dépend de ses ressources bien plus que du sort particulier de telle ou telle entreprise qui l'emploie. Ceux qui ne connaissent que l'art de gravir une hiérarchie partent à la dérive. Les revenus fluctuent ; ils varient d'une année sur l'autre, au lieu de progres-

La notion clé dans cette conception de la vie au travail est celle d'*employabilité* qui désigne la capacité dont les personnes doivent être dotées pour que l'on fasse appel à elles sur des projets. Le passage d'un projet à un autre est l'occasion de faire grandir son employabilité. Celle-ci est le capital personnel que chacun doit gérer et qui est constitué de la somme de ses compétences mobilisables. On considérera qu'une entreprise offre une certaine forme de sécurité quand, à défaut d'éviter les licenciements et de promettre des carrières, elle ne détruit pas l'employabilité de ses salariés mais au contraire la développe<sup>a</sup>. Ainsi les auteurs des années 90 ont-ils bien quelques solutions à proposer au problème de la sécurité mais il manque encore à leurs propositions une instrumentation comparable à celle qu'offrait la littérature de gestion des cadres des années 60 qui expliquait en détail comment recruter, évaluer, faire évoluer les hommes. Dans les textes que nous avons lus, on ne trouve guère de dispositifs pour évaluer l'employabilité ou vérifier qu'elle croît au lieu de décroître. Une explication optimiste en est que les textes des années 60 présentent une formulation relativement tardive du deuxième esprit du capitalisme à une époque où il est largement implanté tandis que les textes des années 90 sont associés à un nouvel esprit du capitalisme en train de naître et qui n'a pas atteint sa formulation la plus mobilisante.

Un autre risque, de nature très nouvelle, généré par les organisations flexibles, réside dans la plus grande facilité qu'ont les acteurs de l'entreprise à « jouer perso » — comme dit le langage populaire —, dans leur intérêt propre, et sans

---

ser régulièrement au fil du temps. Les risques et l'incertitude sont la règle. Mais la productivité ne s'en trouve pas affectée pour autant ; elle bénéficie de la qualité professionnelle et du besoin d'accroître sa réputation, qui sont devenus la meilleure garantie d'emploi, fût-ce au service d'un unique employeur. Chacun doit se créer un fonds d'aptitudes, puisque les entreprises ne garantissent plus la sécurité de l'emploi. Il n'est pas impossible que l'ensemble de la population y gagne des compétences nouvelles » (Moss Kanter, 1992 ©).

a. « On ne peut garantir la sécurité de l'emploi. En revanche, l'entreprise peut garantir "l'employabilité", c'est-à-dire un niveau de compétences et de flexibilité permettant à chaque individu de trouver un nouvel emploi à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise » (Aubrey, 1993 ©).



tenir compte de ceux sans qui leur action n'aurait pu être couronnée de succès. Le refus des instrumentations, des règlements et des procédures, la revalorisation des aspects affectifs et relationnels contre lesquels s'étaient battus les organisateurs des années 60, ouvrent, à des comportements de ce type, un champ plus vaste que par le passé. Ces mauvaises manières prennent la forme d'un opportunisme de relation qui se saisit de toutes les connexions actuellement ou virtuellement utiles auxquelles donne accès la participation aux dispositifs qui encadrent la vie quotidienne (dispositifs d'entreprise, stages, relations d'études, amicales, familiales, amoureuses) pour les détourner dans une visée de profit personnel. Dans un monde « sans frontières », où l'entreprise est « éclatée », « virtuelle », « postmoderne », dans lequel les contraintes hiérarchiques sont très atténuées, où l'institution ne manifeste plus sa présence à travers des signes tangibles et, particulièrement, à travers une symbolique du pouvoir, comment sera garantie la loyauté du manager par rapport à son équipe, d'une part, et, d'autre part, par rapport au centre de profit, souvent lointain, dont il dépend ?

De même, qu'est-ce qui garantit que l'intégrité des personnes sera respectée dans un contexte où on leur demande d'apporter aux entreprises toutes leurs capacités, y compris les plus personnelles, non seulement leurs compétences techniques, mais aussi leur créativité, leur sens de l'amitié, leur émotivité, etc. L'introduction du « coach », qui fonctionne comme psychologue au service de l'entreprise, quoique chargé d'aider les personnes à s'épanouir, peut être ressentie par certains comme un danger d'empiétement de la firme dans leur vie intime. Il est donc clair que pour être vraiment convaincant aux yeux des intéressés, le néomanagement doit comporter un minimum de dispositifs visant à maîtriser ces risques qui constituent d'autres formes d'atteinte à la sécurité personnelle. Les auteurs de management se montrent conscients de ces risques au point de les évoquer eux-mêmes, en particulier lorsqu'ils abordent la question du « coaching », mais ils les écartent rapidement en soulignant que ne peut

pas être « coach » n'importe qui et que celui qui jouera ce rôle devra posséder des qualités personnelles telles qu'il ne violera, ni n'opprimera les sujets avec lesquels il travaillera, selon une approche déontologique proche de celle de la psychanalyse <sup>a, b</sup>.

D'une manière générale, les dispositifs du néomanagement réclament d'être maniés par des personnes dont le comportement témoigne d'un haut niveau de préoccupation éthique. Le développement récent de l'« éthique des affaires », comme discipline spécifique du management, est sans doute à mettre en relation avec ces inquiétudes. Déclenché par les affaires de corruption pour obtenir des marchés publics, particulièrement à l'étranger, ce courant de réflexion témoigne des difficultés à exercer un contrôle sur les agissements à distance des personnes, problème qui se trouve multiplié par la généralisation des nouveaux dispositifs flexibles, puisque désormais un très grand nombre de salariés sont conduits à se déplacer et à avoir des activités « en réseau » plus faiblement contrôlables. La sécurité des travailleurs, comme celle de l'entreprise, ne peut être assurée ici encore que par une forme d'autocontrôle qui suppose l'intériorisation de règles de comportement préservant l'intégrité des personnes et évitant que leur contribution ne soit pas reconnue. On retrouve là le thème de la confiance que nous avons évoqué au sujet des nouvelles formes de contrôle <sup>c</sup>.

Pour faire face à ces inquiétudes, les auteurs de management mettent en avant l'effet régulateur des mécanismes de réputation (que l'on retrouve également dans la modélisation

a. « Sa démarche est fondamentalement amoureuse, oblatrice : il crée des liens durables, ses collaborateurs sont des êtres en développement » (Cruellas, 1993 ©).

b. « Gestionnaire d'un processus qui, en définitive, est un processus éducatif, le coach a donc à cœur de veiller aux différents stades de l'autonomie à laquelle doit conduire son accompagnement » (Lenhardt, 1992 ©).

c. « L'athlète de l'entreprise respecte les plus hautes exigences éthiques. Si l'éthique professionnelle a toujours eu une grande importance du point de vue social comme du point de vue moral, elle devient aujourd'hui une nécessité. [...] La confiance qu'exige chacune de ces nouvelles stratégies est fondée sur la convention tacite que chacune des parties se conformera à l'éthique et prendra en considération les besoins, les intérêts et les préoccupations de tous les partenaires » (Moss Kanter, 1992 ©).

microéconomique) : les acteurs du monde des affaires feront leur police eux-mêmes et auront à cœur de ne plus travailler avec ceux qui n'ont pas respecté les règles éthiques élémentaires. Les effets de réputation jouent ici un rôle central puisqu'ils sont, d'une part, au cœur de l'employabilité — la bonne réputation étant le meilleur moyen d'être sans arrêt employé —, et que, d'autre part, ils permettent d'exercer des pressions normalisatrices particulièrement efficaces, les personnes avec lesquelles on est en affaire pouvant s'efforcer de détruire votre réputation en cas de comportements jugés néfastes<sup>a</sup>. Ce qui reste problématique dans ces propositions est que la réputation peut aussi être prise en otage pour des raisons moins nobles et se voir détournée au profit des plus forts. Mais ce cas de figure, qui suppose sans doute pour être considéré sérieusement d'avoir l'esprit pervers, n'est pas envisagé par les auteurs de management, plutôt portés à l'optimisme.

La capacité de mobilisation contenue dans le nouvel esprit du capitalisme tel qu'il est manifesté dans la littérature de management des années 90 nous semble finalement médiocre. Certes les propositions qui sont faites visent à dessiner un monde dans lequel la vie serait vraiment très excitante, mais elles présentent un déficit sous le rapport de la justice en ce qu'elles supposent la référence à un nouveau système de valeurs qui est simplement esquissé. Quant à la sécurité offerte, si les idées ne manquent pas, elles souffrent d'une faiblesse d'instrumentation. L'« employabilité », l'« éthique personnelle » et la « prise en otage des réputations » n'ont pas encore trouvé, tout au moins dans la littérature de management, de traduction très solide en termes de dispositifs. Il

a. « On observera cependant que les "individus aux dents longues" sont souvent solitaires. Quand ils cherchent à intégrer un groupe, on les identifie très vite et ils sont rejetés. Il faut savoir qu'un réseau a sa propre "police" invisible capable de venir à bout des profiteurs et des usuriers : "les anciens amis d'école, les copains de régiment, les adeptes du club de bridge... ou les voisins de table à l'occasion d'un mariage perçoivent très vite ceux qui ne sont là que pour abuser". Tant mieux. C'est que les réseaux sont soucieux de leur image. Plus celle-ci est bonne, plus le réseau est efficace pour peser sur la vie économique et les relations » (Bellenger, 1992 ©).

n'en reste pas moins que les personnes les mieux ajustées au nouveau monde et les mieux à même d'en tirer parti ne devraient pas pâtir de ces manques, et, par conséquent, s'engager avec entrain dans la réforme. La difficulté sera en revanche de convaincre des masses plus importantes de personnes, en particulier toutes celles qui, ne possédant pas un crédit de réputation très élevé ni des ressources très diversifiées ou dont, pour différents raisons, les possibilités de mobilité sont limitées, aspirent à une vie plus protégée même si, selon les nouveaux critères, elle peut être jugée moins exaltante.

**CONCLUSION :**  
**LE NOUVEAU MANAGEMENT EN TANT QU'IL RÉPOND**  
**À DES CRITIQUES**

La littérature de management des années 90 enferme des idéaux, des propositions d'organisation des hommes, des modes d'agencement des objets et des formes de sécurité d'une nature si différente de celle des années 60 qu'il est difficile de ne pas reconnaître que le capitalisme a largement changé d'esprit au cours des trente dernières années, même si la nouvelle configuration ne possède pas la force mobilisatrice à laquelle la figure précédente était parvenue à accéder, du fait d'une incomplétude sur le plan de la justice et de la sécurité.

Dans la mesure où nous avons établi que les critiques auxquelles est exposé le capitalisme constituent un des éléments déterminants dans la formation de l'esprit du capitalisme propre à un temps — les changements dans ce domaine s'appuyant le plus souvent sur la satisfaction de certaines critiques, qu'il s'agisse de critiques réformistes visant à améliorer les dispositifs existants ou de critiques radicales réclamant une transformation des épreuves —, nous chercherons

maintenant à identifier les revendications que le nouvel esprit est susceptible de satisfaire. En tout état de cause, pour réussir à s'implanter, il doit trouver des appuis assez larges, et pour cela offrir des satisfactions différentes par nature de celles proposées par l'esprit précédent, faute de quoi le changement serait apprécié de façon purement négative. Il doit donc être en mesure de répondre à une demande inassouvie dans la période antérieure, et au cours de laquelle elle était vraisemblablement formulée avant tout dans la rhétorique de la critique. Le repérage, effectué dans l'introduction, des quatre sources d'indignation auxquelles puisent les critiques du capitalisme, va nous aider à identifier les revendications satisfaites par le nouvel esprit. Il nous apparaît ainsi assez évident que le néomanagement entend répondre aux deux demandes d'authenticité et de liberté, portées historiquement de façon conjointe par ce que nous avons nommé la « critique artiste », et laisse de côté les questions de l'égoïsme et des inégalités traditionnellement associées dans la « critique sociale ».

La remise en question des formes jusque-là dominantes de contrôle hiérarchique et l'octroi d'une marge de liberté plus grande sont ainsi présentés, dans la littérature de management mais également, souvent, par les sociologues du travail, comme une réponse aux demandes d'autonomie émanant de salariés plus qualifiés, demeurés en moyenne plus longtemps dans le système d'enseignement (la part des autodidactes parmi les cadres décroît, par exemple, dans les années 80) et, particulièrement des jeunes cadres, ingénieurs et techniciens qui, formés dans un environnement familial et scolaire plus permissif, supportent mal la discipline d'entreprise et le contrôle rapproché par les chefs, se rebellent contre l'autoritarisme quand ils y sont soumis, mais répugnent aussi à l'exercer sur leurs subordonnés.

Il n'est pas difficile de reconnaître là un écho des dénonciations antihiérarchiques et des aspirations à l'autonomie qui se sont exprimées avec force à la fin des années 60 et dans les années 70. Cette filiation est d'ailleurs revendiquée par certains des consultants qui, dans les années 80, ont contribué à

la mise en place des dispositifs du néomanagement et qui, venus du gauchisme et surtout du mouvement autogestionnaire, soulignent la continuité entre leurs engagements de jeunesse et les activités qu'ils ont menées dans les entreprises, après le tournant politique de 1983, en vue de rendre les conditions de travail plus attrayantes, d'améliorer la productivité, de développer la qualité et d'augmenter les profits. Ainsi, par exemple, les qualités qui, dans ce nouvel esprit, sont des gages de réussite — l'autonomie, la spontanéité, la mobilité, la capacité rhizomatique, la pluricom pétence (par opposition à la spécialisation étroite de l'ancienne division du travail), la convivialité, l'ouverture aux autres et aux nouveautés, la disponibilité, la créativité, l'intuition visionnaire, la sensibilité aux différences, l'écoute par rapport au vécu et l'accueil des expériences multiples, l'attrait pour l'informel et la recherche de contacts interpersonnels — sont directement empruntées au répertoire de Mai 68<sup>7</sup>. Mais ces thèmes, associés dans les textes du mouvement de mai à une critique radicale du capitalisme (notamment à la critique de l'exploitation), et à l'annonce de sa fin imminente, se trouvent, dans la littérature du néomanagement, en quelque sorte autonomisés, constitués en objectifs valant pour eux-mêmes et mis au service des forces dont ils entendaient hâter la destruction. La critique de la division du travail, de la hiérarchie et de la surveillance, c'est-à-dire de la façon dont le capitalisme industriel aliène la liberté, est ainsi détachée de la critique de l'aliénation marchande, de l'oppression par les forces impersonnelles du marché qui pourtant l'accompagne presque toujours dans les écrits contestataires des années 70.

On peut faire des remarques similaires par rapport à la critique du désenchantement, de l'inauthenticité de la vie quotidienne dans le cosmos capitaliste. L'accent mis dans le néomanagement sur la convivialité, sur les rapports humains authentiques (par opposition au formalisme bureaucratique) constitue dans l'ordre de l'organisation de la production, une réponse aux critiques qui dénonçaient l'aliénation dans le travail et la mécanisation des relations humaines. Le retrait de la

bureaucratie et de son projet d'éradiquer tout ce qui n'est pas « rationnel », c'est-à-dire ici formalisable et calculable, devrait, nous dit-on, permettre un retour à des fonctionnements « plus humains », où les personnes pourraient laisser s'épanouir leurs émotions, leur intuition et leur créativité. Le néomanagement ne propose-t-il pas à chacun de ne plus être un instrument mais de « réaliser ses aspirations profondes et s'épanouir » (Le Saget, 1994 ©) ?

Plus généralement, en mettant l'accent sur la polyvalence, la flexibilité de l'emploi, l'aptitude à apprendre et à s'adapter à de nouvelles fonctions plutôt que sur la possession d'un métier et sur les qualifications acquises, mais aussi sur les capacités d'engagement, de communication, sur les qualités relationnelles, le néomanagement se tourne vers ce que l'on appelle de plus en plus souvent le « savoir-être », par opposition au « savoir » et au « savoir-faire ». Les recrutements se fondent sur une évaluation des qualités les plus génériques de la personne — celles qui valent aussi bien pour justifier les appariements de la vie privée, qu'ils soient d'ordre amical ou affectif — plutôt que sur des qualifications objectivées, il devient difficile de faire la distinction entre l'opération consistant à engager des collaborateurs pour accomplir une tâche déterminée et celle qui consiste à s'attacher des êtres humains parce qu'ils vous conviennent, à titre personnel. Ces orientations du néomanagement sont souvent présentées, on l'a vu, comme un effort pour orienter le monde du travail dans un sens « plus humain ». Mais elles peuvent faire naître en retour de nouveaux risques d'exploitation comme nous aurons l'occasion de le développer plus loin dans cet ouvrage. Remarquons seulement pour l'instant que ceux d'entre ces nouveaux dispositifs qui sont justifiés non seulement par la diminution des coûts salariaux et par les gains de productivité qu'ils procurent, mais aussi par l'intention de rompre avec les formes taylorisées du travail, considérées à juste titre comme inhumaines (enrichissement des tâches, amélioration des conditions de travail), sont, sous ce rapport, particulièrement ambigus. La taylorisation du travail consiste bien à traiter les

êtres humains comme des machines. Mais le caractère rudimentaire des méthodes mises en œuvre, précisément parce qu'elles sont de l'ordre de la robotisation des hommes, ne permet pas de mettre directement au service de la recherche du profit les propriétés les plus humaines des êtres humains, leurs affects, leur sens moral, leur honneur, leur capacité d'invention. À l'inverse, les nouveaux dispositifs, qui réclament un engagement plus complet et qui prennent appui sur une ergonomie plus sophistiquée, intégrant les apports de la psychologie postbéhavioriste et des sciences cognitives, précisément, d'une certaine façon, parce qu'ils sont plus humains, pénètrent aussi plus profondément dans l'intériorité des personnes, dont on attend qu'elles se « donnent » — comme on dit — à leur travail et rendent possible une instrumentalisation des hommes dans ce qu'ils ont de proprement humain.

Une autre forme de réaction au thème du désenchantement vise à apporter une réponse aux critiques de l'inauthenticité de la vie quotidienne — de la perte de singularité, de la destruction de la spontanéité et de l'incertitude, de la généralisation du calcul, de la volonté de maîtrise totale, de la prolifération du figé (par opposition au vivant), de la mise en produit ou en spectacle — qui s'enracinent plutôt dans la sphère de la consommation et qui dénoncent les besoins préfabriqués, l'emprise de la publicité et du marketing, « l'effritement des valeurs humaines prises en charge par les mécanismes d'échange » (Vaneigem, 1967, p. 81), le règne du quantitatif (par opposition à la qualité), la standardisation des biens dans la production de masse, la domination de l'apparence, la tyrannie du standing, l'envahissement par des objets inutiles, laids, éphémères, etc. La réponse du capitalisme à cette variante moderne de la critique artiste va consister pour une part à chercher à développer la production et la commercialisation de biens sans cesse renouvelés (la fameuse exigence d'innovation continue du management) dont la nouveauté et la faible diffusion au moment de leur introduction apaisent temporairement les angoisses liées à la massification. Par ailleurs, l'insistance mise sur le service personnalisé au client,



sur l'importance d'une écoute attentive de ses désirs, sur le développement de relations individualisées<sup>8</sup> vise à introduire de « l'authentique », sous la forme du « personnalisé », dans la production capitaliste. C'est le même souci de retourner au plus près des désirs personnels qui, sur une échelle plus large, inspire le passage de la production de masse vers une production en petites séries d'une variété toujours plus grande de biens, la « production flexible » caractéristique du « second tournant industriel » (Piore, Sabel, 1984).

Le nouveau management propose donc bien quelques réponses à la critique du désenchantement en promouvant la production de produits adaptés à la demande, personnalisés, et satisfaisant de « vrais besoins » ainsi que des modes d'organisation plus personnels et plus humains. De même il satisfait les demandes de libération de l'emprise de la bureaucratie associées à la critique du second esprit du capitalisme. Ces deux dimensions contribuent à lui conférer saillance et attrait, alors même qu'il s'avère assez désarmé sur le plan des dispositifs de sécurité et qu'il repose sur une forme de justice qui, tout en présentant des caractères dont on peut penser qu'ils sont très spécifiques, demeure encore largement implicite. Le chapitre suivant est consacré à la mise au jour de cette dernière.



## II

### LA FORMATION DE LA CITÉ PAR PROJETS

Les textes de management des années 90 nous renvoient l'image d'un monde largement réagencé par rapport à celui des années 60. Le mouvement s'est dessiné peu à peu, au fil des innovations organisationnelles, des inventions techniques et des modes managériales qui se sont succédé depuis les années 80. Les uns après les autres, tous les dispositifs issus du deuxième esprit du capitalisme ont été mis en cause, infléchis, transformés, supprimés, remplacés, si bien que la nécessité de se doter d'une nouvelle représentation générale du monde économique s'est manifestée avec insistance. Les textes que nous avons étudiés se présentent sur ce point comme des tentatives pour unir dans une vision d'ensemble l'accumulation des micro-modifications intervenues sur plus d'une décennie.

Il advient en effet un moment où il est très difficile pour les acteurs de l'entreprise de continuer à travailler, à se projeter dans l'avenir avec, pour tout soutien, une image kaléidoscopique de la vie des affaires et des formes de réussites économiques, faite d'un composé de remises en cause et de dispositifs parcelaires. Ceux qui dirigent les entreprises, ceux qui les conseillent, et ceux qui forment les cadres appelés à les rejoindre (ou en reconversion) ont besoin de pouvoir invoquer des évidences simples qui rendent le monde

interprétable. Les jeunes cadres, en particulier, éprouvent la nécessité d'identifier de façon claire les nouvelles formes de réussite et les nouvelles règles du jeu du monde économique, pour savoir comment manœuvrer et préparer leurs enfants. Cette demande d'intelligibilité exerce une pression importante dans le sens d'une explicitation et d'une formalisation croissantes des règles de conduite qui, en retour, orientent l'action. Les personnes tendent en effet à se conformer à ces nouvelles règles émergentes, ne serait-ce que parce qu'elles confèrent du sens à ce qui n'apparaîtrait autrement que prolifération arbitraire de dispositifs circonstantiels et de convenances locales.

C'est sans nul doute le terme « réseau » qui, comme nous le suggérons au chapitre précédent, est le plus utilisé pour relier les uns aux autres des éléments au demeurant fort disparates et cela non seulement dans la littérature de management mais aussi, par exemple, en microéconomie et en sociologie<sup>1</sup>. Le phénomène est si massif dans la littérature de management qu'il peut entraîner par contrecoup des effets de distanciation comme on le voit dans le cas du « prospectiviste » Alvin Toffler (1991 ©), l'un des auteurs de notre corpus, qui, constatant un engouement sans précédent pour la forme réticulaire en passe de devenir la nouvelle *one best way*, lui oppose la prolifération de formes que lui-même recommande.

Le terme de réseau était, il y a peu, associé soit aux réseaux techniques de distribution (eau, électricité, etc.) dont l'usage s'étendit à la distribution d'autres biens (réseaux bancaires par exemple), soit à des organisations de caractère occulte (réseaux de résistance) à la connotation le plus souvent négative (réseaux de trafiquants), leurs membres étant accusés de rechercher, à travers ce mode d'association, des avantages et des profits illicites, obtenus sans passer par les médiations méritocratiques ordinaires, grâce

à des passe-droits (les francs-maçons) et parfois en recourant à des moyens franchement illégaux (mafia). La récupération du terme de réseau s'est opérée à la faveur d'une conjonction historique particulière, marquée notamment par le développement des réseaux informatiques ouvrant des possibilités de travail et de collaboration à distance, mais en temps réel, et par la recherche, dans les sciences sociales (cf. *infra*) de concepts pour identifier des structures faiblement, voire pas du tout, hiérarchiques, souples et non limitées par des frontières tracées *a priori*. Concept déjà là, adossé à des idées, des technologies et des recherches contemporaines, associé à un vocabulaire spécifique, à des modèles de causalité et à des modélisations mathématiques, construit pour fournir une alternative aux algorithmes hiérarchiques, il s'est trouvé assez naturellement mobilisé par le capitalisme. Mis en œuvre dans des travaux universitaires en économie et en sociologie du travail — disciplines qui contribuent à donner au management ses assises théoriques — il devait presque nécessairement investir la littérature destinée aux cadres que nous avons étudiée. C'est ainsi qu'à chaque époque, les formes de production capitalistes accèdent à la représentation en mobilisant des concepts et des outils développés au départ de manière largement autonome dans le champ théorique ou dans celui de la recherche scientifique la plus fondamentale — neurologie et informatique aujourd'hui —, comme ce fut le cas, hier, pour des notions comme celles de système, structure, technostucture, énergie, entropie, évolution, dynamique et croissance exponentielle (Bourdieu, Boltanski, 1976).

La vie sociale n'est plus désormais présentée sous la forme d'une série de droits et de devoirs à l'égard de la communauté familiale élargie comme dans un monde domestique, ni sous celle du salariat au sein d'un ensemble hiérarchique dont on gravit les échelons, où

l'on effectue toute sa carrière et dans lequel l'activité professionnelle est nettement séparée du domaine privé, comme dans un monde industriel. Dans un monde réticulaire, elle est faite dorénavant d'une multiplication de rencontres et de connexions temporaires, mais réactivables, à des groupes divers, opérées à des distances sociales, professionnelles, géographiques, culturelles éventuellement très grandes. Le projet est l'occasion et le prétexte de la connexion. Celui-ci rassemble temporairement des personnes très disparates, et se présente comme un *bout de réseau fortement activé* pendant une période relativement courte, mais qui permet de forger des liens plus durables qui seront ensuite mis en sommeil tout en restant disponibles. Les projets permettent la production et l'accumulation dans un monde qui, s'il était purement connexionniste, ne connaîtrait que des flux sans que rien ne puisse se stabiliser, s'accumuler ou prendre forme : tout serait emporté dans le courant continu des frayages, qui, étant donné leur capacité à faire communiquer tout avec tout, distribuent et dissolvent sans arrêt ce qui se prend en eux. Le projet est précisément un amas de connexions actives propre à faire naître des formes, c'est-à-dire à faire exister des objets et des sujets, en stabilisant et en rendant irréversibles des liens. Il est donc une *poche d'accumulation* temporaire qui, étant créatrice de valeur, donne un fondement à l'exigence de faire s'étendre le réseau en favorisant les connexions.

De nouvelles maximes orientées vers la réussite accompagnent l'établissement d'un tel monde et un nouveau système de valeurs se constitue sur lequel les personnes pourront prendre appui pour porter des jugements, discriminer les comportements adéquats et ceux qui conduisent à l'exclusion, donner du prix à des qualités et à des attitudes qui n'avaient pas jusque-là été identifiées en propre, légitimer de nouvelles posi-

tions de pouvoir et sélectionner ceux qui en bénéficieront.

Nous avons entrepris de faire apparaître ce nouveau système de valeurs en retenant dans la littérature de management tout ce qui nous semblait spécifique, inédit, particulièrement par opposition aux valeurs dominantes des années 60. Afin de faire saillir cette forme et de dégager son caractère systématique, nous l'avons codifiée en utilisant la grammaire des cités présentée dans *De la justification* (Boltanski, Thévenot, 1991), ce qui nous a amené à construire une septième cité, la *cité par projets*, dont on trouvera l'esquisse ci-après. Bien sûr les textes des années 90 sont loin d'enfermer la seule rhétorique du projet. On y rencontre la référence — quoiqu'à des degrés très différents — à d'autres logiques d'action qu'elles soient, par exemple, marchandes, industrielles ou orientées vers le renom. Mais, conformément à la méthode de l'idéal type, nous nous sommes efforcés d'extraire des textes de management les plus récents ce qui en signalait la singularité, sans insister sur des traits plus familiers comme, par exemple, tous ceux, pourtant toujours bien présents, qui renvoyaient à une logique industrielle.

Nous avons choisi d'appeler « cité par projets » le nouvel appareil justificatif qui nous semble être actuellement en formation pour quelques raisons qu'il convient d'explicitier car l'expression peut sembler malaisée à manier et peu claire. Elle est en fait calquée sur une dénomination fréquente dans la littérature de management : l'organisation par projets. Celle-ci évoque une entreprise dont la structure est faite d'une multitude de projets associant des personnes variées dont certaines participent à plusieurs projets. La nature même de ce type de projets étant d'avoir un début et une fin, les projets se succèdent et se remplacent, recomposant, au gré des priorités et des besoins,

les groupes ou équipes de travail. Par analogie nous pourrions parler d'une structure sociale par projets ou d'une organisation générale de la société par projets<sup>2</sup>.

De plus, le terme désignant la cité qui codifie les formes auxquelles doit se conformer la justice dans un monde réticulaire ne pouvait se contenter de faire directement référence au « réseau » — comme cela aurait été le cas si nous avions parlé, par exemple, de « cité connexionniste » ou de « cité réticulaire » —, car un certain nombre de contraintes doivent peser sur le fonctionnement du réseau pour que celui-ci puisse être qualifié de juste, au sens où les grandeurs relatives attribuées aux êtres y apparaissent comme fondées et légitimes. Il faut pour cela, notamment, que puissent être identifiées des épreuves au cours desquelles les êtres se mesurent sous un rapport faisant entre eux équivalence. Or nous verrons que ces épreuves sont par excellence, dans un tel monde, les moments qui marquent la fin d'un projet, quand les personnes sont en quête d'un nouvel engagement, leur capacité à se réinsérer dans un nouveau projet constituant l'un des signes les plus palpables de grandeur.

L'équité dans la distribution des grandeurs, en fonction des contributions, suppose en outre, à un moment donné, une clôture de la liste des êtres concernés. Or dans un monde tout en réseau aucune clôture n'est possible. Le réseau s'étend et se modifie sans arrêt si bien qu'il n'existe pas de principe pertinent pour arrêter à un moment donné la liste de ceux entre lesquels une balance de justice peut être établie. Il s'ensuit que dans un monde construit de façon telle qu'il soit entièrement soumis à une logique de réseau, la question de la justice n'a pas de raison d'être posée parce que les petits (qui, comme nous le verrons, peuvent très justement, dans un tel cadre, être qualifiés d'*exclus*) tendent à disparaître sans laisser de trace. Non seulement aucun équipement ne permet d'établir les équivalences



dont l'établissement d'une balance de justice ne peut se passer, mais manque jusqu'à la coprésence dans un même espace qui permet, par simple rapprochement, de questionner la relation entre la misère des uns et le bonheur des autres.

C'est la raison pour laquelle le réseau ne peut constituer, en soi, le support d'une cité. Dans la topique du réseau, la notion même de bien commun est problématique parce que, l'appartenance ou la non-appartenance au réseau restant largement indéterminée, on ignore *entre qui* un « bien » pourrait être mis en « commun » et aussi, par là même, *entre qui* une balance de justice pourrait être établie. En effet, une exigence de justice ne peut se passer complètement d'unités conçues sur la base d'une métaphore spatiale (d'unités représentables), à l'intérieur desquelles puisse être évaluée la prétention des personnes à accéder aux biens matériels ou symboliques en fonction de leur valeur relative. La notion de « projet », au sens où nous l'entendons ici, peut donc être comprise comme une formation de compromis entre des exigences qui se présentent *a priori* comme antagonistes : celles découlant de la représentation en réseau et celles inhérentes au dessein de se doter d'une forme permettant de porter des jugements et de générer des ordres justifiés. Sur le tissu sans couture du réseau, les projets dessinent en effet une multitude de mini-espaces de calcul, à l'intérieur desquels des ordres peuvent être engendrés et justifiés.

Enfin, comme nous le verrons lorsque nous rechercherons, plus tard dans ce chapitre, les appuis que ces nouvelles représentations réticulaires du monde ont pu trouver dans des développements récents de la philosophie politique, l'ontologie du réseau a été en grande partie établie de façon à libérer les êtres humains des contraintes de justification que faisaient peser sur l'action les métaphysiques à deux niveaux — l'un occupé par des êtres dispersés, l'autre par des

conventions permettant de les rapprocher sous équivalence et donc de les soumettre à des jugements — qui caractérisent les philosophies politiques du bien commun d'où a été dérivé le concept de cité. Contre ces constructions à deux niveaux, le réseau se présente comme un « plan d'immanence » selon l'expression de G. Deleuze, dans lequel l'épreuve est entièrement définie comme « épreuve de force » ou simplement comme « composition de rapport », ou encore comme « rencontre » de façon à faire l'économie de boucles de réflexivité passant par un jugement moral<sup>3</sup>. C'est la raison pour laquelle cette notion composite de « projet » en train de prendre place dans le sens commun des membres de notre société, comporte des emprunts à au moins deux familles de paradigmes différents : les paradigmes du réseau et des paradigmes qui, tout en mettant également l'accent sur la communication et la relation, comportent une exigence de réflexivité et de convergence vers un jugement commun, par exemple, chez Habermas, par l'intermédiaire d'échanges réglés par une raison communicationnelle.

La cité par projets se présente ainsi comme un système de contraintes pesant sur un monde en réseau incitant à ne tisser des liens et à n'étendre ses ramifications qu'en respectant les maximes de l'action justifiable propres aux projets. Les projets sont une entrave à la circulation absolue car ils réclament un certain engagement, quoique temporaire et partiel, et supposent un contrôle, par les autres participants, des qualités que chacun met en œuvre. Comme nous l'avons suggéré dans l'introduction de cet ouvrage, la référence à la justice suppose que les forces soient entravées de façon telle que le rapport de forces puisse être redéfini comme rapport de grandeurs. Les cités se présentent donc comme des formes contraignantes limitant les possibilités d'action dans un certain monde dont elles embrassent et aussi légitiment la logique. La

cité par projets ne fait pas exception. Elle contraint le réseau pour le soumettre à une forme de justice qui en sauvegarde néanmoins la teneur et valorise les qualités du faiseur de réseau, ce que n'était en mesure de faire aucune des cités déjà établies.

## 1. LA CITÉ PAR PROJETS

Cette cité prend appui sur l'activité de *médiateur* mise en œuvre dans la formation des réseaux, de façon à la doter d'une valeur propre, indépendamment des buts recherchés ou des propriétés substantielles des entités entre lesquelles la médiation s'effectue. Dans cette perspective, la médiation est en soi une valeur ou plutôt, dans le cadre conceptuel utilisé ici, une *grandeur* spécifique dont est susceptible de se prévaloir tout acteur quand il « met en rapport », « fait des liens » et contribue par là à « tisser des réseaux ».

Mais entendons-nous bien. Faire l'hypothèse que nous assistons à la formation d'une nouvelle cité pour laquelle les épreuves qui importent auraient trait à la confection ou au relâchement des liens dans un monde en réseau ne signifie pas, bien évidemment, que la mise en place de réseaux constituerait une nouveauté radicale, comme le suggèrent parfois les écrits qui leur sont consacrés et dont la multiplication actuelle contribue précisément à installer le monde par rapport auquel une telle cité pourrait être pertinente. Notre position est différente. La formation de réseaux plus ou moins étendus n'est pas plus une réalité nouvelle que l'activité marchande ne l'était à l'époque où Adam Smith écrit *La Richesse des nations*. Mais tout se passe comme s'il fallait attendre le dernier tiers du xx<sup>e</sup> siècle pour que l'activité de médiateur,

l'art de tisser et d'utiliser les liens les plus divers et les plus lointains, se trouve autonomisée, détachée d'autres formes d'activités qui jusque-là la recouvraient, identifiée et valorisée pour elle-même. C'est ce processus qui nous paraît constituer une nouveauté digne d'attention.

Nous cherchons maintenant à brosser un tableau à plat, sans distance critique, de la cité par projets comme si nous y pénétrions avec la détermination et le naturel attendus de ceux à qui ces nouvelles exigences normatives sont données en exemple. L'architecture de la « cité par projets » est illustrée majoritairement par des extraits de notre corpus des années 90 et secondairement par d'autres travaux de sciences sociales utilisant la métaphore du réseau. Nous la présentons en trois temps. a) Le premier est consacré à la mise en évidence du principe d'équivalence permettant d'ordonner les choses et les personnes et de porter un jugement quant à leur qualité de « grands » ou de « petits ». b) Le deuxième est centré sur les formes de justice mises en œuvre dans la cité par projets et porte donc sur les conditions qui doivent être satisfaites pour que la hiérarchie des états, selon le principe d'équivalence établi en (a), soit transmuée en un ordre justifiable. c) Le troisième temps de notre exposé s'intéresse à l'enracinement de la cité par projets dans une définition de la nature : nature de la société afin de conférer à la cité une vocation universelle ; nature humaine ensuite, spécification indispensable pour fonder la potentialité égale de tous les êtres humains à accéder à la grandeur correspondant à la logique de cette cité et, par là même, précondition de l'accomplissement de la justice dans le monde qui lui correspond.

*Principe de jugement et hiérarchie des êtres  
dans la cité par projets*

Le <principe supérieur commun\* > est, selon la grammaire que nous utilisons, le principe selon lequel sont jugés les actes, les choses et les personnes dans une cité donnée. Dans la cité industrielle par exemple le principe supérieur commun est l'efficacité. Il représente la convention qui constitue l'équivalence entre les êtres au sens où on peut dire, par exemple : « sous le rapport de l'efficacité, X équivaut à Y ». De même on peut dire, utilisant cette même convention, que « Z est plus grand ou plus petit que X ». Ainsi l'identification du principe supérieur commun d'une cité nous conduit directement à <l'état de grand>, le grand étant celui qui incarne fortement les valeurs de la cité, ainsi qu'à l'<l'état de petit>, défini par le défaut de la qualité de grand. La <déchéance de la cité> renvoie, comme <l'état de petit>, à des situations où les comportements sont inadéquats selon les valeurs de la cité mais fait plutôt référence à des configurations d'ensemble qui, tout en se réclamant de la grandeur considérée, échouent sur des aspects si essentiels qu'elles n'incarnent plus qu'une grandeur pervertie. Si l'<l'état de petit> de la nouvelle cité vise les mauvais comportements (individuels) dans un monde de projets, la <déchéance de la cité> concerne plutôt des formes rhizomatiques inadéquates, les « mauvais réseaux ».

La description de ce qui compte dans ce monde s'appuie en outre sur des catégories de choses — le <répertoire des objets et des dispositifs> —, d'êtres humains — le <répertoire des sujets> —, ou de verbes — <les relations naturelles entre les êtres> —, désignant des figures, des objets et des modes de relations,

\* Dans cette section, nous mettons entre crochets aigus les concepts grammaticaux issus de *De la justification* et en italique les termes clés décrivant la cité par projets.

propres à une forme de grandeur donnée. Chacune des sphères de valeurs tend par là à embrasser un vocabulaire spécifique renvoyant aux catégories qui incarnent particulièrement la grandeur selon les critères de la cité. La présence de ces catégories de choses, d'êtres, de qualités ou d'actions dans une argumentation est un indice du registre justificatif dans lequel se situe le locuteur. C'est ainsi que quelqu'un installé dans un monde « industriel » sera facilement conduit à mobiliser la référence à des « outils », des « méthodes », des « mesures » ou des « procédures », à invoquer des « ingénieurs » et des « spécialistes » et à faire figurer parmi les actions dignes d'être accomplies, celles consistant à « contrôler » ou à « ordonnancer ». En revanche il serait incongru de le voir évoquer « les leaders d'opinion » ou les « attachés de presse », qui sont des sujets du monde du renom, la « bienséance » et le « savoir-vivre » qui sont des dispositifs domestiques, ou encore de l'entendre utiliser les verbes « rêver » et « imaginer » qui pointent vers la grandeur inspirée. Permettant l'insertion de la cité dans des situations concrètes et donnant en quelque sorte corps à la hiérarchie des valeurs mesurée par le <principe supérieur commun> nous présentons ces différentes catégories de mots dans la même section.

*L'Activité,  
Les projets,  
L'extension  
du réseau, La  
prolifération  
des liens  
<Principe  
supérieur  
commun>*

Dans une cité par projets, l'équivalent général, ce à quoi se mesure la grandeur des personnes et des choses, est l'*activité*. Mais, à la différence de ce que l'on constate dans la cité industrielle, où l'activité se confond avec le travail et où les actifs sont par excellence ceux qui disposent d'un travail salarié stable et productif, l'activité, dans la cité par projets, surmonte les oppositions du travail et du non-travail, du stable et de l'instable, du salariat et du non-salariat, de l'intéressement et du bénévolat, de ce qui est évaluable en

termes de productivité et de ce qui, n'étant pas mesurable, échappe à toute évaluation comptable.

Les auteurs de management reprennent l'idée lancée par leur confrère anglais Charles Handy dans son ouvrage *The Age of Unreason* quand il « propose de remplacer la notion traditionnelle d'emploi par le concept d'un portefeuille d'activités que chacun gère pour son compte. On y dénombre au moins cinq catégories de travail : travail salarié, rémunéré selon le temps que l'on y consacre ; travail libéral, rémunéré selon les résultats obtenus ; travail domestique, effectué en vue de la gestion et de l'entretien d'un foyer, travail bénévole, fait pour des associations de bienfaisance, la collectivité, ses amis, sa famille, ses voisins ; travail éducatif qui permet d'apprendre, de se former, de lire et de se cultiver<sup>4</sup> » (Aubrey, 1994 ©). La proposition est d'éviter d'être dépendant d'une seule catégorie, notamment de la première, car, au-delà de quarante ans, nombreux sont ceux qui doivent recomposer totalement leur portefeuille. Le développement « en parallèle de toutes les catégories du portefeuille » s'impose donc : « Le travail aux honoraires offre, grâce à la multiplicité des clients, une certaine garantie d'activité, le travail d'autoformation contribue à améliorer ses chances de rester en activité et le travail bénévole permet de créer des réseaux sociaux hors travail, de participer activement à l'évolution vers un monde meilleur et de transmettre la sagesse à autrui » (Aubrey, 1994 ©).

L'activité vise à générer des *projets* ou à s'intégrer à des projets initiés par d'autres. Mais le projet n'ayant pas d'existence hors de la *rencontre* (puisque, n'étant pas inscrit une fois pour toutes dans une institution ou un environnement, il se présente en action, à faire, et non sous la forme de ce qui serait déjà là), l'activité par excellence consiste à s'insérer dans des *réseaux* et à les explorer, pour rompre son isolement et avoir des chan-

ces de rencontrer des personnes ou de frayer avec des choses dont le rapprochement est susceptible d'engendrer un projet.

L'activité se manifeste dans la multiplicité des projets *de tous ordres* qui peuvent être menés concurremment et qui, en toute hypothèse, doivent être développés successivement, le projet constituant, dans cette logique, un dispositif transitoire. La vie est conçue comme une *succession* de projets, d'autant plus valables qu'ils sont plus différents les uns des autres. La qualification de ces projets selon des catégories pertinentes dans les autres cités (tels que familiaux, affectifs, éducatifs, artistiques, religieux, politiques, charitables...) et surtout leur classement selon la distinction entre ce qui relève du loisir et ce qui a trait au travail n'est pas, dans la logique de cette cité, ce qui importe, sinon de façon très secondaire. Ce qui importe, c'est de développer de l'activité, c'est-à-dire de n'être jamais à cours de projet, à cours d'idée, d'avoir toujours quelque chose en vue, en préparation, avec d'autres personnes que la volonté de faire quelque chose conduit à rencontrer.

Chacun sait, au moment où il s'engage dans un projet, que l'entreprise à laquelle il va contribuer est destinée à vivre un temps limité, que non seulement elle peut, mais qu'elle doit se terminer. L'horizon d'une fin inévitable et souhaitable accompagne donc l'*engagement* sans affecter l'enthousiasme. C'est la raison pour laquelle l'engagement est conçu comme volontaire. Avoir le choix de ne pas s'engager sur un projet donné, et donc le choix de ses projets, est une condition au fonctionnement harmonieux de la cité et cette condition est garantie par la multi-activité que chacun développe. En outre la connaissance de la fin s'accompagne de l'espérance qu'un projet nouveau succédera à celui qui s'achève, qu'il est déjà en gestation dans le tissu des liens établis dans le présent, même si on



ignore encore la forme qu'il prendra, si bien que la tension entre l'engagement exigé et l'issue annoncée se présente comme surmontable.

Tout peut accéder à la dignité du *projet* y compris les entreprises hostiles au capitalisme. En décrivant tout accomplissement avec une grammaire nominale qui est la grammaire du projet, on efface les différences entre un projet capitaliste et une réalisation banale (club du dimanche). On masque le capitalisme tout comme la critique anticapitaliste ; sous le terme de projet on peut assimiler des choses si différentes : ouvrir une nouvelle usine, en fermer une, faire un projet de reengineering ou monter une pièce de théâtre ; il s'agit toujours de projets et du même héroïsme. C'est l'une des façons par lesquelles la cité par projets peut séduire les forces hostiles au capitalisme, en proposant une grammaire qui le dépasse, qu'elles utiliseront à leur tour pour décrire leur propre activité tout en restant aveugles au fait que le capitalisme peut, lui aussi, s'y couler.

C'est précisément parce que le projet est une forme transitoire qu'il est ajusté à un monde en réseau : la *succession des projets en multipliant les connexions* et en faisant *proliférer les liens*, a pour effet *d'étendre les réseaux*.

L'extension du réseau est la vie même alors que l'arrêt de son extension est assimilé à la mort : « le réseau tend spontanément à se développer, mais il se trouve constamment menacé par les risques de sclérose ou de dégénérescence interne susceptibles de déboucher sur la mort — la mort pouvant consister en sa transformation en une organisation pyramidale » (Landier, 1991 ©). Celui qui, n'ayant pas de projet, n'explore plus les réseaux, est menacé d'*exclusion*, c'est-à-dire en effet de mort dans un univers réticulaire. Il risque de ne plus trouver à s'insérer dans des projets et de ne plus exister. Le *développement de soi-*

*même* et de son *employabilité* (« être soi-même acteur de sa propre évolution, prendre en main son futur » [Le Saget, 1994 ©]), qui est le projet personnel à long terme qui sous-tend tous les autres, ne sera plus mené à bien.

La connexion  
<Relations  
naturelles  
entre les  
êtres>

Connecter,  
Communiquer,  
Se coordonner,  
S'ajuster aux  
autres, Faire  
confiance

Dans un monde connexionniste les êtres ont donc pour préoccupation naturelle le désir de se *connecter* aux autres, d'*entrer en relation*, de faire des *liens*, afin de ne pas demeurer *isolés*. Ils doivent, pour que cela réussisse, *faire et donner confiance*, savoir *communiquer*, *discuter* librement, et être aussi capables de *s'ajuster* aux autres et aux situations, selon ce qu'elles demandent d'eux, sans être freinés, par la timidité, la rigidité ou la méfiance. C'est à ce prix qu'ils peuvent se *coordonner* dans des dispositifs et des projets.

Engagé,  
Engageant,  
Mobile <État  
de grand>

Enthousiaste,  
Impliqué,  
Flexible,  
Adaptable,  
Polyvalent,  
Évolutif,  
Employable,  
Autonome,  
Non prescrit,  
Sait engager  
les autres,  
À l'écoute,  
Tolérant,  
Employabilité  
(donne de l')

Savoir *s'engager* dans un projet, s'y impliquer pleinement, est la marque de l'<état de grand>. Pour s'engager, il faut être capable d'*enthousiasme*, et aussi, le projet étant un processus complexe et incertain qui ne peut être contenu dans les limites de contrats toujours incomplets, savoir *faire confiance* à ceux avec qui se nouent des liens destinés à évoluer au fur et à mesure du développement du projet. Mais, les projets étant par nature temporaires, l'aptitude à se dégager d'un projet de façon à être *disponible* pour de nouveaux liens, compte autant que la capacité d'engagement. Même au plus fort de l'engagement, de l'enthousiasme, de l'implication dans un projet, l'être à l'aise dans un monde en réseau demeure « *réactif, mobile* physiquement et intellectuellement » (HEC, 1994 ©), disposé au changement et capable d'investissements nouveaux, de façon à multiplier « sa capacité de réponse à un monde mouvant » (Crozier, Sérieyx, 1994 ©).

Loin d'être attaché à un métier ou agrippé à une qualification, le grand se révèle *adaptable, flexible*, susceptible de basculer d'une situation dans une autre très différente et de s'y ajuster, *polyvalent*, capable de

changer d'activité ou d'outil, selon la nature de la relation dans laquelle il entre, avec les autres ou avec les objets. Ce sont précisément cette *adaptabilité* et cette *polyvalence* qui le rendent *employable*, c'est-à-dire, dans l'univers de l'entreprise, à même de s'insérer dans un nouveau projet.

La flexibilité et l'adaptabilité sont ici des qualités qui ne relèvent pas de la docilité. Le grand dans un monde connexionniste est actif et *autonome*. Il est « leader de soi-même, leader dans ses relations amont et aval, leader dans ses réseaux » (Sérieyx, 1993 ©). Le grand de la cité par projets a l'initiative de ses engagements et sait *prendre des risques* pour se connecter, nouer des contacts toujours nouveaux et riches de possibilités : « Ainsi l'idée de lien apparaît aux pros plutôt comme une veine, un filon à exploiter, à la façon d'un chercheur d'or. On ne sait jamais tout à fait ce qu'il y a au bout, il faut parfois rebrousser chemin, abandonner en cours de route, aller voir ailleurs » (Bellenger, 1992 ©). Toujours à l'affût, le grand ne se laisse pas entraver par des plans rigides dont le suivi pourrait lui faire manquer l'opportunité de connexions intéressantes. Plans et stratégies diminueraient ses capacités d'action locale (Leifer, 1988). Mais il sait tirer parti de chaque situation dans ce qu'elle a de singulier (White, 1992). Pour les mêmes raisons, il apparaît comme spontané, par opposition au stratège dont les manœuvres sont trop visibles et effraient.

Il sait repérer les bonnes *sources d'information* (« être un *radar* » [Bellenger, 1992 ©]) et faire le tri entre les connexions riches de potentialités nouvelles et celles qui ramènent vers la routine des liens déjà frayés. Il est capable d'optimiser l'usage qu'il fait de sa ressource la plus rare, le temps, en choisissant avec discernement ses relations et, notamment, en évitant de se connecter à des personnes qui, occupant des positions proches, risquent de ne lui apporter que des

informations et des liens redondants : « À quoi se consacrer car on ne peut pas tout faire ? Voilà une question que les pros connaissent » (Bellenger, 1992 ©).

Le grand dans cette cité est un « pilleur d'idées » (Sérieyx, 1993 ©). Il doit posséder pour cela de l'*intuition*, du *talent* (au sens où l'on parle du talent d'un artiste). Il « balaie du regard le monde qui l'entoure en quête de signes inédits » (Sicard, 1994 ©) et sait anticiper, pressentir, renifler les liens qui méritent d'être frayés.

C'est dire que, dans un monde en réseau, l'importance du capital social et du capital d'information sont corrélés. L'information est à la fois le résultat et la condition de la multiplication des connexions en sorte que les inégalités d'information sont cumulatives. Pour réussir à trouver les bonnes connexions, il faut bien que cette information soit intégrée dans une représentation de l'univers à explorer. Mais, dans un monde en réseau, il ne peut s'agir d'une représentation de surplomb. Les représentations utiles sont locales, singulières, circonstanciées, mobilisables de proche en proche, liées à un mode de connaissance relevant de l'*expérience personnelle*.

Mais le grand de la cité par projets ne fait pas qu'identifier des connexions. Il doit aussi se montrer capable de s'y établir, en forgeant des liens aussi durables qu'il est nécessaire. Or, le lien supposant l'engagement d'au moins deux personnes, il doit ne pas se faire repousser et, au contraire, attirer l'attention, la sympathie des autres ; les *intéresser* (Callon, 1993). Il lui faut à cette fin à la fois ne pas se montrer timide ou, ce qui revient au même, ne pas être orgueilleux au point de ne pas faire les premiers pas pour ne pas encourir le risque d'un refus. Il écrit à des personnages en vue pour leur dire son admiration et leur demander des conseils ou un rendez-vous. Il considère que toute personne est contactable et que tout contact est possible,

naturel et traite sur un même pied les gens connus et les gens inconnus. Il a tendance à ignorer les différences entre des sphères séparées, celles, par exemple, des univers privés, professionnels, médiatiques, etc. Le monde est pour lui un réseau de connexions potentielles. Sous le rapport du lien, tout se vaut.

Le grand de la cité par projets n'est pas l'homme de nulle part. À l'aise partout où il se trouve, il sait aussi être local. En effet, le réseau n'ayant pas de représentation de surplomb, les actions s'y trouvent toujours encadrées dans la contingence d'une situation présente (Granovetter, 1973 ; 1985). Pour s'adapter aux situations qui s'offrent à lui, tout en conservant quelque chose d'étranger qui le rend intéressant, l'homme connexionniste s'appuie sur ses qualités *communicationnelles*, son tempérament *convivial*, son esprit *ouvert et curieux*. Mais il sait aussi *donner de sa personne*, être là quand il convient, où il convient, mettre en valeur sa *présence* dans des relations personnelles, en face à face : il est toujours disponible, d'humeur égale, sûr de lui sans arrogance, familier sans excès, serviable, ayant plus à offrir qu'à attendre. Sans qu'il le demande ni aille les chercher, les autres lui apportent les informations dont il a besoin (Padgett, Ansell, 1993). Il sait écouter, répondre de façon pertinente, faire écho, poser les bonnes questions. Comme le développe Bellenger (1992 ©), il possède « une stratégie de conduite des relations, une sorte de *monitorage de soi* qui débouche sur une habileté à produire des indices capables de *faciliter les contacts* ». Il sait « *prêter attention aux autres* pour rechercher des indices qui vont permettre d'intervenir à bon escient dans des situations d'incertitude », possède « l'habileté à contrôler et à *modifier la présentation de soi* qui peuvent aller jusqu'à la capacité d'improviser juste, voire de "mentir sans broncher" si cela est jugé nécessaire » ainsi que « la volonté et la capacité d'ajuster ses pro-

pres actions sans difficulté afin de *s'adapter à des personnes différentes*. » Les grands, passés maîtres dans le monitoring de soi-même, savent juger « avec plus de lucidité les états émotionnels des autres et sont perçus à leur tour comme plus *amicaux, ouverts*, moins inquiets, moins anxieux, moins nerveux dans leurs relations ». Au fond, ils ont « *de l'entregent* [...] cette adresse à se conduire dans le monde, à se lier, à faire en sorte d'obtenir ce qu'[on] désire » (Bellenger, 1992 ©). Ils ont également du « charme » au sens où ils échappent aux représentations stéréotypées que l'on pouvait avoir d'eux avant de les connaître (Lemieux, 1997). Le grand rend manifeste (sans que cela ne puisse être mis sur le compte d'une stratégie ou d'un calcul) qu'il n'est pas réductible aux propriétés statutaires qui le définissent dans son curriculum ; en présence, c'est une vraie personne au sens où loin d'accomplir mécaniquement son rôle social — à la façon dont on exécute un programme — il sait prendre ses distances et faire des écarts au rôle qui le rendent attachant.

Mais ces qualités ne suffisent pas à définir l'état de grand, parce qu'elles peuvent être mises en œuvre de façon opportuniste, dans une stratégie purement individuelle de réussite. Or le grand, dans la logique de la cité, n'est pas seulement celui qui excelle à mettre en valeur les ressources spécifiques attachées à un monde, mais aussi celui qui met les puissances dévoilées dans l'épreuve au service du bien commun. C'est dire, dans la cité par projets, qu'il n'est pas seulement celui qui sait s'engager, mais aussi celui qui est *capable d'engager les autres*, de donner de l'implication, de rendre désirable le fait de le suivre, parce qu'il inspire *confiance*, qu'il est *charismatique*, que sa *vision* produit de l'enthousiasme, toutes qualités qui font de lui l'animateur d'une équipe qu'il ne dirige pas de façon autoritaire mais en se mettant à *l'écoute* des autres, avec *tolérance*, en reconnais-

sant et en respectant les différences<sup>5</sup>. Ce n'est pas un chef (hiérarchique), mais un intégrateur, un facilitateur, *donneur de souffle*, fédérateur d'énergies, *impulseur de vie*, de sens et d'autonomie.

L'équipe lui fait confiance dans la mesure où il se révèle être un *connecteur*, un *porteur*, qui ne garde pas pour lui les informations ou les contacts glanés dans les réseaux mais les redistribue entre les membres de l'équipe. « Le manager du futur doit s'assurer que l'information est partagée, qu'elle irrigue bien l'entreprise » (Le Saget, 1994 ©).

Dans un tel contexte, chacun peut « améliorer toujours et encore son employabilité, à la fois par ses compétences techniques et par ses capacités de travail en équipe, même et surtout lorsque ces équipes sont flexibles, neuronales, rarement composées des mêmes individus » (Lemaire, 1994 ©). Le chef de projet *donne* ainsi *de l'employabilité* et développe pour les autres « à l'intérieur de l'entreprise un réseau de relations personnelles sur lesquelles on pourra compter lors de difficultés imprévues » (Landier, 1991 ©). Peut ainsi être assurée « l'employabilité, c'est-à-dire un niveau de compétences et de flexibilité, permettant à chaque individu de trouver un nouvel emploi à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise » (Aubrey, 1993 ©) ; l'employabilité est par là « le don en retour de l'entreprise vis-à-vis des individus qui s'y responsabilisent » (Aubrey, 1994 ©).

Si tous les êtres sont dotés de la capacité à entrer en relation et à constituer ainsi une maille dans un réseau, certains d'entre eux réalisent dans leur personne cette potentialité de façon exemplaire. C'est le cas très généralement de tous ceux qui, jouant un rôle actif dans l'expansion et l'*animation* des réseaux, agissent en *médiateurs* qu'ils soient qualifiés de *strategic brokers* aptes à « faire des échanges stratégiques hors hiérarchie et hors frontières » (Aubrey, 1994 ©), de

Médiateur,  
Chef de projet  
<Répertoire  
des sujets>

Coach,  
Expert,  
Client,  
Fournisseur,  
Innovateur

*partenaires du troisième type* (Archier et alii, 1989 ©) ou encore de *marginal sécant*. Ils possèdent l'art de la conciliation des contraires et savent réunir et mettre en communication des personnes très différentes.

Tels sont, en premier lieu, les *chefs de projets*, les *managers* (par opposition aux anciens cadres) mais aussi les *coachs*, qui *éveillent*, accompagnent le développement des managers et pratiquent « l'art d'accoucher les esprits » (Aubrey, 1990 ©). Tels sont également les *clients*, les *fournisseurs*, les *sous-traitants*, quand ils entrent dans des *relations partenariales*.

Ces *innovateurs* ont pour modèles les savants et surtout les artistes. « Le maillage informel est le mode d'organisation préféré des écrivains, chercheurs scientifiques et musiciens qui évoluent dans des domaines où le savoir est hautement spécialisé, créatif et personnalisé » (Aubrey, 1990 ©). Le *manager intuitif* (Le Saget, 1992 ©), comme l'artiste, « fait route avec le *désordre* », est « en attitude permanente d'éveil et de doute » (Vincent, 1990 ©) et « à l'aise dans le *flou* » (Archier et alii, 1989).

Mais le manager intuitif, donneur de souffle, et le coach ne constituent pas les seuls modèles d'excellence. Nous avons vu au chapitre précédent que se maintient aussi une autre figure qui est celle de l'*expert* dont le « leadership » est « fondé sur la compétence et sur l'intelligence » (Arpin, 1994 ©), sur « un savoir hautement spécialisé, créatif et personnalisé » (Aubrey, 1994 ©). L'*expert* est aussi un grand de la cité par projets parce que sa compétence, indispensable, est faite, non de savoirs standardisés, mais de connaissances personnelles et incorporées ; elle est le produit de l'expérience passée, c'est-à-dire des multiples connexions, notamment avec d'autres détenteurs de savoirs spécifiques, formées au cours de projets antérieurs, dont il garde la mémoire. Pour se passer de lui, il faudrait être en mesure de refaire le parcours qui a été le sien. On



consulte l'expert. Mais son portrait est moins héroïque que celui du *chef de projet* parce qu'il est jugé moins *adaptable*. Le chef de projet est précisément celui qui se montre capable de faire le lien entre des zones d'expertise très différentes.

Le point commun entre tous ces êtres exemplaires est qu'ils sont à même de frayer les liens les plus riches d'opportunités, ceux qui feront s'étendre au mieux le réseau, et qui sont définis, dans une large mesure, par la *distance* qu'ils surmontent. Tous les liens ne se valent pas. La grandeur d'une connexion dépend du degré d'après lequel elle a mis en place une *médiation* permettant de supprimer une distance. Ce faisant, le créateur du lien se trouve dans la situation temporaire de *passage obligé* (Callon, 1993) puisque tous ceux qui voudront à leur tour franchir les frontières qu'il est parvenu à surmonter devront, pour un temps, passer par lui. Les liens les plus intéressants consistent en effet souvent à franchir des zones dans lesquelles les médiations étaient rares ou inexistantes (des *trous structureaux*, dans le vocabulaire de R. Burt, 1992 a).

Cette distance, dont le franchissement ou la résorption définit la qualité des liens frayés, peut être évoquée de différentes façons : *en termes temporels* (quand on réactive des connexions anciennes et assoupies) ; *en termes spatiaux*, chaque fois que, notamment en mettant à profit les moyens modernes de communication (Internet), on se coordonne, en temps réel, avec des êtres éloignés dans l'espace (« il faudra donc commencer par oublier la notion de distance géographique » [Tapscott, Caston, 1994 ©]) comme on le voit dans l'exemple du « laboratoire global » délocalisé, qui permet aux chercheurs d'une même discipline dispersés dans le monde entier de collaborer tous ensemble à la solution d'un même problème<sup>6</sup> ; et surtout, *en termes institutionnels ou sociaux* quand les êtres entre lesquels un passage est établi, proches dans l'espace et

dans le temps, étaient jusque-là séparés par les frontières isolant les uns des autres, des institutions, des disciplines, des domaines ou encore, dans le langage de P. Bourdieu, des champs. Les modalités selon lesquelles une distance est franchie définissent différentes façons d'être grand. Ainsi, tandis que l'expert est surtout riche en liens du premier type (temporels) ou du second type (spatiaux), le *chef de projet* ou le *donneur de souffle* excellent dans l'établissement de connexions entre domaines ou entre champs : il fait travailler ensemble des personnes de disciplines ou de métiers différents, relevant de divers départements, institutions ou entreprises, et rapproche, par exemple, deux experts ayant chacun de l'expérience mais dans des domaines distincts.

Dans un monde en réseau, où les connexions ont d'autant plus de chances d'être profitables qu'elles sont plus imprévisibles et plus lointaines, l'*habitus* de classe, sur lequel repose la convergence spontanée des goûts (Bourdieu, 1979) dans les ordres sociaux à dominante domestique, n'est plus un support suffisant de l'intuition, du flair (Erickson, 1996). Le grand est au contraire celui qui établit des liens entre des êtres, non seulement éloignés les uns des autres, situés dans des univers différents, mais aussi distants de son milieu d'origine et du cercle de ses relations immédiates. C'est la raison pour laquelle un capitalisme qui s'incorpore des justifications connexionnistes accepte, contrairement à l'ancienne société bourgeoise, ceux qui doivent à un parcours de vie relativement erratique, au moins dans la jeunesse, un capital d'expériences et une connaissance de plusieurs mondes leur conférant une adaptabilité importante.

Le jugement porté sur la qualité d'un lien ne prend pas seulement en compte la distance qu'il a permis de franchir, c'est-à-dire sa probabilité *ex-ante* (les liens peu probables étant plus valorisés que les liens très

probables), mais aussi le degré auquel le lien, une fois établi, s'est révélé fructueux (*ex-post*) au sens où il a eu pour résultat de repolariser et d'étendre le réseau en suscitant l'émergence de nouveaux liens. On peut ainsi distinguer a) des liens très probables et peu fructueux, tels ceux qui s'établissent entre les membres d'une même *clique* dans laquelle les connexions sont denses, à la portée de tous, mais dessinent un ensemble fermé sur lui-même ; b) des liens très probables mais fructueux au sens où ils ouvrent sur l'extérieur, tels ceux que frayent les vulgarisateurs ou les journalistes ; c) des liens très peu probables mais également très peu fructueux tels ceux qu'établit le précurseur incompris ou, pire, le farfêlu ou le fou qui, ne trouvant personne pour le suivre, est impuissant à créer un passage obligé ; enfin d) des liens à la fois peu probables et très fructueux qui font la grandeur de l'*innovateur* ou du *chef de projet* audacieux.

Dans un monde dans lequel l'opération principale est l'établissement de connexions, il est donc normal de trouver une forte présence des nouvelles technologies de communication qui reposent sur l'*informatique* (*Internet, interfaces...*). Les propriétés de notre corpus, composé uniquement de textes de management, entraînent certainement une surreprésentation des outils à dimension industrielle au détriment d'objets plus familiers de mise en relations (tels que cartes de visite ou carnet d'adresses) qui, nombreux dans le monde domestique, sont réinterprétés, dans d'autres contextes, de façon à prendre place dans le monde connexionniste de la cité par projets.

On peut faire les mêmes remarques en ce qui concerne les dispositifs, qui sont d'abord ici des dispositifs d'entreprise (*sous-traitance, spécialisation souple, externalisation, unités autonomes, franchises*), qui caractérisent l'*entreprise postmoderne, postfordiste*, « réingénierée », en réseau, etc.

Tous les instruments de connexion < Répertoire des objets et des dispositifs >

Technologies nouvelles, Relations informelles, Relations de confiance, Partenariat, Accords, Alliances, Sous-traitance, Réseaux d'entreprises, Entreprises en réseau, Maille, Boucle, Synapses, Neurones, Projets

Le langage de description du monde connexionniste est tiré dans deux directions opposées. Soit, d'une part, vers une thématique de l'action sans sujet, où le seul être qui compte est le réseau dans lequel ce qui passe est de l'ordre anonyme du *ça*, de l'*auto-organisation* (« l'organisation accroît sa capacité d'auto-organisation » [Crozier, Sérieyx, 1994 ©]) et, d'autre part, vers un néopersonnalisme qui met l'accent, non sur le système, mais sur les êtres humains à la recherche d'un *sens*. Cette deuxième orientation est dominante parce que c'est largement sur elle que repose la dimension normative, *éthique*, de la cité par projets. D'où l'importance du rôle accordé aux relations de *face à face*, à la *responsabilisation*, à la *confiance*, aux *situations vécues ensemble*, à la *parole donnée* (qui vaut tous les contrats), à l'*entraide*, à la *coopération*, dans l'établissement des *partenariats*, dans le montage des *projets*, dans la construction des *réseaux* : « la confiance s'instaure, dans le temps, à travers la consolidation de comportements de compréhension réciproque, le long d'un processus d'apprentissage » (Weiss, 1994 ©). Ce qui importe le plus étant *intangibile, impalpable, informel* — terme qui qualifie ici aussi bien les *relations* que les *règles du jeu* « qui s'inventent au fur et à mesure » —, les dispositifs organisationnels les plus idoines sont donc également *interpersonnels*<sup>7</sup>. Ces deux dimensions, systémique et personnaliste, sont, dans de nombreux textes, fortement imbriquées.

La généralité de la forme rhizomatique est déclinée au moyen de différentes métaphores qui font référence soit, de façon classique, au tissage (*maille, boucle, nœud*) ou aux dispositifs dans lesquels circulent des fluides (*flux, oléoduc, canal, lignes électriques*) soit, de façon plus moderne, à la biologie du cerveau (*synapses, neurones...*). Ce dernier registre est particulièrement utilisé pour mettre l'accent sur l'autonomie et même sur la volonté du réseau, plus forte que celle

des êtres qui s'y trouvent plongés, dont on décrit alors les propriétés dans le langage de l'*auto-organisation*, de l'*autorégulation*, de la *morphogenèse spontanée*.

Le projet enfin est bien le dispositif central de la cité qui porte son nom. Il « dispose de l'unité de temps mais pas de l'unité de lieu, il doit optimiser les ressources internes, les mettre en parallèle avec les ressources externes et utiliser au mieux les experts organisés en structures réseaux » (HEC, 1994 ©).

Dans une cité par projets, le petit est celui qui ne peut *s'engager*, qui n'est pas *engageable* dans un projet ou qui se montre incapable de *changer* de projet. Différents motifs de non-engagement dessinent des petits de différents types.

La *confiance* et les *qualités relationnelles* constituant le ciment des projets, est non engageable celui qui ne sait pas *faire confiance* ou celui à qui on ne peut pas faire confiance parce qu'il ne donne pas ce que l'on attend de lui, ou ne diffuse pas l'information qu'il détient et « joue perso », ce qui est une forme de malhonnêteté dans l'engagement (opportunisme). La règle fondamentale est « la réciprocité : les meilleures volontés se découragent si elles ne reçoivent pas en échange de ce qu'elles donnent. Quiconque garde pour lui une information qui pourrait être utile à d'autres est un tueur de réseau » (Orgogozo, 1991 ©).

Le petit est aussi celui qui ne sait pas *communiquer*, parce qu'il est *fermé* ou encore qu'il a des *idées arrêtées*, qu'il est *autoritaire* et *intolérant*, ce qui le rend *incapable de compromis*. Il s'apparente à tous « les "cactus" de bureau, les renfrognés, les individualistes [qui] se replient sur eux-mêmes, ne sortent jamais, ne participent pas au pot de fin d'année, fuient les cocktails, rentrent à l'hôtel en trombe et se plantent devant la télé, ce "tue-réseau" absolu » (Bellenger, 1992 ©).

La *rigidité* qui, étant le contraire de la *flexibilité*, constitue dans ce monde le défaut principal des petits,

*Inengageable*  
<État de  
petit>

Inadaptable,  
N'inspire pas  
confiance,  
Autoritaire,  
Rigide,  
Intolérant,  
Immobile,  
Local,  
Enraciné,  
Attaché,  
Statut (a un),  
sécurité  
(Préfère la)

peut avoir différentes origines. Elle peut dériver de l'*attachement* à un seul projet qu'il est impossible de lâcher quand se présente un projet nouveau ou encore de l'*attachement* à un lieu qui, en rendant *immobile* et en *enracinant* dans le *local*, enferme le petit dans le cercle des liens déjà frayés et l'empêche de faire de nouvelles connexions. Elle peut enfin trouver son principe dans une préférence pour la *sécurité* même au prix de l'*autonomie*.

Ainsi, dans une cité par projets, celui qui a un *statut* est quelqu'un qui n'est pas *mobile*. Celui qui a un statut sait ce qu'il peut attendre de la vie : quels sont ses devoirs (ce qu'on attend de lui) et ses droits (ce qu'il attend des autres). Si les désavantages attachés au statut tiennent surtout aux *limites* qu'il impose aux activités des personnes, les avantages statutaires sont, dans la logique de la cité par projets, soupçonnés de dissimuler des injustices puisque, en entravant la dynamique du projet, en installant les personnes dans la *continuité*, ils permettent d'éviter ces épreuves par excellence que constituent les moments de passage d'un projet à un autre.

Fermeture du  
réseau  
<Déchéance  
de la cité>

La cité chute lorsque le réseau ne s'étend plus et que, se refermant sur lui-même, il profite à quelques-uns mais ne sert plus le bien commun.

Corruption,  
Privilèges,  
Copinage,  
Mafias

C'est le cas lorsque le faiseur de réseau garde pour lui l'information, tisse ses connexions dans le secret, à l'insu de son équipe, afin de ne pas redistribuer les liens qu'il établit et d'en conserver les bénéfiques pour lui-même en évitant que d'autres puissent les emprunter sans passer par lui (« la fonction d'adaptation la plus importante d'un réseau consiste à absorber et à redistribuer l'information » [Landier, 1991 ©]).

Ces conduites monopolistiques mènent assez vite à la fermeture du réseau sur lui-même d'une part parce que l'activité du faiseur de réseau, qui agit seul et à l'insu des autres, est assez vite limitée par ses disponi-

bilités en temps et d'autre part parce que, conservant ses connexions pour lui seul, il n'est pas incité à en constituer de nouvelles, à la différence du grand médiateur de la cité par projets qui, redistribuant ses liens pour les mettre au service du bien commun, doit sans arrêt trouver de nouveaux contacts, et ainsi étendre le réseau, afin de conserver un avantage comparatif dont dépend sa grandeur.

Les réseaux fermés permettent les passe-droits. Les épreuves de connexions y sont faussées : ce sont des « réseaux de privilèges<sup>8</sup> » qui favorisent le « piston<sup>9</sup> », qui bénéficient avant tout aux membres de corporations closes sur elles-mêmes au détriment d'autres pourtant mieux dotés en qualités connexionnistes. C'est le cas des grands corps : « Car les grands corps sont aujourd'hui des antiréseaux dans la mesure où ils exercent une autorité sur leurs membres pour servir des objectifs propres au corps lui-même » (Bellenger, 1992 ©).

Les réseaux fermés, qui renoncent à s'étendre et sont détournés au profit exclusif de « ceux qui en sont », sont en outre dangereux : « On aurait tort de croire que tout réseau favorise automatiquement l'entreprise et le développement, comme le montrent clairement les événements dramatiques qui marquent les tentatives de l'Italie pour restructurer son économie phagocytée par les réseaux de corruption. Il importe de balayer les réseaux de "copinage", de bureaucratie ou de corruption qui encombrant le chemin du progrès » (Aubrey, 1994 ©).

### *Les formes de justice de la cité par projets*

Les éléments de grammaire que nous venons de déployer précisent le principe d'équivalence sur lequel repose la cité par projets et la façon dont il peut être mis en œuvre pour qualifier les personnes et les cho-

ses, et définir des états de grand ou de petit. Mais nous savons aussi que pour être robuste face aux critiques qui prennent appui sur le sens du juste, cet ordre spécifique doit être orienté vers le bien commun et se soumettre à un certain nombre de contraintes. Nous avons déjà vu que le grand est non seulement lui-même polyvalent, engagé et mobile mais qu'il fait aussi bénéficier les autres de ces qualités en s'efforçant de faire progresser leur employabilité en même temps qu'il développe la sienne : il ne garde pas pour lui ce qu'il arraisonne par ses connexions, en sorte que le bon réseau demeure ouvert et s'étend continuellement pour le plus grand profit de tous. Le <rapport de grandeur> précise justement la nature des relations entre les grands et les petits, et en particulier la façon dont l'<état de grand>, parce qu'il contribue au bien commun, contient l'<état de petit>. Par exemple, dans la cité civique, c'est par la représentation politique que le grand, élu au suffrage universel, représente tous les petits.

*Redistribution  
des  
connexions  
<Rapport de  
grandeur>*

Mettre en  
contact,  
Redistribuer  
l'information,  
Insérer dans  
des réseaux,  
Donner de  
l'employabilité

La relation entre les grands et les petits est juste quand, en échange de la confiance que les petits leur accordent et de leur zèle à s'engager dans des projets, les grands valorisent les plus petits afin d'accroître leur employabilité, c'est-à-dire leur capacité, une fois un projet achevé, à s'insérer dans un autre projet. Terminer un projet sans souci du devenir de ceux qui y ont participé n'est pas digne d'un grand. « À la place du contrat classique, qui assurait sécurité, promotion et formation, il convient désormais de mettre un accord qui crée un sentiment d'appartenance, qui aide l'individu à préserver son "employabilité" ou la valeur de son travail, et qui exploite les différentes occasions pour apprendre dans le travail » (Aubrey, 1994 ©).

Pour cela, les grands doivent redistribuer les biens rares auxquels ils ont accès, c'est-à-dire d'abord l'information (« éliminer les verrous qui limitent l'accès de



tous à l'information » [Le Saget, 1994 ©]) et l'insertion dans des réseaux « dont la fonction collective est de soutenir et d'enrichir la mission de chaque membre » (Aubrey, 1990 ©). Ils doivent faire « connaître les individus en dehors de leur propre département en les insérant dans des réseaux organisationnels et professionnels » (Moss Kanter, 1991 ©).

Plus généralement, les grands doivent insuffler aux autres leur propre dynamisme, et les éveiller à eux-mêmes, en libérant « leur goût de penser et d'agir avec leurs talents », en « rendant les collaborateurs, auteurs » (Sérieyx, 1993 ©), et en les aidant à rendre publics leurs résultats de façon à accroître leur réputation.

Il reste à préciser deux éléments essentiels à la mise en œuvre d'une justice dans un monde rhizomatique, ce que la grammaire que nous utilisons appelle <la formule d'investissement> ainsi que <l'épreuve modèle>.

La <formule d'investissement> est une condition majeure d'équilibre de la cité, puisqu'en liant l'accès à l'<état de grand> à un sacrifice, elle fait en sorte que les bienfaits se trouvent « balancés » par des charges. La grandeur procure des bienfaits à la personne qui accède à cet état mais le sens ordinaire de la justice postule aussi qu'« on ne peut pas gagner sur tous les tableaux », que l'on « a mérité » l'accès à la grandeur par des sacrifices spécifiques qui en outre ont rejailli sur tous, ou, plus simplement dit, qui ont été utiles à l'ensemble de la société. Il est alors juste que quelqu'un qui a tant mérité et tant fait pour le bien commun soit reconnu comme grand et jouisse des avantages liés à cet état.

Dans une cité par projets, l'accès à l'état de grand suppose le sacrifice de tout ce qui peut entraver la disponibilité, c'est-à-dire la capacité à s'engager dans un projet nouveau. Le grand renonce à n'avoir qu'un pro-

Adaptabilité

<Formule  
d'investis-  
sissement>

Légèreté,  
Flexibilité,  
Tolérance,  
Location

jet qui dure toute la vie (une vocation, un métier, un mariage, etc.). Il est mobile. Rien ne doit entraver ses déplacements. C'est un « nomade » (Deleuze, Guattari, 1980). Les sacrifices consentis ont tous, en ce sens, pour effet d'accroître la légèreté des êtres — celle des personnes mais aussi celle des choses — de façon à favoriser leur réagencement lors de chaque nouveau projet. Ainsi, les organisations doivent-elles, pour être « sveltes » (*lean production*), faire « appel à des services extérieurs » et « tirer parti d'une étroite coopération avec les fournisseurs » (Moss Kanter, 1992 ©).

L'exigence de légèreté suppose d'abord le renoncement à la stabilité, à l'enracinement, à l'attachement au local, à la sécurité des liens frayés de longue date. Investir c'est, en matière de liens, quitter la proie pour l'ombre : ne pas s'enfermer dans des liens préétablis afin d'être disponible pour tenter de nouvelles connexions qui peuvent échouer. Sachant que le temps est limité, il convient en effet de dégager du temps pour faire le lien avec des personnes et des univers différents, au lieu de rester toujours dans le même cercle de gens : « Être pro c'est réviser son accessibilité de façon quasiment stratégique. Le temps ne s'invente pas, donc il s'agit de faire des choix et d'oser prendre des décisions. Les rendez-vous d'un pro se gèrent comme le lait sur le feu » (Bellenger, 1992 ©). L'extension du réseau demande donc que l'on renonce à l'amitié ou plutôt que l'on renonce, s'agissant d'évaluer la qualité d'un lien, à faire la distinction entre les relations amicales désintéressées et les relations professionnelles ou utiles. « Un réseau est toujours fondé sur des relations interpersonnelles fortes, et qui se situent au-delà du travail proprement dit. [...] Selon les cas, cette confiance peut être fondée sur les situations vécues ensemble dans le passé, sur l'appartenance à la même institution, sur l'existence d'un objectif ou d'un

projet commun, sur des rapports d'amitié ou d'estime mutuelle, voire même sur la seule connivence résultant du fait d'être relié au même réseau télématique » (Landier, 1991 ©). Ainsi peut-on dire des « réseaux sociaux et familiaux » que « ce capital représente les relations qui offrent, outre des satisfactions sur le plan humain, un apport possible à l'entreprise envisagée » (Aubrey, 1994 ©). Mais si la connexion avec des membres de la famille étendue, assimilée à un réseau, peut se révéler profitable, au contraire, la famille restreinte, comme le groupe des « vieux copains » ou la clique des « voisins de bureau », maintient l'attache à des connexions anciennes, dépassées, et constitue à ce titre un poids, un handicap.

Le « grand » de la cité par projets est aussi *léger* en tant qu'il est libéré du poids de ses propres passions, et de ses valeurs ; ouvert aux différences (à l'inverse des personnalités rigides, absolutistes, attachés à la défense de valeurs universelles). Pour les mêmes raisons, il n'est pas critique (sauf pour défendre la tolérance et la différence). Rien ne doit prendre le dessus par rapport à l'impératif d'ajustement ni lester ses mouvements. Il n'a d'autre détermination que celles qui lui viennent de la situation et des connexions dans lesquelles il est pris et qui le définissent entièrement (Burt, 1980). La tolérance nécessaire pour s'ajuster aux autres peut se dire aussi dans le langage de l'émancipation par rapport à la « morale bourgeoise ». L'homme léger a retenu de la psychanalyse et, plus généralement de la diffusion des « interprétations du soupçon » (Ricœur, 1965, pp. 40-44) qu'il faut savoir s'affranchir du moralisme en jetant la suspicion sur les motifs cachés des entreprises de moralisation et en reconnaissant la validité de l'ambivalence. Les nombreux outils d'origine analytique intégrés à la cité par projets visent ainsi à développer le réalisme : ils servent à regarder la réalité en face, y compris ou,

surtout, celle du désir, traité comme une donnée parmi d'autres, mais aussi, par la même opération, à reconnaître les limites que la réalité impose au désir. Il est ainsi réaliste, dans un monde en réseau, d'être ambivalent (par opposition au chef tout d'une pièce du monde hiérarchique), parce que les situations que l'on doit affronter sont elles-mêmes complexes et incertaines.

Selon le même principe d'élimination de tout ce qui peut être une entrave à la mobilité, l'homme léger ne doit pas être attaché à un patrimoine, qui leste et alourdit, et doit préférer à la propriété d'autres formules donnant accès à la jouissance des objets, telles que la location. La distance par rapport à la propriété n'est pas dans ce cas le résultat d'un mépris ascétique pour les biens matériels, dont il est tout à fait licite de disposer et de jouir, mais le simple résultat de la nécessité de se rendre léger pour se déplacer plus facilement.

Pour les mêmes raisons, l'homme connexionniste a également tendance à ne pas se laisser capter par les institutions, avec les obligations de toutes sortes que cela implique, et à ne pas se laisser enfermer dans un tissu de responsabilités envers les autres ou envers des organisations dont il aurait la charge. C'est la raison pour laquelle il préfère renoncer au pouvoir officiel au profit de formes de pouvoir en réseau (Friedkin, 1993) affranchies des contraintes de la surveillance, de l'encadrement, de la représentation, du respect des règles étatiques qui régissent l'usage des biens et la direction des hommes. Il laisse cela à d'autres. Car il préfère l'autonomie à la sécurité.

Le « grand » de la cité par projets renonce également à exercer sur les autres une forme ou une autre de domination en se prévalant de propriétés statutaires ou hiérarchiques qui lui donneraient une reconnaissance facile. Son autorité ne dépend que de sa

compétence. Il n'impose pas ses règles ou ses objectifs, mais admet de discuter ses positions (principe de tolérance).

Sous-jacent à ces différentes formes de renoncement, se trouve un sacrifice plus fondamental : celui de la personnalité au sens d'une manière d'être qui se manifesterait dans des attitudes et des conduites similaires quelles que soient les circonstances. « L'image de caméléon est tentante pour décrire le pro qui sait conduire ses relations afin d'aller plus facilement vers les autres. [...] l'adaptabilité est bien la clef d'accès à l'esprit réseau (il y a des efforts à accepter pour faire le premier pas) » (Bellenger, 1992 ©). L'homme léger fait le sacrifice d'une certaine intériorité et de la fidélité à soi, pour mieux s'ajuster aux personnes avec lesquelles il entre en contact et aux situations, toujours changeantes, dans lesquelles il se trouve amené à agir (ce qui suppose aussi le renoncement à l'ubris du calcul, au bénéfice d'une rationalité limitée).

L'homme léger ne peut plus dès lors s'enraciner qu'en lui-même (« l'entreprise de soi ») — seul instance dotée d'une certaine permanence dans un monde complexe, incertain et mouvant. Pourtant l'ipséité qu'il se reconnaît n'est pas le résultat d'une dotation préexistante, ni même celui d'une trajectoire ou d'une expérience. Elle dérive de la constellation des connexions établies. Chacun n'est lui-même que parce qu'il est les liens qui le constituent.

Les <épreuves modèles> sont tout aussi nécessaires à la réalisation des exigences de justice et à leur inscription dans la trame des relations quotidiennes. Ce sont des situations à l'occasion desquelles se révèle avec particulièrement de netteté la grandeur des personnes et des choses. Un désaccord sur une grandeur revendiquée ne peut se résoudre que par le passage d'une épreuve sur laquelle les jugements puissent

converger et qui doit être pour cela particulièrement pure, c'est-à-dire orientée vers la mesure de la grandeur, et d'elle seule, ce qui suppose que soit écarté tout risque de pollution par des grandeurs relevant de mondes alternatifs. L'épreuve fait la démonstration de la grandeur. Elle doit se prêter aux demandes de renouvellement car, du fait de la capacité formellement donnée à tous d'accéder aux états de grand et du non-attachement définitif des états de grandeurs aux personnes (qui contredirait l'existence d'une commune humanité), les personnes doivent pouvoir être en mesure de dévoiler et de faire reconnaître leurs changements d'état.

Quant au <mode d'expression du jugement>, il caractérise la façon, différente dans chaque cité, selon laquelle se marque la sanction de l'épreuve. La <forme de l'évidence> est la modalité de connaissance propre au monde considéré. Ces catégories visent à cerner les qualités et les actes des personnes engagées dans une épreuve. Untel sera jugé grand s'il fait telle chose et petit s'il manifeste tel comportement.

La fin d'un  
projet et le  
début d'un  
autre  
<Épreuve  
modèle>

On ne peut juger quelqu'un sur un seul projet, parce que la grandeur des personnes se manifeste dans cette épreuve modèle qu'est, comme nous le savons déjà, le passage d'un projet à un autre. C'est lorsqu'un projet s'achève que les passages obligés se dévoilent et qu'une évaluation s'accomplit, positive pour ceux qui, ayant augmenté leur réputation au cours du projet dont ils sortent, parviennent à s'insérer dans un projet nouveau ou, au contraire, négative lorsque l'incapacité à maintenir ou à développer des liens et à se coordonner avec d'autres laisse le postulant sur le carreau. En effet, le lien est un capital qui n'appartient pas à celui qui en jouit. Il peut toujours vous être enlevé unilatéralement, à titre de sanction, par celui avec qui il est noué.

S'il est vrai que le moment de passage d'un projet à un autre constitue l'épreuve par excellence, le monde est, dans la logique d'une cité par projets, d'autant plus éprouvant, et par là aussi d'autant plus juste, que les projets sont plus courts, plus nombreux, plus changeants.

Quelqu'un est apprécié si d'autres désirent faire connaissance avec lui, le rencontrer, faire appel à lui ou travailler avec lui. Ceux dont il n'y a rien à attendre sont évités, tenus à l'écart ou, plus simplement, ignorés. Une des particularités des formes en réseau est, qu'à la différence de ce qui se passe dans les ensembles définis par une inscription d'ordre spatial dans un territoire (nations, communes, etc.), d'ordre temporel dans une histoire (lignée) ou d'ordre juridique dans une institution (administrations, églises...), ceux qui se trouvent dépréciés perdent toute visibilité et même, d'une certaine façon, toute existence, puisque, dans la logique de ce monde, l'existence elle-même est un attribut relationnel : chaque être, et les personnes humaines au même titre que les autres, existe plus ou moins selon le nombre et la valeur des connexions qui passent par lui.

C'est la raison pour laquelle un tel monde ne connaît d'autres sanctions que le rejet ou l'exclusion, qui, en privant la personne de ses liens (la « désaffiliation » dans le langage de R. Castel [1995]) la repousse aux limites du réseau, là où les connexions sont à la fois rares et sans valeur. Est exclu celui qui dépend des autres, mais dont personne ne dépend plus, qui n'est voulu par personne, qui n'est plus recherché, plus invité, qui, même si son carnet d'adresses est toujours rempli de noms, a disparu du carnet des autres.

Il s'ensuit que, dans un tel monde, les dispositifs de justice sont essentiellement préventifs. Ils doivent anticiper la possibilité de la chute en prenant appui sur des indicateurs prédictifs.

*Être appelé à participer*  
 <Expression du jugement et formes de l'évidence>

Insérer, Faire participer,  
 Parler de,  
 Éviter, tenir à l'écart,  
 Ignorer,  
 Rejeter,  
 Exclure

### *Anthropologie et naturalité de la cité par projets*

La question de l'ancrage d'une cité dans une définition de la nature est essentielle. Tout d'abord il importe sur le plan de la justice que tous les hommes possèdent la capacité à s'élever vers les états supérieurs et seule une définition de la nature humaine garantit le partage par toute l'humanité de cette capacité. La <dignité des personnes> renvoie à cette dimension dans chaque cité ; elle est ce qui fait l'égalité et pointe sur les propriétés humaines naturelles qui donnent à tous les mêmes chances de devenir grand à condition de faire ce qu'il faut, et notamment de faire les sacrifices afférents (cf. la <formule d'investissement>).

Le besoin  
de se lier  
<Dignité des  
personnes>

Tous les opérateurs actifs dans un réseau peuvent accéder aux états supérieurs, parce qu'ils ont tous la capacité de se lier à d'autres. Le désir de se connecter est une propriété fondamentale de la nature humaine. Dans cette anthropologie toutes les femmes et tous les hommes sont des êtres de contact et de relation : « l'attachement n'est pas le résultat d'un processus libidinal ou d'un apprentissage » ; « il correspond à une tendance primaire, le besoin d'autrui, plus fort que la faim, plus précoce que la sexualité » (Bellenger, 1992 ©). Ce besoin de connexion si universel est la raison pour laquelle tous peuvent s'insérer dans des réseaux et acquérir de l'employabilité. Aucun d'entre eux n'est exclu *a priori*.

Le fonctionnement en réseau satisfait en outre cette caractéristique bien humaine de vouloir à la fois être libre et engagé : « Nous prenons tous des engagements. Ils peuvent empiéter sur notre liberté d'agir de façon autonome, mais ils donnent en retour un sens à notre vie et à notre travail. » Notre « profond désir d'autonomie et d'indépendance » est « allié à une



conviction tout aussi profonde que la vie n'a de sens que quand on la partage avec d'autres » (Waterman, 1990 ©). Sans cette dualité radicale que chacun porte en lui, la série d'engagements et de désengagements que suppose la cité par projets apparaîtrait comme proprement inhumaine.

Toute cité suppose aussi la désignation dans la nature, *i.e.* dans la « réalité », d'une forme idéale dans laquelle les états sont distribués de manière équitable. Pour être mobilisée dans la vie quotidienne, inspirer l'action ou nourrir des justifications, la logique d'une cité doit s'incarner dans des exemples types qui la mettent à portée de main des personnes. Dans le cas de la cité par projets, la <figure harmonieuse de l'ordre naturel> est bien sûr le réseau, ou plutôt tous ces réseaux qui éternellement ont existé dans la vie des hommes.

La forme la plus naturelle est le réseau. Elle s'impose aux êtres, qu'ils soient humains ou non humains, cela même à l'insu des acteurs : « L'organisation en réseau n'est pas chose nouvelle, elle a même toujours existé, telle la prose que composait Monsieur Jourdain sans le savoir » (Landier, 1991 ©).

*Le réseau*

<Figure harmonieuse de l'ordre naturel>

Il s'agit aussi d'une forme d'organisation tout à fait universelle : « L'exemple de la Route de la Soie » nous apprend « que les réseaux sont des organisations « primitives » et universelles. La famille, les amis, les anciens de son école, les membres de toutes les associations auxquelles on appartient, sont autant de réseaux autour de chacun de nous » (Aubrey, 1990 ©).

Tous les êtres et toutes les sociétés ont leurs réseaux « que nous sommes habitués à considérer comme les voies informelles de l'information et de l'influence. Les féministes dénoncent un "réseau de vieux mecs" [...]. Les homosexuels ont leurs réseaux, particulièrement influents dans des branches telles que la mode ou la décoration. Les minorités ethniques en possèdent de

très puissants — par exemple ceux de l'émigration chinoise en Asie du Sud-Est, des Juifs en Europe et en Amérique, des originaires des Antilles occidentales en Grande-Bretagne. De même, les groupes transplantés — les New-Yorkais au Texas, la soi disant mafia de Georgie qui s'installa à Washington sous la présidence de Jimmy Carter, les Ukrainiens qui "montèrent" avec Leonid Brejnev à Moscou — ont tendance à constituer leurs propres réseaux de communication. Bref, ces liaisons informelles surgissent sous de nombreuses formes dans pratiquement toutes les sociétés complexes, et il s'y ajoute des réseaux plus nettement structurés comme ceux des francs-maçons, des mormons ou des membres de l'organisation catholique *Opus Dei* » (Toffler, 1991 ©).

Mais l'organisation en réseaux était autrefois suspecte dans l'entreprise et marquée du sceau de la clandestinité ; voici venu le temps de sa réhabilitation : « dans l'entreprise traditionnelle elle présentait un caractère officieux, sinon clandestin, et jugé subversif à l'égard de l'organisation hiérarchique officielle. Il s'agissait par exemple, pour les ouvriers, de trouver des astuces tendant à réduire la pénibilité de leur tâche. [...] Le réseau informel était ainsi dirigé contre la hiérarchie, l'objectif était de se défendre contre des décisions ressenties comme irrationnelles ou injustes. De telles relations constituaient le terreau de l'action syndicale. L'expression "management en réseau", en revanche, est d'émergence extrêmement récente » (Landier, 1991 ©).

La cité par projets telle que nous venons de la décrire permet de souligner les lignes de force de la justification dans un monde conçu en réseau. Nous avons cherché à saisir avec elle les formes de justice nouvelles dont ne pouvaient rendre compte les cités déjà existantes et qui apparaissaient néanmoins dans les textes de management des années 90.

Nous nous assurons maintenant de ce que la cité par projets constitue bien une forme spécifique, et non un compromis instable entre des cités déjà existantes, en la confrontant rapidement à d'autres formations normatives dont la description est donnée dans *De la justification* et, particulièrement, à celles qui paraissent les plus proches, c'est-à-dire la cité marchande et la cité domestique.

## 2. L'ORIGINALITÉ DE LA CITÉ PAR PROJETS

### *Par rapport à la cité inspirée*

La cité par projets a en commun avec la cité inspirée l'importance accordée à la créativité et à l'innovation (comme en témoigne, par exemple, l'usage qui est fait du paradigme du réseau dans les courants dominants de la sociologie de l'innovation). De même, ces deux cités mettent l'accent sur la singularité des êtres et des choses dont la différence même fait la valeur (et non leur capacité à se fondre dans des formes collectives comme c'est le cas, par exemple, dans la cité civique et dans la cité industrielle). Mais ces similitudes sont superficielles et même trompeuses. En effet, tandis que dans la cité inspirée les personnes sont créatives quand elles sont séparées des autres, retirées en quelque sorte en elles-mêmes, dans leur intériorité, seul lieu authentique d'où elles peuvent entrer en relation directe avec une source d'inspiration transcendante (le surnaturel) ou enfouie dans les profondeurs (l'inconscient), dans la cité par projets, la créativité est une fonction du nombre et de la qualité des liens. Elle relève d'ailleurs de la *recombinaison* (Stark, 1996) plutôt que de l'invention *ex nihilo* et prend facilement une forme « distribuée » (comme on parle « d'intelligence

distribuée »), la charge de l'innovation étant répartie entre des acteurs différents, en sorte qu'il serait mal-séant, dans le cadre de cette cité, de chercher à trop préciser la responsabilité spécifique de chacun dans le processus d'innovation ou, pire, de revendiquer une originalité radicale et d'accuser les autres de « plagiat ».

### *Par rapport à la cité marchande*

Des modèles en réseau ont été développés depuis une vingtaine d'années dans le cadre de la microéconomie classique pour faire face, en particulier, aux échecs des marchés et pour rendre compte des transactions marchandes dans des situations caractérisées par une forte asymétrie d'information, dans lesquelles la qualité des biens (par exemple des voitures d'occasion) ou des services (par exemple ceux d'avocats) n'est pas connaissable *a priori*, et demeure, par conséquent, incertaine pour l'acheteur qui ne pourra l'éprouver qu'après la consommation (Akerlof, 1970, 1984 ; Karpik, 1989). Dans ces cas, il importe qu'une relation de confiance s'établisse entre le vendeur et l'acheteur, ce dernier faisant *confiance* au vendeur, qui, lui, est censé connaître la qualité véritable des biens qu'il offre, pour ne pas être trompé sur ce qu'il achète. L'arme de l'acheteur pour engager le vendeur à être digne de confiance est la *réputation* sur laquelle il peut agir. Au final le flux d'affaires ira aux vendeurs dont la réputation est bonne, c'est-à-dire dont le fait d'être digne de confiance, régulièrement éprouvé, est tout aussi régulièrement confirmé. On peut, en prenant appui sur ces recherches, dégager, sous différents aspects, les spécificités d'un monde en réseau, auquel s'applique la cité par projets, par rapport à l'idéal d'un monde marchand.

Le premier aspect est celui du temps. Tandis que la transaction purement marchande est ponctuelle et ignore le temps, la mise en réseau des collaborations et des échanges suppose l'instauration, entre les partenaires, de relations qui, sans être stabilisées par des plans ou par des règlements, possèdent pourtant un caractère relativement durable. Deux partenaires (un fournisseur et son client) fonctionnant en réseau peuvent ainsi envisager d'investir ensemble, ce qui n'est pas pertinent dans un monde marchand.

Un deuxième aspect est celui de la transparence. Tandis que le marché est supposé transparent pour que les prix puissent se former, les réseaux ne sont connaissables que de proche en proche. Personne n'est en mesure de les totaliser. Ils ne sont pas régulés par la projection d'une équivalence générale. Chaque connexion, ainsi que les transactions qui s'y réalisent, a un caractère local. Si, dans un réseau régulé par la cité par projets, l'information circule de proche en proche et n'est pas arrêtée, elle n'est accessible qu'à l'occasion des connexions. L'information n'est pas disponible pour tous au même instant dans sa totalité comme dans l'idéal de l'information pure et parfaite qui permet de mettre à égalité tous les intervenants sur un marché. C'est d'ailleurs cette caractéristique qui rend les réseaux si vulnérables aux pratiques stratégiques qui consistent à retenir l'information, à ne pas la faire circuler, pour en tirer un avantage indu selon les valeurs de la cité par projets<sup>10</sup>.

Le troisième aspect, qui dérive des deux premiers, concerne les relations personnelles. Tandis que le marché fonctionne de façon anonyme, ou avec des relations personnelles réduites au minimum et à distance (les relations personnelles étroites, durables et locales étant assimilables, dans une logique marchande, à une *conspiration contre le bien public*, selon les termes mêmes de Adam Smith (1982, pp. 232-233), entravant

le fonctionnement du marché), l'exploitation de la forme réseau suppose la capacité à établir et à stabiliser des relations d'interdépendance et de confiance sur le long terme.

Les relations de ce type offrent différents avantages qui ont en commun de reposer sur l'utilisation d'une information fine et ouverte au lieu de ne connaître qu'une information minimale sur les prix et, lorsque des standards existent, sur la qualité, comme c'est le cas pour le marché. Soit, par exemple, la confiance, leitmotiv des tenants du réseau. Elle peut être décrite comme l'étayage d'une information ponctuelle et spécifique difficilement vérifiable (ou invérifiable quand il s'agit d'une promesse) au moyen d'une information tacite et diffuse, liée à une appréciation syncrétique de la personne, à des expériences passées ou à un effet de réputation. L'un des intérêts principaux des relations de confiance sur les relations marchandes est, nous l'avons vu, qu'elles permettent l'échange de biens et de services qui sont difficiles à formater dans un contrat visant un niveau acceptable de complétude. Elles sont également à la source de deux autres types d'avantages. Le premier est la possibilité de partager ou d'échanger une information fine qui, simple « on-dit » sans valeur si on la détache d'un support humain, ne peut circuler que de personne à personne parce qu'elle n'est crédible et interprétable qu'à la lumière du savoir implicite mobilisé par celui qui la reçoit concernant la personne même de celui qui la lui communique. Le second est la possibilité de limiter la recherche de gains ponctuels et purement égoïstes par la mise en commun de solutions (à charge de revanche) permettant une adaptation plus rapide aux changements qui affectent les technologies ou les marchés (Uzzi, 1996).

Un quatrième aspect concerne la qualification des produits qui rentrent dans les transactions. Tandis que, dans un monde marchand, le produit est détaché

des personnes et stabilisé par des conventions ou des standards qui en garantissent la qualité — c'est, notamment, le rôle des marques (Eymard-Duvernay, 1989) —, dans un monde connexionniste, le produit, qui circule mal en dehors des personnes, est transformé par la relation. Dans un monde marchand, la transaction voit se former un prix, mais elle ne modifie pas les qualités du produit ni celles de l'offreur et du demandeur qui préexistent à la rencontre. Au contraire, dans un monde connexionniste, les liens sont utiles et enrichissants quand ils ont le pouvoir de changer les êtres qui entrent en rapport<sup>11</sup>. Cela vaut tout particulièrement, évidemment, pour ce qui est du travail, dont l'autonomisation par rapport aux personnes constitue la fiction juridique essentielle sur laquelle repose le fonctionnement du marché du travail. Pour que l'on puisse parler d'un marché sur lequel se forme le prix du travail à la rencontre de l'offre et de la demande, il faut, en effet, d'une part que les qualifications du travail proposé par les personnes et, d'autre part, les qualifications des postes de travail qu'ils sont susceptibles d'occuper, soient stabilisées et prédéfinies indépendamment les unes des autres. Au contraire, dans une organisation en réseau, les qualités des personnes et les qualités des emplois s'entredéfinissent dans la relation (ce que F. Eymard-Duvernay et E. Marchal [1997] appellent la « compétence négociée »). Mais, dans une telle configuration, on ne peut plus traiter le travail comme une marchandise détachable de la personne de celui qui l'exerce.

C'est notamment en changeant leur information que la connexion modifie les êtres qui entrent en relation. La transmission d'information joue un rôle essentiel dans l'établissement du lien dans tous les secteurs où la valeur ajoutée est d'ordre cognitive, comme c'est le cas, par exemple, pour la recherche scientifique<sup>12</sup>. Chacun des partenaires peut espérer avoir accès à de

l'information détenue par l'autre, soit en offrant lui-même de l'information en partage soit, si la relation est asymétrique, en obtenant de l'information sans contrepartie en échange, si l'on peut dire, de la connexion elle-même, les plus petits présentant spontanément aux plus grands l'information qui leur sera utile, pour se rendre intéressants c'est-à-dire, à la fois, pour être remarqués et identifiés et pour que les plus grands trouvent un intérêt à rester en contact avec eux. L'information dégagée par la connexion peut porter aussi sur les êtres entre lesquels un lien est établi. La relation modifie l'information que chacun des partenaires détient concernant l'autre et peut par là changer la représentation qu'il s'en fait. C'est à un tel processus évolutif qu'il est fait référence lorsque l'on parle de gagner (ou de perdre) la confiance de quelqu'un, ce qui, par voie de conséquence, ouvre ou ferme l'accès à des ressources (usages de biens ou de services, crédits, réputations).

Il s'ensuit que dans un monde connexionniste, les produits (et, particulièrement, les produits sans support matériel) ne sont pas — à la différence de ce qui se passe dans l'échange marchand — clairement identifiés et nettement détachés des personnes. On comprend dès lors que la question de savoir si la relation est avantageuse ou coûteuse, symétrique ou asymétrique peut demeurer assez longtemps incertaine. Personne ne sait d'emblée ce qu'il a à gagner ou à perdre (ne serait-ce que son temps) dans la relation. Les formes de calcul propres au monde marchand trouvent ici leurs limites.

L'ensemble de ces caractéristiques spécifiques du monde connexionniste sont autant de freins mis au fonctionnement harmonieux de la concurrence, principe supérieur commun de la cité marchande. Or sans concurrence garantie, aucune justice marchande n'est possible. Mais les tenants d'un monde en réseau n'atta-



chent pas un grand prix à cette valeur centrale de la cité marchande et plaident bien plutôt pour une « coopération » selon le néologisme utilisé depuis peu pour désigner une relation faite d'un mélange de coopération et de compétition<sup>13</sup>.

Le monde connexionniste se distingue donc du monde marchand, et réclame des dispositifs de justification différents. Ce constat conduit à une certaine réserve par rapport aux interprétations qui décrivent les changements récents comme un simple renforcement du libéralisme économique. Il semblerait, en effet, que, dans nombre de cas, l'action de ceux qui réussissent dans un monde en réseau soit relativement affranchie des épreuves marchandes. Il se pourrait même que leurs entreprises, leurs *projets*, aient pu faire l'objet de sanctions marchandes négatives et, par conséquent, échouer sur un plan strictement marchand, sans que ces échecs n'affectent leur grandeur ni la réputation qu'ils ont acquise.

### *Par rapport à la cité du renom*

À première vue, le monde dans lequel s'inscrit la cité par projets semble avoir beaucoup de points communs avec le monde du renom. Comme le souligne R. Burt (1992 a), l'extension des relations dans un monde connexionniste est profitable aussi dans la mesure où elle permet d'accroître la réputation de celui qui les noue et qui, ne pouvant être partout à la fois, doit compter sur d'autres pour parler de lui, pour prononcer son nom au bon moment (par exemple lorsqu'un nouveau projet se met en place) dans des arènes dont il est absent. Pour exister dans ce monde, il faut exister dans la mémoire (qui se concentre dans une large mesure sur le nom) et dans les habitudes de ceux qui peuvent « faire appel à vous ».

Mais le monde en réseau de la cité par projets n'a pas la transparence qui est une des dimensions du monde du renom. Chaque lien s'y trouve établi indépendamment des autres, sans visibilité, et sans qu'il existe un point d'où la quantité de liens accumulés puisse être évaluée à la façon dont, au moyen, par exemple, des enquêtes d'opinion, on évalue la popularité de tel homme politique ou de telle vedette de la télévision.

Si le monde du renom est d'abord associé, aujourd'hui, à la communication de masse, celui de la cité par projets privilégie une communication personnelle, en tête à tête ou en petit groupe. Les réputations passent par le bouche-à-oreille plus que par le battage médiatique<sup>14</sup> : le lobbying remplace les campagnes de publicité<sup>15</sup>. Il arrive même que le monde du renom soit mis en accusation depuis une position normative favorable aux réseaux en invoquant son caractère asymétrique : les gens célèbres ignorent les petits qui les admirent, tandis que, dans la cité par projets, les grands « savent écouter<sup>16</sup> ».

### *Par rapport à la cité domestique*

Considérée de façon superficielle, la cité par projets paraît avoir beaucoup de traits communs avec la cité domestique au point que l'on peut se poser la question de savoir si elle n'en constitue pas simplement la forme actuelle. On trouve en effet dans les deux cas un fort accent mis sur les relations personnelles, le face-à-face, la confiance, notamment dans les relations de travail.

La célébration des avantages de l'organisation familiale n'est d'ailleurs pas absente des écrits des auteurs de management des années 90, qui y voient la première source de construction des réseaux : « si les liens peuvent se créer au nom de l'amitié, du travail, de la

fraternité, ils restent d'abord de l'ordre de la parenté. Pour vivre très pro, mieux vaut un univers familial bien construit. Car la famille constitue un premier réseau moins démodé qu'on ne le pense et au contraire en pleine mutation » (Bellenger, 1992 ©). Alvin Toffler (1991 ©) va jusqu'à prévoir un grand retour de l'organisation familiale dans le monde des affaires mais non sous la forme « dépassée » de la petite entreprise indépendante. Au contraire, les organisations familiales devraient, selon lui, se développer au sein même de la grande entreprise ou en étroite collaboration avec elle : « Il est certain que, dans l'économie de demain, les très grandes firmes dépendront plus que par le passé d'une vaste sous-structure de fournisseurs de petite taille, mais d'une grande efficacité et d'une grande flexibilité — dont beaucoup seront des entreprises familiales. La résurrection actuelle des petits établissements souvent familiaux apporte avec elle une idéologie, une éthique et un système d'information profondément antibureaucratiques. »

Mais cette apparente similitude ne résiste pas à un examen plus précis de la façon dont les liens se forment dans un monde domestique et dans un monde connexionniste. La cité domestique présente des formes de contrôle, de gratification et de sanction très différentes de ce que propose une cité par projets.

Dans un monde domestique les relations personnelles sont largement prédéfinies selon les propriétés attachées aux personnes et, notamment, en fonction de la place occupée dans la hiérarchie de la famille ou encore de la position de la famille dans la communauté. Les liens, affectés d'un coût d'accès élevé, sont durables et rarement électifs (ainsi, le mariage est-il en partie prescrit). Les relations font d'autre part l'objet d'un contrôle communautaire rendu possible par la coprésence des personnes dans un même espace d'où il leur est très difficile de s'échapper dans la mesure où

c'est dans la communauté, définie par la proximité spatiale, et non dans leur individualité, que sont situées les ressources dont ils ont besoin pour être ce qu'ils sont ou simplement survivre (Claverie, Lamaison, 1982). L'enracinement communautaire et la présence locale jouent un rôle non négligeable dans les épreuves de grandeur. De ce fait, les liens au travail sont largement contrôlés par l'intermédiaire des liens hors travail et, notamment, des liens familiaux, comme on le voit, par exemple, dans le cas de l'apprentissage. Le maître d'apprentissage n'est pas simplement un substitut du père sur le lieu de travail. Il tire aussi son autorité de la possibilité qui s'offre à lui de faire appel à la famille de l'apprenti pour renforcer ses propres sanctions (Urlacher, 1984). Dans un monde domestique, le niveau de l'information que chacun détient sur les autres est élevé<sup>17</sup>, sans qu'un tel univers soit pour autant soumis à une exigence de transparence (comme c'est le cas, dans un monde civique, pour l'espace public). La divulgation de ce que chacun sait des autres ne peut se faire librement (si ce n'est sous forme de ragots) et le transport de l'information est, comme le sont les déplacements, contrôlé et subordonné aux relations hiérarchiques. Ainsi, par exemple, dans le système de patronage universitaire tel qu'il a fonctionné en France jusqu'au milieu du xx<sup>e</sup> siècle, environ, à dominante largement domestique, les élèves restent attachés au maître durant la période, souvent fort longue, pendant laquelle ils préparent leur doctorat d'État, sans pouvoir ni publier librement, ni se déplacer à leur gré et faire circuler de l'information entre différents centres de pouvoir intellectuel (Bourdieu, Boltanski, Maldidier, 1971). Ce niveau élevé de contrôle social et de dépendance personnelle a pour contrepartie d'assurer aux subordonnés une certaine sécurité, leur fidélité aux supérieurs

supposant en retour la loyauté des supérieurs à leur égard.

Le monde de la cité par projets s'oppose trait pour trait, sous les différents rapports que nous venons de rappeler, au monde domestique. Tout d'abord les relations ne sont pas prescrites, ce que ne manquent pas de souligner les auteurs de management par opposition à la restriction des libertés du modèle familial : « les nostalgiques de la famille d'autrefois passent sous silence les limites que celle-ci imposait de fait à l'espace autonome et à la liberté de choix de l'individu ainsi que les faibles possibilités qu'il y avait de sortir du cadre de ses origines familiales » (Aubrey, 1994 ©).

Dans un monde en réseau, chacun cherche à établir les liens qui l'intéressent et avec des personnes de son choix. Les relations, y compris lorsqu'elles touchent non directement au monde du travail mais à la sphère familiale, sont « électives » (Chalvon-Demersay, 1996). Qui plus est, le caractère lointain et relativement imprévisible d'un contact est précisément ce qui en accroît la valeur. Les liens sans intérêt sont ceux qui se maintiennent à l'intérieur du groupe étroit d'interconnaissance (les liens forts au sens de M. Granovetter, 1973) tandis que les liens intéressants sont ceux que l'on établit avec des personnes ou des objets nouveaux dont on se trouve séparé par plusieurs niveaux de médiations. La distance spatiale est non pertinente. Il n'existe rien qui ressemblerait à un territoire dans lequel les déplacements pourraient être contrôlés. La circulation de l'information est très difficilement maîtrisable. Personne ne totalise le réseau qui, pour chacun, est plus ou moins opaque dès qu'il s'éloigne des tracés frayés.

Enfin, à la différence de ce que l'on observe dans un monde domestique, la mobilité et l'instabilité sont des éléments très importants de ce qui constitue l'étoffe d'une personne et l'une des conditions fondamentales

de l'accès à la grandeur. Il s'ensuit que les relations personnelles revêtent une importance très grande sans que personne ne puisse pour autant, s'assurer de la fidélité de ceux avec lesquels les liens sont établis. Ils sont non seulement libres de se déplacer, mais incités par la logique même du réseau à nouer d'autres liens, avec d'autres personnes ou d'autres dispositifs.

On peut même émettre l'hypothèse selon laquelle la formation d'un monde connexionniste auquel s'applique la cité par projets a été corrélatif de la désagrégation du monde domestique, dont la forme de grandeur spécifique s'est trouvée, au cours des vingt dernières années, écartée de la plupart des situations de la vie sociale et, particulièrement, de la vie professionnelle, pour ne plus valoir que dans le champ limité des relations familiales proprement dites. C'est dire que si la cité par projets emprunte au monde domestique une partie du vocabulaire au moyen duquel elle s'autodécrit (relations personnelles, confiance, face-à-face...), des actions ou des dispositifs de même nom (amitié, affinités, dîners) ont une nature très différente dans les deux cas. Le maintien et même la revalorisation (contre l'impersonnalité des relations industrielles et surtout contre la contrainte réglementaire du monde civique) d'une façon d'être domestique s'est en effet accompagnée d'un dépérissement des modes de contrôle, de gratification et de sanction associés à la cité domestique dont les formules d'investissement (fidélité, emploi à vie, sécurité, dépendance) devenaient, à différents titres, pour les différents acteurs, inacceptables.

### *Par rapport à la cité industrielle*

La séduction exercée sur les auteurs de management des années 90 par le modèle du réseau réside dans une large mesure en ce qu'il s'oppose au monde très

« industriel » des années 60. Dans le monde industriel, les personnes ne sont considérées qu'en tant qu'elles remplissent certaines fonctions et occupent certains postes préexistants dans une structure organisationnelle dessinée dans des bureaux spécialisés. Elles sont jugées sur leur caractère fonctionnel, c'est-à-dire sur l'efficacité avec laquelle elles tiennent leur emploi. Les relations de travail sont prescrites par la structure et il en va de même, dans une large mesure, des méthodes encadrées par des règlements et des procédures.

Dans un monde connexionniste, les personnes sont appelées à se déplacer, à frayer elles-mêmes les liens qu'elles utilisent dans leur travail, qui ne peuvent par définition être pré-établis, et à se défier de toute structure et de tout poste prédessiné qui risqueraient de les enfermer dans un univers trop connu. Leur flexibilité, leur capacité à s'adapter et à apprendre sans arrêt deviennent des atouts majeurs, qui passent avant leur expertise technique (les savoirs changent si vite) et leur expérience. Les éléments de personnalité, les qualités de communication, d'écoute et d'ouverture aux différences comptent donc plus que l'efficacité mesurée à la capacité d'atteindre des objectifs prédéfinis. Les méthodes de travail sont élaborées en fonction de besoins toujours changeants ; les personnes s'auto-organisent, inventent des règles locales sans que celles-ci ne puissent être totalisées et rationalisées globalement par un éventuel bureau d'organisation<sup>18</sup>.

Les analyses qui précèdent incitent à penser que ce que nous avons appelé la cité par projets constitue bien un mode de justification original, dont l'architecture repose sur un monde d'objets et de dispositifs dont la mise en forme est relativement récente. Nous pouvons également le vérifier en montrant, à l'aide du logiciel d'analyse textuelle Prospero, que la cité par projets spécifie bien le corpus des années 90.

*La spécification du corpus des années 90  
par la cité par projets*

Nous avons entré dans le dispositif interprétatif auquel le logiciel donne accès les grammaires des six mondes repérés antérieurement (inspiré, domestique, du renom, civique, industriel, marchand) ainsi que celle de la cité par projets. Les grammaires sont représentées dans leur forme informatisée par des regroupements ou des catégories de mots associés à un monde ou à un autre. Il est ensuite possible de comparer les deux corpus sous le rapport de la présence ou de l'absence des différentes catégories. La présence d'une cité sera mesurée ici par la somme de toutes les occurrences dans un corpus donné des membres de la catégorie créée pour la représenter (cf. tableau 1).

Tableau 1  
*La présence des sept mondes dans chaque corpus*

Années 60		Années 90	
Logique industrielle	6 764	Logique industrielle	4 972
Logique domestique	2 033	Logique de réseau	3 996
Logique marchande	1 841	Logique marchande	2 207
Logique civique	1 216	Logique domestique	1 404
Logique de réseau	1 114	Logique inspirée	1 366
Logique inspirée	774	Logique civique	793
Logique du renom	479	Logique du renom	768

Première constatation qui n'a rien pour étonner, étant donné la nature de nos deux corpus (qui ont pour objet l'amélioration de l'organisation du travail), la logique industrielle est dominante aux deux époques (bien que les références soient généralement positives dans les années 60 et souvent critiques dans les années 90).



Mais cette prééminence est presque sans partage dans les années 60 (cf. le rapport entre le nombre d'occurrences du monde industriel et de celui qui le suit immédiatement dans les deux cas), alors qu'elle est relativisée dans les années 90 par la place qu'occupent les êtres de la cité par projets (dont les effectifs sont près de deux fois plus nombreux que ceux relevant de la logique située en second rang dans les années 60). Si la deuxième logique, par ordre d'importance, dans les années 90 est la logique de réseau, c'est la logique domestique qui occupe cette position dans les années 60, ce qui tendrait à vérifier l'hypothèse d'une substitution ou plutôt d'une absorption de la logique domestique par la logique connexionniste. Le maintien de la logique marchande en troisième place, quoique avec un nombre d'occurrences légèrement supérieur, est un indicateur de plus suggérant que les changements qui ont affecté le monde du travail depuis trente ans s'apparentent moins à une montée en puissance des dispositifs marchands qu'à un réaménagement qui s'autodécrit par référence aux réseaux, ce qui tend à infirmer les analyses visant à réduire les tendances actuelles de l'esprit du capitalisme à la seule extension des justifications marchandes.

Deux autres phénomènes sont à souligner : d'une part, l'effacement dans les années 90 du monde civique, que nous lions volontiers à l'association importante qui existait dans les discours des années 60, et qui a disparu depuis, entre l'action des entreprises et celle de l'État ; d'autre part une montée en puissance de la cité inspirée à mettre en relation avec l'accent mis dans les années 90 sur l'innovation, le risque, la recherche permanente de solutions nouvelles et les qualités fortement personnelles. L'Annexe 4 offre un complément d'analyse sur la présence relative des différents registres justificatifs dans les deux corpus

Le logiciel d'analyse textuelle que nous avons utilisé permet ainsi de mettre en lumière une transformation majeure, au cours des trente dernières années, des registres de justification sur lesquels s'appuie la littérature de management et une montée en puissance aux toutes premières places de la logique de réseau tandis que d'autres mouvements de moindre amplitude s'opéraient : redistribution des références marchandes (cf. Annexe 4), recul important de la référence domestique, disparition de la logique civique remplacée par la logique inspirée. La cité par projets, qui est selon nous la base des justifications locales utilisées pour rendre compte des nouveaux dispositifs au-delà des justifications théoriques du capitalisme les plus classiques, décrit également ce qui différencie les années 90 des années 60 puisque l'apparition du registre qui lui correspond se révèle être le phénomène le plus marquant lorsque l'on utilise la grille d'analyse des cités. Cela tend donc à confirmer l'hypothèse selon laquelle la construction que nous avons extraite des textes de management représente bien, sous une forme stylisée et concentrée, ce qui marque de façon très originale le nouvel esprit du capitalisme.

Certes la liste des mots utilisés par le logiciel pour recenser les manifestations de la cité par projets comprend de nombreux termes nouveaux qui n'étaient pas du tout usités dans la littérature de management des années 60 et qui correspondent précisément aux nouveaux dispositifs, comme « alliance », « partenariat », « coaching », etc. Mais cette remarque n'invalide pas nos résultats car tout changement d'importance apporte avec lui un nouveau vocabulaire et de nouvelles façons de penser. Et l'un des rôles de l'analyste est d'extraire ce qui est neuf dans une situation donnée. Les cités n'ont pas toutes été déployées aux mêmes époques et, de même qu'il fut un temps où les notions d'« objectifs », de « planification », d'« organi-

gramme », d'« optimisation », qui marquent la grandeur industrielle, n'existaient pas, il en fut un où le réseau ne pouvait en aucun cas prétendre servir de modèle général à l'organisation des sociétés.

Car l'un des aspects les plus marquants concernant l'émergence de ce nouveau système de valeurs, dont nous avons cherché à donner un premier signalement en appliquant à des textes de management récents une grille utilisée antérieurement pour décrire les mondes associés aux cités, est bien que ce phénomène ne se limite en rien au domaine de la gestion ni même à la sphère des entreprises. Différents indices suggèrent, au contraire, que la métaphore du réseau tend progressivement à prendre en charge une nouvelle représentation générale des sociétés. C'est ainsi que la problématique du lien, de la relation, de la rencontre, de la rupture, de la perte, de l'isolement, de la séparation en tant que prélude à l'instauration de nouveaux liens, à la formation de nouveaux projets, et l'insistance sur la tension perpétuellement réactivée entre l'exigence d'autonomie et le désir de sécurité, sont aussi au cœur des changements actuels de la vie personnelle, amicale et surtout familiale, telle qu'on les trouve analysés dans les travaux récents de sociologie de la famille (Théry, 1994) mais également, ce qui est peut-être plus pertinent encore pour notre propos, redécrits dans les fictions télévisuelles qui, par la variation imaginaire, font en quelque sorte travailler ce topique en en faisant tourner les différentes facettes (Chalvon-Demersay, 1996). À un investissement de l'imagination — telle qu'elle se dévoile dans les fictions romanesques, cinématographiques ou télévisuelles — par le *social* en l'espèce de drames, de tensions, de complexes ou de dilemmes associés à la question des classes et des origines sociales, qui a marqué les années 60 et 70 et qui était sans doute en harmonie avec la sensibilité de générations ayant connu une forte mobilité sociale,

tend ainsi à se substituer aujourd'hui une focalisation sur la question du lien — saisi comme toujours problématique, fragile, à faire ou à refaire — et sur une représentation du monde vécu en termes de connexion et de déconnexion, d'inclusion et d'exclusion, de clôture dans des collectifs fermés sur eux-mêmes (des « sectes ») ou d'ouverture sur un monde dangereux, de rencontres, d'entraides, de pertes et, finalement, de solitude.

### 3. LA GÉNÉRALISATION DE LA REPRÉSENTATION EN RÉSEAU

On ne peut qu'être frappé par le caractère protéiforme et hétérogène des références qui peuvent être mobilisées en provenance de nombreux domaines de recherche et de réflexion, dans la construction d'une nouvelle morale quotidienne. Nous donnons ci-après un aperçu de l'énorme brassage conceptuel qu'une telle formation suppose.

#### *La multiplication des travaux sur les réseaux*

Le genre d'ordre connexionniste, dont nous avons esquissé la mise en forme, ne constitue pas une formation en quelque sorte *sui generis*, qui ne prendrait sens que par référence à une évolution interne de la littérature destinée aux entreprises.

Un survol, même rapide, de certains courants très actifs, ces vingt dernières années, aussi bien en philosophie que dans les sciences sociales (qui, sous certains rapports, remplissent aujourd'hui les fonctions qui étaient autrefois celles de la philosophie politique), suffit à convaincre du contraire. La notion de réseau

qui, jusqu'aux années 70 environ, était d'un usage relativement spécialisé ou marginale, a fait l'objet, depuis lors, d'une grande attention et se trouve maintenant au cœur d'un nombre élevé, et d'ailleurs assez diversifié, de travaux théoriques ou empiriques relevant de plusieurs disciplines, au point que les promoteurs de ces développements n'hésitent pas à parler d'un nouveau paradigme (Burt, 1980 ; Callon, 1993 ; Degenne, Forsé, 1994 ; Wasserman, Faust, 1994). La facilité avec laquelle s'est répandue la référence aux réseaux, la vitesse de diffusion des recherches spécialisées et les usages nouveaux auxquels elles ont donné lieu, rend en outre hasardeuse toute tentative pour tracer une ligne de partage ferme entre une utilisation « scientifique » et une utilisation « idéologique » des thèmes réticulaires<sup>19</sup>.

Cependant, bien qu'un grand nombre de termes ou de notions prélevés dans les textes de management où la logique de réseau est dominante aient leur homologue dans les écrits relevant des sciences humaines, les références directes à ces travaux sont pourtant, dans notre corpus, assez rares et assez concentrées sous la plume de quelques auteurs qui associent le management en réseau à trois thèmes : premièrement celui de la communication (représenté par des références à Habermas, Bateson et Watzlawick) ; deuxièmement, celui de la complexité (J.P. Dupuy, E. Morin) ; enfin, celui du désordre, du chaos et de l'auto-organisation (représenté par des références à Prigogine, Stengers, Atlan, Heisenberg, Hofstadter et Varela<sup>20</sup>). En règle générale, les auteurs de notre corpus citent surtout d'autres auteurs de management, et se citent d'ailleurs souvent les uns les autres, ce qui est cohérent avec l'existence du management comme discipline spécifique<sup>21</sup>.

Sous d'autres rapports, on trouve dans les écrits des principaux auteurs dont nous avons extrait le dessin

de la cité par projets la trace d'une lecture, dans les années 70, des œuvres de Ivan Illich dont l'accent anti-autoritaire, la critique de la centralisation, l'importance accordée à l'autonomie et à ce qu'on pourrait appeler, avec un certain anachronisme, l'auto-organisation, et aussi l'humanisme technologique — mettre l'outil au service des hommes et non l'inverse — seront repris dans la thématique de la cité par projets. Il reste qu'Ivan Illich n'est pas ou peu cité par les auteurs de management, au moins dans leurs écrits (ce qui n'exclut pas la reconnaissance à l'oral, au cours d'entretiens, d'une dette ou d'un amour de jeunesse) parce que le degré auquel il a poussé la critique de la société industrielle, la critique de la marchandisation et la critique du pouvoir du capital, ne sont simplement pas compatibles avec les tâches du management<sup>22</sup>.

Pour dessiner l'intersection entre la littérature de management et la littérature relevant des sciences de la nature ou des sciences sociales susceptibles d'appuyer une représentation du monde reposant sur une grammaire minimale du lien, c'est-à-dire pour composer des ensembles dans lesquels figurent à la fois des textes de management (notamment, certains des textes sur lesquels nous avons pris appui pour modéliser la cité par projets) et des textes souvent cités dans les travaux publiés dans des revues de sciences sociales, il faut aller vers une autre source. Les ouvrages qui nous intéresseront ici se donnent pour objet, dans une optique plus généraliste, de faire comprendre à un large public qu'il est nécessaire, pour déchiffrer le monde dans lequel nous entrons, et quel que soit le domaine envisagé, de faire appel à la notion de réseau. Soit, par exemple, *La Planète relationnelle*, publié en 1995 par deux consultants (A. Bressand et C. Distler) qui, issus de grandes écoles (le premier est polytechnicien et la seconde normalienne) font un

travail de médiation entre les espaces universitaires et ceux de l'entreprise. On trouve ainsi la référence dans cet ouvrage : 1) à la gestion des entreprises en réseau — et notamment à un grand nombre des textes de management inclus dans notre corpus (G. Archier, H. Sérieyx, A. Toffler, etc.) ; 2) à des classiques de la communication (M. McLuhan, R. Debray) ; 3) à des économistes de l'information (par exemple A. Chandler, O. Williamson, J. Tirole) ; 4) à des travaux sur le cyberspace, le virtuel, la « culture Internet » et, plus généralement, l'informatique (S. Papert, S. Turkle, M. Cronin) ; 5) aux théories de l'auto-organisation (J.-P. Dupuy, F. Varela) ; 6) à des travaux se rattachant à la sociologie américaine d'analyse des réseaux (R. Eccles, R. Nollan, M. Granovetter) ; 7) à la nouvelle sociologie des sciences et des techniques (B. Latour, M. Serres<sup>23</sup>).

Le caractère assez hétérogène de ces références n'a rien pour étonner. Dans la formation des cités, le rapprochement sous équivalence d'une multiplicité d'objets qui pouvaient être perçus jusque-là comme relevant de sphères ou de logiques différentes s'accompagne d'un intense travail collectif de mise en cohérence pour déployer les virtualités d'un monde et aussi pour éprouver sa consistance morale, pour tester sa compatibilité avec des exigences de justice telles que l'action dans ce monde puisse être jugée légitime.

Il n'est pas la peine d'insister, tant cela va de soi, sur la façon dont le développement considérable des dispositifs techniques de communication et de transport, a pu stimuler l'imagination connexionniste. Il a eu notamment pour effet de rendre tangible pour tout un chacun un phénomène qui, en lui-même, n'est pas nouveau : la façon dont les liens, et les contraintes qui dérivent de l'appartenance à un territoire (y compris les territoires nationaux), sont concurrencés par les liens qui s'établissent à distance. C'est aujourd'hui un lieu commun que la communication à distance en

temps réel, plus encore que les facilités de transport, tendent à diminuer l'importance des solidarités de voisinage, par rapport à des liens relevant d'affinités déspatialisées<sup>24</sup>, selon, par exemple, le paradigme du chercheur scientifique connecté à des hommes qui, aux quatre coins du monde, partagent ses intérêts, mais sans relation aucune avec ceux de ses collègues occupant les bureaux voisins du sien. Plus généralement, le développement des médias et, surtout, des outils informatiques dans les lieux de travail, ont conféré, pour un nombre important de salariés, une existence concrète à la notion abstraite de réseau. L'accumulation des changements proprement techniques conjuguée à la réduction sensible et régulière de leur coût d'utilisation a contribué à atténuer les frontières entre unités. Associée à certaines responsabilités politiques évidentes quant à la dérégulation<sup>25</sup> ou à l'absence de légifération<sup>26</sup>, elle a également rendu caduques nombre de protections légales obtenues au prix de longs et coûteux efforts, ouvrant par là l'espace des connexions possibles et donnant une impulsion sans précédent à la fois aux activités de mise en réseau et au travail théorique de redéfinition du lien social et, plus profondément, de mise en place d'une nouvelle anthropologie fondée non pas comme, par exemple dans le cas de la cité marchande, sur une propension universelle à échanger des objets, mais sur une propension, décrite comme non moins universelle, à faire des liens.

### *Le réseau : de l'illégitime au légitime*

L'établissement d'une cité par projets en imprimant à la forme réseau une exigence de justice, la constitue en tant que forme politique légitime. Cette opération de légitimation s'observe chaque fois que la mise en place d'une cité rend saillante une façon de voir et de



faire le monde, qui était jusque-là soit absorbée dans d'autres formes et non identifiée en tant que telle, soit critiquée. Elle apparaît, dans le cas qui nous occupe ici, comme d'autant plus frappante que, il y a encore peu, le terme de réseau ne faisait l'objet de références non critiques que dans des usages encore proches de ses significations techniques (réseau électrique ou téléphonique).

C'est ainsi que, dans la littérature de management des années 60, où le mot est encore rare (21 occurrences dans le corpus des années 60, contre 450 dans celui des années 90), la référence au réseau apparaît dans les passages qui ont trait à la communication<sup>27</sup> essentiellement pour évoquer les relations verticales et horizontales au sein de l'entreprise<sup>28</sup>, donc dans un sens tout à fait différent de celui qui lui est donné aujourd'hui, où le réseau est associé à l'idée de transgression de toutes les frontières, en particulier de celles de l'entreprise et des canaux de communication et de subordination inscrits dans les organigrammes. Le mot réseau est aussi utilisé dans les années 60 pour évoquer des contraintes, les mailles étant assimilées à celles d'un filet qui enserre l'individu et non pour représenter une activité de connexion : ainsi, les Français « se sont protégés des "autres" par un réseau compliqué de lois » (Servan-Schreiber, 1967 ©) ; les cadres sont pris dans des « réseaux d'obligation » (Gabrysiak *et alii*, 1968 ©) ; la bureaucratie « maintient tout un réseau d'autorité, de dépendance et de subordination » (De Woot, 1968 ©). De même, pour fonder sur des faits l'évaluation négative d'une personne, il faut « resserrer autour de l'intéressé le réseau des politiques, objectifs, programmes et budgets qu'il n'a pas su réaliser » (Gelinier, 1963 ©). L'usage le plus minoritaire et le plus proche du sens actuel consiste à utiliser le mot pour différencier de la structure formelle la dimension informelle de la vie dans les entreprises<sup>29</sup>. Mais alors,

les auteurs se montrent embarrassés quant à évaluer négativement ou positivement le phénomène car pour une part l'émergence de processus non contrôlés par la structure est un problème de management, mais, d'autre part, les auteurs sont sensibles à l'appui qu'offrent souvent les relations informelles.

Une recherche des usages du mot réseau dans des dictionnaires des décennies antérieures montre également que, jusqu'aux années 80, le terme, lorsqu'il servait à désigner des organisations humaines, était presque toujours utilisé pour qualifier péjorativement des formes de liens clandestins, illégitimes et/ou illégaux. Ne font pratiquement exception que les « réseaux de résistance » qui avaient pour particularité d'être à la fois illégaux (par rapport à Vichy et aux autorités d'occupation), et donc clandestins, tout en étant légitimes. Mais, comme on le voit encore dans ce cas, le réseau est, contrairement à ce que l'on observe aujourd'hui, toujours associé au secret, par opposition à la transparence des relations publiques ayant un caractère légal. Enfin, contrairement à la bande, association de malfaiteurs, fermée sur elle-même, le réseau n'est pas seulement opaque par rapport à l'extérieur, il l'est aussi de l'intérieur, ceux qui s'y trouvent impliqués ignorant l'identité de chacun des autres. Le réseau évoque par là, la conspiration ou ce que Rousseau, pour désigner les formes d'associations particulières contraires à l'intérêt général, appelle, dans le *Contrat social*, des *brigues*. Dans cette acception essentiellement péjorative, le réseau pouvait désigner soit des trafiquants (armes, drogues, objets volés, travail au noir) à la fois illégitimes et illégaux, soit encore des ensembles de personnes qui, tout en étant dispersées dans l'espace et mêlées à d'autres populations, maintiennent, en secret, un lien particulier et s'entraident, au détriment des autres, sans que leurs actions aient nécessairement un caractère illégal (le terme de mafia,

souvent associé à celui de réseau, servant de passeur entre ces deux variantes).

On trouve encore, dans un ouvrage récent (*Les Bonnes Fréquentations, histoire secrète des réseaux d'influence*) écrit par deux journalistes (Coignard, Guichard, 1997), cet usage vieilli de la référence au réseau. Leur livre, qui se présente comme une « histoire secrète des réseaux » vise à révéler « les solidarités occultes » qui « s'affairent autour du pouvoir de l'argent et du savoir ». Les auteurs prennent d'ailleurs la peine, en introduction, de se démarquer de la nouvelle conception positive des réseaux développée dans la littérature de management<sup>30</sup> : « Cette délicieuse redécouverte du collectif, chaleureux et rassurant, restitue une image un peu idyllique des réseaux » (p. 10). En revanche, pour nos deux auteurs, les réseaux ne sont ni des « lobbies parce que dépassant la stricte alliance d'intérêts conjoncturelle », ni des « structures associatives parce que évitant soigneusement toute institutionnalisation », mais des liens « fluides » visant « l'entraide », « l'influence », « l'argent », « le pouvoir », noués entre des personnes qui se reconnaissent, à l'insu des autres, par le fait qu'elles possèdent une même qualité originale, sur laquelle l'accent n'est pas mis dans la vie publique. La liste des réseaux auxquels s'attachent les deux auteurs donne une assez bonne idée des groupes traditionnellement suspectés de servir des intérêts cachés au détriment du bien public. Le critère qui les unit peut être régional, particulièrement lorsqu'ils proviennent de régions périphériques ou pauvres (les Corses, Corréziens, Savoyards, Bretons et Auvergnats, pp. 23-49), ethnique, religieux ou associatif (les juifs, pp. 67-69 ; les protestants, pp. 79-86 ; les francs-maçons, pp. 163-174 ; les catholiques, pp. 327-355), sexuel (les homos, pp. 53-60), politique (les anciens trotskistes, pp. 146-152 ; les anciens d'Occident, pp. 152-161), financier (les réseaux autour du groupe

Lazard, pp. 213-215), administratif (les technocrates, pp. 216-217), intellectuel (pp. 235-250), ou mondain (pp. 109-115).

L'utilisation du terme de réseau, en sociologie, a fait l'objet, au cours des vingt dernières années, des mêmes changements de connotation que l'on constate dans ses usages ordinaires. Le réseau, utilisé surtout, dans les années 60, pour dévoiler les privilèges, notamment dans l'institution scolaire et sur le marché du travail, que les personnes favorisées par leur origine sociale pouvaient exploiter discrètement, est aujourd'hui mis en œuvre avec la neutralité de l'outil ou même présenté, au moins implicitement, comme une forme sociale plus efficace et plus juste que ne le sont les relations formelles à base critérielle, permettant l'insertion progressive et négociée dans l'emploi. La sociologie apporte par là sa contribution à la délégitimation des conventions reposant sur un compromis entre la cité civique et la cité industrielle et à la montée en légitimité de la cité par projets.

Mais on ne peut vraiment comprendre la raison pour laquelle la métaphore du réseau s'est trouvée élue pour représenter le monde en train d'émerger et sa montée en légitimité si on se limite à enregistrer sa compatibilité avec le développement des nouveaux instruments techniques de connexions, de transport et de communication ou sa concomitance avec la prolifération dans d'autres champs des concepts associés. Il importe également de montrer, à travers une esquisse rapide des origines de la notion de réseau comment elle fut elle-même construite pour combattre des conceptions associées à l'ancien monde. C'est donc assez naturellement qu'elle fut mise au service de sa transformation.

*Remarques sur l'origine des travaux  
sur les réseaux*

Les courants qui ont contribué au développement du paradigme du réseau au cours des trente dernières années sont si nombreux et si foisonnants qu'il est impossible d'en retracer l'histoire, ce qui exigerait déjà un livre. Nous pouvons en revanche en donner quelques grandes lignes.

La formation du paradigme du réseau est liée de façon très générale à un intérêt croissant porté aux *propriétés relationnelles* (et aux ontologies relationnelles) par opposition aux propriétés substantiellement attachées à des êtres qu'elles définiraient en soi. Sur ce parti pris central, commun à des approches relevant de disciplines différentes et qui peuvent se présenter, prise à leur valeur faciale, comme assez diverses, sont venues ensuite se greffer d'autres représentations (au point d'ailleurs parfois de le recouvrir ou de l'obscurcir). Elles prennent appui, par exemple, sur la rémanence, depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, d'une conception organiciste de la société comme corps vivant irrigué par des flux, qu'ils soient matériels (les voies de communication, ou les systèmes de distribution des sources d'énergie) ou immatériels (flux financiers ou flux d'informations, courants de diffusion symbolique) (Parrochia, 1993) ; ou encore sur le développement (assuré par des logiciels informatiques permettant d'automatiser la figuration des relations sous forme de graphes) des techniques sociométriques mises au point en psychologie sociale et, particulièrement par J. L. Moreno (1934, 1947), dans les années 1930-1940, pour décrire au moyen de diagrammes (les « sociogrammes ») la façon dont, à l'intérieur de petits groupes, les individus sont connectés par des flux orientés de communication<sup>31</sup>. C'est particulièrement ce dernier courant qui assurera le succès des analyses de réseau,

d'abord en anthropologie sociale<sup>32</sup>, puis en sociologie et en histoire, domaine où leur utilisation pose des problèmes particuliers sur lesquels nous insisterons tout à l'heure. On peut prendre enfin pour dernier exemple la formation, au cours des vingt dernières années, dans le cadre des sciences cognitives cherchant à rapprocher l'informatique et la biologie du cerveau, de modèles d'intelligence distribuée de type connexionniste visant à concevoir des dispositifs théoriques pour simuler l'intelligence sans faire appel à des algorithmes hiérarchiques<sup>33</sup>.

Si l'on peut rapprocher d'une orientation épistémologique commune — c'est-à-dire de la valorisation des propriétés relationnelles au détriment des propriétés attachées aux êtres —, les manifestations très diverses d'un intérêt pour les réseaux, il reste que les voies qui ont mené à la formation de ce paradigme, ont adopté des tracés différents dans les pays anglo-saxons, particulièrement aux États-Unis, et en France.

En France, l'intérêt, dans le champ des sciences humaines, pour les représentations en réseaux a émergé, au cours des années 60, depuis la philosophie et, particulièrement, depuis des entreprises philosophiques qui ont contribué à renouveler la philosophie des sciences en refusant la frontière, instaurée par les épistémologies dominantes, entre les activités scientifiques et les autres types de pratiques de connaissance pour engager cette discipline dans des voies non réductionnistes.

La référence aux réseaux s'est trouvée en effet associée à la recherche de modes de totalisation susceptibles d'altérer le moins possible la singularité des relations identifiées et des êtres qu'elles connectent par opposition aux démarches réductionnistes qui totalisent en rapportant êtres et relations à des types, à des classes, à des structures originelles, de façon à les rassembler en groupes susceptibles de devenir, à leur

tour, les objets d'un calcul. Les approches qui reposent sur une représentation en réseaux entretiennent par là une relation complexe au structuralisme. Avec le structuralisme, elles partagent le fait de mettre l'accent sur des propriétés relationnelles et non sur des substances : on sait que le jeu d'échecs où chaque coup déplaçant une pièce modifie la valeur positionnelle de toutes les autres pièces en jeu, constitue, depuis Saussure, la métaphore par excellence de l'approche structurale. Mais, à la différence du structuralisme, qui se donne pour projet d'identifier les structures originelles à partir desquelles s'opèrent les transformations et qui part ainsi « à la recherche de la "structure logique du monde" » (Descombes, 1989, p. 169<sup>34</sup>), l'approche par les réseaux se réclame d'un empirisme radical. Au lieu de supposer un monde organisé selon des structures de base (même si elles demeurent cachées et doivent être dévoilées par un travail scientifique de réduction aux constituants élémentaires), elle se donne un monde dans lequel, potentiellement, tout renvoie à tout ; un monde, souvent conçu comme « fluide, continu, chaotique » (*id.*, p. 170) où tout peut se connecter avec tout et que l'on doit donc aborder sans *a priori* réductionniste. Le recours à la notion de réseau résulte ainsi de l'ambition de proposer des formulations et des modèles très généraux susceptibles d'associer n'importe quels genres d'êtres sans nécessairement spécifier leur nature traitée comme une propriété émergente du réseau lui-même. Pourtant ce monde réticulaire n'est pas posé comme un chaos. L'analyse doit pouvoir y déceler des relations plus stables que d'autres, des chemins préférentiels, des frayages.

Mais, comme l'explique Michel Serres (1968), cela nécessite de s'appuyer sur un schème permettant de comprendre la façon dont cette connectivité généralisée peut se réaliser. Ce schème est chez lui celui de la « communication », « lieu électif de l'innovation »

(Serres, 1972, p. 128), qui permet de « relever le défi du multiple » (Parrochia, 1993, p. 59) en fournissant des instruments de totalisation susceptibles d'incorporer la sensibilité aux différences. La référence à la communication est ici clairement associée d'emblée au projet de substituer aux ontologies essentialistes des espaces ouverts, sans frontières, centres, ni points fixes, dans lesquels les êtres sont constitués par les relations dans lesquelles ils entrent et se modifient au gré des flux, transferts, échanges, permutations, déplacements qui sont, dans cet espace, les événements pertinents<sup>35</sup>. La primauté ontologique donnée à l'événement de la connexion par rapport aux êtres mis en relation est beaucoup plus radicale que dans les versions américaines du paradigme des réseaux que nous examinerons tout à l'heure. Le moment de la connexion (la « rencontre » chez G. Deleuze [1981]), est celui où se constitue l'identité des êtres qui entrent dans un certain rapport. Rien, dans un tel monde, n'est donc *a priori* réductible à rien d'autre, depuis un point de vue qui serait celui d'un observateur extérieur, puisque la « réduction » (un élément assimile, traduit, exprime un autre avec lequel il entre en contact), est précisément l'opération par laquelle se créent et se stabilisent les liens à l'intérieur du réseau. Décrire le réseau, c'est observer et rapporter ces opérations de réduction qui, sur l'espace ouvert des interconnexions, créent des irréversibilités relatives.

Le genre de description tout à fait originale rendue possible par ce nouveau langage a contribué, dans les années 80, à renouveler la sociologie où il a pénétré par l'intermédiaire de la nouvelle sociologie des sciences développée par B. Latour et M. Callon. Dans ce courant, les représentations en termes de réseaux sont mises à profit pour surmonter la séparation entre ce qui relèverait de la « science » proprement dite (réputée « objective ») et ce qui serait de l'ordre de ses « usages



sociaux » (engageant des intérêts qui viendraient corrompre cette « objectivité » supposée), qui avait dominé jusque-là la sociologie des sciences<sup>36</sup>.

Mais le même philosophe s'est trouvé engagé aussi dans des orientations moins spécifiques. Il a été mis au service, au moins en France dans les années qui ont suivi Mai 1968, d'une critique (particulièrement chez G. Deleuze) non seulement du « sujet », en tant qu'il serait défini par référence à une conscience de soi et à une essence qui pourrait être autre chose que la trace des rapports dans lesquels il a été pris au gré de déplacements, mais également d'une critique de tout ce qui était dénonçable en tant que « point fixe » susceptible de faire référence, soit, par exemple, l'État, la famille, les Églises et plus généralement toutes les institutions, mais aussi les maîtres (à penser), les bureaucraties, les traditions (parce qu'elles sont tournées vers une origine traitée comme point fixe) et les eschatologies, religieuses ou politiques, parce qu'elles rendent les êtres dépendants d'une essence projetée dans l'avenir. Au cours des années 70 cette critique s'est orientée presque naturellement vers le capitalisme confondu, au sein d'une même dénonciation, avec la famille bourgeoise et avec l'État, en tant que mondes clos, fixés, rigidifiés, que ce soit par l'attachement à la tradition (la famille), par le juridisme et la bureaucratie (l'État) ou par le calcul et la planification (l'entreprise), opposés à la mobilité, à la fluidité, des « nomades » susceptibles de circuler, au prix de multiples métamorphoses dans des réseaux ouverts<sup>37</sup>. Mais, d'un autre côté, elle permettait aussi de se débarrasser des séparations rigides entre ordres, sphères, champs, classes, appareils, instances, etc. qui avaient pris, à la même époque, particulièrement dans les versions sociologiques du structuralisme marxiste, la forme d'hypostases sacralisées dont la mise en question relevait alors du blasphème<sup>38</sup>.

Ce faisant, et en partie à son insu, cette critique se prêtait aussi à une interprétation en termes de libération, non seulement des fidélités personnelles et institutionnelles, désormais vécues comme servitudes sans fondement, qui caractérisaient l'ancien ordre domestique en voie de marginalisation, mais aussi de toutes les « hiérarchies » et de tous les « appareils », c'est-à-dire à la fois de l'« appareil d'État » et des « appareils » qui, comme les « appareils syndicaux », avaient contribué à la formation du droit du travail, à la reconnaissance des classes sociales et au procès qui devait conduire à leur représentation dans l'État<sup>39</sup>.

Dans les textes anglo-saxons, les conceptions du monde (et pas seulement de la société) reposant sur des logiques de réseau se rattachent au pragmatisme et à l'empirisme radical. Dans ce cas aussi la question de savoir comment s'établit le rapport entre des éléments donnés comme différents et séparés (au lieu d'être unifiés *a priori* par un observateur qui les mettrait en équivalence en leur imposant des catégories prédéfinies) est primordiale et oriente l'attention du côté des processus de communication. Elle conduit à se représenter le monde sous la forme d'un maillage de « signes », chacun étant susceptible de refléter ou de figurer les autres selon la position qui lui est propre (et non depuis un point de vue surplombant qui ne figure pas dans un tel modèle). De là l'importance, souvent d'ailleurs implicite, de la sémiotique, inventée par C. S. Peirce, dans la formation d'une représentation du monde conçu comme un réseau. En effet, chez Peirce, le signe n'est pas seulement mis en rapport avec un objet (comme dans la relation diadique : signifié-signifiant). Il doit aussi être lui-même interprété pour avoir un sens (un peu à la façon dont un mot est défini dans un dictionnaire par une paraphrase composée d'autres termes dont on peut, à leur tour, chercher la définition, et ainsi de suite). Cette conception triadique du

signe (signe, objet, interprétant) permet de représenter le monde, en tant qu'il peut être investi d'une signification, comme un « réseau » aux contours indéfinis constitué par une multiplicité de traductions, puisque « le signe n'est pas un signe à moins qu'il puisse se traduire en un autre signe dans lequel il est plus pleinement développé » (Ducrot, Schaeffer, 1995, pp. 180-181). L'interprétant joue donc un rôle de traducteur ou de médiateur, permettant au réseau de s'étendre en connectant des êtres qui demeureraient sans cela isolés et seraient de ce fait dénués de signification. Le réseau permet ainsi de penser des objets entre la « forme cristallisée », définie par des liaisons stables mais fermées (représentables sous le concept de structures), et l'« informe chaotique » au sein duquel aucun lien ne permet de repasser plusieurs fois par le même chemin d'un élément à un autre.

C'est principalement dans les courants sociologiques américains qui se situent dans le droit fil du pragmatisme (comme l'école de Chicago ou l'interactionnisme symbolique), que cette problématique pénétrera dans le champ des sciences sociales. Sans recourir, le plus souvent, à la méthodologie des réseaux, ces deux courants posent un cadre dans lequel les analyses en termes de réseau viendront s'insérer sans difficultés parce que, d'une certaine façon, il les présuppose et les appelle. Les propriétés de ce cadre qui nous intéressent ici sont essentiellement de trois ordres : d'une part, la possibilité d'établir des liens de causalité entre des éléments très variés, dont la singularité est respectée, coexistant dans un même espace (l'« écologie sociale » de Park) ; d'autre part, le souci de saisir des processus situés entre ce que peut déceler une approche purement individualiste, critiquée pour son atomisme et, à l'opposé, une approche institutionnelle focalisée sur les organisations les plus formelles et sur les phénomènes macrosociaux ; enfin, la volonté de

partir des interactions au sein de petits groupes, conçues essentiellement, selon la perspective inaugurée par G. H. Mead, comme des activités de communication au travers desquelles les personnes à la fois construisent leur propre « soi » et produisent les significations à l'œuvre dans la vie sociale définie par sa nature symbolique. Dans cette logique, les personnes sont indissociablement des « acteurs » qui performent des actions et des « interprètes » qui élaborent des significations sociales en se passant les uns aux autres des « signes » qui sont la forme que revêt l'action quand elle est prise dans des flux de relations auxquelles on cherche à donner un sens. Dans cette optique, les propriétés apparemment les plus stables des individus — comme le sexe ou la profession par exemple — sont, elles aussi, des signes qui font l'objet d'interprétations dans l'interaction. Au lieu de les traiter comme des propriétés substantielles il convient donc de les considérer comme des propriétés relationnelles : c'est dans l'interaction où elles font l'objet d'interprétations que ces qualités sont investies de significations qui, dépendant de la relation, varient quand on passe d'une relation à une autre. Il n'est donc pas possible de définir les individus, comme dans les constructions d'inspiration structuraliste, par un faisceau de propriétés qui dériveraient mécaniquement de l'appartenance à des groupes, des institutions, des organisations, etc.

La radicalisation de ces positions conduit, dans les années 1960-1970, dans deux voies différentes. La première — dont l'ethnométhodologie, qui ne nous concerne pas directement ici, constitue l'expression la plus achevée — consistera à mettre tout l'accent sur les processus d'interprétation par lesquels les acteurs cherchent à donner un sens aux accomplissements sociaux dans le cours même de l'action. Elle bute sur le problème de la totalisation puisque la signification des mots dont dépend le travail d'interprétation est

elle-même indexée à ces situations qui sont, par construction, toutes singulières. La seconde consistera également à renoncer à l'idée selon laquelle il existerait des propriétés stables des personnes, individuelles ou collectives, permettant la totalisation. Mais au lieu de se centrer sur le travail d'interprétation dans l'interaction, elle s'attachera — en réélaborant la vieille sociométrie morenienne et en utilisant un langage dérivé de celui de la théorie des graphes — à reconstituer des dispositifs de totalisation en s'attachant exclusivement aux relations dans un réseau, par construction ouvert (même si la visée de totalisation suppose d'arrêter à un moment donné la liste des relations prises en compte). Les individus sont toujours, dans cette perspective, moins pertinents que les relations qui les lient<sup>40</sup>. Ils peuvent être traités comme des « nœuds » à l'intersection des faisceaux de relations en sorte qu'il devient possible de faire occuper cette place vide par des êtres très divers.

Ce sont sans doute, avec ceux de M. Granovetter (1973), les travaux de H. White et de son équipe qui ont joué dans le développement de ce courant un rôle prépondérant en proposant des algorithmes, se prêtant à un traitement automatisé, pour construire des réseaux de relations sur une échelle beaucoup plus importante que ne le faisait Moreno dont les travaux portaient sur de petits groupes. L'innovation n'était pas seulement technologique. Elle visait aussi à émanciper la sociologie des « vieilles » notions de « catégories », de « groupes », de « classes » qui, présentées comme valables pour les anciennes sociétés à statut, ne convenaient plus à des sociétés ouvertes, mouvantes (libérales) dans lesquelles le « hasard » jouait un rôle prépondérant<sup>41</sup>. La révolution méthodologique annoncée contenait donc bien en germe la promesse d'une libération par rapport aux « anciennes » institutions enfermées dans leurs frontières, organisations

« rigides », comportant des registres de « rôles » et de « statuts » fixés une fois pour toutes, traitées comme contraignantes et dépassées. Cette orientation devait conduire, comme ce fut le cas dans les versions les plus radicales du paradigme, à ne plus tenir compte des propriétés des éléments entre lesquelles une relation s'établissait, c'est-à-dire des personnes, dont la qualité, par exemple, de femme, de noir, de jeune, d'ouvrier, etc. n'étaient plus traitée comme pertinente, mais seulement des propriétés relationnelles c'est-à-dire du nombre, de la fréquence et de la direction des connexions.

C'est seulement depuis une dizaine d'années que la sociologie américaine des réseaux s'est solidement implantée en France, par l'intermédiaire d'enquêtes qui ont porté d'abord sur la sociabilité (par exemple, Forsé, 1994) et en suivant des voies qui ne recourent pas, dans la plupart des cas, les chemins par lesquels le paradigme du réseau s'est diffusé depuis les courants de la philosophie française des années 60-70 que nous avons rapidement évoqués, jusqu'à la nouvelle sociologie des sciences et des techniques.

Même si on peut, comme nous l'avons tenté, les faire dériver de schèmes finalement assez proches, dont on voit bien comment ils peuvent être mobilisés pour entreprendre une délégitimation du monde associé au deuxième esprit du capitalisme avec ses bureaucraties, ses États, ses familles bourgeoises et ses classes sociales, au profit d'un nouveau monde réticulaire auquel le troisième esprit du capitalisme contribue à conférer un sens, on se trouve bien en présence de deux « écoles », dont l'intersection, évaluée à la fréquence des contacts personnels dans des séminaires, colloques, etc., ou des citations, se révélerait limitée sinon inexistante.

Pourquoi n'avons-nous pas utilisé l'un de ces écrits fondateurs pour dégager les traits d'un ordre fondé sur la construction du réseau, en suivant la démarche

éprouvée dans *De la justification*, qui va des textes canoniques aux manuels d'application pratique ? Parce qu'il n'existe pas, à notre connaissance, d'œuvre maîtresse qui viserait à établir la possibilité d'un monde harmonieux et juste fondé sur le réseau. Le genre d'ordre connexionniste, dont nous avons esquissé la mise en forme, n'a pas fait l'objet — au même titre que les ordres domestiques, civiques ou marchands, par exemple — d'une construction systématique dans la tradition de la philosophie politique. La raison en est sans doute que les courants contemporains dans lesquels s'est développé le concept de réseau se sont construits précisément contre les constructions métaphysiques sur lesquelles reposaient les philosophies politiques du bien commun (mises à profit dans *De la justification* pour établir l'architecture des cités) et, pour certaines d'entre elles, comme des philosophies de l'immanence de façon à éviter, à contourner ou à endogénéiser la position occupée par une instance morale d'où pourraient dériver des jugements légitimes se rapportant à la justice. C'est la raison pour laquelle ces philosophies ont, comme nous le verrons plus loin, emprunté à la psychanalyse des notions comme celles de « force » ou de « déplacement » (que nous mettrons nous-mêmes à contribution mais en les articulant à celles de bien commun et de justice), de façon à résorber l'espace à deux niveaux de la métaphysique politique occidentale dans un « plan d'immanence », comme dit G. Deleuze.

C'est aussi la raison pour laquelle les tentatives visant à concilier les représentations en réseau et des préoccupations exprimées en termes moraux, comportant une référence à la justice, qui sont de ce fait au plus près de ce que nous avons appelé la cité par projets, se sont constituées en greffant sur les topiques réticulaires des éléments venus de courants tout à fait différents. Ces courants, tout en mettant également

l'accent sur la communication, réélaboraient à nouveaux frais une problématique du sujet, posée par le truchement d'une pragmatique et, en reprenant un héritage kantien que les ontologies réticulaires avaient évacué, se donnaient de façon plus ou moins explicite pour tâche de refonder la possibilité d'un jugement formulé en termes de vérité et/ou de justesse morale<sup>42</sup>.

### *La naturalisation des réseaux dans les sciences sociales*

La contribution que les sciences sociales apportent à la description d'un monde connexionniste doté de la cohérence et de l'immédiateté d'une nature, dans lequel l'action peut être justifiée si elle s'inscrit dans des projets, tient pour finir à leurs capacités de naturalisation qui dérivent elles-mêmes de la conception de la science qu'elles se donnent. Car dire de quoi le monde est fait, en dernière analyse, c'est toujours lui conférer une nature. L'effet de naturalisation est, évidemment, particulièrement puissant, dans les disciplines qui, visant à lier biologie et société, dérivent le lien social de l'enracinement dans l'ordre du vivant ou encore qui construisent leur représentation de la société sur la base d'une métaphore physiologique, non pas, comme dans l'ancien organicisme, sur celle de la différenciation cellulaire, mais plutôt aujourd'hui sur la métaphore neuronale avec ses réseaux et ses flux. Mais l'effet de naturalisation s'exerce également dans des paradigmes moins durs, surtout quand ils sont instrumentés par une technologie spécifique. C'est ainsi que l'ambition, inscrite dans le programme fort de la sociologie des réseaux, de décrire tous les processus sociaux en ne tenant compte que du nombre, de la forme et de l'orientation des connexions (indépendamment de toute caractéristique attachée à ceux entre lesquels ces liens s'établissent, ou encore de



toute spécification du régime dans lequel ces liens se forment ou de la logique dans laquelle ils peuvent être justifiés), vise bien, dans un esprit réductionniste, à donner aux sciences sociales une assise vraiment scientifique en les faisant reposer sur l'analyse de composants de base, les connexions, qui constitueraient le « ciment » (comme dit, dans un autre contexte, J. Elster) des sociétés.

La volonté de faire une sociologie vraiment scientifique sur la base de l'analyse de réseau s'est manifestée de deux façons différentes. On peut schématiquement qualifier la première d'*historiciste*, et la seconde de *naturaliste*.

Une première approche, historiciste, a consisté à défendre l'idée selon laquelle les analyses de réseaux seraient surtout adéquates pour décrire les sociétés contemporaines, parce que le développement des activités de mise en réseau serait caractéristique de ces sociétés. C'est ce premier point de vue que semblent adopter White, Boorman et Breiger (1976).

Mais, avec le développement de technologies spécifiques, applicables à n'importe quel objet et la formation d'une véritable école, l'analyse de réseaux a été de plus en plus utilisée pour revisiter des données historiques et les réinterpréter, selon une approche que nous qualifierons de naturaliste. Aux explications antérieures, par exemple, en termes de conflits de classes, de groupes, de cultures politiques, d'échanges symboliques, ces redescriptions substituent des analyses qui visent à décrire des changements historiques en ne tenant compte que de la structure des réseaux. Typique est, sous ce rapport, l'interprétation que font, sur la base de données antérieures, John Padget et Christopher Ansell (1993), de l'ascension des Médicis, à Florence, entre 1400 et 1434 : contre des interprétations antérieures qui invoquent la montée de groupes nouveaux et les conflits de classes, ils mettent l'accent

sur la façon dont Cosimo de Médicis parvient à se placer à l'intersection de différents réseaux dont il exploite judicieusement les trous structuraux. On peut de même lire Fernand Braudel, en faisant valoir que, s'agissant de décrire l'origine et l'essor du capitalisme, il a mis l'accent, non sur la concurrence et le marché, mais sur les réseaux sociaux qui servent de support au commerce au loin<sup>43</sup>.

Du point de vue de l'élaboration d'une cité par projets, chacune de ces deux positions présente des avantages et des inconvénients : la première, historiciste, est bonne parce qu'elle met l'accent sur la nouveauté du monde en réseau et sur l'adéquation de la description des réseaux avec le monde actuel, celui dans lequel nous vivons et que nous cherchons à comprendre. Elle s'accorde bien avec l'affirmation, qui accompagne la description d'un monde connexionniste, selon laquelle cette forme serait caractéristique du monde qui s'édifie sous nos yeux. Mais la seconde, naturaliste, présente l'avantage d'asseoir plus solidement la forme réseau dans la naturalité du monde.

Les chercheurs actifs dans ces courants pourraient répondre que les débats sur les réseaux portent non sur le monde mais sur des modes de description. Qu'il s'agit donc de débats purement méthodologiques. Mais outre qu'on ne peut dissocier la validité de la description des propriétés de l'objet décrit, les critiques qu'ils adressent aux approches catégorielles tendent bien à asseoir la représentation d'un monde dont le sens ne se dévoile qu'à ceux qui ont compris que le réseau en constitue l'armature principale.

Pourtant, la tension entre une position historiciste (le réseau est la forme qui convient à notre temps) et une position naturaliste (le réseau est la texture constitutive de tout monde social, voire de la nature tout entière), peut être atténuée si l'on admet que l'organisation réticulaire constitue, dans l'ordre de la connais-

sance, la forme la mieux ajustée à la vision globale que l'on prend du monde depuis le point de vue d'une cité reposant sur une logique connexionniste. Pour prendre l'exemple de la cité marchande, il a fallu d'abord que le marché soit placé, à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, au cœur d'une philosophie politique pour que les dimensions marchandes des sociétés du passé puissent être à leur tour appréhendées en tant que telles, c'est-à-dire avec le vocabulaire et les concepts de la cité marchande. De même, le réseau constitue peut-être une bonne forme pour décrire la façon dont les banquiers de Londres ou d'Amsterdam réalisaient, selon F. Braudel, des plus-values très supérieures aux opportunités offertes par les marchés locaux, mais ces derniers ne décrivaient pas leurs propres actions en prenant appui sur la forme réseau et surtout ne faisaient pas appel au réseau ou au projet pour porter des jugements de valeur ou former des justifications.

L'approche historiciste et l'approche naturaliste commettent la même erreur consistant à croire que les états de choses et les modes de description pourraient être traités indépendamment des positions normatives depuis lesquelles un jugement de valeur peut être porté sur les événements qui se produisent. Nous considérerons que si quelque chose de nouveau est advenu sous le rapport qui nous occupe ici, c'est bien, précisément, la formation d'un mode de jugement qui, tenant pour acquis que le monde est un réseau (et non, par exemple, un système, une structure, un marché, une communauté) offre des points d'appui pour apprécier et ordonner la valeur relative des êtres dans un tel monde.

**CONCLUSION :**  
**LES CHANGEMENTS APPORTÉS**  
**PAR LE NOUVEL ESPRIT DU CAPITALISME**  
**SUR LE PLAN DE LA MORALE**

Le développement de ce que nous avons appelé un monde connexionniste et la formation progressive d'une cité par projets qui le soumet à une exigence de justice constituent les principaux points d'appui normatifs sur lesquels repose le nouvel esprit du capitalisme. La cité par projets maintenant largement déployée, il nous est possible de prolonger la comparaison entre le nouvel esprit du capitalisme et ceux qui l'ont précédé en nous attachant à dégager leurs différences sur le plan de la morale. Tandis que le premier esprit du capitalisme faisait la part belle à une morale de l'épargne et le second à une morale du travail et de la compétence, le nouvel esprit est marqué par un changement tant du rapport à l'argent que du rapport au travail.

*Le changement du rapport à l'argent  
et aux possessions*

Dans la forme d'esprit du capitalisme qui a dominé le XIX<sup>e</sup> siècle et le premier tiers du XX<sup>e</sup> siècle, l'épargne constituait la voie d'accès principale au monde du capital et l'instrument de la promotion sociale. C'était, dans une large mesure, par l'intermédiaire de l'inculcation d'une morale de l'épargne qu'étaient transmises les valeurs de contrôle de soi, de mesure, de restriction, de labeur, de régularité, de persévérance, de stabilité, qui étaient appréciées dans les entreprises.

Dans un monde en réseau, le sens de l'épargne n'a pas disparu mais il s'applique à un autre genre de

biens. Comme l'avait anticipé, il y a plus de trente ans, G. Becker (1965), la rareté principale dans nos sociétés, au moins dans les catégories, comme celle des cadres, qui ne sont pas confrontées à la nécessité immédiate, concerne non les biens matériels mais le temps. Épargner, dans ce monde, c'est donc d'abord se montrer avare de son temps, et judicieux dans la façon dont on l'affecte. Cela vaut évidemment d'abord pour ce qui est du temps que l'on consacre aux autres : ne pas perdre son temps, c'est le réserver pour établir et entretenir les connexions les plus profitables, c'est-à-dire les plus improbables ou les plus lointaines, au lieu de le gaspiller dans la relation avec des proches ou avec des personnes dont le commerce procure uniquement un agrément d'ordre affectif ou ludique. Mais la bonne affectation du temps libre concerne aussi (et les deux vont souvent de pair) l'accès à l'information et l'accès à l'argent. Il ne faut pas se montrer prodigue de son temps ni en garder par-devers soi — l'économiser pour soi, pour rien —, mais le consacrer à la recherche d'informations sur les bons projets et, si l'on s'est constitué une épargne temporelle, ne pas la gaspiller inutilement mais la mettre en réserve afin de pouvoir disposer des opportunités qui permettront d'investir dans un nouveau projet, inopiné mais potentiellement intéressant. Le temps constitue la ressource de base pour connecter les acteurs qui contrôlent l'accès à l'argent et dont dépend le budget du projet. Mais, le temps étant une ressource non stockable, ce type d'épargne ne peut pas dormir et doit être réinvesti en permanence. La nécessité de faire travailler la ressource dont on dépend, qui vaut aussi pour l'argent, est dans ce cas rendue plus exigeante par son caractère personnel. Tandis que l'on peut confier à d'autres la gestion d'une épargne monétaire, c'est en personne qu'il faut gérer au mieux l'investissement de son temps.

Plus généralement, dans un monde en réseau, le rapport quotidien à l'argent et à la propriété s'écarte des habitudes bourgeoises dans leur définition traditionnelle, mais également des formes nouvelles de relation à la propriété qui avaient marqué la montée, dans les années 40, d'une élite de directeurs diplômés, compétents et salariés, intégrés à de grandes bureaucraties. Les modes d'activité les mieux ajustés à un monde connexionniste marquent en effet un tournant dans l'histoire du capitalisme parce qu'elles contribuent à faire travailler la définition occidentale de la propriété, à laquelle K. Washida (1995) a consacré un article remarquable dont s'inspirent les remarques qui suivent.

La constitution du groupe des directeurs avait été marquée par un premier éclatement de différentes composantes enfermées dans la notion de propriété qui consistait dans une disjonction de la propriété et du pouvoir. À des propriétaires, souvent très nombreux et dont le pouvoir est faible ou inexistant, s'opposent alors des directeurs qui ne sont pas propriétaires de ce sur quoi leur pouvoir s'exerce. Dans une certaine mesure, on peut voir dans cette disjonction la base de la formation d'une des principales conceptions modernes du pouvoir (et de sa critique), le pouvoir bureaucratique (qui, une fois défini, peut évidemment être identifié dans d'autres sociétés et à d'autres époques), comme pouvoir à l'état pur, au sens précisément où il est coupé des composantes qui lui venaient de son association à la propriété (par exemple, la richesse ou la jouissance personnelle des biens de ce monde). Mais le pouvoir, pris en ce sens, conservait une composante essentielle de la propriété, dont l'analyse, que l'on trouve chez Hegel, a été popularisée par Marx : de même que le possédant est possédé par sa possession<sup>44</sup>, l'homme de pouvoir est sous la dépendance de ce sur quoi son pouvoir s'exerce. D'où les

deux tentations, visant l'une et l'autre à se débarrasser des contraintes de la possession ou du pouvoir, celle du pouvoir absolu et celle du dépouillement radical.

Mais il existe pourtant une troisième possibilité, dont le développement actuel est remarquable : la location ou l'emprunt. La location isole une troisième composante de la propriété qui est la *disponibilité*, pleine mais temporaire. Or c'est précisément de cette composante et de celle-là seulement dont il convient de se préoccuper dans un monde connexionniste. Au propriétaire accaparé par les choses qu'il possède, au directeur sous la dépendance des objets dont il assure la reproduction, s'oppose une autre option qui privilégie les choses empruntées, dont on dispose à sa guise le temps qui convient. Se trouve ainsi isolée, dans la relation de propriété aux objets, la composante correspondant à la façon d'être au monde de la cité par projets, celle de la disponibilité, sans les contraintes de la propriété ni celles du pouvoir. L'homme ajusté à un monde connexionniste préférera ainsi, par exemple, louer sa résidence principale car il est conduit à en changer souvent, ou les voitures qu'il utilise. C'est en cela, notamment, que l'homme léger de la cité par projets se distingue de la figure traditionnelle du bourgeois, toujours associée à la lourdeur, au poids (les caricatures ne le représentent jamais que gros). La location est la forme qui convient au projet, au *montage* pour une opération temporaire. En effet, étant donné le caractère relativement imprévisible des projets fructueux, il est difficile d'anticiper le genre d'actifs dont on pourra avoir besoin. Il est donc raisonnable de préférer à la possession pleine et entière un accès facile et temporaire à des ressources empruntées, utilisées ou dépensées dans le cadre du projet, tout en maintenant une flexibilité suffisante pour les restituer le moment voulu.

Mais ce mode de relation à la propriété ne se limite pas au monde des objets. Elle vaut tout aussi bien dans le domaine de l'information où la stratégie optimale consiste à emprunter les éléments qui pourront entrer dans des recombinaisons sans avoir pour autant à se rendre possesseur exclusif des ensembles auxquels ils appartiennent. Sous certains rapports, les droits intellectuels peuvent être traités comme des contrats de louage. Les questions principales concernent alors la forme que doit revêtir l'information pour prendre les caractéristiques d'un bien, c'est-à-dire faire l'objet d'une identification et, par conséquent, d'une protection telles que l'emprunt ne soit plus possible qu'en passant par la location. Cela suppose, d'une part, une forme ou une autre d'objectivation (on sait que les idées, qui sont des biens communs, ne peuvent, en tant que telles, être protégées que si elles sont objectivées dans un brevet, un procédé, ou une œuvre) ; et, d'autre part, une définition du niveau à partir duquel la protection est assurée (comme on le voit, par exemple, dans le droit des « copyright » qui limitent la taille des citations autorisées).

Est-ce à dire que l'anthropologie sous-jacente à la cité par projets ignorerait la possession ? Elle porte au contraire à son point ultime un élément qui a été à l'origine de la conception libérale de la propriété : l'homme connexionniste est possesseur de lui-même, non pas selon un droit naturel, mais en tant qu'il est lui-même le produit de son propre travail sur soi. L'apparition de la cité par projets est par là solidaire d'un autre trait marquant associé au changement actuel des conceptions de la propriété et, particulièrement, de la propriété que nous avons sur le corps, le nôtre ou celui d'autrui (par exemple dans le cas des greffes d'organe) : la croissance très importante des industries qui ont pour objet le déploiement d'une image de soi, depuis la mode, la santé, la diététique ou



la cosmétique, jusqu'à l'industrie en pleine expansion du *développement personnel*, dont nous avons vu qu'elle accompagnait la réorganisation des entreprises avec l'apparition de nouvelles professions, comme celle de *coach*. Dans cette logique, la propriété est dissociée de la responsabilité par rapport à autrui (qui constituait encore une contrainte dans le cas du pouvoir bureaucratique, sans parler de la propriété patrimoniale traditionnelle), pour être entièrement définie comme une responsabilité par rapport à soi : chacun, en tant qu'il est le producteur de lui-même, est responsable de son corps, de son image, de son succès, de son destin.

### *Le changement du rapport au travail*

Comme le souligne avec insistance Max Weber, la formation du capitalisme s'est accompagnée d'une séparation croissante entre la sphère domestique et la sphère professionnelle, tant sur le plan des modes de subordination que des méthodes comptables en usage à la maison et dans l'entreprise. La séparation de l'entité domestique et de l'entreprise est corollaire, dans l'ordre de la propriété et pour le patronat, de la séparation entre la personne du travailleur et la force de travail qu'il vend sur un marché, pour ce qui est du salariat. Ces deux mouvements, qui, pour de nombreux observateurs, contribuaient à définir l'essence même du capitalisme, ont culminé dans la mise en place d'un capitalisme de grandes entreprises bureaucratisées, dirigées par des salariés compétents et diplômés distincts des propriétaires. Pour le second esprit du capitalisme, la séparation de la vie privée et de la vie professionnelle, de la famille et du bureau ou de l'usine, des opinions personnelles et des compétences professionnelles, séparation déposée dans le droit sous différentes formes (par exemple sous celle de délit

d'abus de bien social qui vise à protéger le patrimoine de l'entreprise en particulier du détournement de fonds au profit direct des propriétaires) paraît chose acquise, sinon toujours dans les faits, au moins pour ce qui est du principe. En témoigne le fait que, durant cette période, nombre de critiques adressées au capitalisme, notamment par les personnels diplômés, portent précisément sur le non-respect de cette distinction, comme ce fut le cas, par exemple, lorsqu'il était reproché aux patrons de favoriser leurs proches, de confondre les intérêts de l'entreprise avec ceux de leurs familiers, ou encore de tenir compte, à l'embauche ou dans leurs évaluations, de la vie privée de leurs employés, de la moralité attribuée à leur vie familiale ou sexuelle, ou encore de leurs opinions politiques.

Dans un monde connexionniste, la distinction de la vie privée et de la vie professionnelle tend à s'effacer sous l'effet d'une double confusion : d'une part entre les qualités de la personne et les propriétés de sa force de travail (indissociablement mêlées dans la notion de *compétence*) ; d'autre part entre la possession personnelle, et, au premier chef, la possession de soi, et la propriété sociale, déposée dans l'organisation. Il devient dès lors difficile de faire la distinction entre le temps de la vie privée et le temps de la vie professionnelle, entre les dîners avec des copains et les repas d'affaires, entre les liens affectifs et les relations utiles, etc. (cf. chapitre VII).

L'effacement de la séparation entre vie privée et vie professionnelle va de pair avec un changement des conditions et des rythmes de travail ainsi que des modes de rémunération. Au cadre salarié à temps plein occupant un emploi stable dans une grande entreprise, qui incarne le second esprit du capitalisme, se substitue le contributeur intermittent dont l'activité peut être rémunérée de différentes façons : salaires, honoraires, droits d'auteur, redevances sur des bre-

vets, etc., ce qui tend à estomper la différence entre les revenus du capital et les revenus du travail.

Du même coup, toute la morale du travail, ou comme dit M. Weber, de la *besogne*, qui avait imprégné, sous des formes différentes, l'esprit du capitalisme, s'en trouve affectée. Associée dans un premier état du capitalisme, à l'ascétisme rationnel puis, au milieu du xx<sup>e</sup> siècle, à la responsabilité et au savoir, elle tend à laisser la place à une valorisation de l'*activité*, sans que l'activité personnelle ou même ludique soit nettement distinguée de l'activité professionnelle. Faire quelque chose, se bouger, changer, se trouve valorisé par rapport à la stabilité souvent considérée comme synonyme d'inaction.

La transformation de la morale quotidienne en ce qui concerne l'argent, le travail, les avoirs et le rapport à soi-même, que suppose le nouvel esprit du capitalisme si nous prenons au sérieux la nouvelle forme de normativité qui le sous-tend et à laquelle nous avons consacré ce chapitre, n'est donc pas de l'ordre de l'aménagement ou de la simple modification à la marge. Nous sommes bien en présence d'un changement profond et non de la continuation sous des dehors en partie transformés du type de normativité qui a imprégné le deuxième esprit du capitalisme.

L'énigme que nous avons à résoudre maintenant est la raison pour laquelle un tel changement a semblé se produire sans rencontrer une forte hostilité. Il est *a priori* difficilement concevable qu'un changement de normativité aussi important n'ait entraîné aucune lutte, aucune critique, aucune réaction de grande ampleur. Or mis à part la dénonciation de l'exclusion, qui est bien une dénonciation du nouveau monde connexionniste par la façon même dont elle est conçue comme désaffiliation c'est-à-dire comme déconnexion, apparue au début des années 90 mais, au moins jusqu'à une période récente, peu reliée aux nouveaux dis-

positifs du capitalisme, force est de constater que le nouveau monde s'est installé sans bruit, comme s'il avait été couvert par celui que faisait le ralentissement de la croissance et la montée du chômage qu'aucune politique publique ne parvenait à enrayer. La critique, aussi désemparée que les politiques, n'a pas su analyser le changement au-delà de la mise en évidence des nouvelles souffrances sociales. Bien au contraire, ceux qui étaient à l'avant-garde de la critique dans les années 70 sont souvent apparus comme les promoteurs de la transformation. C'est à l'histoire de la mise en place de ce nouveau monde et aux rôles — actifs sous certains rapports et passifs sous d'autres — joués par la critique durant les années où il a émergé et s'est établi qu'est consacré le chapitre suivant.

DEUXIÈME PARTIE

*Les transformations du capitalisme  
et le désarmement de la critique*



### III

1968,

## CRISE ET RENOUVEAU DU CAPITALISME

Comment se sont formés le nouvel esprit du capitalisme et la cité par projets dans laquelle cet esprit puise des justifications en termes de justice ? Nous chercherons une réponse à cette question en partant de la dynamique de l'esprit du capitalisme en tant qu'elle a la critique pour moteur. Nous montrerons comment les contestations auxquelles le capitalisme a dû faire face à la fin des années 60 et dans les années 70 ont entraîné une transformation de son fonctionnement et de ses dispositifs, soit par le truchement d'une réponse frontale à la critique visant à l'apaiser en reconnaissant sa validité, soit par des tentatives de contournement et de transformation, pour lui échapper sans y avoir pour autant répondu. De façon plus compliquée comme nous le montrerons, l'évitement d'un certain type de critiques se fait souvent au prix de la satisfaction de critiques d'une autre nature, si bien que les porteurs de la contestation peuvent se trouver désorientés, voire même faire cause commune avec un capitalisme qu'ils prétendaient combattre un temps plus tôt. Un de nos objectifs sera également de comprendre comment la mobilisation sociale de grande envergure qui porte la critique à la fin des années 60 et dans les années 70 a pu disparaître en quelques années au début des années 80 sans crise majeure.

On ne peut en effet qu'être frappé par le contraste entre la décennie 1968-1978 et la décennie 1985-1995. Première période : un mouvement social offensif qui déborde large-

ment les limites de la classe ouvrière ; un syndicalisme très actif ; des références aux classes sociales omniprésentes y compris dans le discours politique et dans celui des sociologues et, plus généralement, des intellectuels qui développent des interprétations du monde social en termes de rapports de forces et voient de la violence partout ; un partage de la valeur ajoutée qui s'infléchit en faveur des salariés qui bénéficient aussi d'une législation accroissant leur sécurité ; et, parallèlement, une diminution de la qualité des produits et une baisse des gains de productivité imputables, au moins en partie, à l'incapacité du patronat, des directions et du management à contrôler la force de travail.

Seconde période : un mouvement social qui ne se manifeste pratiquement plus que sous la forme de l'aide humanitaire ; un syndicalisme désorienté et qui a perdu l'initiative de l'action ; un quasi-effacement de la référence aux classes sociales (y compris dans le discours sociologique) et, au premier chef, de la classe ouvrière, dont la représentation n'est plus assurée au point que des analystes sociaux de renom peuvent affirmer sans rire qu'elle n'existe plus ; une précarisation accrue de la condition salariale ; une augmentation des inégalités de revenu et un partage de la valeur ajoutée de nouveau favorable au capital ; une remise sous contrôle de la force de travail marquée par une diminution très importante des conflits et des grèves, par un recul de l'absentéisme et du turn-over et un accroissement de la qualité des biens manufacturés.

Partout, l'ordre règne. Ce qui avait constitué l'objectif principal de l'action politique en Europe depuis la première crise de la modernité de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle (Wagner, 1996) — la construction d'un ordre politique dans lequel l'économie capitaliste puisse prendre son essor sans rencontrer de résistances trop fortes ni entraîner trop de violences — semble enfin atteint. Et cela sans avoir à composer avec des classes sociales représentées au niveau politique, comme cela avait été le cas pour la solution négociée entre la fin des années 30 et le début des années 50.



Comment un tel changement a-t-il pu s'accomplir dans un laps de temps aussi court ? Il est difficile de répondre à cette question dans la mesure où la période considérée n'est marquée par aucune coupure politique nette — comme l'aurait été, par exemple, un changement de pouvoir politique dans un sens autoritaire (du type coup d'État militaire avec interdiction des syndicats et emprisonnement des militants) ou encore un tournant ultralibéral (comme ce fut le cas avec le *thatcherisme* en Grande-Bretagne) — mais, au contraire, par une relative continuité assurée notamment par l'arrivée au pouvoir des socialistes, en 1981, qui paraît poursuivre et enraciner politiquement le mouvement de Mai 68. On ne peut pas plus invoquer des événements économiques bien délimités et de grande importance comme le fut, par exemple, le krach de Wall Street en 1929, et le terme de « crise », utilisé pour désigner les années qui suivent le premier choc pétrolier, se révèle impropre si on cherche à l'appliquer, comme c'est parfois le cas, à l'ensemble d'une période marquée, au contraire, par un formidable redéploiement du capitalisme.

Notre interprétation prend la révolte de Mai 68 et ses suites au sérieux (au lieu de mettre l'accent sur les aspects symboliques de ce que nombre de commentateurs ont traité comme un « psychodrame ») et nous y verrons un phénomène majeur sous deux aspects opposés. Il s'agit, d'une part, sinon d'une révolution au sens où elle ne donne pas lieu à une prise du pouvoir politique, du moins d'une crise profonde qui met en péril le fonctionnement du capitalisme et qui, en tout cas, est interprétée comme telle par les instances nationales (comme le CNPF) ou internationales (comme l'OCDE) chargées d'assurer la défense de celui-ci. Mais c'est aussi, d'autre part, en récupérant une partie des thèmes de contestation qui se sont exprimés au cours des événements de mai, que le capitalisme désarmera la critique, reprendra l'initiative et trouvera un dynamisme nouveau. L'histoire des années post-68 fait une fois de plus la preuve que les relations de l'économie et du social — pour reprendre des catégories consacrées — ne se réduisent pas à la domination du premier sur le second, mais

qu'à l'inverse le capitalisme est tenu de proposer des formes d'engagement compatibles avec l'état du monde social dans lequel il est incorporé et avec les aspirations de ceux de ses membres qui parviennent à s'exprimer avec le plus de force.

## 1. LES ANNÉES CRITIQUES

Les conflits qui, à travers le monde, marquent l'année 1968 sont l'expression d'une élévation très importante du niveau de critique dont les sociétés occidentales font l'objet. Les formes de l'organisation capitaliste et le fonctionnement des entreprises en particulier sont les cibles des contestataires et, comme nous le montrerons, cette critique n'est pas seulement verbale mais s'accompagne d'actions qui entraînent, dans une proportion non négligeable, une désorganisation de la production. On peut trouver un indicateur grossier du niveau de critique, au moins en ce qui concerne le travail, dans la statistique du nombre de journées de grève qui est de quatre millions en moyenne au cours des années 1971-1975. Par comparaison, ce nombre sera au-dessous du demi-million en 1992.

### *L'association de la critique sociale et de la critique artiste*

L'une des caractéristiques importantes de la période qui entoure Mai 68 est que la critique s'y est développée depuis les quatre sources d'indignation que nous avons identifiées dans l'Introduction, les deux premières étant au cœur de ce que l'on peut appeler la *critique artiste* tandis que les deux dernières caractérisent la *critique sociale*. L'association entre ces deux types de critiques (dont la compatibilité, nous l'avons vu, ne va pas de soi) est fréquente dans les mouvements révolutionnaires de la seconde moitié du xix<sup>e</sup> siècle et de la première moitié du xx<sup>e</sup>, particulièrement en France.

Mais, tandis que la critique artiste avait joué jusque-là un rôle relativement marginal parce que ceux qui en étaient les porteurs — intellectuels, artistes — étaient en nombre réduit et ne jouaient pratiquement aucun rôle dans la sphère de la production, elle se trouve placée par le mouvement de mai au cœur de la contestation. La crise française de mai possède le double caractère d'une révolte étudiante et d'une révolte ouvrière. La révolte des étudiants et des jeunes intellectuels s'est en effet étendue à des cadres ou ingénieurs sortis depuis peu du système universitaire et a servi de déclencheur à une révolte ouvrière de très grande ampleur (Schnapp, Vidal-Naquet, 1988).

Les ouvriers, mobilisés contre les menaces que font peser, particulièrement sur les salariés des secteurs traditionnels (mines, chantiers navals, sidérurgie), les restructurations et les modernisations de l'appareil de production entreprises dans les années 60, parleront le langage de l'*exploitation capitaliste*, de la « lutte contre le pouvoir des monopoles » et de l'*égoïsme* d'une « oligarchie » qui « confisque les fruits du progrès », dans la tradition de la critique sociale (cité par Bénétton, Touchard, 1970). La révolte ouvrière peut ainsi être interprétée comme le résultat de la politique économique menée depuis l'arrivée des gaullistes au pouvoir et comme une « réponse à l'exclusion prolongée des ouvriers des bénéfices de la croissance et à un partage inégal des coûts de la croissance supportés par les différentes catégories » (Howell, 1992, p. 61). Le rapport patronal de 1971 sur le problème des OS reconnaîtra d'ailleurs le caractère exceptionnel de la situation française quant aux inégalités de salaires dont sont victimes les ouvriers français<sup>1</sup>.

Les étudiants (et les jeunes salariés récemment sortis des universités ou des grandes écoles), qui ont vu leur nombre augmenter dans des proportions considérables au cours de la décennie précédente marquée par l'explosion universitaire (le nombre des étudiants inscrits dans les facultés a presque quintuplé entre 1946 et 1971, passant de 123 313 à 596 141<sup>2</sup>) et, dans le même temps, leur condition se dégrader et leurs

espoirs d'accéder à des emplois autonomes et créatifs diminuer<sup>3</sup>, vont plutôt développer une critique de l'*aliénation* qui reprend les principaux thèmes de la critique artiste (déjà présents aux États-Unis, dans le mouvement hippie) : d'une part, le désenchantement, l'inauthenticité, la « misère de la vie quotidienne », la déshumanisation du monde sous l'emprise de la technicisation et de la technocratisation, et, d'autre part, la perte d'autonomie<sup>4</sup>, l'absence de créativité, et les différentes formes d'oppression du monde moderne. En témoigne, dans le domaine de la famille, l'importance des revendications qui ont pour objectif l'affranchissement par rapport aux formes traditionnelles de contrôle domestique (à « l'organisation patriarcale »), c'est-à-dire d'abord la libération des femmes et l'émancipation des jeunes. Dans le domaine du travail et de la production qui nous intéresse plus directement ici, domine la dénonciation du « pouvoir hiérarchisé », du paternalisme, de l'autoritarisme, des horaires imposés, des tâches prescrites, de la séparation taylorienne entre conception et exécution et, plus généralement, de la division du travail<sup>5</sup>, avec pour contrepoint positif les exigences d'autonomie et d'autogestion, et la promesse d'une libération sans limites de la créativité humaine.

Les formes d'expression de cette critique seront souvent empruntées au répertoire de la fête, du jeu (Épistémon, 1968), de la « libération de la parole » (de Certeau, 1968) et du surréalisme (Willener, 1970). Elle est interprétée par les commentateurs comme « l'irruption de la jeunesse » (E. Morin), comme l'expression « d'un désir de vivre, de s'exprimer, d'être libre » (J.-M. Domenach cité dans Bénéton, Touchard, 1970), d'une « exigence spirituelle » (Clavel), du « refus de l'autorité » (Mendel), de la contestation de la famille bourgeoise et, plus généralement, des formes domestiques de subordination.

Ces thèmes, qui renouvellent la vieille critique artiste en la traduisant dans un langage inspiré de Marx, de Freud, de Nietzsche ainsi que du surréalisme, ont été développés dans les petites avant-gardes politiques et artistiques dès les

années 50 (on pense particulièrement à *Socialisme ou barbarie* et à l'*Internationale situationniste*<sup>6</sup>) bien avant d'exploser au grand jour dans la révolte étudiante de Mai 68 qui leur donnera une audience sans pareille, impensable dix ans auparavant. Ils viennent remplir les attentes et les inquiétudes des nouvelles générations d'étudiants et de cadres, et répondent au décalage entre leurs aspirations à la liberté intellectuelle et les formes d'organisation du travail auxquelles ils doivent se soumettre pour s'intégrer socialement<sup>7</sup>.

Il faut pourtant se garder de durcir en opposition les divergences entre la contestation étudiante et les formes de protestation qui se manifestent dans les entreprises. Des thèmes relevant des deux critiques — critique sociale et critique artiste — sont développés conjointement dans le monde de la production, notamment par les techniciens, cadres ou ingénieurs des industries de pointe et par la CFDT qui, dans sa concurrence avec la CGT bien implantée parmi les ouvriers de métier et les ouvriers qualifiés, cherche à mobiliser à la fois les travailleurs intellectuels et, d'un autre côté, les OS.

Dans le contexte des entreprises des années 70, les deux critiques s'expriment surtout sous la forme d'une demande de sécurité (pour ce qui est de la critique sociale) et d'une demande d'autonomie (pour ce qui est de la critique artiste).

Le mouvement critique, au moins dans ses aspects qui concernent directement le travail, met en effet en cause deux types de partage. Le premier porte sur le pouvoir et, plus particulièrement, sur le partage du pouvoir légitime de juger. Qui a le droit de juger qui ? Au nom de quels critères ? Qui doit ordonner, et qui obéir ? Il a pour point d'application la plupart des épreuves qui engagent la faculté de juger et de décider dans le travail, particulièrement de décider pour autrui. Il se manifeste par la remise en cause du commandement et de la hiérarchie et par l'expression d'une exigence d'autonomie dans la tradition de la critique artiste.

Le second partage concerne la distribution des risques et, plus précisément, des aléas biographiques directement ou indirectement liés à l'évolution des marchés. Le mouvement

critique vise à accroître la sécurité des salariés et, en premier lieu, de ceux qui, ne possédant ni épargne ni patrimoine, sont très vulnérables aux effets sur l'appareil productif des changements de conjoncture ou de modes de consommation. Il s'applique notamment aux épreuves qui engagent le temps et, plus particulièrement, qui définissent le genre et le degré de solidarité liant le présent au passé et à l'avenir : par exemple, dans les cas où on s'accorde pour subordonner l'occupation d'un certain type de poste à l'obtention d'un certain titre scolaire, pour mensualiser la rémunération, pour calculer une retraite ou pour définir un niveau d'indemnités de chômage. La construction de liaisons intertemporelles stables (si j'ai tel titre, j'aurai droit à tel poste ; si j'occupe tel poste pendant tant d'années, j'aurai droit à telle retraite) doit assurer la continuité de la personne entre un état actuel et des états virtuels. Les personnes au travail étant éminemment changeantes (elles vieillissent, leurs capacités diminuent ou, au contraire, augmentent par l'expérience acquise), cette opération ne peut être accomplie qu'en stabilisant l'identité au moyen d'outils catégoriels (une catégorie incluant par définition plusieurs individus, de façon collective), donc en assurant aux personnes un *statut* qui dépende lui-même de leur rattachement à une catégorie. Le fait de contester le caractère juste de l'épreuve prend un sens différent selon que l'on se place dans le cas d'une épreuve de performance ou dans celui d'une épreuve statutaire. Dans le premier cas, « ce n'est pas juste » signifie que la rétribution relative, ou l'ordre des grandeurs, n'est pas conforme à la performance relative. Dans le second « ce n'est pas juste » signifie que la personne n'a pas été traitée conformément au statut qui est le sien (il y a eu dérogation, privilège, etc.). On parlera d'ailleurs plus facilement de « justice » dans le premier cas et de « justice sociale » dans le second.

La façon dont se dénouent, d'une part, les épreuves qui concernent le pouvoir et la distribution de la capacité à porter des jugements légitimes et, d'autre part, celles qui concernent la sécurité et la distribution des risques d'origine marchande

affecte l'épreuve capitaliste par excellence, qui est celle du profit. Pour ce qui est des premières, un accroissement de la demande d'autonomie, du refus d'obéissance, de la rébellion sous toutes ses formes, désorganise la production et a des répercussions sur la productivité du travail. En ce qui concerne les secondes, une protection des salariés contre les risques d'origine marchande a pour effet d'accroître la vulnérabilité des entreprises aux fluctuations du marché et d'augmenter le coût du travail.

Les demandes d'autonomie et de sécurité, issues à l'origine de sources différentes, convergent dans les années qui suivent Mai 68 et sont souvent portées par les mêmes acteurs. D'une part, c'est bien évidemment dans les secteurs où la protection est la plus assurée et où les besoins en personnels moyennement ou très diplômés sont élevés que les demandes d'autonomie peuvent se manifester avec le plus de force, c'est-à-dire dans les services d'études ou de recherche, d'enseignement ou de formation, relevant du secteur public, du secteur nationalisé ou de grandes entreprises de pointe, où il se trouve que la CFDT est particulièrement bien implantée. D'autre part, ceux qui ne disposent pas d'un statut accompagnent souvent leurs demandes d'autonomie de demandes équivalentes de protection. Les jeunes diplômés qui réclament — contre ce qu'ils appellent la « prolétarianisation » de leurs postes — un travail plus autonome, plus intéressant, plus créatif, plus responsable, n'envisagent pas pour autant de quitter le salariat. Ils veulent plus d'autonomie, mais dans le cadre de grandes organisations capables de leur offrir des garanties d'emploi et de carrière.

La conjonction de ces deux types de critiques — visant à la fois plus d'autonomie et plus de sécurité — fait problème. En effet, les critiques qui portent sur le fait que juger pour autrui a un caractère injuste, la contestation du commandement et la revendication d'autonomie conduisent à mettre l'accent sur des épreuves de performance individuelle (les personnes doivent être aussi autonomes que leur capacité le leur permettent) ; *a contrario* les critiques qui portent sur l'inégale distri-

bution du risque marchand et qui réclament un renforcement de la sécurité conduisent vers des épreuves d'ordre statutaire. Faire valoir en même temps, et de façon radicale, ces deux types d'exigences peut assez facilement conduire à revendiquer un monde sans épreuves — au moins sans épreuves professionnelles au sens habituel — qui a des traits communs avec le stade communiste chez Marx (dont on sait qu'il supposait une société d'abondance) : dans un tel monde, la sécurité serait assurée à des producteurs parfaitement autonomes dont l'évaluation par un tiers ne serait jamais légitime (comme on le voit, par exemple, dans la double revendication de salaire étudiant et de suppression des examens).

### *La désorganisation de la production*

En mai 1971 se tient à Paris, sous l'égide de l'OCDE, une réunion d'experts patronaux appartenant à différents pays d'Europe occidentale, aux États-Unis et au Japon. Le rapporteur en est le Professeur R. W. Revans, conseiller auprès de la Fondation belge Industrie/université (OCDE, 1972). Ce groupe de réflexion est suscité par le « phénomène de dégradation qui caractérise aujourd'hui le comportement des travailleurs », par le « durcissement des attitudes » et le « fléchissement des motivations dans l'industrie » (pp. 11-12). Les « économies industrielles [...] subissent une révolution » qui « franchit toutes les frontières culturelles », apparaissant simultanément dans l'ensemble des pays de l'OCDE, et qui « ne se limite pas aux seuls travailleurs » mais également « influe sur les conceptions et les réactions des cadres » (p. 17). Cette « révolution » se manifeste notamment par un « défi à l'autorité » (p. 18). Elle est présente — nous dit ce rapport — « même dans les nations où l'éthique protestante s'est exprimée avec le plus de vigueur morale et de réussite matérielle » (comme, par exemple, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Grande-Bretagne ou les États-Unis dont certains jeunes « vont souvent jusqu'à préférer la pauvreté ou la mendicité au travail en usine »). La crise du capitalisme est particulièrement vive dans la



« France industrielle » qui « débat interminablement de la nécessité de construire une société "sans classe, sans hiérarchie, sans autorité et sans réglementation" » et en Italie, pays où « les conflits industriels et le malaise social conjuguent constamment leurs effets » et où les « détails mineurs de progrès technique sur les lieux de travail [...] provoquent des conflits d'une violence disproportionnée à leurs causes » (p. 20). Dans ces deux pays, mais aussi en Allemagne, « l'autorité établie a été battue en brèche de manière organisée et délibérée allant parfois jusqu'à la violence physique caractérisée » (p. 23).

La crise dont parlent ces experts patronaux n'est pas imaginaire et leurs inquiétudes sont fondées. Le niveau très élevé du nombre de journées de grève ne donne qu'une faible idée d'un mouvement de protestation qui s'exprime également dans le durcissement des conflits, souvent accompagnés de violences et aussi, ou surtout, dans une guérilla quotidienne sur le lieu de travail<sup>8</sup>. Si les grèves nationales interprofessionnelles se maintiennent dans un cadre légal, il n'en va pas de même des grèves d'entreprise « où le recours à l'action illégale et même à l'action violente est fréquent », ce qui manifeste une nette rupture avec la période précédente<sup>9</sup>. Dans leur travail sur 123 conflits de l'année 1971, Claude Durand et Pierre Dubois trouvent, dans 32 % des cas, des violences verbales (menaces de violences, injures, quolibets contre la direction), dans 25 % des cas, des piquets de grève durs (interdisant l'entrée des locaux aux salariés qui voudraient travailler), dans 20 % des cas, des occupations, dans 20 % des cas, des violences physiques contre le patron, les cadres, la maîtrise, des séquestrations ou des bagarres délibérées avec la police. Le recours à une forme ou une autre d'« illégalité importante » affecte une grève sur deux. La participation à l'action illégale touche environ un tiers des travailleurs (Durand, Dubois, 1975, pp. 221-222).

Les grèves et les conflits ouverts ne sont pas les seuls indicateurs d'une crise qui se manifeste sous de multiples formes dans la vie quotidienne des entreprises : absentéisme, turn-

over atteignant, dans de nombreuses entreprises, « un niveau inquiétant pour la normalité de leur fonctionnement » et qui dénotent « une fuite de la situation de travail » ; une « qualité du travail et du service » qui « souffre de plus en plus du désintérêt des travailleurs » entraînant des « problèmes de délais, d'engorgement » et conduisant les entreprises à inclure dans leurs coûts celui « des rebuts et des malfaçons liés à la dégradation de la qualité du travail, les gaspillages de matières premières et les coûts sociaux du climat de mécontentement » ; « le freinage garde l'ampleur qu'il a toujours eue » et « les cas de sabotage ne sont pas rares » ; « un pouvoir ouvrier s'est constitué dans les entreprises pour contrôler le rendement » et les salariés développent « une sorte de résistance passive qui s'exprime sous différentes formes » telles que « résistances ouvrières au chronométrage, pressions interpersonnelles sur le groupe pour ne pas dépasser les normes, ralentissements concertés du rythme de travail, refus d'appliquer les modes opératoires prescrits ». Le même auteur, un des meilleurs observateurs de la désorganisation du travail dans les années 70, insiste sur « la crise de l'autorité » et la « contestation des hiérarchies » qui aggravent « les tensions internes des ateliers et des bureaux » et conduisent à un « risque de paralysie » des « grandes unités de production » où « les jeunes ouvriers ont rendu aux agents de maîtrise certains ateliers ingouvernables » et où les « mensuels » — employés, dactylos,... — se révoltent contre « les cadences », « les brimades », « l'incorrection de la maîtrise » (Durand, 1978, pp. 7-8 et 69-81).

L'extension de ces formes de résistance a des conséquences directes et indirectes sur les coûts de production : d'une part, écrit Benjamin Coriat, on peut lui imputer, au moins en partie, la « difficulté à assurer la poursuite des gains de la productivité du travail durant la période » (cf. aussi Pastré, 1983) ; d'autre part, les directions d'entreprise cherchent à remettre sous contrôle leur personnel en « surchargeant leurs appareils d'encadrement et de contrôle » ce qui accroît considérablement les coûts de contrôle qui ne sont pas directement

productifs. « Des catégories nouvelles de contrôleurs, retoucheurs, réviseurs, réparateurs, etc., apparaissent rapidement. Aussi les ateliers de réparation, à l'intérieur même des unités de fabrication, doivent revoir un nombre croissant de produits pour des tests et réparations diverses, avant même qu'ils soient livrés au public » (Coriat, 1979, pp. 197 et 218).

### *Les revendications*

Trois thématiques de revendication, associées à trois groupes sociaux différents, mais étroitement liées dans les commentaires, retiennent alors particulièrement l'attention des socioéconomistes du travail : le refus du travail chez les *jeunes*, les grèves d'OS et la crise des OS, enfin les revendications qui, particulièrement chez les *cadres*, expriment une exigence d'autonomie, une demande de participation plus élevée au contrôle de l'entreprise ou, dans les formes les plus radicales, d'autogestion.

Le refus du travail chez les *jeunes*, l'« allergie au travail » selon l'expression de Jean Rousselet (Rousselet, 1974), fait l'objet de très nombreux commentaires : les jeunes ne veulent plus travailler, ne veulent plus, surtout, travailler dans l'industrie et sont nombreux à choisir la voie de la « marginalisation ». En 1975, le Centre d'études de l'emploi (CEE), récemment créé, consacre un cahier à ce que les auteurs appellent le « marginalisme » (Balazs, Mathey, 1975, pp. 265-411). Le nombre des jeunes de moins de vingt-cinq ans ayant une activité marginale, occasionnelle, est estimé, par Jean Rousselet, de l'ordre de 600 000 à 800 000 en 1975. Le fait qu'ils ne soient pas insérés dans un métier et dans un travail régulier n'est pas imputé, par les spécialistes de la jeunesse interrogés dans le cadre de l'enquête du CEE, à la rareté des emplois mais à une forme d'évitement volontaire du travail salarié, à la recherche d'un « autre mode de vie », de conditions de travail offrant la plus grande souplesse dans les horaires et dans le rythme, de « combines » transitoires permettant de maintenir « un comportement détaché, distancé à l'égard du tra-

vail », d'être autonomes, libres, sans subir l'autorité d'un chef. Les auteurs de la recherche du CEE remarquent à juste titre que les « activités marginales » citées par les « spécialistes de la jeunesse » interrogés ne diffèrent pas fondamentalement, par leur contenu, des emplois offerts aux jeunes sur le marché du travail (comme, par exemple, les emplois non qualifiés du tertiaire). Ce qui fait la différence, c'est le caractère irrégulier, transitoire des activités dites « marginales », et on ne peut qu'être frappé de la similitude entre les attitudes des jeunes dénigrées au début des années 70 comme dénotant un « refus du travail » et celles qui, dans la seconde moitié des années 80, seront louées en tant qu'elles sont censées manifester un esprit de débrouillardise et de souplesse dans la recherche des « petits boulots<sup>10</sup> ».

Le début des années 70 est marqué par une série de grèves dures et longues : parmi les plus notables de ces conflits, on peut mentionner Rhodiaceta en 1967, Ferodo en 1970, Leclerc-Fougères (dans ces deux derniers conflits la direction a été séquestrée), Sommer-Sedan, les Batignolles, Moulinex en 1971, les grèves d'OS chez Renault au Mans et à Sandouville de 1969 à 1972, les grèves des banques de 1971 à 1974, Lip en 1973, la Radiotechnique en 1974. Dans un certain nombre de cas, l'initiative appartient aux *ouvriers spécialisés*<sup>11</sup>, et non aux ouvriers qualifiés ou aux ouvriers de métier pourtant plus fortement et plus anciennement syndiqués. Interviennent alors, « à la pointe des luttes sociales », « travailleurs immigrés, OS des entreprises automobiles, ouvrières non qualifiées des industries électronique et textile, employées des banques et des assurances, employées des Chèques postaux, manutentionnaires des centres de tri, vendeuses des grandes surfaces » (Durand, 1978, p. 7). Le rôle joué dans ces conflits par les jeunes ouvriers non qualifiés, parfois, comme ce fut le cas dans l'Ouest, ouvriers de première urbanisation, incite, comme on le verra, de nombreux commentateurs — sociologues du travail ou « experts patronaux » — à voir dans les grèves d'OS l'expression détournée d'un refus des conditions de travail et des formes d'autorité qui prévalent

dans les industries de grande série ou dans les services fortement standardisés.

Comme l'a montré Olivier Pastré (1983), les années 60 et le début des années 70 sont marquées, en France, par une accélération du processus de rationalisation du travail et de taylorisation, qui va de pair avec une augmentation de la taille des entreprises et une concentration accrue du capital. Or, tandis que dans les années 50 la rationalisation du travail s'était accompagnée d'importants gains de productivité, la relation s'inverse dans les années 70 caractérisées à la fois par « la poursuite du mouvement de taylorisation » et par « l'effondrement des gains de productivité<sup>12</sup> ». Pour expliquer cette relation paradoxale, O. Pastré invoque la « crise du travail » des années 70 dont il cherche à prendre la mesure au moyen d'un certain nombre d'indicateurs quantitatifs, absentéisme et turn-over notamment, qui augmentent dans des proportions variables mais toujours importantes dans les principaux pays industrialisés entre le milieu des années 60 et le milieu des années 70. Sans disposer de séries statistiques, l'auteur accumule les indices d'une augmentation non moins importante d'autres manifestations de la crise du travail tels que freinage, malfaçons, ou même sabotage. Ce phénomène, loin de toucher uniquement les ouvriers travaillant à la chaîne — ce qui ne suffirait pas à lui donner une valeur explicative suffisante puisqu'ils restent minoritaires malgré l'augmentation de la taylorisation durant la période —, affecte, comme le montre cette étude, la plupart des catégories de jeunes salariés, y compris les « cols blancs », employés de bureau, techniciens ou cadres.

La « dégradation de la qualité du travail » est, dit O. Pastré, liée à « l'amélioration de la qualité des travailleurs qui s'est produite simultanément ». Comme de nombreux commentateurs de cette crise, appartenant notamment aux milieux patronaux, l'auteur voit dans l'accroissement du niveau d'éducation concomitant au développement de la taylorisation la raison principale du « refus du travail », l'élévation des aspi-

rations suscitées par l'élévation du niveau d'études entrant en tension avec la généralisation du travail parcellisé.

La mise en cause des formes d'autorité jusque-là prédominantes dans les entreprises, qui constitue un des principes d'interprétation des grèves d'OS, est en revanche explicite chez *les ingénieurs et les techniciens* qui se joignent à la vague de protestation du début des années 70. Une minorité de *cadres* participent au mouvement : il semble qu'il s'agisse essentiellement de cadres jeunes et diplômés, encore proches des étudiants comme de jeunes ingénieurs des centres de recherche, ou des entreprises de pointe de secteurs à haute technicité (aéronautique, électronique...) (Dulong, 1971). Mais, même minoritaires, le simple fait qu'ils entrent en rébellion ouverte, se syndicalisent et expriment leur solidarité avec les ouvriers constitue un indice particulièrement inquiétant pour les directions des entreprises. L'existence même de la catégorie des cadres, pourtant très hétérogène sous une multiplicité de rapports, n'exprimait-elle pas d'abord la coupure avec le monde ouvrier et la solidarité avec les directions d'entreprise des personnels de conception et de contrôle ?

Chez les cadres, deux exigences sont particulièrement nettes. D'abord une demande de sécurité. Elle est liée, particulièrement chez les petits cadres autodidactes, à la crainte du chômage et d'une perte de statut à la suite des restructurations et des fusions du milieu des années 60. L'expression de ces craintes est surtout manifeste chez les cadres CGT qui comptent une majorité de cadres premier rang, de promotion et d'autodidactes (Maurice Cornu, 1970). Chez les cadres diplômés, et particulièrement chez les jeunes cadres adhérents à la CFDT, la dimension de la sécurité s'exprime surtout dans des inquiétudes pour l'avenir qui rejoignent la question, très importante dans le discours étudiant, des « débouchés ». Elle est liée à la crainte d'une dévalorisation du diplôme résultant de l'accroissement du nombre des diplômés durant la période et au thème (associé à celui de la « nouvelle classe ouvrière ») de la prolétarianisation des étudiants et des cadres.

La seconde demande avancée par les ingénieurs et les cadres — beaucoup plus insistante que la demande de sécurité — concerne l'autonomie. Cette demande n'est d'ailleurs pas vraiment une nouveauté, les cadres ayant pris une longueur d'avance sur les autres salariés dans la revendication d'autonomie. La littérature de management de la fin des années 60 que nous avons étudiée proposait déjà des solutions avec la mise en place généralisée de la Direction par objectifs (DPO). Ce qui est nouveau dans les revendications des années 70 est une contestation du principe hiérarchique lui-même, pouvant apparaître particulièrement inquiétante lorsqu'elle agite ceux qui en sont l'incarnation dans les entreprises, et une extension de la demande d'autonomie au-delà des cadres de direction dans tous les métiers utilisant du personnel diplômé. Dans ses versions les plus radicales, les demandes peuvent aller jusqu'à la revendication d'un contrôle « démocratique » de l'entreprise.

À la CFDT, la demande d'autogestion et de démocratie dans l'entreprise a joué un rôle central dans l'intéressement des cadres au mouvement des années 70<sup>13</sup>. Elle s'accompagnait en outre d'une critique des formes traditionnelles de représentation (« L'existence des commissions ouvrières dans les ateliers fait que les délégués du personnel n'ont plus raison d'être ») et du syndicalisme classique (« On ne peut pas demander la démocratie dans l'entreprise, si les syndicats ne sont pas eux-mêmes démocratiques ») (CFDT, 1969). Les propositions autogestionnaires de la CFDT, tout à fait inacceptables pour le patronat, inspireront pourtant, quelques années plus tard, le renouvellement des méthodes de management.

## 2. RÉACTIONS ET RÉPONSES AUX CRITIQUES

Dans un premier temps, les patrons (membres actifs du CNPF, dirigeants des grandes entreprises), en liaison avec le

gouvernement Chaban-Delmas, interpréteront la crise *dans les termes de la critique sociale* et chercheront un apaisement en négociant avec les centrales syndicales au niveau national des avantages en termes de salaire ou de sécurité, sans rien céder sur les points qui, comme les demandes d'autonomie ou de créativité, se rattachent plutôt à la critique artiste. La gestion de la crise sera placée sur le terrain des relations industrielles patronat-État-syndicats, où des épreuves de force se sont progressivement codifiées et instituées depuis les années 30, prenant ainsi la forme d'épreuves légitimes. Seront par contre ignorées ou contrecarrées les demandes (autogestion, relations de pouvoir, respect de la dignité des personnes, etc.) pour lesquelles il n'existe aucun cadre institué.

Dans un second temps, devant ce qui, aux yeux des patrons, marque l'échec de cette stratégie, qui s'est révélée coûteuse et qui n'a pas eu pour résultat l'arrêt de la contestation et la remise sous contrôle des comportements au travail ni par le management ni d'ailleurs par les syndicats — la désorganisation de la production ne baissant pas sensiblement —, les fractions novatrices du patronat adopteront une nouvelle interprétation de la crise d'où découlera une seconde stratégie. Ils comprendront la crise *dans les termes de la critique artiste*, comme révolte contre des conditions de travail asservissantes et contre les formes d'autorité traditionnelles. Ils n'attendront plus le retour à la paix sociale de l'action des centrales syndicales, cesseront de négocier avec elles des avantages sociaux et entreprendront au contraire de les contourner au niveau local et sur le lieu de travail.

Mais l'ordre de réponse aux deux critiques, la critique sociale d'abord, la critique artiste ensuite, ne provient pas seulement d'une évolution des réflexions et des opportunités patronales ; il découle aussi d'une transformation de la critique elle-même. En effet, à la fin des années 60 et au début des années 70, la critique sociale, sous sa forme la plus classique portée par le mouvement ouvrier (cf. la vague d'adhésion à la CGT à l'automne 1968) mais aussi sous celle de l'activisme d'extrême gauche trotskiste et maoïste, se trouve revigorée au



point d'occulter la critique artiste pourtant sans doute plus présente lors des événements de mai. Cette dernière trouvera sa revanche dans la deuxième moitié des années 70 alors que la critique sociale semble s'épuiser. Cette période est effectivement marquée par la floraison d'une multitude de « nouveaux mouvements sociaux<sup>14</sup> » (féministes, homosexuels, écologistes et antinucléaires), par la domination progressive au sein de la gauche des idées de sa fraction non communiste autogestionnaire, et, tout au long des années 80, par une critique très sévère du communisme, auquel on applique, sans rencontrer les mêmes résistances que dans les années 50 ou 60, les catégories d'analyse du totalitarisme (Furet, 1995, p. 95<sup>15</sup>). Compte tenu de l'association particulièrement forte en France entre la critique sociale et le mouvement communiste, la discréditation de ce dernier s'est accompagnée d'une désertion temporaire mais bien réelle par la critique du terrain économique. Sous les feux de la critique artiste, l'entreprise s'est trouvée réduite à la fonction d'institution oppressive au même titre que l'État, l'armée, l'école ou la famille et le combat antibureaucratique pour l'autonomie au travail a pris le pas sur les préoccupations d'égalité économique et de sécurité des plus démunis. Comme on le disait alors, les revendications « qualitatives » sont apparues plus essentielles, mais aussi plus révolutionnaires en ce qu'elles s'attaquaient aux formes mêmes de l'accumulation capitaliste, que les revendications « quantitatives ».

Nous développons maintenant plus en détail l'histoire des deux réponses du capitalisme aux critiques de 1968. Les actions relevant de la première réponse sont majoritaires des accords de Grenelle à 1973 mais s'étendent au-delà. La deuxième réponse dont on voit les effets surtout à partir de 1975 est en gestation dans certains groupes patronaux dès 1971 (date de la parution du rapport du CNPF sur les OS qui témoigne d'une réflexion déjà très poussée sur l'organisation et les conditions du travail).

*Une première réponse en termes  
de critique sociale*

La première réponse a pour caractéristique de ne pas sortir des solutions proposées par le deuxième esprit du capitalisme. Elle constitue une tentative pour en améliorer les dispositifs de sécurité, ainsi que les sources de motivation, ces dernières étant ramenées à des questions de rémunération sur lesquelles le patronat cède d'autant plus facilement que le contexte d'inflation permet de retrouver rapidement ce qui a été donné. Il s'agit bien d'obtenir à nouveau un niveau acceptable de motivation au travail mais sans sortir des solutions habituellement utilisées et sans céder sur les demandes de transformation du travail lui-même.

La désorganisation de la production, la rupture des routines du travail, la mise en cause des formes disciplinaires en vigueur dans les entreprises qui reposaient largement sur un compromis entre logique industrielle (horaires imposés, mesures de la performance...) et logique domestique (contrôle rapproché, respect de la hiérarchie, de l'autorité des anciens...) eurent pour résultat d'accroître dans des proportions considérables le nombre et l'intensité, y compris émotionnelle, des épreuves sur le lieu de travail. Mais, parce qu'elles s'enracinaient dans des conflits d'un genre nouveau (souvent, par exemple, dans des disputes personnelles avec un chef hiérarchique) et qu'elles affectaient des situations qui jusque-là n'avaient pas été jugées assez problématiques pour faire l'objet d'un niveau élevé de formalisation et de contrôle, ces épreuves trouvaient difficilement une issue acceptable de type procédural, dans la négociation locale ou la mobilisation par exemple des délégués du personnel ou des sections syndicales. Pourtant, du fait des risques de dégradation croissante que des situations aussi incertaines comportaient, ce qui exigeait une réponse rapide, les acteurs dont la maîtrise de la situation demeurait la plus forte, c'est-à-dire les représentants des organisations patronales et les représentants des grandes centrales syndicales, s'accordèrent pour rabattre la multitude

des épreuves locales, difficiles à interpréter, sans solutions évidentes, souvent aux limites de la violence, sur l'espace des épreuves identifiées, reconnues, instituées et encadrées juridiquement.

*L'initiative* revient sans doute ici *aux syndicats*, soucieux d'obtenir des résultats tangibles et cumulables, ce qui était plus facile dans le cas des revendications anciennes, dites à l'époque « quantitatives ». Alors que les conflits locaux avaient souvent pour caractéristique de ne pas être déclenchés à l'initiative des syndicats (qui rattrapaient en cours de route des mouvements issus de la base) et de démarrer à propos de disputes ayant parfois un caractère individuel (rébellion à l'égard d'un agent de maîtrise jugé abusif par exemple), le travail de transformation et de traduction opéré en cours de route par les syndicats faisait émerger des revendications « économiques » qui, à la fois, intéressaient les syndicats parce qu'elles pouvaient faire l'objet d'extension sur une base statutaire ou catégorielle et, par ailleurs, étaient considérées comme négociables par le patronat, telles que rattrapages de salaires, mensualisation et relèvement des catégories basses (Durand, 1979). Cette attitude s'inscrivait dans la droite ligne des accords de Grenelle de Mai 68 qui pourtant n'avaient pas arrêté la grève à court terme et avaient été refusés par la base qui les trouvait justement trop « quantitatifs<sup>16</sup> ». Comme le montrent Durand et Dubois (1975), la mise en avant de revendications « qualitatives » nouvelles a donné lieu à un lent travail de construction de la part des centrales syndicales. Alors que ces revendications sont statistiquement très minoritaires dans les motifs officiels de grève, les conflits qui s'en réclament attirent comparativement plus d'intérêt dans la presse syndicale et générale. Il s'agit d'apprendre à identifier ces « nouvelles demandes » et à les mettre en avant dans les conflits au lieu de les traduire, en les dénaturant, en revendications salariales, mais cet apprentissage reste lent et la majorité des motifs d'insatisfaction restent rabattus sur des questions économiques.

La façon dont les syndicats comprenaient en pratique la crise en orientant des épreuves locales, confuses, chargées d'émotions, véhiculant des griefs multiples vers des épreuves dotées d'un degré plus élevé de formalisation et de généralité et qui concernaient en priorité les salaires, rencontrait dans une certaine mesure les *attentes du patronat*, au moins de sa fraction la plus éclairée, qui voyait dans l'octroi d'avantages économiques et même dans l'institutionnalisation de la relation avec les syndicats un moindre mal. Il est vrai qu'en 1968 la France offre un visage très différent des autres pays occidentaux (États-Unis, Grande-Bretagne ou Allemagne en particulier) avec un syndicalisme salarié très éclaté, pour tout dire désuni, une faible pratique de la négociation avec le patronat — que cela soit au niveau national, des branches ou des entreprises —, des accords qui entrent peu en profondeur dans la vie des entreprises, et le plus souvent signés sous la pression de l'État. Le patronat français pouvait donc certainement penser que le renforcement de l'un des systèmes de relations industrielles occidentaux les plus faibles ne serait pas très dangereux.

L'attitude patronale à l'égard des syndicats et les dispositions à la négociation sont néanmoins différentes dans le patronat traditionnel — qui fait barrage comme toujours à l'action syndicale et, notamment, à la reconnaissance de la section syndicale d'entreprise, obtenue lors des Accords de Grenelle —, et dans le patronat « de progrès » qui est majoritaire dans l'équipe dirigeante du CNPF après 1969 (Bunel, Saglio, 1980). Comme les promoteurs de la « nouvelle société », J. Chaban-Delmas et surtout J. Delors, et comme les sociologues du travail proches de la CFDT, ces patrons interprètent les formes prises par la crise de mai dans les entreprises et l'agitation qui a suivi comme le résultat d'une insuffisance de l'institutionnalisation des relations sociales patronat/syndicat et de l'absence de pratiques de négociation au niveau de la firme (Dubois, 1978). Des syndicats puissants, mais raisonnables et contrôlant bien leur base, qui, sans supprimer les conflits sociaux, permettraient de mettre en place

des épreuves institutionnalisées de résolution à tous les niveaux sont considérés comme un élément important de la paix sociale et du progrès économique<sup>17</sup>.

Cette politique se heurtait, au niveau de la firme, à l'hostilité d'un grand nombre de chefs d'entreprise et aussi à la faiblesse des syndicats, dont l'enracinement local avait toujours été combattu (excepté dans le secteur public et dans les grandes entreprises nationalisées) et dont les délégués ne bénéficiaient d'une protection légale que depuis les accords de Grenelle. La « nouvelle société » s'orienta donc plutôt vers la négociation d'accords avec les grandes centrales syndicales au niveau national, ce qui, paradoxalement, mais dans la continuité de l'histoire des relations industrielles à la française, renforçait le rôle de l'État dans les relations professionnelles, alors que J. Delors souhaitait instituer des négociations régulières au niveau de l'entreprise afin de désengager l'État et de dépolitiser les relations patronat/syndicat (Howell, 1992, p. 85). La conversion du patronat à la négociation repose sur deux convictions. La première est que les syndicats, au niveau de leurs instances nationales, sont plus responsables, plus fiables, plus « sérieux » que les bases ouvrières ou même que les sections d'entreprise<sup>18</sup>. La crainte de voir les syndicats débordés par leur base est permanente<sup>19</sup>. Il convient donc de renforcer les instances nationales en passant avec elles des accords interprofessionnels. La seconde est que les manifestations sauvages du nouvel esprit libertaire, les multiples formes de contestation de l'autorité et de la hiérarchie, les demandes d'autonomie et de contrôle démocratique de l'entreprise et, plus généralement, les inquiétants symptômes de « refus du travail » particulièrement chez les jeunes seront apaisés par des concessions sur les salaires et, surtout, par des mesures renforçant la stabilité et la sécurité, c'est-à-dire par des accords garantissant un *statut* aux salariés dans l'entreprise. Le CNPF voit alors dans le « dialogue permanent avec les partenaires sociaux », dans la mise en place d'une « politique paritaire » le moyen — comme le déclare, en 1971, François Ceyrac<sup>20</sup> — « d'unir dans une même recherche

l'expansion économique et la promotion des hommes » et de préserver, contre ses détracteurs, un développement économique de type capitaliste (Durand, Dubois, 1975, p. 180). S'élabore ainsi un « modèle de société », qui trouvera sa traduction politique dans la « nouvelle société » de Jacques Chaban-Delmas et Jacques Delors, et qui vise à soutenir l'effort d'industrialisation (l'objectif est une croissance du PNB de 6 % par an) dans un cadre libre-échangiste en « renforçant la cohésion de l'entreprise » par une politique sociale prenant appui sur des mesures d'ordre catégoriel. Cette politique comporte le relèvement des bas salaires, la réduction des disparités de salaires, la gestion prévisionnelle du personnel, la formation permanente, le développement des équipements collectifs, etc.

Cette stratégie de négociation des pouvoirs publics et du patronat était subordonnée à la politique économique de l'époque (Durand, Dubois, 1975, pp. 187s.) et correspondait aussi à ce qui pouvait être accordé dans un contexte non encore marqué par la « crise » qui débute en 1974 (économique, cette fois, et non de gouvernabilité comme celle de 1968). Avec l'ouverture des frontières découlant de l'entrée de la France dans le Marché commun, l'accent était résolument mis sur l'industrialisation — objectif prioritaire du VI<sup>e</sup> Plan —, et la compétitivité des entreprises — résultat de l'adoption de techniques nouvelles, de concentrations et de réorganisations internes. Il fallait éviter les soubresauts sociaux qui auraient mis à mal l'ensemble du système, céder en priorité sur ce qui favorisait cette politique (l'amélioration de la qualité de la main-d'œuvre par la formation permanente et la mensualisation qui revalorise la condition ouvrière et permet d'attirer du personnel de meilleure qualité ; les dispositifs d'intéressement des salariés visant à les faire collaborer aux stratégies d'expansion) et en revanche freiner sur les autres points (l'âge de la retraite en contexte de pénurie de main-d'œuvre, le droit syndical dans l'entreprise qui remet en cause l'autorité sans partage<sup>21</sup>). La conjoncture économique favorable (forte augmentation de la production, inflation voisine de celle des par-

tenaires commerciaux, plein emploi, équilibres des échanges) permettait en outre des concessions supplémentaires sur l'évolution du SMIC et le pouvoir d'achat. La situation d'inflation, accentuée depuis 1968, était aussi propre à la négociation car on « lâche » plus facilement sur les salaires quand on peut augmenter ses prix.

La « grande politique contractuelle » débouche sur la *signature d'un grand nombre d'accords* nationaux interprofessionnels, donnant lieu à la promulgation de lois et de décrets et se poursuivant par des négociations contractuelles au niveau des branches et des professions. Elle augmentera dans des proportions importantes la sécurité des salariés et contribuera à mettre en place un statut du salariat. Parmi ces accords, qui concernent 5 à 9 millions de salariés, on peut rappeler, particulièrement, l'accord national interprofessionnel sur la sécurité de l'emploi, astreignant les professions à créer des commissions régionales interprofessionnelles (1969), les quatre semaines de congés payés (1969), la création du SMIC (1970), la déclaration commune sur la mensualisation (1970), l'accord sur les indemnités journalières de maternité (1970), l'accord national interprofessionnel sur le droit à la formation continue (conclu, en 1970, sous la pression de Jacques Delors), l'avenant-cadre de l'accord sur la formation et le perfectionnement professionnel (1971), la loi sur la durée maximale du travail (1971), l'accord sur les préretraites et les garanties de ressources attribuant aux ayants droit 70 % de leur salaire antérieur (1972), la loi sur la participation des immigrés aux élections professionnelles (1972), la loi sur le renforcement des pénalités en cas de transgression du droit du travail (1972), la loi interdisant le travail clandestin (1972), la loi de généralisation des retraites complémentaires (1972), l'accord de garantie en cas de règlement judiciaire (1973), l'accord d'indemnisation totale (90 % du salaire brut) du chômage pendant un an (Jobert, 1974).

Les principaux syndicats participent à cette politique de compromis, même si la CGT et la CFDT restent dans une logique de lutte des classes et n'y voient qu'une étape vers la sortie

du capitalisme, comme en témoigne le fait qu'ils rejettent toute loi ou tout accord « qui lierait l'amélioration du sort des travailleurs à la prospérité du système capitaliste » (Durand, Dubois, 1975, p. 183). Il ne faut pas sous-estimer l'importance de ces accords (comme l'ont fait la plupart des mouvements gauchistes des années 70 qui, dans l'esprit du fatalisme du pire, n'y voyaient qu'une ruse de la raison capitaliste). Les années qui suivent Mai 68 sont marquées, en France, par la plus importante avancée sociale depuis la Libération. Les accords conclus, les lois et les arrêts promulgués durant cette période peuvent désormais servir de point d'appui conventionnel pour mettre en cause la justice des épreuves au travail dont dépend l'accumulation capitaliste. Les façons de faire du profit peuvent être plus souvent critiquées, non seulement comme injustes, mais comme illégales. Le fait que les sécurités ou les protections ainsi acquises soient souvent d'ordre catégoriel ou statutaire empêche le patronat de trop jouer sur les différences individuelles pour mettre les salariés en concurrence<sup>22</sup>. Si l'accès au statut est bien subordonné à une épreuve, le caractère catégoriel de l'accord abaisse le niveau d'incertitude et crée des états stables tels que « chaque être concerné par l'accord considère *a priori* que les autres êtres sont dans l'état attendu et n'en exige pas la preuve » (selon la formulation de Chateauraynaud, 1991, pp. 166-167). L'enjeu en négatif n'est autre que ce que l'on n'appelle pas encore la « flexibilité » mais, par exemple, la « fluidité de la main-d'œuvre » et qui *a contrario* fait porter sur les individus les aléas dont le statut les protège.

Les accords passés dans les années 1968-1973 modifient le partage de la valeur ajoutée au profit des salariés<sup>23</sup> et accroissent dans des proportions importantes leur sécurité. Ils accréditent ainsi et accomplissent une première définition de la crise du capitalisme en termes de demande d'une plus grande justice sociale, c'est-à-dire d'avantages octroyés non à des individus en fonction de leurs mérites, mais à des collectifs par référence à leur contribution globale à la production de la valeur ajoutée. Comme l'exprime bien J. Delors dans un livre-



interview de 1974, la justice sociale, au sens où on entend le terme durant cette période, se distingue nettement de la rétribution justifiée des performances individuelles rejetée sous le nom de méritocratie<sup>24</sup>. À la différence de cette dernière qui divise — puisqu'elle ordonne les personnes selon le niveau de leurs compétences —, et qui est par définition instable — puisque l'épreuve de performance doit, pour être légitime, être réversible —, la justice sociale s'accomplit quand les avantages sont obtenus collectivement et quand ils sont garantis, protégés contre la remise en cause, par un statut appuyé sur un texte de droit.

Mais, dans la période qui nous occupe, ces avantages, ces « acquis » ont été obtenus au prix d'un maintien du statu quo en matière de pouvoir dans l'entreprise et d'autonomie.

En effet, le patronat craignait moins une épreuve de force avec les syndicats au niveau national sur la question des salaires qu'une désorganisation de la production et une perte progressive du contrôle au niveau de l'atelier et de l'entreprise. L'exemple du mai larvé italien servait de repoussoir et d'avertissement. Les conflits des usines Fiat, à Mirafiori, constituaient un exemple particulièrement inquiétant. C'est au cours de ces conflits, en 1969, que se met en place le « mouvement des délégués » — avec ses assemblées, ses délégués et ses conseils d'usine —, qui s'étendra à une centaine d'entreprises et qui parviendra, au début des années 70, à s'emparer d'une partie importante du contrôle des modalités du travail chez Fiat : contrôle des heures supplémentaires, affectations, déplacements, promotions catégorielles (pour faire obstacle aux promotions individuelles et aux divisions qu'elles entraînent entre salariés), etc. (Sofri, 1974 ; Bénot 1977, pp. 162-166 ; Santilli, 1987).

Le patronat, à travers le CNPF, se montre fortement opposé à tout partage du pouvoir au niveau de l'entreprise. Cette opposition se maintiendra durant toute la période et se manifesterait aussi bien dans le conflit des Lip, en 1973<sup>25</sup>, que, deux années plus tard, à l'occasion du rapport Sudreau sur la réforme de l'entreprise. Sont particulièrement critiquées les

propositions de reconnaître « à chaque salarié un droit d'expression individuelle et collective » et d'« intégrer des représentants des salariés, avec voix délibérative, dans les conseils d'administration ou les conseils de surveillance » (Weber, 1987, p. 226). L'opposition du patronat à tout ce qui, de près ou de loin, rappelle l'autogestion est également manifeste dans le cas des cadres et des ingénieurs, dont les demandes d'autonomie n'ont pas pourtant, le plus souvent, le caractère radical des conseils ouvriers.

À la fin des années 60 et au début des années 70, le CNPF, qui, à côté des directeurs de grandes entreprises dont la voix s'exprime surtout par l'intermédiaire du Centre des jeunes dirigeants, compte encore un grand nombre de patrons de PME, répond d'abord à la crise de l'autorité en des termes traditionnels et voit dans toute exigence de contrôle une « ingérence dangereuse et intolérable » condamnée au nom des « lois naturelles de l'économie ». La centrale patronale reproduit ainsi en 1968 les positions qui étaient les siennes avant la crise, comme en témoigne, par exemple, la déclaration commune issue de l'assemblée générale du CNPF de janvier 1965 : « En matière de gestion des entreprises, l'autorité ne peut se partager ; l'expérience constante montre que toute autre formule conduit à l'impuissance. Et c'est la présence d'un homme responsable à la tête de l'entreprise qui permet le mieux à l'autorité de s'exercer de façon humaine et d'assurer le dialogue nécessaire avec les salariés » (cité dans Willener, Gadjos et Benguigui, 1969, p. 15). Le 21 mai 1968, les bureaux du CNPF sont occupés par un groupe de cadres. Le 22 mai, le CNPF fait paraître une déclaration qui condamne la grève et qui reprend ses thèmes antérieurs. Le CNPF exprime, notamment, dans cette déclaration, ses réticences à l'égard de la « participation », mot d'ordre du gaullisme de gauche, mis en avant par le gouvernement pour faire face à la crise : « La participation dans l'entreprise ne peut être facteur d'efficacité que si elle est fondée sur le renforcement des structures, et non sur leur destruction ; sur le respect de la hiérarchie, dont elle ne doit pas saper l'autorité. » « Alors que partout, écrit

Catherine Gadjos, on parle d'assouplir les structures existantes, le CNPF parle de renforcer les anciennes structures, alors que partout l'autorité de ceux qui détiennent les leviers de commande est mise en cause, le CNPF demande un renforcement de la hiérarchie, des mesures pour garantir l'exercice de cette autorité, dont la raison d'être se trouverait dans "les données économiques qui s'imposent à l'entreprise" ou les "lois économiques naturelles" » (Willener, Gadjos, Benguigui, 1969, pp.15-16). La revendication de participation sera de fait retraduite dans les termes de l'intéressement des salariés au profit et du développement de l'actionnariat salarié. Plutôt que de concéder du pouvoir sur le lieu de travail, on préférera faire partager la condition d'actionnaire sur le plan financier<sup>26</sup>.

### *Une seconde réponse en termes de critique artiste*

Le premier choc pétrolier et la récession de 1974-1975 accélérèrent la remise en cause de la « grande politique contractuelle ». Le patronat élaborait une autre politique sociale et opéra une série de transformations. Ces changements, qui prennent appui sur une seconde interprétation de la crise du capitalisme prévalant dans la deuxième moitié des années 70, furent mis en pratique, non plus à l'initiative des syndicats, mais des fractions avancées du patronat et, particulièrement, d'Entreprise et Progrès, qui prennent au sérieux les avis des « experts », consultants, spécialistes des relations humaines et sociologues, et comprennent que tout n'est pas à rejeter dans les « idées de 68 ».

Selon cette seconde interprétation, qui avait été formulée dès la fin des années 60, particulièrement par les sociologues du travail, la crise du capitalisme n'a pas pour fondement la revendication de salaires plus élevés, encore moins une exigence de sécurité plus grande dans l'emploi. Elle est l'expression d'une révolte contre les conditions de travail et particulièrement contre le taylorisme. L'intérêt porté aux conditions de travail, la critique du travail à la chaîne, la conscience de la

relation entre la satisfaction au travail et l'accomplissement de tâches plus complexes, réalisées de façon plus autonome, constituent autant de thèmes qui sont apparus dès 1970-1971 dans la littérature patronale comme des pistes à explorer pour faire face à la contestation de l'autorité et surtout pour prévenir des révoltes à venir (Durand, Dubois, 1975, p. 365), les grèves d'OS de ces mêmes années apparaissant comme le déclencheur d'une telle réflexion.

Mais l'explication par le refus du taylorisme, assez facile à croire dans le cas des OS, ne suffisait ni à comprendre pourquoi cette révolte se manifestait maintenant seulement, ni à rendre compte de l'importance de la crise et de son extension aux catégories de salariés, de beaucoup les plus nombreuses, ne travaillant pas à la chaîne. Cette révolte fut interprétée alors par nombre d'observateurs comme le résultat de la rencontre au hasard de deux séries causales indépendantes : le développement de la rationalisation du travail et, dans la même période, mais pour des raisons différentes, l'accroissement très important du niveau d'éducation. Cette double évolution mettait donc en présence un travail de plus en plus déqualifié, dont la qualité était de plus en plus dégradée, et des travailleurs de plus en plus qualifiés, dont la qualité était bien meilleure que par le passé. Selon cette interprétation, il en découlait, particulièrement chez les jeunes, un sentiment de *frustration*, leurs aspirations se trouvant déçues puisque l'épreuve du travail ne leur permettait pas d'accomplir les performances qui auraient mis en valeur leurs capacités et fait la preuve de leurs compétences<sup>27</sup>.

Cette seconde interprétation enfermait en puissance un changement de perspective analytique qui ne se manifesterait pleinement que dans les années 80 : le passage d'une représentation des relations sociales en termes de collectifs dont la mise en rapport équitable relève de la justice sociale à une représentation individualisante associée à une exigence de justice, mais cette fois au sens méritocratique d'une rétribution différenciée des contributions singulières et des performances individuelles (Ehrenberg, 1991).

La nouvelle façon d'interpréter la crise n'émanait pas directement des acteurs de terrain, patrons locaux, directeurs d'usines ou salariés et représentants syndicaux<sup>28</sup>. L'accent mis sur les conditions de travail est en fait d'abord le résultat d'une réflexion menée par les spécialistes du travail — inspecteurs du travail<sup>29</sup> ou sociologues du travail. C'est ensuite seulement que les centrales syndicales, dans leur tâche de construction de « nouvelles revendications », ont repris ce thème, de même que les organisations novatrices du patronat. Il sera transformé par le CNPF en slogan largement diffusé par une importante campagne de presse, et repris par les porte-parole politiques de la majorité dans les années 1973-1976. L'amélioration des conditions de travail et l'enrichissement des tâches, mots d'ordre lancés à la fin de 1973, constitueront des thèmes majeurs sous la présidence de V. Giscard d'Estaing<sup>30</sup>.

Les causes et les raisons de ce changement de réponse sont multiples. Outre la récession de 1974-1975 qui, en diminuant les chiffres d'affaires et les marges, fait office de révélateur et met en lumière les coûts de la politique suivie depuis 1968, il faut mentionner deux autres ensembles de facteurs qui touchent respectivement le patronat et les forces critiques. Pour le patronat, comme on le verra, il est de son intérêt bien compris de changer de politique ; quant à la critique, son évolution particulière dans la seconde moitié des années 70, en partie déconnectée de ce qui se passe dans les entreprises, l'amène à modifier le front de contestation et les sujets de vigilance.

La « grande politique contractuelle » menée depuis 1968 s'est avérée relativement coûteuse pour le patronat. En témoigne l'infléchissement, durant la période, du partage salaires/profits de la valeur ajoutée en faveur des salariés. Le coût tient d'abord aux augmentations de salaire. Mais, tandis que dans la période précédente (1945-1965) les augmentations de salaire avaient accompagné les gains de productivité (selon les principes d'une politique keynésienne visant à ne pas reproduire les erreurs des années 1920-1930 durant lesquelles

des gains importants de productivité n'avaient pas été répercutés sur les salaires, ce qui avait contribué à précipiter la crise), on constate, en France et dans les autres pays développés, à partir du début des années 70, une baisse sensible des gains de productivité. Dans la seconde moitié des années 70, les rapports périodiques du CERC montraient ainsi que le pouvoir d'achat des salariés excédait les progrès de la productivité et que le partage des revenus handicapait la rémunération du capital (Jobert, Théret, 1994). Les avantages acquis en matière de sécurité comportaient aussi un coût important correspondant à une socialisation accrue des risques et à l'extension de la responsabilité de l'entreprise dans la prise en charge des conséquences de l'insécurité du travail.

Mais le problème principal pour le patronat était que la « grande politique contractuelle », malgré son coût, n'avait pas donné les résultats escomptés. Elle n'avait ni ramené la paix sociale ni surtout interrompu le processus de désorganisation de la production. D'une part, les grandes centrales syndicales, tout en négociant d'importants accords nationaux, étaient réticentes à contribuer à la mise en place des nouvelles formes contractuelles de relations professionnelles que voulait instaurer la politique sociale de la « nouvelle société » et se donnaient toujours pour objectif la réalisation du socialisme, quoique le terme ait eu évidemment des sens différents à la CGT et à la CFDT. D'autre part, sur le terrain, les grèves spontanées dont les syndicats ne parvenaient plus à assurer le contrôle se multipliaient en sorte que, comme l'écrit, à chaud, J.-M. Clerc, sur la base des rapports quotidiens d'inspecteurs du travail, « on peut parler d'un nouveau type de conflits, dont les principaux traits sont qu'ils sont inopinés, déconcertants tout au long de leur développement et donc imprévisibles ». Le même auteur signale un durcissement des réponses patronales aux « réactions de plus en plus dures » comportant un recours fréquent au lock-out (Clerc, 1973). Il fallait autre chose pour retrouver le contrôle des entreprises qui apparaissait doublement nécessaire, d'une part parce que le travail était en permanence désorganisé, d'autre part parce que les

coûts afférents à cette désorganisation étaient très élevés, sans doute plus élevés encore que celui des nouveaux avantages acquis.

On trouve dans l'article d'Olivier Pastré (1983, pp. 66-69) une tentative pour chiffrer, à partir d'indicateurs disparates, les coûts entraînés par l'absentéisme, les retards, le turn-over, le freinage, les malfaçons, la productivité inférieure à la norme, les grèves et les critiques, réclamations ou arrêts temporaires sur le lieu de travail. Prenant appui sur des sources diverses (Commissariat au Plan, Rapport Heilbroner de l'Inspection générale des Finances, chiffres fournis par l'UIMM, une étude de A. Hopwood datant de 1979), cet auteur conclut que la prise en compte de ces coûts oblige à doubler ou à tripler le coût salarial, ou encore, selon d'autres estimations, qu'ils représentent 8,5 % à 10,6 % du chiffre d'affaires de l'entreprise, soit environ 60 milliards de francs correspondant à près de 4 % du PIB. Aux coûts imputables à la désorganisation du travail, il faut ajouter l'accroissement des coûts de contrôle, difficilement chiffrables mais sans doute importants.

L'intérêt du patronat pour les conditions de travail découle en outre d'une analyse simple et réaliste : les tâches répétitives, sans responsabilité ni autonomie, le chronométrage et l'Organisation scientifique du travail (OST) ne conviennent plus à une main-d'œuvre jeune et fortement scolarisée. Outre une révolte des jeunes, déjà mentionnée, le patronat craint, dans ces années de plein emploi, de manquer de main-d'œuvre, les jeunes Français refusant d'accomplir les travaux les plus durs et les plus ingrats, et d'être obligé d'accroître le recours à une main-d'œuvre immigrée. Or le patronat, comme les responsables politiques, se situe dans l'hypothèse d'une diminution ou d'un arrêt de l'immigration<sup>31</sup>. On trouve cette question clairement exposée dans un rapport du CNPF de novembre 1971 sur « Le problème des OS ». L'auteur part de l'idée selon laquelle « il n'est pas déraisonnable de prévoir que dans quelques années il y ait des travaux pour lesquels on ne trouvera plus personne ». Certes, il y a bien la possibilité

de recourir à des femmes dont « l'adaptation naturelle à des tâches répétitives et simples » est supérieure à celle des hommes (p. 3). Mais on se heurte dans le cas des femmes à « une prévention de l'encadrement qui estime que l'emploi du personnel féminin, du fait de l'absentéisme notamment, est trop coûteux ». « A-t-on pensé — rétorque l'auteur de ce rapport — qu'un calcul économique plus poussé montrerait sans doute que l'emploi d'une main-d'œuvre étrangère parfois très fruste est infiniment plus coûteux si l'on fait entrer en ligne de compte les difficultés d'adaptation, les retouches exigées par la qualité du travail, l'irrégularité du rendement ? » (p. 11).

S'il n'y a rien à espérer des syndicats qui n'arrivent pas à canaliser les mécontentements, refusent la « collaboration de classes » et poussent à la signature d'accords coûteux, la solution est de les contourner et de supprimer leur intermédiation. La nouvelle politique sociale doit — déclare François Ceyrac en 1978 lors d'un entretien avec des journalistes économiques — non pas « accumuler de nouveaux avantages sociaux [...] mais réformer les structures pour donner plus de souplesse et de liberté à l'entreprise » (cité par Weber, 1987, p. 233).

Le CNPF appelle cette nouvelle politique « gestion concurrentielle du progrès social ». Le terme de « concurrentiel » ne fait pas référence à un accroissement de la concurrence entre entreprises ni à une mise en concurrence des salariés les uns avec les autres, mais à la concurrence que les directions d'entreprise doivent entretenir avec les syndicats pour reprendre l'initiative sociale. Les entreprises doivent « gérer le social » et prendre en charge les « aspirations » et les « revendications » des salariés. Au niveau des entreprises, la hiérarchie et, particulièrement, la maîtrise doivent chercher à comprendre et, dans la mesure du possible, à satisfaire, voire à prévenir, les revendications individuelles des salariés de façon à ne laisser aux syndicats que les revendications collectives (Weber, 1987, pp. 232-237). Ce changement de politique sociale consistait à « reprendre le contrôle de la force de travail aux syndicats pour la donner au management » (Howell,



1992, p. 116). Les efforts de construction d'un système de relations industrielles fort, à l'image de celui des partenaires commerciaux de la France, n'auront donc pas duré longtemps et le patronat français revint rapidement à ses habitudes ancestrales d'indépendance et d'autorité sans partage. Les plus modernistes considéraient même qu'un tel repli sur soi apporterait plus de créativité, chacun se trouvant libre d'expérimenter dans son entreprise, tandis que la peur de se voir imposer des mesures dans les négociations collectives incitent les responsables à être très peu innovants dans les accords nationaux. À la fin de la décennie 70, la même équipe de direction du CNPF que celle qui avait promu les négociations nationales avouait s'être trompée : « On a maintenant compris qu'il fallait renoncer aux utopies anciennes et admettre qu'il est impossible de se mettre d'accord avec les syndicats sur une définition de la finalité de l'entreprise » (Yvon Chotard, cité par Bunel, Saglio, 1980).

Cette nouvelle politique se trouvait être en phase aussi avec l'évolution de la réflexion menée dans des organismes internationaux de coordination économique et politique. Ainsi, par exemple, la Commission trilatérale, qui exprime les positions des organisations financières et des multinationales cherchant à promouvoir une internationalisation du capital (Sklar, 1980, p. 73), se montrait, dans son rapport de 1975, favorable à la collaboration avec des « leaders syndicaux responsables » ayant une « réelle autorité sur leurs membres » (p. 7). Dans un nouveau rapport, publié en 1978, les rédacteurs optent pour le développement de formes de participation directe sur le lieu de travail : « La prise en compte, d'une part, de l'inefficacité du management autoritaire et, d'autre part, des limites des systèmes représentatifs a conduit à élaborer ce que le professeur Trist appelle "la démocratie dans le travail (*work-linked democracy*)". Le cœur de cette approche consiste à remplacer le management autoritaire par "des groupes de travail semi-autonomes, qui ont la responsabilité de l'organisation du travail confié au groupe. Les managers, à tous les niveaux, deviennent essentiellement des exemples,

des conseillers techniques et, mieux encore, des leaders démocratiques, plutôt que des dictateurs. Les principes de la démocratie dans le travail peuvent être facilement mis en œuvre dans les organisations et, de fait, la méthode est souvent appliquée au niveau le plus élevé de la hiérarchie managériale. C'est le cas au Japon avec la méthode *ringi seido* de prises de décision" » (Roberts, Okamoto, Lodge, 1981, p. 231).

Une telle modification de la stratégie n'aurait cependant pas été possible sans *une modification concomitante des forces critiques elles-mêmes*, quoique pour des raisons largement indépendantes. En particulier, l'affaiblissement de la CGT dans la seconde moitié des années 70, avec la fermeture de nombre des sites industriels où elle était le mieux implantée non compensée par une progression équivalente dans les nouveaux métiers du tertiaire, a eu pour résultat de diminuer l'intensité de la pression critique sur les thèmes revendicatifs dits « quantitatifs », auxquels la CGT était plus attachée que la CFDT, et de libérer un espace de discussion sur les « revendications qualitatives », au moment même où le patronat lui-même commençait à penser que son intérêt était de déplacer la question sociale sur le problème des conditions de travail. Ce changement d'orientation était favorisé par le déclin concomitant du PCF, dont la lente érosion électorale au profit du PS durant la période ne donne pas toute la mesure<sup>32</sup>. Affronté à la fois à la critique léniniste venue de l'ultra-gauche qui l'accusait de révisionnisme et à l'intensification de la dénonciation, depuis d'autres horizons de la mouvance gauchiste, de son passé stalinien et de sa compromission ininterrompue avec le PCUS<sup>33</sup> — de la liquidation du printemps de Prague à l'invasion de l'Afghanistan —, le PC, déchiré par des conflits internes entre « orthodoxes » et « réformateurs » (ceux que l'on appelait alors les « eurocommunistes »), balançait entre des positions incompatibles. Il renonçait un jour à la « dictature du prolétariat » au profit de l'« union du peuple de France » pour chercher le lendemain à maintenir son identité révolutionnaire en multipliant les attaques contre le parti socialiste, auquel il s'était lié, en 1972, par la signature du

Programme commun, selon une ligne politique qui faisait de « l'union » « un combat qui doit profiter au PCF dans son entreprise de conquête du pouvoir » (Courtois, Lazar, 1995, p. 353). Les années du Programme commun (1972-1977) ne furent pas mauvaises pour le PC : il tira bénéfice de la vague de contestation initiée par les gauchistes tout en se présentant comme plus sérieux et plus raisonnable que les « groupuscules irresponsables » (ce qui lui permit en outre de compenser les échecs et les ambiguïtés de sa stratégie en mai 68<sup>34</sup>). Il gagna de nouveaux membres et conserva une grande partie de son électorat, mais l'incohérence de ses prises de position politiques eut en même temps pour effet de désorienter nombre de militants qui, moins bien contrôlés que par le passé et sensibles eux aussi à la critique des institutions totalitaires, prenaient de plus en plus leurs distances avec les valeurs communistes officielles et avec un parti demeuré stalinien jusqu'au bout.

La rupture de l'union de la gauche à l'initiative du PC, en 1977, imputée par le PS au durcissement du PC (sous l'influence de Moscou qui voyait d'un bon œil la présidence de V. Giscard d'Estaing et ne souhaitait pas une victoire de la gauche) et par le PC à une dérive à droite du PS destinée à casser l'union sans porter la responsabilité de la rupture, entraînera la défaite de la gauche aux législatives de 1978, laquelle sera intégralement attribuée à l'attitude intransigeante du PCF et accélérera sa chute. À partir de 1980, la décomposition interne du parti fut une évidence<sup>35</sup>. Les syndicats qui s'étaient liés à l'union de la gauche en furent profondément ébranlés. L'unité d'action de la CGT et de la CFDT est rompue en 1979, d'autant que la CGT soutient bruyamment l'intervention soviétique en Afghanistan. La CFDT adopte alors une stratégie de recentrage, abandonnant l'engagement politique pour se consacrer exclusivement aux revendications syndicales. La dispute entre les formations de gauche et la montée en puissance des idées autogestionnaires, contre un parti communiste en train de se saborder lui-même, consacre une transformation de la sensibilité critique sur les questions

du travail. Dans le même temps est apparue une nébuleuse contestataire d'un nouveau genre, dans laquelle le rejet du totalitarisme occupe la première place. Étant elle aussi surtout sensible à la critique artiste du capitalisme avec ses exigences de libération (notamment sexuelle) et de vie vraiment « authentique » (mouvements féministes, homosexuels, anti-nucléaires et écologistes), elle va faire alliance avec les nouvelles forces dominantes de la gauche. Le changement auquel travaillaient les entreprises, qui allait aboutir à la formation de nouvelles formes d'expression et de représentation « directes » des salariés (cercles de qualité, groupes d'expression, etc.), a ainsi bénéficié de la critique des hiérarchies développée particulièrement par la CFDT, des travaux de sociologues proches du mouvement autogestionnaire<sup>36</sup>, des expériences gauchistes de représentation directe dirigées à la fois contre le patronat et contre les syndicats institués.

C'est sur le terrain des conditions de travail que cette nouvelle politique trouvera à s'affirmer. L'attention portée à l'amélioration des conditions de travail, à « l'enrichissement des tâches » ou encore aux horaires souples aura pour effet, d'une part, d'emporter l'adhésion d'une partie des salariés en présentant des avantages personnalisés que les actions collectives ne pouvaient offrir, mais aussi, d'autre part, en individualisant les conditions de travail et les rétributions, de rendre au patronat l'initiative<sup>37</sup>.

Mais l'innovation va consister principalement à reconnaître la validité de l'exigence d'autonomie, et même à en faire une valeur absolument centrale du nouvel ordre industriel, cela non seulement en faveur de ceux qui la réclamaient — les ingénieurs et les cadres diplômés des grandes entreprises —, mais aussi en faveur de ceux qui ne la réclamaient pas, au moins pas explicitement, c'est-à-dire les ouvriers qui avaient mené l'essentiel des luttes sociales des dix dernières années. Aux mesures visant à donner une plus grande sécurité aux salariés, sont substituées des mesures visant à rendre plus léger le contrôle hiérarchique et à prendre en considération les « potentiels » individuels. *Par un retournement de poli-*

tique, l'autonomie fut, en quelque sorte, échangée contre la sécurité. La lutte contre les syndicats et l'octroi d'une plus grande autonomie et d'avantages individualisés sont menés avec les mêmes moyens, c'est-à-dire en changeant l'organisation du travail et en modifiant les processus productifs, ce qui affecte la structure même des entreprises et a notamment pour effet de démanteler les unités organisationnelles (entreprises, établissements, services, départements) et les catégories de personnes (groupes professionnels, occupants d'un même type de poste, classes sociales), c'est-à-dire l'ensemble des collectifs sur lesquels les instances critiques, et particulièrement les syndicats, prenaient appui. Comme dans le cas de l'interprétation de la demande d'autonomie étudiante par Edgar Faure, l'autonomie est prise ici à la fois au sens d'autonomie des personnes (moins directement contrôlées hiérarchiquement dans leur travail) et d'autonomie des organisations (services traités comme unités indépendantes et comme centres de profit autonomes, ou développement de la sous-traitance)<sup>38</sup>. Le monde du travail ne connaît plus alors que des instances individuelles connectées en réseau.

La *remise sous contrôle des entreprises*, objectif essentiel du patronat à cette époque, fut obtenue, non pas en accroissant le pouvoir de la hiérarchie, la longueur des lignes hiérarchiques et le nombre des instruments comptables ou des directives bureaucratiques, mais grâce à une rupture avec les modes de contrôle antérieurs et à une endogénéisation des demandes d'autonomie et de responsabilité jusque-là tenues pour subversives. On peut schématiser ce changement, en considérant qu'il a consisté à substituer *l'autocontrôle au contrôle* et par là à externaliser les coûts très élevés du contrôle en en déplaçant le poids de l'organisation sur les salariés. La capacité à manifester des qualités d'autonomie et de responsabilité constitua l'une des nouvelles épreuves qui permirent de se séparer d'un même geste des ouvriers contestataires et des petits chefs abusifs que le nouveau mode de contrôle, reposant pour l'essentiel sur l'autocontrôle, rendait désormais inutiles.

La série des changements dans l'organisation et la classification des tâches devait également permettre de rendre le travail assez attrayant pour qu'une main-d'œuvre jeune, française et éduquée puisse s'y adapter.

On trouve un inventaire des changements effectués dans une série d'écrits qui témoignent de l'intense travail de réflexion mené pas les « experts patronaux » et de la multitude des expérimentations dans les entreprises.

*Les 4<sup>es</sup> Assises nationales des entreprises d'octobre 1977*, qui présentent, sous la forme de fiches, plusieurs centaines d'« innovations » réalisées dans des entreprises, moyennes ou grandes, au cours de la décennie, marquent, si l'on peut dire, la première manifestation publique de grande ampleur de l'esprit de 68 dans le monde du patronat. François Ceyrac, dans sa préface, esquisse une interprétation libérale (dont Michel Crozier avait ouvert la voie dès 1970<sup>39</sup>) des critiques gauchistes adressées aussi bien à la rigidité de la planification d'ordre industriel qu'aux formes hiérarchiques du monde domestique : la « réalité des entreprises » est « diverse, mouvante, différenciée, [...] rebelle par nature à des formules d'organisation rigides et abs-traites, à des schémas préétablis » et l'entreprise est le lieu privilégié de « l'innovation sociale, l'imagination créatrice, la libre initiative ». Les deux épais volumes sont divisés en six chapitres (communication dans l'entreprise, formation, amélioration des conditions de travail, aménagement du temps de travail, rôle de l'encadrement, évaluation de la gestion sociale).

Ainsi, par exemple, dans le chapitre sur *l'amélioration des conditions de travail*, on trouve une expérience réalisée dans une entreprise de la métallurgie rouennaise à partir de 1974, de suppression du travail à la chaîne dans le montage de terminaux électroniques, de façon à « permettre à chacun une autonomie plus grande » (p. 327), ou encore, la mise en place de « modules de montage » chez Peugeot à partir de 1973 accompagnée d'une « modification des structures hiérarchiques pour diminuer le nombre des échelons de commandement et accroître l'autonomie de l'atelier » (p. 329). Une entreprise de ventilateurs industriels explique comment elle a su « redonner à l'atelier en mauvaises conditions techniques, et instable socialement, le goût du

progrès technique dans un climat social amélioré » en constituant des « groupes de travail » animés par un consultant extérieur.

Le chapitre concernant *l'aménagement du temps de travail* est particulièrement riche, ce qui témoigne du caractère tout à fait stratégique des horaires, à la fois pour séduire, malgré les réticences syndicales, les salariés, et pour ouvrir la voie à une plus grande flexibilité. On trouve dans ce chapitre de nombreuses expériences d'horaires variables, de travail à temps partiel, de « semaine souple », d'étalement des congés, « d'aménagement des fins de carrière », etc. Une entreprise d'électronique de 650 personnes présente une expérience d'« horaire libre et équipes autonomes » ; un laboratoire pharmaceutique, une expérience d'horaires flexibles, mis en place dès 1973 ; la direction du personnel d'un grand magasin explique comment a été développé le travail à temps partiel ; une compagnie d'assurances, l'organisation de systèmes de « préretraite et congés de fin de carrière » (CNPF, 1977).

*Le rapport du CNPF sur les OS de 1971* proposait déjà des modifications importantes quant à l'organisation du travail lui-même, mais ne disposait pas d'autant d'exemples d'expérimentations réussies qu'en 1977 et en appelait à « une approche empirique [...] et expérimentale, c'est-à-dire se livrant à l'appréciation des résultats, à la remise en cause des essais, à des retours en arrière si nécessaire » (p. 25).

Le rapport souligne d'abord la nécessité d'*horaires rendus plus souples* : « La durée du travail devra toujours garder une certaine souplesse et c'est pratiquement le seul moyen d'ajuster la production au marché. » Il faut aller vers « des horaires de travail flexibles, c'est-à-dire admettant certaines différences pour une partie du personnel [...]. Ces systèmes d'horaires flexibles, outre qu'ils peuvent faciliter le recrutement, ont l'avantage de donner à ceux qui en bénéficient un sentiment de liberté, d'autonomie qui répond à un désir de plus en plus profond ». L'auteur préconise en outre le développement du travail à temps partiel, notamment pour les mères de famille (p. 14).

Il engage ensuite les responsables d'entreprise à faire des efforts sur les *conditions de sécurité* : « L'accent mis au cours de ces dernières années sur les problèmes de sécurité (à propos de la circulation routière) et de la pollution sensibilisera de plus en

plus les travailleurs de l'industrie à la manière dont ces problèmes seront résolus sur le lieu de travail. Les chefs d'entreprise vont donc faire l'objet de pressions de plus en plus vives pour l'amélioration des conditions de travail, de la sécurité et de l'hygiène. En fait — ajoute l'auteur de ce rapport — les solutions vont tellement dans le sens d'une bonne production qu'on se demande parfois pourquoi on ne s'y est pas davantage attaché plus tôt » (p. 16).

L'essentiel de l'innovation porte enfin sur la *restructuration des postes de travail*. Il faut « créer une situation dans laquelle le travailleur est intrinsèquement motivé par le travail qu'il accomplit » en donnant « à l'ouvrier un ensemble de tâches ajoutant des éléments de responsabilité et de participation. Il en sera ainsi lorsque les fonctions de réglage, de contrôle, d'entretien du matériel, voire d'amélioration des méthodes, se seront ajoutées aux tâches spécifiques d'exécution ».

Cette restructuration exige « une nouvelle conception du rôle de l'encadrement, la maîtrise ayant moins un rôle de chef que de conseil auprès des groupes autonomes appelés à participer à la fabrication d'une partie du produit fini ». Les principaux obstacles à la diffusion de cette innovation viendront — prédit le rapporteur — de l'encadrement, dont il conviendra de modifier le comportement par la « méthode du travail en groupe » (p. 20). En effet, « l'évolution des méthodes de commandement est une condition indispensable pour modifier l'image de l'industrie » (p. 22). Les cadres pourront « poser un problème et demander au personnel des solutions ». La phase ultime, qui est encore largement théorique, consiste à ce que les salariés eux-mêmes identifient les problèmes, discutent les solutions possibles et parviennent ensuite à des décisions communes » (p. 24). Le mieux, pour arriver à ces résultats, « est peut-être de créer un climat entièrement nouveau, fondé sur des normes nouvelles ». La meilleure façon d'y parvenir étant de « construire une nouvelle usine, avec un nouveau personnel et un nouveau groupe de cadres disposés à mettre en pratique, dans cet environnement vierge, de nouveaux systèmes de gestion. La nouvelle usine construite, tous les efforts porteront sur la création d'équipes de travailleurs plus efficaces » (p. 21).

On trouve enfin des propositions similaires dans le *rapport des experts patronaux* de l'OCDE (1972) déjà cité, avec une insis-



tance plus grande encore sur la crise de l'autorité et sur la nécessité de développer pour y faire face responsabilité, autonomie, créativité. « Le critère retenu pour mesurer le succès individuel — lit-on dans ce rapport — repose de moins en moins sur la compétence technique, et l'on insiste davantage sur l'*aptitude permanente à acquérir de nouvelles qualifications* et à accomplir de nouvelles tâches : ainsi la maturité sociale s'exprimera par l'imagination créatrice et non plus par la maîtrise d'un métier séculaire » (p. 23). « La plupart des idées qui ont inspiré ces discussions — ajoute le rapporteur — supposaient qu'un *rôle plus actif soit laissé aux travailleurs* à tous les niveaux, que ce soit celui de l'atelier ou celui des cadres subalternes, dans la conception, l'organisation et le contrôle de leur travail » (p. 25). Suit l'exemple d'une entreprise japonaise qui a dû lutter, non contre « l'anarchie », mais « contre son contraire, l'hyper-organisation et la rigidité des structures ». Pour « obtenir que chacun s'intéresse autant à sa tâche » l'entreprise a organisé des « petits groupes de travail qui jouissent d'une autonomie très poussée et qui sont en outre organisés de telle manière qu'ils permettent à leurs membres de perfectionner leurs qualifications individuelles et sociales dans leur travail quotidien » (p. 32).

C'est à l'occasion de cette réflexion sur les conditions de travail que sont donc, dès 1971, pensés, puis expérimentés, la plupart des dispositifs dont la diffusion, généralisée au cours de la seconde moitié des années 80, s'accompagnera, comme nous le verrons aux chapitres suivants, à la fois d'un accroissement de la flexibilité et du rôle des syndicats.

Cette stratégie (et, en ce sens, le mot est impropre<sup>40</sup>) fut conduite sans plan d'ensemble et sans remettre en cause frontalement et en bloc les principaux « acquis sociaux » de la période antérieure — ce qui aurait pu entraîner des réactions violentes. La dérégulation des années 80, et l'abaissement de la sécurité des salariés, de plus en plus nombreux à être menacés de précarité, n'a pas été le résultat d'une « déréglementation » brutale (Gaudu, 1996), ce qui aurait été le cas si la plupart des mesures adoptées au début des années 70 avaient été simplement abrogées. La remise sous contrôle des

entreprises fut obtenue par l'intermédiaire d'une multiplicité de mesures partielles ou locales, d'« innovations », dans le langage des consultants, se coordonnant les unes aux autres par essais et erreurs et, d'une manière générale, en jouant sur une série de déplacements d'ordre morphologique (délocalisations, développement de la sous-traitance, par exemple), organisationnel (juste-à-temps, polyvalence ou encore diminution de la longueur des lignes hiérarchiques) ou juridiques (utilisation par exemple de cadres contractuels plus souples en matière salariale, importance accrue accordée au droit commercial par rapport au droit du travail). Parmi ces déplacements figure le passage de la « justice sociale » à la « justice ». Ces multiples déplacements ont changé la nature des enjeux, du terrain sur lequel se jouaient les épreuves, des caractéristiques des personnes qui s'y affrontaient, des formes de sélection qui en étaient le résultat, c'est-à-dire de la société tout entière, sans coup d'État, sans révolution ni bruit, sans mesures législatives d'envergure et presque sans débats, au moins, rétrospectivement, sans débat à la mesure du bouleversement qui avait lieu<sup>41</sup>.

Les multiples transformations initiées au cours des années 70 se trouveront au cours de la décennie suivante coordonnées, rapprochées et labellisées dans un vocable unique : celui de *flexibilité*. La flexibilité, qui est d'abord la possibilité pour les entreprises d'adapter sans tarder leur appareil productif, et notamment le niveau d'emploi, aux évolutions de la demande, sera en effet également associée au mouvement vers une plus grande autonomie au travail, synonyme d'adaptation plus rapide du terrain aux circonstances locales sans attendre les ordres d'une bureaucratie inefficace. Le terme est adopté à la fois par le management et le patronat et par certains socioéconomistes du travail venus du gauchisme (comme B. Coriat) qui, abandonnant la posture critique qui était jusque-là la leur, font comme si la nécessité d'une « flexibilité qualifiée de dynamique », en tant que « nouvelle forme de totalisation », s'imposait comme allant de soi (Chateauraynaud, 1991, pp. 149-152). La flexibilité s'inscrit alors — et cela

pour une dizaine d'années, c'est-à-dire jusqu'à la réapparition d'un mouvement critique de grande ampleur à la fin de 1995 — dans un récit qui va se rigidifier avec le temps et qui donne aux évolutions des vingt dernières années un caractère à la fois impersonnel et fatal, conforme à une vision organiciste ou darwinienne de l'histoire. Ce processus sans sujet, voulu par personne, serait le résultat d'un réflexe collectif d'adaptation face à une situation dont les causes, extérieures, se seraient imposées à des acteurs ou, plutôt, à des « structures » condamnées à se transformer ou à disparaître. Chocs pétroliers, globalisation, ouverture des marchés, montée en puissance des nouveaux pays industriels, nouvelles technologies, changement des pratiques de consommation, diversification de la demande, rapidité croissante du cycle de vie des produits auraient entraîné un accroissement exponentiel des incertitudes de toutes sortes condamnant à une décadence certaine les systèmes industriels lourds et rigides hérités de l'ère taylorienne, avec ses concentrations ouvrières, ses cheminées d'usine fumantes et polluantes, ses syndicats et ses États providence. A disparu désormais des commentaires généraux sur l'évolution de la société ce qui semblait évident à nombre d'analystes dans la seconde moitié des années 70, c'est-à-dire la façon dont les changements de l'organisation du travail et de la condition salariale ont permis d'inverser une balance du pouvoir relativement défavorable au patronat en début de période, et d'élever le niveau de contrôle du travail sans accroître dans les mêmes proportions les coûts de surveillance<sup>42</sup>.

Paradoxalement, le consensus sur la flexibilité a été favorisé par l'arrivée au pouvoir des socialistes et l'intégration dans l'État de nouveaux experts économiques qui, d'une part, mirent en place un compromis entre la demande de flexibilité et des thèmes venus de la gauche ou de l'extrême gauche et, d'autre part, augmentèrent la légitimité des revendications patronales en leur apportant la caution des secteurs les plus en pointe de la science économique. Nous terminerons donc le rappel des réponses du capitalisme aux critiques de 1968

par un rapide survol des années 80 qui ont été les années de la mise en place extensive de la « seconde réponse », en partie grâce à l'appui des tenants soixante-huitards de la critique artiste qui voyaient dans l'évolution en cours un progrès certain par rapport au monde oppressif des années 60.

*La génération 68 au pouvoir :  
les socialistes et la flexibilité*

Il ne fait aucun doute que l'on a assisté à un accroissement rapide de la flexibilité et, corrélativement, de la précarisation de la main-d'œuvre après l'arrivée au pouvoir des socialistes (qui avaient été élus sur un programme accordant une place importante à la protection de la législation du travail). Y contribuent notamment l'abandon de l'indexation des salaires sur les prix, en particulier du salaire minimum, et la possibilité d'un « rattrapage » en fin d'année dépendant des négociations entreprise par entreprise et de la « situation effective de la firme ». Paradoxalement, le démantèlement des collectifs qui se développera surtout sous le gouvernement Fabius, après le tournant de 1983, prendra appui sur les mesures législatives mises en œuvre au cours du premier gouvernement socialiste par le ministre du travail, Jean Auroux, dans le dessein au contraire de « réunifier la collectivité de travail ». Pour prendre un autre exemple, les ordonnances de 1982 visant à limiter les contrats de travail atypiques en définissant les cas dans lesquels ils pourraient être autorisés ont eu pour effet de leur donner une sorte de reconnaissance officielle. Plus profondément, les importantes lois Auroux de 1982-1983 (un tiers du code du travail fut alors réécrit), qui visaient à renforcer le rôle des syndicats en leur assurant une reconnaissance officielle sur le lieu de travail, ont eu pour résultat imprévu, très certainement étranger à la volonté de leurs promoteurs et, dans un premier temps, inaperçu du patronat qui leur est très hostile, de favoriser la précarisation et l'individualisation des conditions de travail, en déplaçant les négociations au niveau de l'entreprise. Les lois Auroux, en

accordant des pouvoirs consultatifs au comité d'entreprise et en rendant obligatoires la tenue de négociations annuelles au niveau de la firme, eurent pour effet non voulu de briser le caractère jusque-là centralisé du système des relations industrielles. Entre 1982 et 1986, le nombre d'accords passés au niveau de la branche diminue de moitié, tandis que le nombre des accords passés au niveau de la firme fait plus que doubler (Howell, 1992). Or les syndicats, relativement puissants dans les instances de négociation nationales, étaient souvent très faibles localement et cela d'autant plus que l'on allait du secteur public ou nationalisé aux grandes entreprises et, surtout, aux PME. La droite, de retour au pouvoir en 1986, poursuivit l'œuvre des socialistes en matière de dérégulation, avec notamment l'introduction par le nouveau ministre du Travail, Philippe Séguin, de facilités supplémentaires en matière d'organisation du temps de travail et la suppression de l'autorisation administrative de licenciement, mesure dont l'efficacité fut d'ailleurs plus symbolique que réelle étant donné le caractère très limité des obstacles que cette disposition opposait aux licenciements<sup>43</sup>. Nous développons ces différentes questions dans les deux chapitres suivants.

Ce soutien apporté paradoxalement par la gauche alors au gouvernement à un mouvement aboutissant à réduire la sécurité des salariés et à amputer le pouvoir des syndicats traditionnellement ses alliés s'explique bien entendu en premier lieu par les circonstances économiques et sociales de la France des années 80. Reconnaisant l'insuffisance des mesures de traitement social du chômage dans un contexte de hausse continue du nombre des demandeurs d'emploi et devant faire face à l'impossibilité pour l'État d'embaucher lui-même, ce qui aurait aggravé le déficit budgétaire, les politiques se font peu à peu à l'idée que seules les entreprises peuvent résoudre le problème en créant des emplois. Assez logiquement, ne pouvant forcer les entreprises à le faire, le gouvernement écouta les demandes des chefs d'entreprise qui affirmaient qu'une plus grande flexibilité leur permettrait d'embaucher<sup>44</sup>. Les difficultés de l'emploi dans le même temps limitaient le pouvoir de

négociation des syndicats qui étaient moins sûrs de la mobilisation de leurs bases. L'inversion du rapport de forces patron/syndicats était ainsi inscrit dans la situation économique.

Mais cette analyse néglige le rôle des *nouvelles élites acquises à la critique artiste* et méfiantes à l'égard de la vieille critique sociale trop associée en France au communisme. C'est un fait que la politique de flexibilité ne fut pas seulement menée en désespoir de cause mais qu'elle trouva aussi de nombreux zéloteurs au sein même du pouvoir de gauche.

Entre 1981 et 1983, de nombreux militants de gauche ou d'extrême gauche, syndicalistes autodidactes ou, le plus souvent, statisticiens, sociologues et économistes formés dans les universités ou dans les grandes écoles, accédèrent à des positions officielles dans l'État ou dans les collectivités publiques : cabinets ministériels, bureaux d'études dépendants du ministère du Travail, commissions d'experts, commissariat au plan, cabinets des maires de grandes villes, laboratoires liés par des contrats indéfiniment renouvelés à des instances régionales... Ces nouveaux experts en socioéconomie du travail avaient, pour une part importante d'entre eux, accompagné, en 1978, le recentrage de la CFDT, c'est-à-dire le passage d'une politique offensive (notamment dans l'utilisation maximale des lois existantes et du droit pour étendre le champ des revendications), qui avait caractérisé les années 70, à une politique qui faisait de la négociation, de l'accord contractuel, du compromis réaliste, son objectif principal. Le changement d'attitude de la CFDT portait aussi sur l'aménagement des horaires de travail, qui pouvait faire l'objet de négociations locales en échange d'une réduction du temps de travail<sup>45</sup>.

Désormais aux affaires, proches du pouvoir politique, ces experts de gauche intégrèrent à leur culture, d'une façon remarquablement rapide, les demandes patronales et, particulièrement, les impératifs de flexibilité. Outre le changement d'attitude qui accompagne fréquemment le passage d'une position critique à un poste de responsabilité — souvent décrit par les acteurs dans les termes d'une épreuve de réalité —, il faut sans doute tenir compte, pour comprendre cette

conversion, de la façon dont des thèmes et des postures venus de la gauche contestataire ont pu être réinterprétés de façon à être compatibles avec les nouvelles exigences du management. Cela vaut, particulièrement, pour le thème gauchiste de l'autogestion qui, central depuis les années 50, dans les fractions de l'extrême gauche les plus opposées au parti communiste et à l'étatisme, notamment chez les trotskistes (avec la Yougoslavie pour modèle), mais aussi au caractère inhumain du taylorisme, avait été massivement adopté par la nouvelle gauche, par la CFDT et par le PSU. Or les attentes mises dans l'autogestion ont pu, au moins pour une part, être réinvesties, au début des années 80, dans la flexibilité, dans la décentralisation des relations industrielles, dans les nouvelles formes de management, le Japon se substituant dans l'imaginaire occidental à la Chine comme modèle extrême-oriental d'humanisme, sur lequel on pouvait prendre appui pour atténuer l'inhumanité des sociétés industrielles occidentales<sup>46</sup>.

Mais ce transfert de compétences du gauchisme vers le management ne se limita pas aux bureaux d'études associés à la définition des politiques sociales gouvernementales. Il toucha aussi les entreprises. Les *nouveaux consultants*, qui, dans la seconde moitié des années 80, mettent notamment en place les dispositifs locaux d'expression, ont souvent participé de façon très active, dans leurs années de formation, à l'effervescence qui a suivi Mai 68. En se professionnalisant, parfois à la suite de parcours très accidentés, ils ont investi, dans leurs tâches au service des entreprises, une compétence spécifique, acquise non sous la forme d'un apprentissage technique, mais à travers la vie qu'ils avaient menée. C'est leur personne même, leur expérience dans ce qu'elle avait de plus personnel, voire, pour ceux chez qui l'engagement spirituel avait primé sur l'engagement politique, de plus intime, qui soutenait dorénavant leur valeur professionnelle (Virno, 1991)<sup>47</sup>. Ils étaient devenus experts dans la critique foucauldienne du pouvoir, dans la dénonciation de l'usurpation syndicale, dans le rejet de l'autoritarisme sous toutes ses formes, surtout celui des petits chefs et, à l'inverse, dans l'exaltation humaniste des

possibilités extraordinaires enfouies dans chaque personne, pour peu qu'on lui accorde de la considération et qu'on la laisse s'exprimer, dans la valorisation du face-à-face, de la relation personnelle, de l'échange singulier, et dans l'adoption prosélyte d'une attitude d'ouverture, d'optimisme et de confiance face aux aléas, toujours bénéfiques, de l'existence.

Il faut enfin mentionner la montée d'un autre groupe d'experts, dont le profil est différent de celui des anciens soixante-huitards, mais dont l'accès aux positions dominantes dans l'administration et aux cercles proches du pouvoir politique rendit possible le tournant socialiste de 1983-1984 et la mise en place de la politique de désinflation compétitive. Comme le remarquent B. Jobert et B. Théret (1994), la seconde partie des années 70 avait été marquée par l'arrivée d'une nouvelle élite politico-administrative, issue de l'ENA, de Polytechnique et de l'ENSAE, prête à se substituer à l'ancienne « communauté des planificateurs » qui, autour de Claude Gruson, avait dominé le Plan et l'INSEE, particulièrement la Direction de la prévision, durant les années 50 et 60. Ce groupe, formé d'économistes de haut niveau, appuyait la légitimité de son expertise sur l'autorité qui lui était reconnue dans le champ international de l'économétrie et de la microéconomie dominé par les universitaires anglo-saxons. À partir du milieu des années 80 — marqué par le déclin du Plan transformé en bureau d'études aux missions incertaines —, ils investissent la Direction de la prévision, modifient en profondeur l'orientation de la formation à l'ENSAE, et acquièrent une influence prépondérante sur la Direction du budget au ministère des Finances et, plus généralement, concentrent entre leurs mains la plupart des centres étatiques d'expertise économique (à l'exception notable du CERC) et, étant donné la quasi-absence de centres d'expertise indépendants de l'État (liés, par exemple, aux syndicats, comme c'est le cas en Allemagne), monopolisent l'information et le diagnostic économique. Témoigne, par exemple de ce changement, la relative marginalisation, en terme de pouvoir et de prestige, au sein de l'INSEE, des départements chargés des enquêtes statisti-



ques au profit de l'économétrie et de la microéconomie théorique. L'abandon de la politique keynésienne du premier ministre Mauroy (encore marquée par l'influence des planificateurs des années 60), qui suit la flambée des taux d'intérêt américains, la fuite des capitaux et la dégradation brutale de la balance des paiements en 1982, donne à ce groupe l'occasion de promouvoir une autre représentation de l'action économique de l'État. Tandis que les planificateurs mettaient l'accent sur la fonction redistributrice de l'État et sur son rôle d'arbitre entre les groupes sociaux, les nouvelles élites économiques s'accordent pour « alléger au maximum l'intervention publique » et « opérer un recentrage rigoureux de son action pour la rendre compatible avec le marché » (Jobert, Théret, 1994, p. 45).

CONCLUSION :  
LE RÔLE DE LA CRITIQUE  
DANS LE RENOUVELLEMENT DU CAPITALISME

L'histoire des années qui ont suivi les événements de Mai 68 montre les effets réels mais parfois paradoxaux de la critique sur le capitalisme.

La première réponse patronale à la crise de gouvernabilité fut si l'on peut dire traditionnelle. Elle consista à concéder des avantages en termes de salaires et de sécurité, en acceptant de négocier avec les syndicats de salariés, utilisant la formule des relations industrielles pour apaiser — ce qui signifiait aussi pour la reconnaître comme réelle — la lutte des classes. Ce faisant, le patronat ne faisait qu'utiliser les règles du jeu établies à la suite des grandes grèves de 1936 qui proposaient une sortie de crise par la négociation avec les syndicats sous la pression de l'État. Se centrant principalement sur la question des inégalités économiques et de la sécurité de ceux qui n'ont que leur force de travail pour survivre, cette

première réaction se présente bien comme une réponse à la critique sociale et une tentative pour la faire taire en lui donnant satisfaction. Force est de constater que les avancées sociales de ces années furent bien réelles et que la critique fut donc efficace.

Pour autant il est clair aussi que le surcoût induit par ces avancées sociales, combiné à une situation économique plus difficile, a motivé chez les responsables d'entreprise la recherche de nouvelles solutions, cela d'autant plus que le niveau de la critique auquel ils étaient affrontés ne semblait pas baisser malgré les concessions faites. Se mirent alors peu à peu en place une série d'innovations dans l'organisation du travail dont l'objectif était en même temps de donner satisfaction à une autre série de revendications et de contourner les syndicats qui, à l'évidence, n'arrivaient pas à les canaliser et se faisaient souvent déborder. Les nouvelles façons de faire qui se présentent comme une accumulation de microévolutions, de microdéplacements, ont eu pour effet de rendre un grand nombre de dispositions du droit du travail caduques en pratique sans pour autant avoir été abrogées. Cette évolution fut largement favorisée par une part importante des contestataires de l'époque qui étaient surtout sensibles aux thèmes de la critique artiste, c'est-à-dire à l'oppression quotidienne et à la stérilisation des pouvoirs créatifs et singuliers de chacun que produisait la société industrielle et bourgeoise. La transformation des modalités du travail s'est ainsi réalisée en grande partie pour répondre à leurs aspirations et ils y aidèrent eux-mêmes surtout après l'accession de la gauche au pouvoir dans les années 80. Là encore on ne peut que souligner le fait que la critique fut efficace.

Mais, corrélativement, étaient repris, sur le plan de la sécurité et des salaires, des acquis de la période antérieure, non de façon frontale, mais grâce aux nouveaux dispositifs beaucoup moins encadrés et protecteurs que l'ancien contrat à temps complet et à durée indéterminée qui était la norme de référence dans les années 60. L'autonomie a été échangée contre la sécurité ouvrant la voie à un nouvel esprit du capitalisme

louant les vertus de la mobilité et de l'adaptabilité alors que le précédent se préoccupait sans doute plus de sécurité que de liberté.

Les déplacements opérés par le capitalisme lui ont permis d'échapper aux contraintes qui avaient été érigées peu à peu en réponse à la critique sociale et ont été possibles sans rencontrer de résistances de grande ampleur parce qu'ils semblaient donner satisfaction à des revendications issues d'un autre courant critique.

La position centrale du PCF dans l'animation de la critique sociale française explique sans doute également l'incroyable baisse de vigilance sur ses sujets de prédilection pendant que s'opéraient les déplacements. L'insistance de la gauche non communiste sur les thèmes de la critique artiste n'aurait peut-être pas été telle sans la monopolisation par le PCF du thème de la lutte des classes. Ceux qui voulaient construire une gauche différente, et que le PCF par son attachement obstiné au modèle soviétique ne convainquait pas, ne pouvaient pas vraiment pour autant attaquer les communistes de front compte tenu de leur position de force au sein de la classe ouvrière et du fait qu'ils étaient ou avaient été leurs frères de lutte contre le capitalisme<sup>48</sup>. La volonté d'inventer un autre modèle de société et d'organisation que celui proposé par les communistes a donc conduit à gauche à mobiliser d'autres ressorts critiques et à abandonner la critique sociale au PCF et à la CGT. La critique sociale accompagnera ainsi dans sa chute le communisme français et personne ou presque ne se lèvera à court terme pour la ranimer, craignant trop à droite, mais aussi sans doute à gauche, de paraître vouloir donner un regain de vigueur à un parti dont la plupart voulait se libérer. Cette désertion du terrain social par une grande partie de la critique et son occupation par un mouvement jugé chaque jour plus archaïque et de plus en plus disqualifié ont certainement facilité la reprise sur ce terrain de ce qui était concédé sur le front de la critique artiste.

Le fait que, parallèlement, des succès étaient obtenus sur le plan de la critique artiste avec le déplacement du front de

contestation sur des questions de mœurs ou des problèmes de nature écologique a également contribué à masquer la désaffection croissante à l'égard d'instances auxquelles des décennies de conflits avaient conféré une sorte d'autorité légitime, car le niveau de contestation demeurait généralement élevé. Le fait que la critique se soit portée sur de nouveaux terrains n'apparaissait pas dangereux pour les avancées obtenues sur l'ancien front.

La transformation du capitalisme et l'émergence d'un nouvel ensemble de valeurs destiné à le justifier peuvent donc être éclairées autrement que par un discours sur une adaptation inexorable aux nouvelles conditions de la concurrence. Une analyse des critiques auxquelles il est confronté — qui sont plus ou moins virulentes selon les époques, plus ou moins focalisées sur certains thèmes tout en en délaissant d'autres, plus ou moins contraintes de façon interne par leur propre histoire —, associée à une recherche des solutions qui ont été apportées pour les faire taire sans sortir formellement des règles du jeu démocratique, est également de nature à nous renseigner sur les ressorts du changement<sup>49</sup>.

Notre constat du rôle de la critique dans l'amélioration mais aussi les déplacements et transformations du capitalisme, pas toujours dans le sens d'une progression du bien-être social, nous conduit à souligner les insuffisances de l'activité critique tout autant que l'incroyable malléabilité du processus capitaliste capable de se couler dans des sociétés aux aspirations très différentes à travers le temps (mais aussi dans l'espace bien que cela ne soit pas notre objet) et de récupérer les idées de ceux qui étaient ses ennemis à la phase antérieure<sup>50</sup>.

Ainsi, le deuxième esprit du capitalisme, apparu au sortir de la crise des années 30 et soumis à la critique des partis de masse, communiste et socialiste, s'était plutôt constitué en réaction aux critiques qui dénonçaient l'égoïsme des intérêts privés et l'exploitation des travailleurs. Il témoignait d'un enthousiasme moderniste en faveur des organisations intégrées et planifiées soucieuses de justice sociale. Formé au

contact de la critique sociale, il a inspiré en retour le compromis entre les valeurs civiques du collectif et les exigences industrielles, qui sous-tend la mise en place de l'État providence.

C'est au contraire en s'opposant au capitalisme social planifié et encadré par l'État — traité comme obsolète, étriqué et contraignant — et en s'adossant à la critique artiste (autonomie et créativité) que le nouvel esprit du capitalisme prend progressivement forme à l'issue de la crise des années 60-70 et entreprend de revaloriser le capitalisme. Tournant le dos aux demandes sociales qui avaient dominé la première moitié des années 70, le nouvel esprit s'ouvre aux critiques qui dénonçaient alors la mécanisation du monde (la société post-industrielle contre la société industrielle), la destruction des formes de vie favorables à la réalisation des potentialités proprement humaines et, particulièrement, de la créativité, et soulignaient le caractère insupportable des modes d'oppression qui, sans nécessairement dériver directement du capitalisme historique, avaient été mis à profit par les dispositifs capitalistes d'organisation du travail.

En adaptant ces thèmes revendicatifs à la description d'une nouvelle façon, libérée et même libertaire, de faire du profit — dont il est dit aussi qu'elle permet la réalisation de soi et de ses aspirations les plus personnelles —, le nouvel esprit a pu se comprendre, dans les premiers temps de sa formulation, comme un dépassement du capitalisme mais par là, aussi bien, comme un dépassement de l'anticapitalisme.

La présence en son sein des thèmes de l'émancipation, et de la libre association entre créateurs rapprochés par une même passion et réunis, sur un pied d'égalité, dans la poursuite d'un même projet, le distingue d'un simple retour au libéralisme, après la parenthèse des formations planistes issues de la crise des années 30, qu'il s'agisse du fascisme ou de l'État providence (ces solutions « planistes » s'étaient donné comme idéal l'encadrement du capitalisme par l'État, voire son incorporation dans l'État, avec une visée de progrès et de justice sociale). Le nouvel esprit du capitalisme, au moins dans les

premières années de sa formation, n'a en effet pas mis l'accent sur ce qui constitue le cœur du libéralisme économique historique et, notamment, sur l'exigence de concurrence sur un marché autosuffisant entre des individus séparés dont les actions seraient uniquement coordonnées par les prix mais, au contraire, sur la nécessité d'inventer d'autres modes de coordination et pour cela de développer des façons de se lier aux autres incorporées aux relations sociales ordinaires mais jusque-là ignorées du libéralisme, fondées sur la proximité, l'affinité élective, la confiance mutuelle, voire sur un passé commun de militant ou de rebelle.

De même, la relation à l'État n'est pas celle du libéralisme. Si ce nouvel esprit du capitalisme partage avec le libéralisme un antiétatisme souvent virulent, cet antiétatisme trouve ses sources dans la critique de l'État développée par l'ultra-gauche dans les années 60-70 qui, partie d'une dénonciation de la compromission du capitalisme et de l'État (le « capitalisme monopoliste d'État »), avait, en opérant sa jonction avec la critique de l'État socialiste dans les pays du « socialisme réel », élaboré une critique radicale de l'État comme appareil de domination et d'oppression, en tant que détenteur du « monopole de la violence légitime » (armée, police, justice, etc.) tout comme de « la violence symbolique » exercée par les « appareils idéologiques d'État », c'est-à-dire d'abord l'École mais aussi toutes les institutions culturelles alors en plein développement. Énoncée dans une rhétorique libertaire, la critique de l'État des années 70 pouvait ne pas reconnaître sa proximité avec le libéralisme : elle était en quelque sorte libérale sans le savoir. Aussi l'adhésion à une dénonciation virulente de l'État ne supposait-elle pas nécessairement un renoncement aux avantages de l'État providence considérés comme autant de droits acquis. La critique de l'État (comme celle, sous un autre rapport, des bureaucraties syndicales) était l'une des médiations par lesquelles s'exprimaient le rejet du second esprit du capitalisme et l'espoir, non formulé comme tel, de cette formation originale, réconciliant les contraires : un capitalisme gauchiste.

La suite de notre analyse consistera à explorer plus avant les déplacements du capitalisme au cours de la seconde moitié des années 70 et surtout des années 80, en cherchant à comprendre ce qui a été défait, et comment, au cours de ces déplacements, cela afin de remonter une fois de plus le rocher de Sisyphe et de renouveler la critique qui, nous l'avons montré, ne peut jamais vraiment crier victoire. Les deux chapitres suivants sont donc consacrés aux effets socialement négatifs de la transformation du capitalisme au cours des vingt dernières années, sachant que nous n'en ignorons pas les apports réels quant à l'autonomie au travail et à la possibilité ouverte à plus de personnes d'utiliser des capacités plus nombreuses.





## IV

### LA DÉCONSTRUCTION DU MONDE DU TRAVAIL

Quels ont été les effets des déplacements opérés durant la période concernée ? On peut dire qu'ils ont permis de réorienter le partage salaires/profit de la valeur ajoutée en faveur des détenteurs de capitaux<sup>1</sup> et de ramener l'ordre dans la production. La remise sous contrôle des entreprises fut favorisée par la coopération de salariés traités comme autant d'individus séparés, capables de performances différentes et inégales, et qui, grâce à un mélange d'avantages différentiels et de peur du chômage, furent conduits à s'engager librement et pleinement dans les tâches qui leur étaient prescrites. La plupart des déplacements ont ainsi contribué à redonner l'initiative au capital et au management. Il s'agit bien toujours d'obtenir la collaboration des salariés à la réalisation du profit capitaliste. Mais, tandis que dans la période précédente ce résultat avait été recherché, notamment sous la pression du mouvement ouvrier, par l'intermédiaire de l'intégration collective et politique des travailleurs à l'ordre social et par une forme de l'esprit du capitalisme liant le progrès économique et technologique à une visée de justice sociale, il peut dorénavant être atteint en développant un projet d'accomplissement de soi liant le culte de la performance individuelle et l'exaltation de la mobilité à des conceptions réticulaires du lien social. Cependant cette évolution s'est accompagnée, pour de nombreuses personnes et en particulier pour les nouveaux arrivants sur le marché du travail par comparaison avec leurs

aînés, d'une dégradation forte de leur situation économique, de leur stabilité professionnelle et de leur position sociale.

C'est pourquoi, après avoir cherché à cerner l'ampleur des transformations intervenues dans les entreprises, nous examinerons dans ce chapitre les différentes voies par lesquelles ces changements ont agi sur le monde du travail pour créer les difficultés que nous connaissons aujourd'hui. Les effets qui peuvent être jugés positifs, si l'on prend par exemple comme référence la critique du taylorisme et de la production de masse des années 1930-1970, ont quant à eux été mis en évidence lors de l'analyse des arguments développés pour susciter la mobilisation des travailleurs dans le nouvel esprit du capitalisme (cf. chapitre I).

## 1. DE L'ÉTENDUE DES TRANSFORMATIONS CONCERNÉES

L'un des axes principaux de la nouvelle stratégie des entreprises a été, comme nous l'avons vu, un accroissement important de ce que l'on a appelé, à partir des années 80, la *flexibilité*, qui permet notamment de reporter sur les salariés, mais aussi sur les sous-traitants et autres prestataires de services, le poids de l'incertitude marchande. Elle se décompose en une *flexibilité interne* reposant sur une transformation profonde de l'organisation du travail et des techniques utilisées (polyvalence, autocontrôle, développement de l'autonomie, etc.) et une *flexibilité externe*, qui suppose une organisation du travail dite en réseau, dans laquelle des entreprises « maigres » trouvent les ressources qui leur font défaut auprès d'une sous-traitance abondante, ainsi qu'une main-d'œuvre malléable en termes d'emploi (emplois précaires, intérim, travailleurs indépendants), d'horaires ou de durée du travail (temps partiels, horaires variables) (Bué, 1989). Nous étudierons succes-

sivement l'ampleur des déplacements sur les deux fronts de l'organisation interne du travail et de la recomposition du paysage productif entre entreprises.

### *Les changements de l'organisation interne du travail*

L'interprétation de la crise du capitalisme comme crise du taylorisme avait suscité, on l'a vu, dès le début des années 70, un certain nombre d'initiatives patronales de changement dans l'organisation du travail. Ces changements se sont poursuivis et accélérés dans le cours des années 80. S'il est très vraisemblable que les dispositions et les pratiques n'évoluent pas aussi vite que le supposent les ouvrages de management figurant dans notre corpus, notamment en ce qui concerne l'importance du principe hiérarchique et la capacité à mettre en œuvre la participation et l'expression des salariés, les expériences et les initiatives sont néanmoins abondantes (Linhart, 1993). Mais, comme ce fut le cas pour l'introduction du taylorisme en France et la diffusion du travail à la chaîne — dont le moment et le rythme font toujours l'objet de débats importants parmi les historiens du travail —, il n'est pas très facile d'évaluer l'ampleur de ces changements qui ont affecté très inégalement les entreprises selon leurs dimensions et leurs secteurs d'activité.

C'est ainsi que les petites entreprises demeurent souvent pré-tayloriennes, tandis que les entreprises industrielles de taille moyenne peuvent chercher à rattraper leur retard en introduisant des méthodes d'organisation rationnelle du travail de type taylorien qui sont pourtant, durant la même période, déjà remises en question ou modifiées dans les grandes entreprises (de Coninck, 1991, p. 28).

Selon Danièle Linhart (1993), ce sont surtout les industries de process (cimenterie, pétrochimie, sidérurgie, etc.) qui sont le lieu des ruptures les plus importantes avec le taylorisme : « On y trouve des exemples d'organisation qualifiante où s'activent des groupes polyvalents sur la base d'un élargisse-

ment du champ et du niveau de compétences et englobant des tâches réellement techniques » (p. 69). D'autres secteurs comme l'habillement ou le bâtiment se signaleraient au contraire par un renforcement de la taylorisation. Mais la tendance dominante serait plutôt la reproduction des organisations tayloriennes antérieures : « L'atelier n'est pas véritablement revalorisé dans son rôle, la coupure entre conception, organisation du travail d'une part et exécution d'autre part est largement maintenue en l'état ; le champ d'intervention professionnel des opérateurs ne s'étend pas significativement » (p. 70). On trouve néanmoins dans ces cas de figures un certain nombre d'évolutions comme « l'assignation aux opérateurs de fabrication de tâches d'un premier niveau d'entretien et de contrôle qualité » (p. 70) ainsi que « la prolifération des formules participatives telles que cercles de qualité, groupes d'échanges et de progrès » (p. 71).

Les chiffres disponibles offrent de fait un panorama contrasté. Au crédit de ceux qui mettent l'accent sur une poursuite ou un maintien de la taylorisation, nous pouvons souligner que le travail à la chaîne n'a pas reculé et s'étend même au-delà de 40-45 ans, âges où il était jusque-là peu répandu. Des contraintes rigides incorporées aux machines touchent également une proportion croissante d'ouvriers et certains secteurs, comme l'industrie de la viande, ont été marqués par une mécanisation rapide (Aquain *et alii*, 1994, p. 87). Par ailleurs, la taylorisation a progressé dans le secteur des services.

Les données indiquant une transformation de grande ampleur sur d'autres aspects de l'organisation du travail ne manquent pas non plus. Comme signe d'une plus grande *autonomie* des salariés, nous soulignerons l'évolution des horaires de travail jusqu'en 1991<sup>2</sup>. Les horaires fixes (mêmes horaires tous les jours) sont ainsi en recul : ils concernaient 65 % des salariés en 1978, 59 % en 1984, 52 % en 1991<sup>3</sup> et cette évolution est entièrement à mettre au crédit de la progression des horaires libres et à la carte qui passent de 16 % en 1984 à 23 % en 1991. Cette libération des horaires a concerné toutes les catégories socioprofessionnelles mais a

été d'autant plus ample que les personnes étaient haut placées dans la hiérarchie : les horaires libres ou à la carte ne progressent que de 4 points (de 6 % à 10 %) pour les ouvriers entre 1984 et 1991, tandis que les cadres sont 13 % de plus (de 44 % à 57 %) à en bénéficier, les professions intermédiaires 8 % de plus (de 24 % à 32 %) et les employés 6 % de plus (de 13 % à 19 %). En ce qui concerne le développement de la *polyvalence* ouvrière, la proportion d'ouvriers réalisant des tâches d'entretien et des contrôles qualité est passée, respectivement, de 56 % à 66 % et de 41 % à 58 % entre 1987 et 1993 (Cézar, Vinck, 1996, p. 224). *La formation permanente* a également progressé : en 1989, une entreprise sur deux a envoyé un salarié en formation contre une sur trois en 1977 (Jansolin, 1992).

L'enquête conduite par Thomas Coutrot (1996, p. 210) permet d'estimer que, en 1992, environ 20 % des établissements ont largement mis en œuvre les innovations organisationnelles associées au troisième esprit du capitalisme, ce qui n'en fait déjà plus un phénomène marginal : 23 % étaient organisés en *juste-à-temps*<sup>4</sup> ; 34 % utilisaient des cercles de qualité ; 27 % avaient supprimé un niveau hiérarchique ; 11 % mettaient en œuvre des normes de qualité de type ISO<sup>5</sup>, et autant des groupes autonomes. Encore ne s'agit-il que de moyennes, certains secteurs étant très concernés par certaines techniques et moins par d'autres<sup>6</sup>. *Globalement ce sont en fait 61 % des établissements qui ont adopté au moins une innovation organisationnelle et 20 % qui en ont adopté trois ou plus (id., p. 211)*. Les innovations étant adoptées en plus grande proportion par les grands établissements, le pourcentage des salariés directement ou indirectement concernés par ces réorganisations est donc plus élevé que ne le suggèrent les chiffres ci-dessus. On peut en outre supposer que depuis 1992 le taux de pénétration et l'impact sur les entreprises de ces « innovations » s'est encore accru<sup>7</sup>.

Il nous faut souligner maintenant, au-delà des changements du travail à l'intérieur des établissements que nous venons d'évoquer, l'ampleur des déplacements concernant le tissu productif. Celui-ci a été profondément restructuré sous

le coup des mesures d'externalisation, de réduction de la taille des établissements, de filialisation, de concentration sur des métiers sur lesquels on cherche à obtenir un avantage concurrentiel.

### *Les transformations du tissu productif*

Le développement de la *sous-traitance* a été considérable, passant de 5,1 % du chiffre d'affaires industriel en 1974 à 8,9 % en 1991 et se maintenant à ce niveau depuis (INSEE, 1998 b<sup>8</sup>). Encore ne s'agit-il là que de la sous-traitance directe de chiffre d'affaires par laquelle le donneur d'ordre confie la réalisation de tout ou partie d'un produit que lui-même vendra et dont il détermine les spécifications. Il faut donc la distinguer des autres achats auprès de fournisseurs de pièces, de sous-ensembles ou de services (gardiennage, restauration...). Seule une enquête récente du ministère de l'Industrie auprès d'entreprises de l'industrie manufacturière de plus de 20 salariés a cherché à mesurer une « sous-traitance élargie » de façon à tenir compte de l'évolution de la sous-traitance du simple façonnage (à partir de matière fournie par le donneur d'ordre) vers des « partenariats industriels<sup>9</sup> ». Les chiffres sont alors plus élevés puisqu'on obtient un volume de sous-traitance élargi de l'ordre de 21 % de la production industrielle (Hannoun, 1996). Avec le développement de relations de sous-traitance plus étroites et durables, les entreprises cherchent à réduire le nombre de leurs interlocuteurs, si bien qu'on assiste à une organisation de la sous-traitance à plusieurs niveaux, les grandes firmes faisant appel à des sous-traitants de premier niveau, lesquels sous-traitent à des sous-traitants de second niveau et ainsi de suite. La chaîne est d'autant plus longue que le produit final est plus complexe. La sous-traitance donne ainsi naissance à des réseaux très ramifiés, qui impliquent souvent des centaines d'entreprises.

*L'intérim* a connu une croissance également très importante faisant de ce secteur des services l'un des plus créateurs d'emplois. Le taux de recours à l'intérim, soit le nombre de

postes occupés par des intérimaires rapporté au total des postes, est, en 1997, de 5,1 % dans la construction et de 4,3 % dans l'industrie, mais seulement de 0,9 % dans le tertiaire qui préfère avoir recours à des contrats à durée déterminée et/ou à temps partiel pour obtenir de la flexibilité. Sachant qu'environ 85 % des missions concernent des emplois ouvriers, les taux de recours en ce qui concerne les emplois de ce type sont donc beaucoup plus élevés (Jourdain, 1999).

La montée des services marchands est le fait majeur de ces dernières années. Ils « pesaient » en 1990 à peu près aussi lourd que l'industrie manufacturière tant en valeur ajoutée qu'en effectifs, alors que vingt ans plus tôt ils n'en représentaient que la moitié. Et, parmi eux, ce sont les services aux entreprises qui ont tiré la croissance de ce secteur : ils concernent, en 1990, 21 % de l'emploi tertiaire contre 14 % en 1975 ; en 1970, les ménages consommaient à peu près autant de services que les entreprises alors que ces dernières en consomment 50 % de plus en 1990. Outre le cas du travail temporaire déjà évoqué, une autre part importante des services en croissance résulte de l'externalisation de fonctions d'exécution (nettoyage, gardiennage, blanchisserie, restauration, transport, etc.) et constitue donc des transferts d'activités de l'industrie vers les services plutôt que de réelles nouvelles activités, à l'exception peut-être d'une partie de la restauration sur le lieu de travail dont les besoins se sont développés (Bricout, 1992 ; Lacroix, 1992). Le métier de nettoyeur est ainsi l'un des rares métiers d'ouvriers non qualifiés à connaître une croissance soutenue (+ 3,2 % par an entre 1982 et 1990) (Chenu, 1993). En 1978, les entreprises de nettoyage avaient 25 % du marché, le reste relevant de l'« autonettoyage ». En 1988, elles en détenaient 40 % (Trogan, 1992) et cette part a continué à augmenter depuis. Deux autres catégories de services profitent du mouvement d'externalisation : les « services de concepts » (conseils, études, recherche, services informatiques, juridiques, comptable...), d'une part, se substituant pour partie à des équipes internes et permettant de faire profiter les clients de fortes concentrations d'expertise ; les

services de *location* de biens, d'autre part, libérant les entreprises du poids de la possession d'immobilisations ou formant une nouvelle source de financement (la location de longue durée croît de 7 % par an et les activités de crédit-bail de 10 % par an sur la période 1970-1990) (Lacroix, 1992).

Ce mouvement général d'externalisation contribue à expliquer la part croissante des petits établissements dans l'emploi. Rompant en fait avec une tendance séculaire à l'accroissement des tailles d'entreprise, la part des PME dans l'emploi s'est accrue depuis le milieu des années 70. Les établissements de plus de 500 salariés occupaient 21 % des effectifs fin 1975 contre 11 % en 1996. Ceux de moins de 10 salariés sont en revanche passés de 18 % à 26 % dans le même temps (Marchand, 1999). De multiples créations d'entreprises sans salarié, c'est-à-dire ne concernant que le chef d'entreprise lui-même, ont eu lieu expliquant une grande partie de l'augmentation du nombre d'entreprises (elles représentent la moitié des 2 millions d'entreprises recensées), tout particulièrement dans le bâtiment où la tendance fut en effet de transformer les salariés en sous-traitants (Pommier, 1992). L'emploi industriel, qui a globalement perdu un million de personnes entre 1980 et 1989, a surtout diminué dans les entreprises de plus de 500 salariés (- 40 %) tandis que dans les entreprises de 20 à 499 personnes il ne baissait que de 10 %. En 1989, les PMI regroupaient 51 % de l'emploi industriel contre 42 % en 1980 (Crosnier, 1992).

Mais cette diminution générale des tailles d'entreprise cache l'importance croissante des groupes dans le tissu productif, si bien que cette réduction n'est qu'apparente et conduit à localiser dans des structures juridiques distinctes les emplois autrefois regroupés. Nous avons en fait assisté à la naissance de nouvelles structures d'entreprise plus proches du réseau que de la grande entreprise de l'ère industrielle. Le nombre de groupes est ainsi passé de 1 300 fin 1980 à 6 700 fin 1995 ; le nombre d'entreprises contrôlées est passé de 9 200 à 44 700, ce qui représente seulement 2 % des 2 millions d'entreprises mais un salarié sur deux, plus de 60 % de la



valeur ajoutée, les trois quarts des immobilisations corporelles et 87 % des capitaux propres. Les groupes de plus de 10 000 personnes, dont le nombre a moins varié sur la période, passant de 73 à 84, ont également accru le nombre de leurs filiales qui passe de 40 en 1980 à 125 en 1995 alors que l'effectif moyen de chacune d'elles régressait de 310 à 210 personnes. Ces grands groupes représentent à eux seuls un quart de la main-d'œuvre, la moitié des capitaux fixes et la moitié des profits bruts d'exploitation. En fait, un emploi sur trois dans les PME dépend d'un groupe (Vergeau, Chabanas, 1997). La moindre concentration du tissu productif n'est donc qu'apparente au sens où elle disparaît quand on pose la question en termes de groupes<sup>10</sup>. Par ailleurs, au sein de tous les secteurs la part de marché du leader s'est accrue passant en moyenne de 16 à 22 % de 1980 à 1987 (Amar, Bricout, 1992). Cette restructuration générale s'est accompagnée d'une modification des portefeuilles d'activités, chaque groupe se concentrant sur quelques activités dans lesquelles il essaie d'être en position de force sur le marché et achetant, auprès de nouveaux groupes de services notamment, ce qui ne fait pas partie de son corps de métier. Les groupes ont ainsi perdu 13 % de leurs effectifs dans des activités disparues ou cédées, 11 % dans les activités qu'ils ont maintenues et ont augmenté leurs effectifs de 17 % par le biais d'activités nouvelles pour eux entre 1980 et 1987 (Thollon-Pommerol, 1992).

La part des groupes est variable selon les secteurs. Elle apparaît notamment faible dans la construction, les services aux particuliers et le commerce, ne contribuant qu'à 30 % de la valeur ajoutée<sup>11</sup>. Pourtant ces secteurs ont connu une concentration importante ces dernières années. Dans le secteur du BTP, la part des quatre premiers groupes dans le total de la production du secteur était déjà passée de 11 à 20 % entre 1980 et 1987 (Amar, Bricout, 1992) alors même qu'à l'autre bout de l'échelle se multipliaient les artisans maçons comptabilisés comme autant d'entreprises sans salariés. Dans le cas du secteur du commerce, le développement des grandes surfaces est un phénomène majeur affectant les petits commerces

indépendants<sup>12</sup>, lesquels se sont organisés pour résister en se groupant au sein de réseaux — à l'image d'ailleurs de certains réseaux de grandes surfaces comme Leclerc et Intermarché —, partageant notamment une centrale d'achat, une enseigne et des investissements incorporels de type publicitaire. Ces mises en réseaux s'apparentent aussi à une forme de concentration, mais presque impossible à détecter dans les statistiques nationales sauf à mener des études sectorielles spécifiquement destinées à les reconstituer<sup>13</sup>. L'étude pionnière menée en 1995 par la division Commerce de l'INSEE sur le commerce de l'habillement permet de mesurer que le commerce spécialisé dans l'habillement « vraiment » indépendant ne réalise que 31 % du volume des ventes, ce qui remet en cause l'idée de faible concentration du secteur, d'autant plus que les fonctions exercées par les têtes des réseaux de magasins spécialisés (qui réalisent quant à eux 34 % des ventes) sont souvent si étendues (agencement des magasins, formation des détaillants, détermination de prix de vente « conseillés », publicité d'enseigne ou de marque propre, suivi des ventes par un système informatique, achats, stockage, référencement et/ou conception, fabrication ou sous-traitance de la fabrication, contrôle qualité des fabrications) que les réseaux peuvent vraiment être considérés comme des quasi-entreprises (Lemaire, 1996). La part de marché des indépendants, ainsi que des foires et marchés, est en baisse sur un marché stagnant, la progression des réseaux étant la plus forte des différents canaux de distribution (Philippe, 1998). Les réseaux sont aussi fréquents dans le secteur des « services aux particuliers » : laveries, pressing, salons de coiffure, promotion immobilière, hôtellerie, location de voiture, restauration rapide..., ce qui conduirait, en cas d'étude spécifique, à juger le secteur un peu plus concentré qu'il n'apparaît à travers les seules tailles d'entreprise ou la présence affichée de groupes.

La convergence entre ces différents indices permet d'estimer que l'influence d'ensembles économiques coordonnés de grande envergure (grandes entreprises, groupes, mise en

réseaux d'indépendants, partenariats d'entreprises, alliances...) est plus forte que jamais dans le tissu productif français malgré l'importance croissante apparente des PME. C'est pourquoi décrire le néo-capitalisme comme un développement de l'économie de marché fait passer à côté de ce phénomène majeur de renforcement du pouvoir des grandes entreprises ou assimilés, avec la conformation peu à peu à des oligopoles de tous les marchés, les plus grandes unités se combattant entre elles au niveau mondial et étendant leurs implantations et leur réseau de partenaires par-delà les frontières. Or une économie de marché au sens des tenants du libéralisme qui en font le type même du fonctionnement efficient supposerait au contraire une vraie multiplication d'entreprises indépendantes de taille moyenne. L'image du réseau employée par les auteurs de management semble plus ajustée à la nouvelle donne : des groupes plus nombreux, constitués d'une plus grande quantité de plus petites unités, ayant recours à des sous-traitants pas forcément plus nombreux pour chacune d'entre elles mais plus intégrés à la marche de l'entreprise-tête et dans des secteurs plus diversifiés, le développement de formes en réseaux permettant de conjurer position de force sur les marchés et flexibilité.

Les effets de ces nouvelles pratiques tant d'organisation du travail que d'organisation des entreprises sur la condition salariale sont rarement étudiés. Les chiffres les plus accessibles concernant par exemple les emplois précaires sont rapportés au nombre d'emplois (ainsi on sait qu'en mars 1995 un salarié sur 11 est employé sous une forme d'emploi « particulière » [Belloc, Lagarenne, 1996]) ou encore à la catégorie socioprofessionnelle (les ouvriers sont plus précaires que les cadres) mais on pointe moins souvent les secteurs, les tailles d'établissement concernées et l'évolution des pratiques, ce qui revient à dire que les analystes qui travaillent les statistiques nationales ne lient pas systématiquement la précarité à des pratiques d'entreprise et qu'elle se trouve donc facilement présentée comme une fatalité de métier, d'âge, de classe ou d'éducation. Cela est dû notamment au fait que, tant à

l'INSEE que dans les ministères, les entreprises et le travail ne sont pas étudiés par les mêmes services et que les statisticiens ont en outre les plus grandes difficultés à obtenir des images représentatives des nouvelles structures d'entreprise et de marché<sup>14</sup>. Notre propos dans la suite de cet exposé va être au contraire d'essayer de constituer ce lien entre les déplacements mis en œuvre dans les organisations depuis les années 70 et l'évolution de la condition salariale.

## 2. LES TRANSFORMATIONS DU TRAVAIL

La mise en œuvre des déplacements décrits ci-dessus a abouti tout d'abord à précariser l'emploi.

### *La précarisation de l'emploi*

Nous devons à l'article de Thomas Coutrot (1996) déjà cité une tentative pour lier les « innovations organisationnelles » à la politique de l'emploi des organisations concernées. Il constate ainsi que l'adoption d'innovations va de pair avec une « plus grande sélectivité dans la gestion du personnel » : ainsi 23 % des établissements les plus innovants ont à la fois licencié et recruté du personnel d'une même catégorie, contre 16 % pour l'ensemble des établissements. Pour autant, le taux de turn-over qui mesure le renouvellement du personnel en pourcentage des effectifs totaux, que l'auteur analyse comme le résultat d'une volonté plus ou moins forte de fidélisation de la part de l'employeur, apparaît plus faible dans les établissements innovants, à l'exception de ceux qui pratiquent le juste-à-temps, que dans l'ensemble des établissements. Une façon de résoudre la contradiction apparente entre ces deux tendances est de faire l'hypothèse que ces « établissements innovants » fonctionnent avec un groupe permanent de tra-

vailleurs précaires qui coexiste avec du personnel pour lequel on déploie des politiques de fidélisation.

Les déplacements destinés à donner plus de flexibilité externe aux firmes ont eu en effet comme conséquence le développement pour toute une frange de la population d'une précarité liée soit à la nature de l'emploi (intérim, CDD, temps partiel ou variable), soit à sa position dans des entreprises sous-traitantes qui sont en première ligne pour subir les variations de conjoncture et d'ailleurs fortement utilisatrices de travail précaire pour cette raison même. Cette précarisation n'est cependant pas incompatible avec, par exemple, l'augmentation des dépenses de formation pour ceux qui ne sont pas soumis à cette insécurité.

La pratique actuelle qui consiste à n'avoir recours, pour occuper des emplois fixes, qu'à un nombre de personnes calculé « au plus juste » et à utiliser du « travail externe » pour assurer le complément a permis, parallèlement au développement de la sous-traitance, celui du *travail intérimaire* : les établissements de travail intérimaire sont passés de 600 en 1968 à 1 500 en 1980 (Caire, 1981) puis à 4 883 en 1996 (INSEE, 1998 b). En 1997, année au cours de laquelle le volume d'activité de l'intérim augmenta de 23 %, on a dénombré 1 438 000 personnes ayant effectué au moins une mission d'intérim, ce qui représente l'équivalent de 359 000 emplois à temps plein (Jourdain, 1999). L'entreprise de travail temporaire Adecco est ainsi devenue en 1997 le premier employeur privé de France.

De façon générale, les *formes d'emplois temporaires* se sont développées de manière considérable dans la seconde moitié des années 80 : l'ensemble des intérimaires, stagiaires, contrats à durée déterminée, passe de 500 000 environ en 1978 à 1 200 000 environ en 1989 (Aquin *et alii*, 1994). En mars 1995, ils étaient plus de 1 600 000, soit un peu moins de 9 % des salariés (Belloc, Lagarenne, 1996). Ce nombre a encore augmenté en 1997. En embauchant essentiellement pour des durées limitées, les employeurs mettent en place un volant de main-d'œuvre « mobile » : en 1992, les contrats tem-

poraires représentent près de 8 % des effectifs salariés, soit près de deux fois plus qu'en 1985. En cas de retournement de conjoncture, les entreprises peuvent désormais s'appuyer sur cette plus grande flexibilité « externe » : elles renouvellent dès 1991 près de 20 % de leur personnel, contre 12 % au milieu des années 80 (Goux, Maurin, 1993).

Le *temps partiel*, phénomène à 82 % féminin, est aussi une forme de précarité quand il est subi — ce qui est le cas pour 54 % des hommes et 37 % des femmes travaillant à temps partiel en 1995<sup>15</sup>. Il s'est fortement développé (9,2 % des actifs en 1982 ; 15,6 % en 1995) au cours des dernières années (Bisault *et alii*, 1996). Et, comme une partie conséquente des contrats temporaires sont aussi à temps partiel, les deux fragilités se cumulent<sup>16</sup>. Le temps partiel est un outil essentiel de la flexibilité. Il permet d'accroître la présence du personnel aux heures de forte activité et est donc particulièrement fréquent dans les activités de services qui ne sont pas stockables. Il faut offrir le service quand le client le souhaite et il est impossible de lisser la charge de travail. De ce fait, il est très courant dans les services domestiques, qu'il s'agisse des femmes de ménage ou des assistantes maternelles. Il est aussi très développé pour le personnel de nettoyage des bureaux qui ne peut exercer qu'en dehors des heures de travail des occupants, dans les activités de restauration et le commerce pour les mêmes raisons. « La recherche d'une plus grande flexibilité et d'une productivité accrue ont poussé les entreprises à généraliser les contrats de travail courts, inférieurs au mi-temps. Ainsi elles ajustent au mieux le volume d'heures travaillées aux variations de la charge de travail. En période de faible activité, ces contrats courts suffisent à répondre à la demande. En période de pointe, les entreprises ont recours à des heures complémentaires qui, contrairement aux heures supplémentaires, ne sont pas payées à un tarif majoré. » (Bisault *et alii*, 1996, pp. 227-228).

L'utilisation des horaires de travail pour créer de la flexibilité ne passe pas forcément par le temps partiel. Le mécanisme peut également fonctionner en sens inverse et passer

par un accroissement de la charge de travail au-delà de l'horaire légal. Ainsi, tandis que la journée de travail se raccourcissait pour certains (la part des personnes travaillant moins de 6 heures par jour est passée de 7,8 % en 1984 à 9,3 % en 1991), elle s'accroissait pour d'autres (la part de ceux travaillant plus de 10 heures est dans le même temps passée de 17,9 % à 20,4 %<sup>17</sup>). De même, la part de ceux qui travaillent 5 jours par semaine est en baisse au profit de ceux qui travaillent moins de 5 jours ou plus de 5 jours.

G. Lyon-Caen a montré, dès 1980, que la multiplication des travailleurs précaires était le résultat des nouvelles stratégies des entreprises. Celles-ci s'articulent autour de deux points : une nouvelle politique d'embauche qui permet à l'employeur de « garder les mains libres » et une nouvelle « politique des structures de l'entreprise » telle que l'employeur, par exemple en extériorisant la main-d'œuvre, puisse « se dissimuler comme employeur ». Outre la multiplication des « transferts d'emplois » et de la sous-traitance, ces stratégies passent par l'utilisation de possibilités offertes par le droit des sociétés de façon à contourner les contraintes du droit du travail<sup>18</sup>, en sorte que de nouvelles manières de faire se mettent en place par un évitement de la « forme d'emploi normal » (c'est-à-dire, selon la définition de l'auteur, emploi sous contrat à durée indéterminée à temps plein sur un lieu de travail identifié et stable, avec possibilité de carrière, couverture des risques sociaux et présence syndicale sur le lieu de travail). Il analyse en détail la série des procédés permettant d'aboutir à un tel résultat :

a) l'employeur « s'efforce de limiter d'avance dans le temps ses engagements », ce qui a pour avantage de le « dispenser de payer des indemnités de rupture » ;

b) l'employeur cherche à ne verser qu'un salaire « intermittent », ce que permet le travail occasionnel (à la vacation), rendant de plus en plus malaisé « la distinction de l'indépendant et du salarié » ;

c) l'employeur peut tirer avantage des possibilités offertes par de nouvelles situations juridiques (stages, contrats employoi-

formation, etc.) dans lesquelles il est à la fois employeur et formateur ;

d) l'employeur peut recourir à une société d'intérim. La législation de ces sociétés, « conçue à l'origine pour remplacer les travailleurs absents » (loi de 1972) est tournée de la façon suivante : la loi française (contrairement à la loi allemande) permet de ne payer les intérimaires que durant la durée de leur mission (et non entre deux missions) ; l'intérimaire reçoit une indemnité de précarité, ce qui, même si le temps de sa mission est supérieur à six mois, le prive de tout droit à préavis. Les intérimaires constituent ainsi « une main-d'œuvre mobile, bon marché, sans avantages sociaux, conventionnels ou statutaires, qui donne la possibilité aux entreprises de diminuer le nombre de leurs salariés titulaires » ;

e) l'employeur recourt à la « filialisation », à la « prestation de services » et à la « sous-traitance » ou à la « mise à disposition de personnel » qui lui offrent l'opportunité de placer en quelque sorte son personnel « à l'extérieur de l'entreprise ». Certaines grandes entreprises suscitent en outre la création d'entreprises prestataires de services avec lesquelles elles contracteront pour des prêts de salariés individuels ou des prêts d'équipes, et qui fonctionnent en fait comme leurs propres entreprises de travail temporaire, ce qui constitue de façon dissimulée une location de main-d'œuvre illicite (délit de marchandage) (de Maillard *et alii*, 1979).

Armelle Gorgeu et René Mathieu (1995 ; 1996) offrent une description particulièrement exemplaire de certaines nouvelles pratiques dans une monographie sur les nouveaux établissements de proximité des équipementiers automobiles. Il s'agit d'unités de production créées entre 1988 et 1994 et implantées près des unités de montage des constructeurs pour les servir plus facilement en juste-à-temps. Ces établissements mènent des opérations d'assemblage et de finition autrefois réalisées chez les constructeurs et livrent un produit complet (ligne d'échappement, collection de sièges, pare-chocs équipés de phares, planches de bord incorporant différents éléments du tableau de bord). Souvent entièrement



dédiés à l'usine cliente proche, ces établissements, quoique appartenant à des groupes juridiquement et financièrement indépendants, sont bien plutôt des annexes des usines de montage des constructeurs. Nés à l'occasion d'un mouvement d'externalisation (les achats représentent désormais 65 % à 75 % du coût de revient d'un véhicule), ils ont permis aux constructeurs de réduire le nombre d'emplois non qualifiés chez eux en les externalisant<sup>19</sup>, et d'augmenter les exigences au-delà de ce qu'ils auraient pu imposer à leur propre main-d'œuvre (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 55). L'emploi dans ces nouveaux établissements de proximité est caractérisé par un très fort volant de personnel précaire (intérimaires et CDD). À certains moments de l'année et dans certains établissements, la proportion d'intérimaires peut atteindre 55 %. « Dans l'année, le pourcentage de personnel précaire par rapport à celui en CDI oscille entre 10 % et 30 % dans l'ensemble des unités créées<sup>20</sup>. [...] L'utilisation à titre quasi permanent d'intérimaires est une des caractéristiques essentielles de la plupart des établissements étudiés » (p. 72). Car ce sont, dans la mesure du possible, les mêmes personnes qui travaillent tous les jours en intérim, les entreprises prenant soin de ne pas se séparer des éléments les plus performants. L'utilisation de l'intérim n'est pas seulement un dispositif permettant de faire face aux variations de volume dans les commandes des constructeurs. Il agit également comme dispositif de sélection et de mise sous tension. « Les établissements implantés depuis plusieurs années, lorsqu'ils peuvent embaucher en CDI des ouvriers de production, parce qu'ils ont des perspectives de développement, ou parce qu'ils ont une proportion d'emplois précaires trop importante par rapport au personnel en CDI, "permanisent" toujours des intérimaires présents depuis longtemps, ou d'anciens intérimaires qu'ils connaissent bien et qu'ils rappellent. » « Un CDD ou un contrat de qualification peut s'intercaler entre l'intérim et la mise en CDI. Ainsi la période de mise à l'épreuve des « meilleurs intérimaires » est souvent très longue » (p. 74). Pendant toute la durée de travail précaire, l'intérimaire doit faire montre d'une

implication au travail permanente. C'est ainsi que, dissimulée derrière des impératifs de flexibilité, on trouve également une évolution des pratiques d'embauche avec une préférence très nette pour des embauches précaires.

Le récit que Grégoire Philonenko fait de ses années chez Carrefour suggère que la sous-traitance automobile n'a pas le monopole de ces pratiques. Ainsi le bilan social de l'hypermarché de Montreuil où il travaillait montrait au 31 décembre 1991, soit dix mois après son ouverture, un turn-over de 100 % (soit 349 personnes présentes pour 692 embauches), les départs se répartissant entre des licenciements (34), des démissions (121) et des fins de contrats ou de périodes d'essai (184). L'auteur analyse ces chiffres comme une volonté délibérée de mise sous pression, plutôt que le signe d'une incompétence des services chargés du recrutement. Les personnes concernées s'investissent corps et âme dans l'espoir d'être promues mais la plupart seront remerciées sous différents prétextes, une grande partie étant poussée à la démission, si bien que d'une part l'emploi est effectivement précaire et que d'autre part ces dispositifs servent de moyen de sélection des rares « élus » qui seront promus ou embauchés en CDI (Philonenko, Guienne, 1997, pp. 98-119).

Les statistiques disponibles montrent que ces pratiques sont répandues au-delà des deux cas cités ci-dessus qui pourraient apparaître autrement très spécifiques. Parmi les nouveaux embauchés au mois de mars 1995 (*i.e.* ceux qui à cette date occupent leur emploi depuis moins d'un an), 19 % sont en CDD (13 % en 1990), 8 % sont intérimaires (5 % en 1990), 10 % bénéficient d'un contrat aidé (7 % en 1990). Entre 1990 et 1994, la part des CDI a reculé de 9 points (de 53 % à 44 %) et celle des temps partiels augmenté de 10 points (de 29 % à 39 %) (Lagarenne, Marchal, 1995 ; Belloc, Lagarenne, 1996).

Dans le cadre de politiques de l'emploi justifiées par la recherche d'une réduction du chômage, les pouvoirs publics, tout en s'écartant des formes les plus radicales de déréglementation préconisées par certains (suppression du SMIC par exemple), se sont engagés dans la voie de la flexibilisation

du travail depuis la fin des années 70 : « Suppression du contrôle administratif de l'emploi ; recul de la loi au profit de la conventionalisation (notamment en matière de temps de travail) ; facilitation de la révision (à la baisse) des droits individuels et collectifs des salariés ; réduction de la représentation du personnel (délégation unique) ; multiplication des dérogations au principe de l'emploi à durée indéterminée ; encouragement du travail à temps partiel<sup>21</sup> ou intermittent<sup>22</sup> ; présomption de non-salariat (loi Madelin) » (Supiot, 1997, p. 231). En 1982, les réformes apportées aux régimes du contrat à durée déterminée et du travail temporaire souhaitaient réduire le recours à ces formes accusées, avec raison, de marginaliser ceux qui les occupent et de ne pas être très compatibles avec le projet de démocratisation contenu dans les lois Auroux. Mais la « politique gouvernementale est progressivement revenue à une doctrine moins hostile à l'embauche précaire : dans le cadre législatif inchangé de 1982, quelques textes réglementaire ont d'abord élargi les possibilités du recours au contrat à durée déterminée, puis la loi du 25 juillet 1985 a délibérément augmenté les cas de recours à cette forme de travail précaire ainsi qu'au travail intérimaire » (Lyon-Caen, Jemmaud, 1986, p. 37<sup>23</sup>).

À ces évolutions inspirées par la « critique libérale » qui voit « dans le droit *du* travail le principal obstacle au respect du droit *au* travail », se sont ajoutées des mesures, d'inspiration très différente, visant au contraire à intervenir sur le marché du travail : mesures de subvention de l'emploi facilitant en partie la flexibilisation puisque les emplois subventionnés constituent « l'archétype du travail à bas prix et faible protection » (Supiot, 1997, p. 231) ; mesures de réduction de la demande d'emploi avec les préretraites qui facilitent en retour le licenciement des travailleurs âgés. Le « traitement social du chômage » et les mesures d'accompagnement des restructurations ont également eu pour effet non prévu de dédouaner les entreprises : « Elles ouvrent la voie à des tactiques efficaces dès lors qu'elles assurent une sorte d'immunité à des décisions de suppressions d'emplois » (Lyon-Caen,

Jeamnaud, 1986, p. 33). Il ne s'agit en aucun cas pour nous ici de manier l'argument réactionnaire de « l'effet pervers » — dont A. Hirschman (1991) a fait l'analyse critique —, selon lequel le réformisme ne servirait à rien puisque les réformes auraient des effets non prévus et « pervers » qui conduiraient à une situation aggravée par rapport à ce qu'elle était avant que les mesures ne soient prises. La sincère préoccupation du législateur pour l'emploi n'est pas à démontrer et, sauf à faire de la politique-fiction, on ne peut pas savoir ce qui se serait passé si de telles interventions n'avaient pas eu lieu. Force est cependant de constater qu'elles ont pour une part cautionné et facilité certaines pratiques d'exclusion et de précarisation mises en œuvre par les entreprises et qu'elles ont, pour une autre part, été la chambre d'enregistrement de l'évolution du rapport de forces sur le marché de l'emploi.

Mais la précarisation de certains emplois n'est pas la seule conséquence à relever des déplacements opérés si on accepte d'en voir les effets sur la structure sociale dans son ensemble. Elle a aussi conduit à une dualisation du salariat et à une fragmentation du marché du travail avec la formation d'un double marché : d'un côté, une main-d'œuvre stable, qualifiée, bénéficiant d'un niveau de salaire relativement élevé et plus souvent syndiquée dans les grandes entreprises ; de l'autre, une main-d'œuvre instable, peu qualifiée, sous-payée et faiblement protégée dans les petites entreprises dispensatrices de services annexes (Berger, Piore, 1980). En outre, la concentration sur certaines populations des handicaps durables engendrés par cette précarisation a accéléré les processus d'exclusion.

### *La dualisation du salariat*

Les nouvelles pratiques des entreprises conjuguent leurs effets pour diversifier à l'extrême la condition salariale, y compris parmi le personnel occupé sur un même site dont les membres peuvent relever d'un grand nombre d'employeurs et

être gérés selon des règles différentes en matière de salaire, horaires, etc.

Le premier travail à avoir mis en lumière les effets de morcellement liés au développement de la sous-traitance et des emplois précaires est l'article historique de Jacques Magaud (1975). Il prend l'exemple d'un établissement dont les 500 salariés relèvent de dix employeurs différents : le personnel de bureau dépend directement d'un groupement d'intérêt économique ; le personnel d'entretien, d'une société de services ; les salariés sur la chaîne de production, de la société elle-même ; le personnel de la cantine d'une société spécialisée dans la restauration ; les gardiens, d'une société de gardiennage ; le nettoyage est assuré par une société spécialisée ; 35 personnes relèvent de deux sociétés d'intérim ; six cadres sont salariés d'un groupe important avec lequel l'entreprise a passé des accords financiers... L'auteur montre qu'une telle situation est récente, les 400 salariés de l'entreprise, dix ans auparavant, étant les salariés d'un employeur unique, et que l'on est passé d'une situation à une autre « insensiblement » sans que « personne ne s'aperçoive de quoi que ce soit ».

Prenant appui sur un travail de J. Broda concernant la zone de Fos-sur-Mer au milieu des années 70, G. Caire distingue ainsi, en faisant varier la nature du lien salarial et la qualité de l'employeur : a) des travailleurs délégués en permanence par des entreprises de prestation de services ; b) des travailleurs délégués temporairement par un établissement sous-traitant dans un établissement donneur d'ordre ; c) des travailleurs temporaires délégués par des agences d'intérim ; d) des travailleurs sous contrat à durée limitée directement embauchés par l'établissement. J. Freyssinet montre que, sur ce même site de Solmer à Fos à la fin des années 70, on identifie pas moins de 223 entreprises distinctes (Caire, 1981).

« L'extériorisation de l'emploi » fait ainsi « coexister au sein d'un même établissement une mosaïque de personnels auxquels s'applique autant de statuts qu'il y a de sociétés représentées dans ce lieu de travail » et cela « malgré l'identité des conditions de travail, malgré la similitude des qualifications

professionnelles et des tâches exécutées et malgré l'unicité du pouvoir de direction réel » (de Maillard *et alii*, 1979).

Peu à peu les statuts les plus favorables (CDI dans la grande entreprise) semblent réservés aux salariés dotés d'une qualification relativement rare ou investis de responsabilités particulières. Aux autres catégories de salariés correspondra un statut plus précaire (intérim, CDD) ou moins favorable (salariés d'entreprises sous-traitantes ou de filiales) (Broudic, Espinasse, 1980).

Ainsi dans l'étude d'A. Gorgeu et R. Mathieu (1995), un certain nombre d'emplois ouvriers sont jugés « stratégiques » car ils conditionnent la satisfaction du client en termes de qualité et de délais (les emplois de peintre dans les industries de transformation des matières plastiques par exemple). Ces emplois sont occupés par du personnel en CDI et l'entreprise possède toujours des remplaçants. Les personnes les occupant sont mieux classées et mieux rémunérées que les autres qui doivent se contenter du SMIC et de contrats temporaires au mieux régulièrement renouvelés.

Les politiques publiques de « ciblage » des catégories éligibles au bénéfice des emplois subventionnés, qui cherchent à manipuler les « files d'attentes » (durée moyenne pour retrouver un emploi) pour aider les catégories les plus touchées par les difficultés, contribuent à ce phénomène de fragmentation du marché du travail en différenciant « les demandeurs d'emploi qui se voient attribuer une plus-value ou une moins-value légale selon leur âge, leur sexe, leur qualification ou leur ancienneté au chômage » (Supiot, 1997, p. 231). Plus largement les politiques de flexibilisation et d'intervention sur le marché du travail étant allées de pair avec « un renforcement continu des droits attachés au contrat de travail "typique" (formation, congés spéciaux, reclassement, etc.) », l'évolution du droit du travail a conduit à une profonde « dualisation du salariat entre ceux qui ont un véritable emploi et ceux qui sont renvoyés au travail marchandise et à l'assistance » (*id.*, p. 232)<sup>24</sup>. Selon l'analyse d'Alain Supiot, le nouveau droit de l'emploi « institue plusieurs marchés de l'emploi : celui des

cadres dirigeants qui cumulent les avantages du salariat et ceux de la fonction patronale ; celui des salariés ordinaires (durée indéterminée à temps plein), qui bénéficient en principe de l'intégralité du statut salarial ; celui des emplois précaires (durée déterminée, intérim), qui se trouvent en droit ou en fait privés des droits liés à une présence durable dans l'entreprise (formation, représentation...) ; et enfin celui des emplois subventionnés (marché de l'insertion). De plus, ce cloisonnement s'autorenforce, les entreprises hésitant à faire passer les salariés d'une catégorie dans une autre et les salariés se montrant frileux pour changer d'emploi en prenant le risque de perdre les avantages du CDI ou de la grande entreprise<sup>25</sup>.

C. Dejours (1998) évoque même des situations extrêmes, parfois en totale dérogation au droit du travail : certaines entreprises sous-traitantes, qui accomplissent les tâches autrefois exécutées par des salariés intégrés, embaucheraient des travailleurs étrangers sans permis de séjour ou de travail, des travailleurs en mauvaise santé, sans qualification requise ou ne parlant pas le français. Il peut s'agir par exemple d'entreprises du secteur du bâtiment et des travaux publics, de sociétés réalisant la maintenance des centrales nucléaires ou des usines chimiques, ou encore d'entreprises de nettoyage. « La sous-traitance en cascade conduit à la constitution d'une "réserve" de travailleurs voués à la précarité constante, à la sous-rémunération et à une flexibilité hallucinante de l'emploi, les obligeant à se précipiter d'une entreprise à l'autre, d'un chantier à l'autre, habitant des locaux de fortune, des baraquements à quelque distance de l'entreprise, des roulottes, etc. ». « Ces travailleurs, que rencontre le personnel statutaire de l'entreprise chargée de la surveillance des travaux et du contrôle, provoquent à leur tour la méfiance, le dégoût, voire la condamnation morale » (pp. 114-115). Le processus de discrimination sociale se surajoute à celui de la discrimination de l'emploi et enferme encore plus ces travailleurs dans leur « trappe à pauvreté ».

Sans aller jusqu'à considérer ces conditions extrêmes comme représentatives de toutes les situations de précarité, on ne peut que constater l'accumulation des handicaps sur ceux qui s'engagent sur le marché du travail en étant déjà les plus démunis en termes de qualification. Les ouvriers non qualifiés sont ainsi les plus touchés par le chômage et par la précarité de l'emploi. Quand ils finissent par accéder à un emploi stable, c'est le plus souvent au terme d'un parcours de précarité de plusieurs années enchaînant intérim, contrats de qualification ou CDD. La situation n'est guère plus facile pour les autres ouvriers et les employés. Comment une vie aussi difficile et angoissante peut-elle épargner leur santé physique et psychologique et ne pas entamer leur capacité à être productifs ? Leur donner l'occasion de développer leur qualification puisqu'ils ont accès moins facilement que les autres salariés à des programmes de formation, qu'on leur confie moins souvent des appareils de nouvelles technologies et que les métiers qu'ils exercent ne favorisent pas l'accumulation de compétences<sup>26</sup> ? Leur permettre de créer une famille source de soutien alors que leurs lendemains sont des plus incertains et que, même lorsqu'ils ont un travail stable, leurs entreprises ne leur permettent pas d'être en famille<sup>27</sup> ou ne se soucient pas de leur avenir<sup>28</sup> ? Avoir plus généralement des projets à long terme dans une société où ils ne peuvent se projeter qu'à court terme (Sennet, 1998, p. 26) ? Le parcours qu'ils doivent faire les prédispose, par les embûches et les difficultés qui s'y accumulent, à ne jamais pouvoir sortir de leur condition mais au contraire à s'y enfoncer, parfois jusqu'à l'exclusion. Les chiffres donnés par B. Belloc et C. Lagarenne (1996) accréditent l'idée selon laquelle il est de plus en plus difficile de sortir d'une situation précaire. En 1990, 43 % des titulaires d'un emploi à durée déterminée (CDD) l'année d'avant avaient réussi à obtenir un CDI. En 1995, ce taux était tombé à 33 %. En 1990, 30 % des intérimaires l'année d'avant avaient obtenu un CDI et 11 % un CDD, ils ne sont respectivement plus que 27 % et 9 % en 1995. C'est pour les stagiaires et les contrats aidés que la dégradation est la plus forte : 29 % d'entre eux



bénéficiaient d'un CDI un an plus tard en 1990, contre 15 % en 1995. Ces contrats sont en fait venus se substituer à des CDD sur les postes les moins qualifiés et ont peut-être renforcé, comme le craint Alain Supiot, leur stigmatisation et leurs difficultés à sortir de leur « segment<sup>29</sup> ».

Les préoccupations touchant le développement de l'employabilité des travailleurs, dont le management se fait l'écho, concernent finalement avant tout ceux qui ont la possibilité d'accéder aux emplois les plus rémunérés et les plus protégés (CDI dans les grandes entreprises). Leur importance plus grande dans les processus productifs et, plus simplement, leur présence continue dans l'organisation incitent les responsables à se préoccuper de leur avenir dans l'entreprise, voire à l'extérieur, en leur offrant des formations ou en augmentant leur polyvalence. Mais ces efforts réels cachent une réalité beaucoup moins reluisante pour tous ceux qui sont relégués aux marges, qui n'apparaissent que fugitivement sur les lieux de travail ou aux heures où les autres ne sont pas présents, ou dont la responsabilité incombe au sous-traitant qui n'est pas forcément en mesure d'offrir les mêmes chances que l'entreprise-centre. Les discours et efforts portant sur l'employabilité masquent donc dans le même temps une exclusion de fait des « inemployables ». Les innovations managériales et la vulgate que nous avons étudiées ont d'abord pour destinataires les cadres des grandes entreprises multinationales, et il reste possible à ces derniers de satisfaire leur sens de la justice en se concentrant sur « leurs » employés dont ils vont tenter de développer le potentiel et qu'ils vont même s'efforcer de ne pas licencier. Mais, pour éviter de licencier, ils vont aussi éviter de recruter les personnes les plus « interchangeables », pour ne pas leur donner de « faux espoirs », pour ne pas les tromper sur les règles du jeu et particulièrement sur le fait que, demain, peut-être, on n'aura plus besoin d'eux. À la fin de leur contrat temporaire ils partiront, l'entreprise aura respecté son contrat et ne les aura pas abusés. Cette situation, qui par bien des côtés apparaît aussi comme le résultat d'une décision économiquement

rationnelle puisqu'elle permet d'éviter les coûts et les tracas de la rupture de CDI, est en outre beaucoup moins problématique à vivre que celle qui consiste à licencier. On peut donc penser que le développement des emplois précaires constitue aussi une protection psychologique des cadres qui, autrement, devraient procéder à des opérations beaucoup plus traumatiques pour eux-mêmes, comme ils le savent pour l'avoir déjà vécu. Que l'accès à des situations plus stables et à la formation se soit considérablement durci est ainsi également le résultat d'un double impératif moral : celui de continuer à offrir des chances à ceux que l'on prend en charge et qui sont « dedans », et celui de ne pas donner de faux espoirs à ceux dont on a besoin seulement de temps à autre et qui sont « dehors ». Comme c'était le cas des initiatives publiques pour aider certaines catégories de chômeurs, la volonté des cadres d'offrir de l'employabilité peut donc aussi contribuer à renforcer la dualisation du salariat.

Néanmoins, notre hypothèse sur les comportements actuels des responsables d'entreprise qui contribuent à dualiser le salariat, suppose des entreprises « vidées », après plus de vingt ans de réformes et de restructurations, de leur personnel le moins productif et le moins « adaptable », qui se trouve relégué et maintenu dans les marchés précaires du travail. C'est ce que nous voulons montrer maintenant.

### *Le résultat d'un processus de sélection/exclusion*

La malédiction qui semble s'abattre sur les populations les moins qualifiées et se renforcer au cours du temps est le résultat d'un processus de sélection/exclusion à l'œuvre depuis plus de vingt ans et qui prend sa source dans les nouvelles pratiques de gestion du personnel des entreprises. Peu à peu, ont été « externalisés » et « précarisés » les moins compétents, les plus fragiles physiquement ou psychologiquement, les moins malléables, ce qui, par un processus cumulatif bien connu, ne pouvait que renforcer leurs handicaps dans la

course à l'emploi. Nous savons que ceux qui sont « dehors » ne peuvent participer que de façon épisodique, mais il nous reste à montrer qu'on ne se contente pas de les empêcher d'entrer. Ils ont bien été aussi, dans un premier temps, mis dehors.

Il faut, à ce point de l'analyse, clarifier notre position sur la question de savoir qui porte la responsabilité de ce phénomène. La mise en cause des pratiques d'entreprise conduit en effet rapidement à la mise en accusation de ceux qui les mettent en œuvre, les cadres et les dirigeants d'entreprise au premier chef<sup>30</sup>. Pourtant il est impossible de dire que le résultat a été planifié, pensé et voulu de façon à exclure de l'emploi stable, et même de l'accès à l'employabilité, un certain nombre de personnes, qui seraient déjà les moins armées au départ. Il semble plutôt que les processus d'exclusion que nous allons décrire maintenant émergent au terme d'une accumulation de micromodifications, de microdéplacements, auxquels une multitude de bonnes volontés ont collaboré, croyant souvent bien faire. On peut certes invoquer ceux qui ont organisé les plans sociaux, mais ces derniers intervenaient souvent dans un contexte de difficultés économiques importantes de leurs entreprises : en sacrifiant certains emplois, ils pouvaient penser qu'ils en sauvegardaient d'autres et il était moins évident qu'aujourd'hui, dans la période de montée du chômage, que, malgré les drames personnels qu'ils impliquaient, les licenciements marquaient l'entrée dans une précarité presque assurée<sup>31</sup>. Mais il faut tenir compte aussi de ceux, au sein de l'État, qui ont favorisé le départ des plus âgés ou créé des sous-emplois subventionnés ; de ceux qui n'ont pas réembauché ou seulement en contrat précaire pour échapper aux servitudes du CDI alors que d'autres dispositifs plus flexibles se présentaient, pour ne pas se donner l'illusion que les emplois non qualifiés n'étaient plus menacés ou encore pour ne plus avoir à licencier ; de ceux qui ont offert les deux formations qu'ils pouvaient attribuer dans l'année aux salariés qui en tireraient le meilleur parti ; de ceux qui ont préféré faire appel à des entreprises

sous-traitantes moins chères et plus efficaces pour améliorer les performances de leurs entreprises ; de ceux qui ont échangé une réduction du temps de travail contre une flexibilisation des horaires et jours ouvrés, de ceux qui travaillant dans les cabinets de recrutement ont fait face à l'afflux de *curriculum vitae* en opérant un premier tri rapide sur des critères d'âge ou de diplôme ou qui voulant satisfaire leurs clients ne leur ont présenté que des hommes à peau blanche pour le poste à occuper, transgressant ainsi les lois antidiscrimination (Eymard-Duvernay, Marchal, 1997 ; Bessy, 1997). Tous, sans qu'on puisse leur imputer une volonté perverse, ont contribué, chacun à leur façon et sous la contrainte de forces qui se présentaient à eux comme « de l'extérieur », à la croissance du chômage et de la précarité. Pourtant, le résultat est là : les nouvelles pratiques d'entreprise, par leurs effets cumulatifs depuis près de vingt ans, ont bel et bien fragmenté le salariat, et dualisé la société française. Une vaste entreprise de sélection des salariés, permise par les nouveaux dispositifs organisationnels, a eu lieu, sans jamais avoir pour autant été pensée, ni encore moins planifiée, en tant que telle.

Une évolution dans ce sens était pourtant prévisible dès le début des années 70. J.-M. Clerc écrit ainsi, dans l'article déjà cité sur les conflits sociaux en 1970 et 1971, fondé sur des rapports d'inspecteurs du travail : « Certains observateurs seulement ont pronostiqué que les entreprises compenseraient cet effort en augmentant la rentabilité et en étant plus exigeantes sur la sélection de leur main-d'œuvre, accroissant ainsi le nombre des "laissés-pour-compte", chômeurs, parce que trop âgés ou très légèrement handicapés. Il n'y a que peu d'années encore, les entreprises, en nombre beaucoup plus grand qu'on ne le croit généralement, conservaient les travailleurs à "rendement" médiocre, en embauchaient parfois ; les soucis humanitaires étaient souvent présents chez les chefs du personnel. Il est probable que les entreprises peuvent de moins en moins se permettre de telles préoccupations, dont elles se déchargent volontiers sur l'État. Certaines usines emploient exclusivement des jeunes filles ou jeunes femmes

de 16 à 30 ans, leur acuité visuelle, ou leur dextérité manuelle, étant ensuite moins bonne. Ne va-t-on pas, dans les années à venir, vers une augmentation du nombre des "laissés-pour-compte", classés parmi les handicapés uniquement parce que leur "rendement" est moindre que celui des jeunes ? Bien des informations le font craindre, et cela risque de devenir un problème grave dans le proche avenir » (Clerc, 1973).

Mettre en évidence le processus de sélection qui a permis peu à peu d'exclure de l'emploi stable les moins qualifiés, les moins « adaptables » au sens où ils paraissent susceptibles de n'exercer qu'un nombre réduit de métiers, et les moins ajustés aux nouveaux modes d'organisation du travail, permet de poser un premier jalon dans la recherche de politiques de lutte contre l'exclusion, en mettant au jour la multitude des actions, dont chacune est parcellaire, qui alimentent le processus auquel nous avons affaire. Il est impossible d'imputer la responsabilité d'un tel processus à un sujet unique et machiavélique mais on peut ne pas en faire pour autant le résultat d'une « mutation » qui s'imposerait d'elle-même, en quelque sorte de l'extérieur, à la volonté des hommes condamnés à « s'adapter » ou à disparaître. Ce darwinisme social recouvre une interprétation un peu trop mécaniste du phénomène. Globalisation, exposition à la concurrence mondiale, destruction des poches d'emploi protégées où se « terraient » les travailleurs incompetents sont supposées déterminer un processus de sélection, dit « naturel », et donc sans « sélectionneur », touchant non seulement des entreprises mais aussi des personnes. Selon de telles interprétations darwiniennes, les plus « aptes » (voire, les mieux dotés génétiquement) se saisissent des opportunités, tandis que les moins aptes, les plus faibles, se trouvent exclus du monde économique.

Comment expliquer que la probabilité de la précarité, et éventuellement de l'exclusion sociale, soit différente selon les attributs de la personne (Paugam, 1993), si ce n'est par un processus de sélection qui, loin d'être aveugle, ne réserve pas le même sort à tous. On peut certes invoquer le fait qu'il y a

moins d'emplois non qualifiés que de travailleurs non qualifiés, mais cet argument prenant appui sur une logique « de marché<sup>32</sup> » ne fonctionne plus quand la caractéristique des personnes précarisées est sexuelle (il y aurait moins d'« emplois-pour-les-femmes » que de femmes ?), liée à l'âge (moins d'« emplois-pour-les-plus-de-50 ans » que de plus de 50 ans), au lieu d'habitation (moins d'« emplois-pour-ceux-qui-vivent-dans-les-cités » que de personnes qui vivent dans des cités) ou à l'origine nationale (moins d'« emplois-pour-descendants-d'immigrés-hors-CEE » que d'enfants d'immigrés hors CEE). En fait, tout comme il est assez crédible que l'on préfère un homme, une personne entre 25 et 40 ans, ou quelqu'un d'ascendance française, et donc que l'on exclue par la même décision une femme, un travailleur plus âgé ou plus jeune, un enfant d'immigré algérien, il est aussi crédible que l'on ait supprimé les emplois non qualifiés pour limiter les recrutements de non-qualifiés qu'il est plus difficile de faire évoluer, de changer de poste, d'adapter à de nouvelles fonctions<sup>33</sup> et que l'on préfère recruter pour les postes restants des personnes comparativement surqualifiées. Dans une situation où « il n'y a pas d'emplois pour tout le monde<sup>34</sup> », ce sont toujours les mêmes qui ne sont pas sélectionnés, ce qui ne peut qu'accroître leurs handicaps, et ériger des barrières de plus en plus difficiles à franchir entre les différents « segments » du salariat.

Les voies de la sélection sont multiples à commencer par les *licenciements collectifs* dont le caractère massif semble pourtant aller contre l'idée d'une sélection personnelle, salarié par salarié. Quand on ferme une usine, ce sont en effet tous les emplois qui sont supprimés et pas seulement ceux occupés par « les moins employables », pourrait-on objecter. Mais la distinction entre licenciement collectif pour motif économique et licenciement individuel pour motif personnel n'est pas aussi claire ni aussi facile à établir qu'il pourrait le paraître. Tout d'abord, en cas de licenciement collectif, l'employeur doit définir les critères retenus pour fixer l'ordre des licenciements. Or ces critères (charges de famille, ancien-

neté, qualités professionnelles, situation de parent isolé, caractéristiques sociales rendant la réinsertion difficile...) font référence « à l'individu en tant que *personne* et non seulement en tant que salarié ». Par ailleurs, lorsqu'un emploi fait l'objet d'une transformation ou d'une suppression pour des motifs techniques (rapportés à des motifs économiques) tout en étant remplacé par un autre emploi, l'accès à une formation et l'appréciation en cours de formation constituent des filtres de sélection personnelle, et la discussion portera sur les aptitudes de l'intéressé. Il est alors très difficile pour le juge de faire la part entre « motif inhérent et non inhérent à la personne du salarié » (Favennec-Hery, 1992). Malgré les clauses de non-discrimination auxquelles ils sont censés se conformer (d'ailleurs régulièrement violées par les mesures d'incitation au départ des plus de cinquante ans), les licenciements collectifs ont ainsi pratiquement été équivalents à une somme de licenciements pour motifs personnels. Par ailleurs, il reste que des différences de sort, assez ténues au départ (tous les emplois sont supprimés), ont pu entraîner une diversification très forte des destins futurs. Tout d'abord sont partis des entreprises menacées, avant les licenciements collectifs, quand la rumeur commençait à en évoquer la possibilité, ceux qui avaient les chances les plus grandes de trouver du travail ailleurs — soit du fait de compétences spécifiques, soit encore parce qu'ils pouvaient accéder à des réseaux socialement et spatialement plus étendus, soit, simplement, parce que moins enracinés localement (célibataires *versus* mariés, locataires *versus* propriétaires, etc.), le coût du changement de lieu était pour eux moins risqué et moins élevé. On sait par ailleurs que les chances, pour ceux qui ont fait l'objet de licenciements collectifs, de retrouver du travail, sont très inégales car une seconde exclusion, à l'embauche cette fois, vient trier les personnes sur une base critérielle (notamment en fonction de l'âge, du sexe, de la consonance française ou étrangère, particulièrement maghrébine, du patronyme...) et en fonction de leurs capacités à s'engager et à tirer profit des multiples dispositifs (accompagnement du plan social, formation...) qui

leur sont proposés et qui fonctionnent comme autant de dispositifs de sélection rapprochés.

L'opération qui consiste à redessiner les contours de l'entreprise et à *externaliser* certaines fonctions s'est trouvée être également une occasion de *repousser les emplois non qualifiés dans des statuts moins avantageux*, chez les sous-traitants et/ou dans des contrats précaires. L'analyse fine des transformations du travail ouvrier permet de montrer que celles-ci ne se ramènent pas en effet à la perte de près d'un million d'emplois depuis 1975 et aux réductions massives d'emplois dans les secteurs traditionnellement fortement employeurs<sup>35</sup>. Certes, on constate que les progrès de l'automatisation ont conduit à la forte régression de certains types de métiers comme les ajusteurs, les monteurs et les tôliers alors que se créaient parallèlement des métiers de mécaniciens spécialisés dans l'entretien des machines (Chenu, 1993). Mais le progrès technique — qu'il serait peu raisonnable pour la compétitivité nationale à moyen terme de vouloir freiner fortement — n'est pas la seule cause de ces changements. Le transfert d'emplois non qualifiés vers des pays à moindre salaire a également joué un rôle de première importance. En effet, dès la fin des années 60 les grandes entreprises amorcent un mouvement de délocalisation de segments de production et de recherche de sous-traitance dans des pays où le niveau des salaires et les capacités de défense collective des salariés sont plus faibles que dans les grands pays développés. Les études disponibles<sup>36</sup> montrent que l'accroissement du commerce international tend à détruire des emplois non qualifiés et à créer des emplois qualifiés dans les pays développés. Si au final la perte d'emplois n'est pas considérable, certaines études indiquant même que le solde est positif pour la France en tenant compte de tous les effets induits<sup>37</sup> et ne touche pas dans les mêmes proportions tous les secteurs (la confection, la chaussure, l'assemblage de produits électroniques sont les premiers concernés), il n'en reste pas moins que cela s'est traduit par une suppression nette d'emplois non qualifiés dans notre pays. Là encore il est difficile de regretter le glissement général vers



des emplois plus qualifiés mais il n'en reste pas moins que ce mouvement, en libérant une grande masse de travailleurs, a transformé le rapport de forces avec les employeurs pour ce qui est des travaux de moindre qualification, ce qui a permis d'imposer à ceux qui les assumaient des conditions contractuelles plus dures<sup>38</sup> et facilité la recomposition du paysage de l'emploi ouvrier autour de statuts moins avantageux<sup>39</sup>. En effet, l'emploi ouvrier n'a pas disparu, une partie étant de toute façon non délocalisable comme dans le nettoyage, la restauration, la manutention dans les surfaces de vente, les usines pour lesquelles la proximité du client final est indispensable, etc., mais il a glissé globalement vers les services, vers des emplois codés « employés » dans les nomenclatures<sup>40</sup> et des entreprises plus petites sous le coup des mesures d'externalisation. Or cette évolution générale de l'emploi ouvrier a contribué à le précariser fortement : les ouvriers comme les employés du tertiaire et/ou des petites structures sont en effet plus précaires que ceux de l'industrie et/ou des grandes structures<sup>41</sup>. Par ailleurs, outre le cas de l'externalisation de certaines fonctions entières (nettoyage, gardiennage), de nombreux recours à la sous-traitance ou à l'intérim ont eu pour objectif d'éliminer des grandes entreprises les travaux les plus durs et les moins qualifiés qui s'avéraient sources de conflits et de problèmes dans la gestion de la main-d'œuvre. Francis Ginsbourger (1998) cite ainsi le cas de l'usine Solmer à Fos-sur-Mer qui confiait systématiquement les travaux dangereux à la Somafer, souvent qualifiée localement de « marchand de viande ». De même, lors d'une grève en novembre 1974, les ouvriers du plancher de haut fourneau, qui réclamaient une révision des classifications et notamment la suppression de la catégorie de manœuvre, obtinrent gain de cause mais les fonctions correspondantes furent simplement confiées à des entreprises extérieures (pp. 46-48).

La sélection s'opère aussi par *l'accès à la formation*, qui est d'abord proposée à ceux dont les dispositions sont jugées suffisamment prometteuses pour justifier cet investissement

(Goux, Maurin, 1997 b). On retrouve les mêmes inégalités quant à l'accès aux nouvelles technologies.

Nous mentionnerons enfin, comme dernier lieu de sélection, les *nouveaux dispositifs* et, particulièrement, les *groupes locaux d'expression*, mais aussi les *stages* et les formations, qui permettent de mettre les personnes à l'épreuve et de les sélectionner en fonction de leurs capacités à s'engager dans les situations de travail disponibles. La façon dont les acteurs se comportent dans ces instances révèle leur bonne volonté et leurs capacités à s'insérer dans la nouvelle organisation du travail. S'y manifestent en présence de tous et sous les regards de l'encadrement des dispositions intériorisées comme la capacité à transmettre des savoirs, l'esprit d'équipe, le zèle, l'inventivité ou l'engagement. L'implication des travailleurs temporaires dans ces instances est ainsi un bon indicateur permettant d'identifier ceux qui mériteront, si la possibilité s'en fait jour, de devenir permanents (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 57).

Évidemment, comme nous l'avons déjà suggéré, *l'état du marché du travail* et la pression du chômage favorisent fortement « l'écrémage », puisque les entreprises « ont le choix ». C'est ainsi que dans l'étude de Gorgeu et Mathieu (1995), les usines sont installées sur des bassins d'emplois permettant de « trier », de se montrer difficiles sur les profils et d'atteindre des taux de sélection de 3 à 5 % par rapport au nombre de candidatures<sup>42</sup>. En outre, *l'accroissement général du niveau de formation* a rendu plus facile l'accès à une main-d'œuvre qualifiée et compétente. À partir de la seconde moitié des années 70, il n'est plus nécessaire par exemple pour les grandes firmes, même lorsqu'elles occupent des secteurs de pointe, de « stocker » des jeunes cadres, ingénieurs ou techniciens qualifiés, dans des viviers et de leur promettre une carrière — comme c'était encore le cas au milieu des années 60 —, de façon à les avoir sous la main et à en priver la concurrence. Devenus pléthoriques, les jeunes cadres offrent leurs services sur un vaste marché où on peut faire appel à eux ou sont occupés dans des entreprises plus petites, offrant

moins de protection, alors même que le niveau de qualité de cette catégorie de personnel est supérieur à ce qu'il était dans le passé<sup>43</sup>. En outre, dans la mesure où le nombre d'emplois qualifiés n'augmentait lui-même pas aussi vite que le nombre de diplômés, ceux-ci ont eu tendance à se rabattre sur des emplois moins qualifiés aggravant la situation des plus démunis en termes de qualification et dégradant d'autant leur position dans le rapport de forces avec les employeurs. Se pose donc avec acuité la question des critères présidant à la sélection.

La sélection selon des critères d'âge, d'*origine nationale* et de *sexe* est la plus documentée. Sur le plan historique, la sélection des employables dans le cadre de « plans sociaux » ou de licenciements économiques a d'abord touché les salariés *de plus de 50 ans* et a été facilitée par la mise en place, tout au long des années 70 et 80, de systèmes de préretraites et de primes au départ<sup>44</sup>. Contrairement aux règles qui présidaient dans le type de capitalisme associé au « second esprit », l'ancienneté est devenue moins un facteur de sécurité que de précarité. La transformation des pratiques de rémunération en fonction des âges de la vie a contribué à mettre en place une concurrence entre les générations, qui n'existait pas dans la période précédente caractérisée d'une part par une augmentation des rémunérations tout au long de la carrière, forte au début et ralentie ensuite, et d'autre part par l'embauche des nouvelles générations plus scolarisées à des salaires supérieurs à ceux de leurs aînés, si bien que les salariés de 40 ans se trouvaient mieux payés que ceux de 50 ans alors que ces derniers se trouvaient mieux payés qu'ils ne l'avaient jamais été. Aujourd'hui en revanche, si les rémunérations continuent à augmenter au long de la carrière, les salaires d'embauche ont régressé alors que le niveau de diplôme des jeunes continue de progresser, si bien que le salarié de 50 ans devient hors de prix et le jeune meilleur marché que jamais, d'où la tentation de se séparer de l'ancien à défaut de le déclasser — pratique courante au Japon mais non en France. Ces pratiques alimentent, en outre, une forte hostilité entre

génération, les jeunes augmentant la force de leur âge de l'énergie fournie par la volonté de prouver qu'ils sont plus performants et de réparer les injustices qui leur sont faites<sup>45</sup> (Gollac, 1998 ; Baudelot, Gollac, 1997). Une telle évolution s'explique en partie par une réduction de la part relative distribuée aux salariés ne permettant plus de réaliser à la fois les augmentations en cours de carrière et les augmentations des jeunes générations : la pente de moindre difficulté fut de privilégier ceux qui étaient déjà à l'intérieur du système économique quitte à les rejeter à l'âge de 50 ans et à faire baisser les salaires des nouveaux arrivants. Des études montrent d'ailleurs le rôle essentiel des nouvelles générations dans la progression des nouvelles formes d'organisation (de Coninck, 1991).

La deuxième cible prioritaire fut les *travailleurs immigrés*. Dans le secteur de l'automobile, qui avait massivement fait appel à eux de 1965 à 1973, les réorganisations de la fin des années 70 et du début des années 80 sont associées à de nouvelles politiques d'emploi qui, en combinant prime au départ et embauche, conduisent à une réduction massive des immigrés (et des OS) et au recrutement de jeunes scolarisés (Merckling, 1986), considérés comme plus à même de faire face aux nouvelles formes d'épreuves au travail exigeant des capacités d'initiative (en cas de panne), de polyvalence, d'ajustement à différents programmes de fabrication, et de communication accrues<sup>46</sup>. La plupart des secteurs industriels semblent en effet avoir privilégié une main-d'œuvre nationale : « La concentration de la main-d'œuvre étrangère dans les secteurs en difficulté ne suffit pas à expliquer la perte de près de 100 000 emplois non qualifiés et 20 000 emplois qualifiés entre 1982 et 1990 : si, dans chaque secteur et pour chaque niveau de qualification, la baisse avait été la même pour les Français et les étrangers, ces derniers auraient perdu moitié moins d'emplois (60 000 non qualifiés ; 10 000 qualifiés). Autrement dit, les suppressions d'emplois ont entraîné une baisse beaucoup plus rapide pour les étrangers que pour les nationaux » (Échardour, Maurin, 1993, p. 506<sup>47</sup>).

La discrimination selon les sexes a emprunté une voie différente de celle de l'exclusion directe de l'emploi dans la mesure où la période se caractérise par l'arrivée sur le marché du travail de très nombreuses femmes comme en témoigne l'augmentation du taux d'activité féminin entre 25 et 50 ans qui passe de 74 % à presque 79 % entre 1990 et 1998 (Marchand, 1999, p. 104). S'est en fait instaurée entre les sexes, comme on a pu l'observer entre les générations, une nouvelle forme de mise en compétition des salariés, les employeurs s'appuyant sur la recherche de temps partiel des femmes pour généraliser des contrats de sous-emploi qui deviennent ensuite la norme dans certains métiers. Les femmes subissent en outre des discriminations à l'embauche importantes<sup>48</sup>.

Outre ces critères bien connus, on peut faire l'hypothèse que la sélection s'est aussi opérée, dans une large mesure, en fonction de *qualités médico-psychologiques* des personnes (dont la distribution n'est d'ailleurs pas indépendante de qualités ou de situations plus facilement objectivables telles que le statut hiérarchique, l'âge, le niveau d'éducation, etc.). Soit, d'abord, *l'état de santé*. Des études menées sur des chômeurs de longue durée ont mis en lumière dans de nombreux cas, à l'origine de leur mise à l'écart du marché du travail, un accident ou une maladie professionnelle, ce principe de sélection étant surtout à l'œuvre chez les moins qualifiés des ouvriers<sup>49</sup>. Dans l'étude du CERC (Paugam, 1993) « Précarité et risque d'exclusion », les personnes dont l'état de santé était jugé par elles-mêmes « mauvais » constituent 4,4 % de l'échantillon mais 10,3 % de ceux qui sont au chômage depuis plus de deux ans, et 5,9 % de ceux qui sont au chômage depuis moins de deux ans. Par ailleurs, si les personnes ayant un état de santé « mauvais » ou « médiocre » ne sont pas particulièrement nombreuses parmi ceux qui ont un emploi « instable » (qui suppose qu'elles aient été recrutées depuis peu), elles sont en revanche surreprésentées parmi celles qui disent occuper un emploi « stable menacé », c'est-à-dire, suivant la définition de la catégorie, parmi celles qui pensent qu'elles perdront leur emploi dans les deux ans.

Sans doute plus étendus, mais aussi plus difficiles à estimer, ont été les effets de la *sélection psychologique*. Elle a touché d'abord ceux dont les dispositions étaient les moins en accord avec les nouveaux dispositifs de négociation locaux, en particulier les « *adversaires d'hier* » : d'une part, les cadres subalternes, les petits chefs, souvent montés à l'ancienneté, dont l'autoritarisme indéracinable a justifié une mise à l'écart (par le licenciement ou la préretraite), rendue par ailleurs souhaitable du fait de la diminution des lignes hiérarchiques et par les mesures de rajeunissement des pyramides des âges ; d'autre part, les salariés, souvent syndiqués, qui, autour de Mai 68, avaient développé une culture critique dans les entreprises et avaient beaucoup investi dans l'action militante. Dans l'enquête de A. Gorgeu et R. Mathieu (1995), ne sont ainsi pas sélectionnées les personnes habitant dans des villes réputées « contestataires », ceux qui ont travaillé dans des entreprises connues pour leurs salaires élevés, leurs conflits fréquents ou une forte implantation de la CGT. La main-d'œuvre jeune et rurale, sans expérience industrielle, est préférée pour sa docilité présumée. Le choix du lieu d'implantation de l'usine prend d'ailleurs en compte ces différents critères. Pour C. Dejours (1998), l'exclusion des travailleurs âgés relève d'ailleurs du même principe consistant à écarter les sources de contestation<sup>50</sup>.

Mais d'autres dispositions (en partie liées au niveau d'instruction) comme les *compétences relationnelles* et l'*aptitude à la communication* ont aussi joué un rôle dans la sélection. Les nouveaux dispositifs de travail exigent en effet des salariés un accès suffisant à la culture écrite (pour lire les instructions, rédiger de petits rapports<sup>51</sup>) et les formes de collectivisation des compétences (groupes de progrès, cercles de qualité) font appel à des capacités discursives suffisantes pour faire un compte rendu oral en public. Enfin les modes de coordination transversaux (équipes, projets...) donnent un poids élevé non seulement à la maîtrise proprement linguistique, mais aussi à des qualités que l'on dirait plus « personnelles », plus nettement liées au « caractère » de la personne, tel-

les que l'ouverture, le contrôle de soi, la disponibilité, la bonne humeur ou le calme, qui étaient loin d'être aussi fortement valorisées dans l'ancienne culture du travail. Les techniques de la psychologie d'entreprise (entretien, graphologie, etc.) sont utilisées pour opérer le repérage de ces dispositions chez les candidats à l'emploi, cela non seulement pour les postulants à des emplois de cadres, mais également pour des emplois ouvriers (cf. cas cité par Gorgeu et Mathieu, 1995, p. 81) : la capacité à s'ajuster à la situation de face-à-face, au cours de l'entretien psychologique, constitue en effet déjà une épreuve par soi seule.

Les *capacités d'engagement et d'adaptation*, évaluables par les mêmes dispositifs, ont également servi de critères de sélection. Ces capacités, essentielles dans une logique de « flexibilité » qui suppose des séries d'engagements et de désengagements sur des tâches variées et dans des emplois différents, exigent la sélection de personnes qui sachent se montrer souples. L'un des interlocuteurs de A. Gorgeu et R. Mathieu (1995) détaille ainsi les qualités d'une bonne recrue : « Il y a partage et communication, on ne cache plus un défaut, on ne panne pas un client, on occupe un poste même moins qualifié dans l'intérêt immédiat du site. On fait du travail supplémentaire même si la journée de travail est finie, on accepte de venir le samedi matin s'il le faut, on a de la souplesse mentale » (p. 54). Ainsi, par exemple, dans une entreprise de fabrication d'appareils de soudure étudiée par Christian Bessy, les licenciements économiques, nombreux dans la seconde moitié des années 80, se sont faits sur la base d'une sélection qui prend pour critères principaux « l'engagement personnel des salariés » et « la polyvalence » (Bessy, 1994). Le rôle accordé à la possession de diplômes, qui n'a jamais été aussi important, semble-t-il (Poulet, 1996), — des diplômes d'enseignement général étant exigés par exemple pour des emplois d'ouvrier —, peut s'expliquer notamment, au-delà des compétences techniques qu'ils certifient parfois, par le fait qu'ils supposent une capacité minimale à s'engager dans une tâche, à mener à bien un projet sur une certaine durée, c'est-à-dire

ici à poursuivre des études jusqu'à l'obtention d'un diplôme et à se montrer suffisamment malléable pour se couler dans les normes d'évaluation des examinateurs<sup>52</sup>.

Les salariés *peu mobiles*, spécialement les femmes mères de famille, sont particulièrement fragiles. Ils peuvent être contraints de démissionner à la suite de mutations obligatoires, de changements d'horaires, ou simplement du fait de la suppression du car de ramassage (Linhart, Maruani, 1982).

Dans le travail qu'il a consacré à la réorganisation d'une usine d'armement, Thomas Perilleux (1997) fait une analyse très précise des formes de sélection qui ont accompagné le passage de l'ancien atelier d'usinage — un hall où travaillaient 800 femmes opératrices-machine — au nouvel atelier composé de pool de machines à commande numérique polyvalentes. Ce processus, qui s'est étalé sur environ cinq années, a vu les effectifs de l'entreprise passer de 10 000 à 1 400 salariés. Les ouvrières ont été licenciées et les « opérateurs » qui travaillent dans le nouvel atelier sont tous d'anciens réglés. Les niveaux hiérarchiques ont été réduits de 9 à 4. La nouvelle organisation doit permettre « l'implication » et la « responsabilisation » des « opérateurs ». Des épreuves sont instaurées pour l'accès au nouvel atelier qui personnalisent la sélection. La sélection se fait sur la base d'un examen technique et d'un test en *Assessment Center* au service d'embauche de l'entreprise. L'examen technique porte sur des connaissances mathématiques, de dessin et des machines. Le test psychologique porte sur des mises en situation de groupes. Il doit vérifier « l'aptitude à travailler en équipe, savoir transmettre des connaissances, avoir l'esprit d'analyse et de synthèse, être apte à assimiler de nouvelles connaissances ». Ces épreuves visent à appréhender la plasticité des opérateurs, leur capacité à se prendre au jeu, mais aussi à « intervenir sans emportement émotionnel », à « être ouvert aux autres » en « évitant l'irritabilité ». Les critères antérieurs de sélection et de promotion, comme les critères d'ancienneté, sont dénoncés et formellement abandonnés. De nouveaux critères apparaissent : autonomie, communication, plasticité, ouverture à



autrui. La sélection à partir de ces nouveaux critères produit des effets irréversibles d'exclusion de l'organisation, avec, notamment, de nombreuses mises à la retraite anticipée.

La liste des critères utilisés dans le cas déjà cité des recrutements accompagnant l'ouverture d'une nouvelle usine de proximité dans la sous-traitance automobile est elle aussi éclairante. Outre le premier tri sur des critères d'âge, de sexe, de diplôme et de lieu d'habitation, les candidats subissaient des tests psychotechniques destinés à mesurer leur adaptabilité, leur dextérité, leur mémoire, leur capacité à bien voir les couleurs et à passer de la théorie à l'application. Un entretien avec un psychologue avait pour objet ensuite d'évaluer la motivation fine du candidat, son équilibre émotionnel, notamment sa capacité à résister au stress dû au juste-à-temps et à la polyvalence, son aptitude au travail en équipe et son sens des responsabilités. L'ensemble des candidats retenus était pour finir mis à l'épreuve en situation de travail « normale » lors du stage d'accès à l'emploi de sept semaines préfigurant l'éventuel CDI (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 81-82).

Ainsi, vingt années de sélection systématique, au cours desquelles se sont trouvés écartés, chaque fois que se présentait l'opportunité d'un choix, les moins « mobiles », les moins « adaptables », les moins « diplômés », les « trop vieux », les « trop jeunes », les « originaires » d'Afrique du Nord, d'Afrique noire, etc., nous ont conduits à la situation actuelle marquée, on l'a vu, par une dualisation de plus en plus nette des situations de travail entre ceux qui bénéficient d'une certaine sécurité — même si elle peut être remise en cause par la fermeture de leur établissement ou par la mise en œuvre de réductions d'effectifs —, et ceux qui, condamnés à la précarité et à des salaires médiocres, voient chaque jour un peu plus se restreindre leurs possibilités d'accéder à un emploi régulier et sont poussés au désespoir et à la violence<sup>53</sup>. Cette dualisation croissante, qui contribue à diviser les salariés — ceux qui occupent un poste stable, souvent présentés, aux yeux des « précaires », comme des « privilégiés », pouvant voir à leur tour, dans le travail précaire, une sorte de concurrence déloyale dont l'effet

s'exerce sur les salaires et sur les conditions de travail —, s'accompagne en outre d'un recul social et d'une réduction de la protection qui touchent l'ensemble des travailleurs et qui atteignent jusqu'aux bénéficiaires d'emplois considérés comme protégés.

### *La réduction de la protection des travailleurs et le recul social*

La forme d'organisation d'entreprise substituant au contrat de travail un contrat commercial avec un prestataire de services a pour conséquence de permettre, dans une large mesure, d'écartier les contraintes du droit du travail, tout d'abord en rendant inapplicables nombre de textes législatifs et réglementaires qui se réfèrent à des conditions d'effectifs minimaux<sup>54</sup>. Les unités plus petites, particulièrement lorsqu'elles ont le statut juridique de sociétés propres (tout en étant très dépendantes de leurs principaux donneurs d'ordre), ne possèdent ainsi pas de comité d'entreprise et sont peu syndicalisées. Les risques de non-application du droit du travail dans les petites entreprises sont également renforcés par le fait que les responsables de ces structures ont également moins de possibilités d'en connaître les règles tandis que les grands groupes disposent de services juridiques. S'organise ainsi un contournement de fait de certaines dispositions non appliquées par ignorance. Le Parquet de Colmar, devant la multiplication des excuses des petits patrons invoquant leur méconnaissance et dénonçant la complexité du droit, a ainsi décidé de faire suivre aux fraudeurs des stages payants de formation au droit du travail<sup>55</sup>. Le ministère du Travail, quant à lui, a souhaité transformer la mission des inspecteurs du travail de celle de contrôleurs de l'application du droit à celle de consultants auprès des PME... (Sicot, 1993).

Avec l'augmentation du chômage et l'intensification de la concurrence sur le marché du travail, les travailleurs de la sous-traitance — en partie en contrat précaire, l'autre partie étant psychologiquement précarisée par le fait même de four-

nir un travail identique à celui de leurs collègues temporaires —, souvent très isolés, ne disposent pas non plus des ressources suffisantes pour faire pression sur leurs employeurs ou leur résister, notamment en cas de demandes sortant du cadre légal. Le personnel des entreprises sous-traitantes, qui à une autre époque aurait été employé par l'entreprise donneuse d'ordre, se trouve également exclu du statut souvent plus avantageux prévu par la convention collective ou l'accord d'entreprise. Enfin l'entreprise-centre trouve aussi dans l'externalisation l'occasion de se dégager en partie de sa responsabilité en cas d'accidents ou de maladies professionnelles (plus nombreux dans les entreprises prestataires de services que dans le noyau stable, comme la démonstration en a été faite, par exemple, pour les « intérimaires du nucléaire » — salariés d'entreprises de services chargés de la maintenance et de l'entretien des centrales).

Un résultat de ces différents déplacements est mis en évidence par l'enquête « Conditions de travail » de 1991 qui montre une opposition entre les grandes entreprises (plus de 1 000 personnes) dans lesquelles « les risques et pénibilités évoluent de façon plutôt favorable » et les entreprises plus petites « où la situation se dégrade<sup>56</sup> ». « Les résultats de l'enquête concordent avec les observations de certains inspecteurs du travail. Depuis quelques années, nombreux sont ceux qui signalent des manquements fréquents à la législation du travail, notamment dans les petites et moyennes entreprises. Va également dans ce sens la constatation d'une recrudescence des accidents du travail, notamment dans le BTP » (Cézard, Dussert, Gollac, 1993, p. 10 ; Aquain *et alii*, 1994). Les intérimaires sont bien entendu plus exposés que les autres salariés aux pénibilités et aux nuisances car occupant plus souvent des postes d'ouvriers, et parmi ceux-ci fréquemment aussi des postes plus dangereux<sup>57</sup>.

Aspect moins connu mais néanmoins documenté, les difficultés du marché de l'emploi n'ont pas eu seulement un impact sur les conditions de travail des personnes occupant les emplois de moindre qualité. Elles ont également alimenté

un processus de régression sociale pour les emplois plus stables ou dans des entreprises plus solides. La nouveauté à souligner est que les conventions collectives, qui étaient tenues autrefois d'améliorer les conditions des salariés, peuvent désormais tout aussi bien les dégrader : « Ainsi le législateur français se prononça-t-il en 1982 [...] pour le droit des parties [patronat et syndicats] de détériorer les conditions de travail, une décision qui fut expressément confirmée cinq ans plus tard. » Les parties « peuvent aussi bien pour le temps de travail que pour les salaires, c'est-à-dire dans les deux domaines les plus importants du droit du travail, rabaisser le seuil des exigences formulées par les dispositions légales et par les conventions étendues respectivement concernées » (Simitis, 1997, p. 660). Cette évolution « amène les conventions collectives à transgresser des limites jusqu'ici acceptées et à s'éloigner d'une conception des règles, laquelle admettait, dans le pire des cas, la stagnation, mais jamais un recul collectivement consenti » (*id.*). En stimulant le recours à la négociation, notamment au niveau de l'entreprise, la loi a offert l'occasion aux employeurs de faire valoir leurs propres revendications, si bien qu'aux négociations classiques qui visaient à améliorer les droits et avantages des salariés par rapport aux minima légaux se sont substituées peu à peu des négociations visant des accords « donnant-donnant » dans lesquels le rapport de forces, défavorable aux salariés, débouchait pour eux sur une espérance de maintien de l'emploi mais pour l'employeur sur des avantages tangibles comme une révision des modes d'augmentation ou de détermination des salaires ou un aménagement du temps de travail (Lyon-Caen, Jeammaud, 1986, p. 38<sup>58</sup>). L'augmentation de la part du « droit négocié » par rapport au « droit légiféré » a donc accentué elle aussi la disparité entre les travailleurs quant à leurs droits (laquelle existait cependant déjà, mais pas avec une telle ampleur, du fait de la technique des seuils d'effectifs). On enregistre désormais, plus fréquemment qu'autrefois, des variations d'une branche à l'autre, d'une entreprise à l'autre, voire même au sein de la même entreprise d'un groupe de

salariés à l'autre. L'éclatement du droit du travail sous cette poussée n'apparaît pas vraiment favorable à une amélioration de la condition salariale « réelle » qui s'écarte donc de plus en plus des dispositions légales accompagnant le contrat de travail dit « normal » (CDI à temps plein).

Un autre effet des nouveaux dispositifs d'entreprise est l'accroissement important de l'intensité du travail pour un salaire équivalent. Il s'agit certes de gains de productivité mais leur obtention relève plus de moyens qui s'apparentent à une exploitation accrue des travailleurs qui, pour le dire de façon schématique, « travaillent plus pour gagner moins », que de gains réalisés grâce à des innovations technologiques ou organisationnelles favorables tant aux salariés qu'à l'entreprise<sup>59</sup>.

### *L'accroissement de l'intensité du travail à salaire égal*

La précarisation du travail et le développement de la sous-traitance permettent tout d'abord de *ne payer que le temps effectivement travaillé* et de rejeter hors du temps payé tous les temps morts, les temps de formation, les repos partiellement intégrés auparavant dans la définition de la juste journée de travail. Le développement du temps partiel tel qu'il est fréquemment pratiqué vise à l'obtention d'un ajustement quasiment en temps réel des effectifs à la demande, avec un coût de l'heure supplémentaire qui n'est pas supérieur à celui de l'heure normale.

Dans le récit que fait Damien Cartron (1998) de son travail chez McDonald's, l'entreprise lui donne un planning indicatif des heures auxquelles il est tenu de se présenter à son travail, mais les heures de pointage et de dépointage sont gérées par le responsable du magasin qui peut l'inciter fortement à travailler selon les jours moins, mais surtout plus, le planning étant prévu au minimum<sup>60</sup>. Les heures effectivement prévues ne sont respectées qu'environ une fois sur deux, la contrepartie étant que le salarié obtient de temps en temps la possibilité

de déroger au planning imposé pour convenances personnelles, ce qui explique dans le cas précis environ un quart des écarts au planning. La plus petite semaine de travail sur les onze concernées fut de 11,5 heures et la plus longue de 27,3 heures, avec une moyenne à 20,2 heures pour un contrat à temps partiel prévu de 10 heures.

Dans le cas de la sous-traitance, il a été noté que les exigences des donneurs d'ordre « à l'égard de leurs fournisseurs sont toujours plus élevées que celles qu'ils peuvent avoir en interne, et ces exigences accrues sont répercutées sur la main-d'œuvre de ces derniers sans contrepartie » (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 55). D'une manière générale, l'externalisation permet d'accroître l'intensité du travail en utilisant la pression du marché, qui apparaît comme un facteur externe non maîtrisable, et de dédouaner l'encadrement local qui lui est soumis tout autant. Ce mode de contrôle externe est plus puissant et plus légitime que celui que pourrait exercer la hiérarchie des donneurs d'ordre sur leur propre personnel. Vont également dans ce sens les « clauses de disponibilité », qui se sont multipliées ces dernières années, par lesquelles « l'employeur s'assure une disponibilité continue des salariés tout en ne s'obligeant qu'à la rémunération des périodes réellement travaillées », ce qui fait peser sur les salariés à la fois les « contraintes du travail indépendant (aléa du revenu) et de la subordination (soumission au donneur d'ordre) » (Supiot, 1997).

L'augmentation de l'intensité du travail est aussi obtenue en interne grâce aux nouvelles méthodes de gestion. Un découpage comptable fin des centres de coûts dans les entreprises permet par exemple de faire rendre des comptes à chaque responsable de service, d'« équipe autonome » ou de secteur d'atelier, et a conduit en premier lieu à l'optimisation de l'utilisation du personnel, les coûts salariaux constituant fréquemment la majorité des coûts de ces petits « centres de responsabilité<sup>61</sup> ». Des dispositifs de facturation des temps de travail entre services incitent à rechercher que les heures payées soient des heures effectivement travaillées sur des pro-

jets identifiables et donc facturables en termes de comptabilité analytique, ce qui tend à réduire au minimum les temps d'entre-deux, d'attente, les moments creux, les « pauses » dans la journée ou la semaine de travail et à développer un volant de main-d'œuvre externe<sup>62</sup>. Le client interne, puisqu'il paie, va également chercher à densifier au maximum les heures utilisées en augmentant sans arrêt ses cahiers des charges. Lorsque cela est possible, services de l'entreprise et sous-traitants sont mis en concurrence. La création de « marchés internes », grâce aux techniques du contrôle de gestion (extension du contrôle budgétaire à des unités de plus en plus petites et mise en place de facturation interne), a ainsi le même type de conséquences que le développement de la sous-traitance ou des contrats temporaires : le rejet dans le temps hors travail de tout ce qui n'est pas directement productif et le report des frais d'entretien de la force de travail sur les travailleurs ou, en cas de chômage ou d'incapacité professionnelle, sur l'État (Caire, 1981).

Les nouvelles formes d'organisation du travail, notamment celles inspirées du toyotisme, permettent également de « tendre vers un état où la force de travail ne sera jamais improductive et pourra être mise à l'écart dès que les commandes diminueront » (Lyon-Caen, 1980). Shimizu (1995) explique ainsi que la réduction permanente du coût de revient (plus connue sous le nom de *Kaizen* ou « amélioration continue »), objectif essentiel de l'entreprise Toyota aujourd'hui prise en modèle par les plus grands groupes, était majoritairement obtenue par la recherche d'économie de main-d'œuvre supposant la mise en œuvre d'astuces techniques et organisationnelles mais aussi la suppression de tous les temps morts et l'augmentation maximale des cadences. Les ouvriers se prêtaient à ce jeu dans la mesure où leur rémunération était directement indexée sur les suppressions de main-d'œuvre réalisées<sup>63</sup>.

L'enquête « Conditions de travail » de 1991 (confirmée par l'enquête « Techniques et organisation du travail » de 1993) a montré que de plus en plus de salariés se voyaient imposer

des contraintes de rythme dans leur travail. Ce phénomène touche toutes les catégories sociales du cadre à l'ouvrier et tous les secteurs, y compris donc le secteur tertiaire que l'on aurait pu croire moins exposé que l'industrie. Entre 1984 et 1993, le pourcentage de salariés ayant des contraintes de rythme dues au déplacement automatique d'une pièce ou d'un produit est passé de 3 à 6 %, liées à la cadence automatique d'une machine de 4 à 7 %, à des normes ou des délais courts de 19 à 44 %, aux demandes des clients ou du public de 39 à 58 %, au contrôle permanent de la hiérarchie de 17 à 24 % (Aquain, Bué, Vinck, 1994). La charge mentale des travailleurs est également partout en hausse comme le montre l'évolution du pourcentage de salariés qui déclarent ne pas pouvoir quitter leur travail des yeux — passant de 16 à 26 % entre 1984 et 1991 (Cézard, Dussert, Gollac, 1993). Les cadres ont vu comme les autres s'accroître les exigences de leur travail<sup>64</sup>. Ils se plaignent de manquer de temps et de collaborateurs (Cézard, Dussert, Gollac, 1993). Leurs horaires de travail se sont accrus : entre 1984 et 1991, la part des cadres ayant une journée de travail supérieure à 11 heures passe de 14 à 18 %, entre 10 et 11 heures de 19 à 20 %<sup>65</sup>. « L'exercice de responsabilités hiérarchiques augmente même le risque d'être pris en tenaille entre le marché et l'organisation. Si les cadres fonctionnels sont bien à l'abri, la hiérarchie intermédiaire est, elle, aux prises avec les délais » (Gollac, 1998, p. 62). L'adaptation au jour le jour, ou heure par heure, de la main-d'œuvre aux aléas de la production joue dans le toyotisme le rôle de tampon (*buffer*) que remplissaient les stocks. Il s'ensuit, comme l'ont montré, notamment, des travaux sur les transplants japonais aux États-Unis (Berggren, 1993), un accroissement des dépassements des horaires de travail et une augmentation du risque sanitaire lié à la fatigue et à l'anxiété. On trouve un grand nombre d'observations allant dans le même sens dans l'ouvrage que Y. Clot, J.-Y. Rochex et Y. Schwartz (1992) ont consacré à la réorganisation du travail dans le groupe PSA.



S'imposent, en plus des délais, des standards contraignants comme c'est le cas, par exemple, avec la certification Iso 9000. Un cas typique est celui « des sous-traitants travaillant en flux tendus qui doivent à la fois suivre la demande des clients mais aussi respecter des normes très strictes de qualité, car il n'y a ni espace, ni temps, ni argent pour rectifier les erreurs. Les salariés sont donc en situation de subir une double contrainte, celle produite par les variations de la demande, celle produite par la constance des standards » (p. 59). Comme l'explique F. Eymard-Duvernay (1998, p. 16), l'entreprise, lorsqu'elle est en position de le faire, reporte massivement sur salariés et sous-traitants la responsabilité de l'assurance qualité qu'exigent les consommateurs désireux d'obtenir des produits et services « zéro défaut ».

L'utilisation des *nouvelles technologies* est aussi une occasion d'accroître la pression sur les salariés : à catégorie socio-professionnelle équivalente, le travailleur qui utilise l'informatique a un travail plus propre et physiquement moins pénible mais il subit plus la pression de la demande, surtout lorsqu'il est ouvrier ou employé. Les travailleurs sont plus autonomes, mieux payés, mais voient les délais auxquels ils sont soumis jouer un rôle croissant (Cézar, Dussert, Gollac, 1992). L'informatisation s'accompagne ainsi « d'un niveau plus élevé d'astreintes psychologiques », avec l'accroissement « des exigences d'attention, de vigilance, de disponibilité, de concentration » (Gollac, Volkoff, 1995).

Les nouvelles technologies de l'information peuvent désormais organiser un contrôle très serré des réalisations des travailleurs supprimant peu à peu les espaces « hors contrôle ». Grégoire Philonenko évoque le système Anabel utilisé chez Carrefour qui, outre son intérêt fonctionnel pour réaliser la gestion des stocks et des commandes, facilite la connaissance exacte de la performance de chaque gestionnaire de stock ou encore le système de caméras installées dans le magasin qui permet tout autant d'éviter les vols de la part des clients que de contrôler le travail du personnel, d'autant que d'autres

caméras sont installées dans les réserves (Philonenko, Guienne, 1997, pp. 26-28).

Dans l'usine d'armement étudiée par Thomas Perilleux (1997), les nouveaux dispositifs de production font une place importante à la « polyvalence » et à l'« autonomie » des « opérateurs ». Mais, comme l'explique un informateur, le « journal » du logiciel de gestion des outils à commande numérique utilisé « permet de suivre toutes les opérations effectuées dans leur chronologie à la seconde près depuis 1988 » (p. 268). Ainsi, de nouveaux dispositifs informatiques permettent, d'une part, d'imposer un suivi supprimant les temps morts et, d'autre part, d'assurer un enregistrement des faits et gestes permettant un contrôle en temps réel à distance ou un retour sur des opérations anciennes, par exemple en cas de litige. Ces deux fonctions peuvent être d'ailleurs largement confondues quand les systèmes standardisés de recueil de l'information tendent à orienter et à formater les conduites ne serait-ce que dans la mesure où ils nécessitent un codage détaillé de l'activité à accomplir.

Dans l'étude qu'il a menée sur la gestion des réseaux de sous-traitance dans la confection de la région choletaise, F. Ginsbourger (1985) montre qu'un nouveau type d'asymétrie a accompagné le développement des technologies informatiques du fait de la mise en place d'un logiciel permettant de calculer les temps d'opération et de les imposer aux ateliers. L'un des résultats les plus évidents de l'informatisation du travail a été ainsi de doter le management d'outils de contrôle beaucoup plus nombreux et beaucoup plus sensibles que par le passé, à même de rendre possible le calcul de la valeur ajoutée au niveau, non plus seulement de l'entreprise ou de l'établissement, mais de l'équipe ou même de la personne individuelle, et cela en quelque sorte à *distance*, ce qui permettait de diminuer en même temps le nombre des superviseurs (diminution de la longueur des lignes hiérarchiques) qui, n'ayant plus besoin d'être *en présence* des travailleurs — comme on dit — derrière leur dos, pouvaient se faire discrets, voire quasi invisibles.

Nous citerons pour finir la mise en place actuelle à grande allure des ERP (*Entreprise Resources Planning*) sous la pression notamment du bogue de l'an 2000 qui, se présentant comme une occasion de renouveler les systèmes informatiques, conduit à un renforcement considérable des contrôles à distance, en permettant de connaître par exemple en temps réel depuis le siège social la performance exacte de chaque employé et de rassembler en un temps record toutes les informations disponibles sur lui dans toutes les bases de données autrefois déconnectées de l'entreprise. Des métiers anciennement caractérisés par une forte indépendance, comme ceux de représentants de commerce, sont aujourd'hui mis sous tension du fait de l'informatisation complète des dossiers clients, de la portabilité des ordinateurs, des techniques de transmission à distance, et de l'obligation de saisir des données après ou au cours de chaque visite. On commence à demander aux cadres de mettre leurs agendas en accès libre sur les réseaux de façon à pouvoir trouver rapidement en compilant les différents emplois du temps les plages disponibles pour les réunions impliquant de nombreuses personnes. Chaque fois, le gain en termes de rapidité, de fiabilité de transmission et de traitement de l'information se double d'un gain de contrôle et tend à réduire les temps morts.

Une autre façon d'augmenter l'intensité du travail, moins visible que l'accroissement des cadences est le *développement de la polyvalence à salaire égal*. A. Gorgeu et R. Mathieu (1995) montrent que les qualités recherchées chez les candidats lors des recrutements ne sont jamais mises en équivalence avec les grilles de qualifications et ne sont donc pas payées, les OS étant recrutés au SMIC même lorsqu'ils accomplissent « des opérations de contrôle qualité, réglage, entretien, gestion de production, qui étaient chacune considérées comme qualifiées lorsqu'elles étaient de la compétence de personnel non productif, mais ne le sont plus lorsqu'elles sont effectuées par un agent de production » (p. 99). Les nouvelles organisations du travail ont permis d'enrichir les tâches et de développer l'autonomie des ouvriers qui peuvent prendre un peu plus

d'initiative que dans les organisations les plus taylorisées. Les profils d'opérateurs sont différents, plus qualifiés, plus compétents, mais les salaires sont, eux, restés au même niveau. Il faut donc en faire plus et être plus diplômé qu'autrefois pour gagner un salaire minimum. Alors qu'au début des années 70 les tentatives patronales pour restructurer les tâches s'étaient heurtées à des syndicats forts qui demandaient des contreparties en salaires, la faible combativité de ces dernières années a permis de mener à bien les transformations du travail sans devoir payer plus le personnel qui a pourtant vu son travail enrichi (Margirier, 1984).

La volonté d'utiliser de *nouveaux gisements de compétences* chez des travailleurs jusque-là soumis au travail parcellaire en favorisant leur engagement conduit également à accroître le niveau d'exploitation. L'exploitation est en effet renforcée par la mise au travail de capacités humaines (de relation, de disponibilité, de souplesse, d'implication affective, d'engagement, etc.) que le taylorisme, précisément parce qu'il traitait les hommes comme des machines, ne cherchait pas à atteindre et ne pouvait atteindre. Or cet asservissement des qualités humaines remet en question la séparation, inscrite dans le droit, entre le travail et le travailleur. Ce que le travailleur engage dans la tâche dépend de plus en plus de capacités génériques ou de compétences développées hors de l'entreprise et est par là de moins en moins mesurable en termes d'heures de travail, et cela pour un nombre de plus en plus élevé de salariés. Selon les termes d'un consultant qui fut un des premiers à installer des cercles de qualité : « Les patrons n'en revenaient pas de ce qu'un ouvrier pouvait faire<sup>66</sup>. » Avec les nouveaux dispositifs d'expression et de résolution de problèmes, il fut demandé beaucoup plus qu'auparavant aux personnes de mobiliser leur intelligence, leur sens de l'observation et leur astuce au profit de l'entreprise. Si en soi cette évolution n'est pas négative — personne ne peut souhaiter que le travail se limite à une série de gestes mécanisés —, il est vraisemblable que cet apport supplémentaire offert par le personnel n'ait pas été rémunéré par autre chose qu'un main-

tion dans l'emploi pour ceux qui en étaient capables et l'exclusion des autres. Compte tenu de l'état du marché du travail et des modes de gestion de la rémunération selon les générations, les employeurs peuvent aussi recruter des personnes surqualifiées qu'ils paieront au prix d'une personne moins diplômée faisant mine de ne pas se rendre compte de l'apport réel de cette surqualification<sup>67</sup>. À un mouvement allant dans le sens d'une exploitation de plus en plus profonde des gisements de capacités détenus par les travailleurs en tant que personnes, correspond ainsi, paradoxalement, la tendance à diminuer les coûts salariaux.

Enfin, le mouvement vers l'individualisation des situations de travail<sup>68</sup> (Linhart, Maruani, 1982) et tout spécialement des rémunérations a permis d'avoir beaucoup plus prise sur chaque salarié pris individuellement et d'obtenir de ce fait une mise sous tension beaucoup plus efficace. Les années 1950-1970 avaient été marquées par une relative autonomisation de la rémunération par rapport à la performance individuelle (d'ailleurs souvent difficile à mesurer dans les formes d'organisation alors dominantes et, particulièrement, dans le cas du travail à la chaîne), par des augmentations collectives de salaires en fonction de gains de productivité évalués à un niveau agrégé (Boyer, 1983), et par une uniformisation de la rémunération (baisse de la rémunération au rendement, généralisation de la mensualisation...) (Eustache, 1986). Au cours des années 80, l'autonomisation croissante du travail va de pair avec une différenciation et une individualisation accrues des rémunérations, beaucoup plus directement indexées sur la performance individuelle (salaire d'efficience) ou sur les résultats de l'unité à laquelle le salarié est rattaché. Les rémunérations, qui étaient jusque-là attachées à des postes, furent désormais de plus en plus souvent liées aux propriétés personnelles de ceux qui les occupaient et à l'évaluation de leurs résultats par les instances de management<sup>69</sup>. En 1985, parmi les entreprises ayant procédé à des hausses de salaire, deux sur dix pratiquaient l'individualisation des salaires de base. De 1985 à 1990, cette proportion a doublé et la

part de salariés concernés est passée de 45 % à 60 %. La part des ouvriers concernés par les mesures d'individualisation est passée de 43 à 51 % entre 1985 et 1990. C'est dans les grandes entreprises que ce mouvement s'est amorcé : dès 1985, 85 % des entreprises de plus de 1 000 salariés pratiquaient l'individualisation des salaires (Coutrot, Mabile, 1993). Ces pratiques se sont étendues depuis à des entreprises de taille plus petite (Barrat, Coutrot, Mabile, 1996, p. 207). L'individualisation des compétences, des gratifications et des sanctions exerce un autre effet pernicieux en tendant à faire de chaque individu le seul responsable de ses réussites et de ses échecs.

L'ensemble de ces transformations a permis, nous l'avons déjà vu, de retrouver dans les entreprises un niveau d'ordre compromis au début des années 70 et de générer d'importants gains de productivité, si bien que les entreprises françaises qui s'affrontent aux marchés étrangers sont aujourd'hui largement compétitives<sup>70</sup>. On ne peut en aucun cas estimer que ce résultat est sans valeur. Néanmoins, il apparaît que les salariés ont payé d'un prix élevé ces transformations puisque, pour simplement maintenir leur niveau de vie, tout semble indiquer qu'il leur faut travailler de façon plus intense et que, dans le même mouvement, ceux qui étaient tenus pour incapables de suivre et pour « inadaptables » ont été rejetés sur des emplois de moindre qualité, voire hors du marché du travail. *Une partie du manque d'emplois actuel doit ainsi être clairement attribuée aux pratiques qui ont évacué hors du temps travaillé payé tous les temps morts, comme une partie des profits des entreprises doit être reliée à l'extraction de plus de valeur ajoutée du travail humain pour un salaire inchangé*<sup>71</sup>.

La question qu'omettent de se poser ici ceux qui défendent les résultats de ces transformations en termes de « progrès économique » en se contentant de se lamenter sur le caractère déséquilibré, en faveur des entreprises, du marché du travail, est celle de la nature de ce qui s'échange réellement sur un tel marché. Le travail est, on le sait, une fiction juridique lorsqu'on le considère comme une marchandise détachable de celui qui le produit (Polanyi, 1983 ; Supiot, 1997). La « res-

source humaine » ne peut pas être consommée comme les autres, car elle suppose un coût d'entretien et de reproduction qui devrait être indissociable de son coût d'utilisation. Celui qui achète une tomate paie en principe son coût de fabrication depuis la génération de la graine en passant par la terre, les engrais et les soins qui lui ont été prodigués<sup>72</sup>. Il ne se contente pas de la louer le temps qu'elle passe entre son assiette et son estomac. C'est pourtant à une situation de ce genre que nous sommes de plus en plus souvent confrontés en ce qui concerne le travail, puisque sont de plus en plus fréquemment écartés des salaires payés les coûts intervenant en amont de l'emploi (éducation, formation, entretien pendant les périodes d'inactivité et de repos), ou en aval (reconstitution des forces, usure et vieillissement), sans compter que l'effet de l'intensification du travail sur la santé physique et mentale n'est pas positif. Cette situation est d'autant plus problématique que la « ressource humaine » est longue à « produire », à la manière du bois de certains arbres que l'on plante fort longtemps avant la récolte, et que les effets de la situation actuelle vont donc se faire sentir sur plusieurs dizaines d'années. Les coûts d'entretien et de reproduction du travail ont ainsi été reportés largement sur les personnes privées et les dispositifs publics, renforçant parmi les premières les inégalités liées aux revenus — les plus pauvres ne pouvant ni s'entretenir, ni se reproduire sans aide —, et accentuant dans le second cas la crise de l'État providence, contraint d'opérer de nouveaux prélèvements obligatoires, ce qui permet aux entreprises de se dégager toujours plus de leurs responsabilités selon un cercle vicieux dont les phénomènes socioéconomiques offrent de nombreux exemples.

### *Le report sur l'État des coûts de la mise au travail*

Comme l'argumente Alain Supiot (1997), « aucun mécanisme de portée générale (modulation des cotisations) ne permet d'imputer à une entreprise une partie du coût (malus) ou

de l'économie (bonus) que ses choix de gestion (flexibilité interne ou externe) entraînent pour l'assurance chômage et donc pour les autres entreprises<sup>73</sup>. C'est sans doute sous l'angle de l'égalité de traitement entre entreprises que cette question pourrait être utilement abordée aujourd'hui, plutôt que sous l'angle de la responsabilité sociale de l'entreprise. Car l'important, du point de vue du fonctionnement du marché du travail, est moins la part des coûts sociaux que les entreprises supportent, que l'égalité de traitement des entreprises face à ces coûts. Or cette égalité n'est pas assurée, au détriment des entreprises les plus respectueuses de la « ressource humaine ». Plutôt que de créer plus de richesses, il devient alors plus simple, pour augmenter ses profits, de faire supporter ses coûts par la collectivité » (p. 236).

Mais l'État a été et reste consentant quant à la socialisation de coûts autrefois assumés par les entreprises<sup>74</sup> comme celui afférent aux travailleurs âgés ou considérés comme moins productifs. La subvention de l'emploi de certaines catégories (jeunes, chômeurs de longue durée, non-qualifiés...) est d'ores et déjà une pratique admise, de même que la prise en charge, par l'intermédiaire notamment des allocations spéciales du FNE (Fonds National pour l'Emploi)<sup>75</sup>, qui ont encore concerné 56 000 personnes en 1994 (Abrossimov, Gelot, 1996), d'une partie du coût des travailleurs âgés écartés de l'emploi. Lors de 940 suppressions d'emplois chez Peugeot en 1991, l'État et l'Unedic ont ainsi payé 210 millions de francs pour la prise en charge par l'assurance chômage ou le FNE (403 personnes) contre 32 pour l'entreprise (Guérout, 1996).

Le nombre de bénéficiaires de la politique de l'emploi (qui recouvre seulement les aides à l'emploi, les stages de formation et les cessations anticipées d'activité) est ainsi passé de 100 000 personnes en 1973 à 1,5 million de personnes en 1990 puis à 2,85 millions en 1997, soit 10,7 % de la population active. La dépense est près de dix fois plus élevée qu'en 1973 ; rapportée au PIB, elle a été multipliée par 7 et atteint 1,5 % en 1996 (soit 118 milliards de francs). Il faut y ajouter depuis 1993 les mesures générales d'exonération de charges patrona-



les pour les salariés au voisinage du SMIC qui ont coûté environ 40 milliards de francs en 1997 pour un champ d'application englobant plus de 5 millions d'emplois (Holcblat, Marioni, Roguet, 1999). Ces chiffres ne prennent pas non plus en compte le versement des allocations chômage<sup>76</sup>, ni celui du RMI (plus d'un million de bénéficiaires au 31 décembre 1997) qui apparaît de plus en plus comme une sorte d'allocation d'insertion pour ceux qui sont à la recherche de leur premier emploi stable et d'allocation de fin de droit pour ceux rejetés de la couverture sociale du chômage, d'autant plus nombreux que les critères d'éligibilité ont été durcis ces dernières années (Afsa, Amira, 1999). Certaines allocations relevant de la politique de la famille mais aussi de l'emploi comme l'APE (Allocation parentale d'éducation) qui incite à un retrait de l'emploi des mères de deux enfants dont le dernier a moins de 3 ans pourraient également y figurer<sup>77</sup> ainsi que les diverses mesures de « blanchiment du travail au noir » comme l'AGED (Allocation de garde d'enfants à domicile) et l'AFEAMA (garde d'enfants chez les assistantes maternelles) qui prennent en charge les cotisations sociales afférentes sous certaines conditions, ou encore les abattements d'impôts pour les emplois familiaux. On pourrait presque y ajouter une partie du coût des retraites entre 60 et 65 ans qui grèvent de façon importante les comptes sociaux (Abramovici, 1999) si l'abaissement de l'âge de la retraite intervenu en 1981 n'était pas vu plus comme un acquis social que comme une mesure de réduction de la population active. Enfin, ces éléments ne comprennent pas les aides offertes par les collectivités locales : subventions et baisses d'impôts pour l'implantation dans certaines régions, partie de budgets sociaux des conseils généraux (qui doivent notamment intervenir dans le dispositif du RMI).

Mais limitons-nous aux seuls dispositifs ciblés de la politique de l'emploi, ayant coûté 118 milliards en 1996, qui ont permis les cessations anticipées d'activité (préretraite, dispense de recherche d'emploi pour les chômeurs de plus de cinquante-cinq ans...), la formation professionnelle (AFPA,

stages d'insertion, convention de conversion...) et qui ont subventionné des emplois marchands (Contrat Initiative Emploi, abattements temps partiels, contrat de qualification...) ou non marchands (emplois-jeunes, CES...). Entre 1973 et 1997, la population potentiellement active s'est accrue de 4,2 millions de personnes (personnes en emploi, au chômage ou en retrait d'activité), alors que l'offre d'emploi n'augmentait que de 1 million. 2,6 millions sont donc venus grossir les chiffres du chômage et 0,6 ont été retirés du marché grâce aux politiques de l'emploi, soit pour un tiers par les mesures de formation et pour les deux tiers par la cessation anticipée d'activité. Comme dans le même temps 2,1 millions d'emplois marchands et non marchands faisaient l'objet de mesures de subventions et que le nombre d'emplois n'a pas augmenté de plus de 1 million, cela signifie que le nombre d'emplois « ordinaires », c'est-à-dire non aidés, a régressé de 1 million en vingt-quatre ans (Holcblat, Marioni, Roguet, 1999). Ces chiffres ne signifient néanmoins pas que sans les emplois aidés l'emploi aurait régressé de 1 million. L'emploi total aurait quand même crû, mais d'un peu moins de 1 million (on parle de 140 000 chômeurs de plus), compte tenu de l'importance des effets d'aubaine (l'employeur empoche l'aide sans changer sa décision) et de substitution (le choix de l'employeur se porte sur une personne appartenant à la population ciblée, sans changer sa décision d'embauche en tant que telle) (Charpail *et alii*, 1999<sup>78</sup>). Par ailleurs, contrairement à certaines idées reçues, l'aide va prioritairement aux emplois marchands dont la part dans l'ensemble est en outre croissante : la mesure d'abattement des cotisations patronales de sécurité sociale en cas d'embauches de salariés à temps partiel ou de transformations de postes à temps plein en postes à temps partiel est devenue en volume la principale mesure de l'action publique dans le secteur marchand. Ainsi, entre 1992 et 1994, le nombre d'emplois partiellement exonérés de charges sociales est passé de 32 000 à 200 000 (Abrossimov, Gelot, 1996). *C'est une subvention générale du secteur privé qui a été ainsi organisée.*

Au cours de la période 1973-1995, l'industrie et le tertiaire marchand ont accueilli chacun 37 % des bénéficiaires. L'industrie est donc surreprésentée par rapport à son poids dans l'emploi. Elle a surtout eu recours aux préretraites (67 % des bénéficiaires étaient dans l'industrie) tandis que le tertiaire marchand utilisait largement les aides à l'emploi (56 % des bénéficiaires). De même les préretraites ont été massivement utilisées par les grands établissements (78 % des bénéficiaires) tandis que les établissements de moins de 10 salariés accueillait 63 % des bénéficiaires d'emplois aidés (Holcblat, Marioni, Roguet, 1999). Cela signifie donc que le transfert de l'emploi vers des unités de taille plus petite et appartenant plus souvent au secteur tertiaire, dont une partie est, rappelons-le, le résultat de l'évolution des stratégies des entreprises (externalisation, filialisation et recentrage sur le corps de métier), s'est fait avec des aides de la collectivité aux deux bouts : lors de la suppression de l'emploi dans les grandes structures industrielles et lors de sa création (qui est souvent plutôt une re-création) dans une petite structure tertiaire. De même, l'analyse des conventions signées suite à la loi Robien du 11 juin 1996 permettant un allègement des cotisations sociales en cas de réduction du temps de travail en contrepartie soit de recrutements (volet offensif), soit d'évitement de licenciements (volet défensif) montre que les conventions offensives ont plutôt concerné les petites entreprises du tertiaire et les conventions défensives des unités de taille plus importante et plutôt industrielles (Bloch-London, Boisard, 1999, p. 213). Ces chiffres nous renvoient à un phénomène bien connu de ceux qui suivent les plans sociaux : des aides sont données pour accompagner les restructurations et d'autres sont apportées dans le même temps aux sous-traitants pour qu'ils créent des emplois. Si le résultat d'ensemble ne peut être tenu pour le fruit d'une volonté systématique d'exploitation de l'État providence, et si la coordination entre les aides aux deux bouts de la chaîne n'a pas toujours le caractère aussi simultané et ajusté que le montre l'exemple utilisé, il n'en reste pas moins que les coûts de changement de straté-

gie des entreprises ont été largement payés par la collectivité, ce qu'omettent de rappeler ceux qui s'insurgent au même moment contre les taux de prélèvements obligatoires.

Tout au moins, pourra-t-on argumenter, le progrès est-il réel quant au comportement des hiérarchies dont les « petits chefs » ont été supprimés et les efforts pour enrichir le travail et accroître l'autonomie dans le travail ont-ils porté leurs fruits. Les personnes sont plus libres de leurs horaires et le développement du temps partiel a rencontré de nombreuses aspirations. Rien de tout cela n'est faux mais la plus grande autonomie cache aussi des contraintes plus nombreuses.

Le bilan, sur le plan du travail, des transformations du capitalisme au cours des dernières décennies n'est donc pas très glorieux. S'il ne fait aucun doute que les jeunes salariés n'ayant pas connu les anciens modes d'organisation du travail ne supporteraient pas plus que leurs aînés, qui se sont révoltés contre ces dispositifs en 1968, les hiérarchies des années 60 avec leur autoritarisme et leur moralisme, et que dans de nombreux cas l'enrichissement des tâches, le développement des responsabilités au travail et des rémunérations au mérite ont rencontré des attentes importantes des salariés, on ne peut que souligner dans le même temps les nombreuses dégradations qui ont marqué depuis vingt ans l'évolution de la condition salariale.

Il est évident que de telles régressions n'auraient pas été possibles avec une telle ampleur sans un marché du travail difficile alimentant une peur diffuse du chômage et favorisant la docilité des salariés, si bien que ceux-ci ont participé dans une certaine mesure à ce que l'on pourrait décrire comme leur propre exploitation. De même, elles auraient été certainement freinées par une critique sociale et des syndicats forts. Or il se trouve que les déplacements du capitalisme ont aussi contribué à la désyndicalisation et bridé la critique sociale. Le chapitre suivant est consacré à ces questions.

## L'AFFAIBLISSEMENT DES DÉFENSES DU MONDE DU TRAVAIL

L'affaiblissement du syndicalisme et la diminution du niveau de critique dont l'entreprise capitaliste a fait l'objet, particulièrement du début des années 80 à la moitié des années 90, sont des manifestations fortes des difficultés rencontrées par la critique sociale pour enrayer une évolution particulièrement défavorable pour les moins dotés en ressources de toutes sortes (économiques, scolaires, sociales).

Pourtant les transformations du monde du travail durant cette période n'ont pas cessé de susciter plaintes ou indignation. Mais les institutions sur lesquelles reposait traditionnellement la charge de transformer la plainte — forme d'expression du mécontentement qui reste encore proche de la personne, dans ce qu'elle a de singulier — en dénonciation de caractère général et en protestation publique sont alors largement disqualifiées et/ou paralysées. Nous nous contenterons d'examiner la situation des syndicats qui sont au plus près des problèmes du travail, le phénomène de désyndicalisation apparaissant à la fois comme un symptôme et une cause de la crise de la critique sociale<sup>1</sup>. Une analyse de l'évolution des partis politiques de gauche (à peine esquissée au chapitre III) mais aussi de droite — puisque ceux-ci ont tout autant appuyé la construction de l'État social de l'après-guerre et ont servi de relais réformiste à une critique sociale du capitalisme exprimée de façon sans doute plus radicale par les mouve-

ments de gauche — serait cependant nécessaire pour compléter l'analyse.

Les difficultés que rencontrent les syndicats et les partis politiques doivent aussi être rapportées au manque de modèles d'analyses et d'arguments solides et opposables qui est une conséquence de la décomposition des schèmes idéologiques jusqu'ici admis, reposant, pour une grande part, sur une représentation de la société en termes de classes sociales. Or, comme on le verra dans la seconde partie de ce chapitre, les dispositifs de représentation (au sens à la fois de représentations sociales, statistiques, politiques et cognitives) qui contribuaient à donner corps aux classes sociales et à leur conférer une existence objectivée tendent à se défaire notamment sous l'effet des déplacements du capitalisme, ce qui conduit de nombreux analystes à considérer que ce principe de division est désormais obsolète. Or si ces remises en cause servent à terme, d'une certaine façon, la reconstruction de la critique parce qu'elles favorisent une attention aux caractéristiques du nouveau monde tel qu'il est, elles ont aussi comme effet immédiat de délégitimer ses ressorts idéologiques traditionnels et donc d'accentuer la crise de la critique.

## 1. LA DÉSYNDICALISATION

La moindre implantation des syndicats dans les entreprises et la réduction de leur audience auprès des travailleurs ont joué un rôle déterminant dans la diminution du niveau de critique auquel a été soumis le processus capitaliste à partir du début des années 80.

Il est en effet difficile de contrebalancer les analyses fournies par les entreprises sur l'évolution des affaires, dont le contenu est orienté par la préoccupation du profit, sans proposer une représentation alternative établie du point de vue des travailleurs et qui soit tout autant étayée. Lorsque les syn-

dicats sont bien implantés et actifs, les problèmes du travail afférents à une entreprise, à certains métiers ou à certaines branches d'activités peuvent être remontés au niveau national, cumulés et permettre l'établissement de données et d'interprétations générales sur lesquelles des contre-expertises peuvent prendre appui. Mais le déséquilibre d'information est aujourd'hui très largement en faveur des dirigeants d'entreprise qui investissent des sommes importantes dans des systèmes d'information alors que les syndicats ne peuvent qu'organiser une collecte fragmentaire et en partie clandestine. L'amélioration de l'accès aux informations du système d'entreprise, qui serait un premier pas vers une plus grande égalité des parties (il est d'ailleurs partiellement organisé pour les comités d'entreprise<sup>2</sup>), ne changerait cependant pas totalement la situation dans la mesure où ce système est essentiellement formaté pour répondre à des questions de rentabilité, laissant dans l'ombre les problèmes que ne manquerait pas de soulever un représentant des salariés. Sans le relais syndical de la section de base, les centrales représentant les salariés dans les négociations nationales ou de branches, et dont l'existence apparaît nécessaire tant aux entreprises qu'aux membres du patronat qui souhaitent avoir des interlocuteurs sur certains sujets (ou qui y sont obligés par la loi), s'exposent à être taxées d'irréalisme, d'incompétence ou d'étroitesse d'esprit. Elles ont du mal à soulever les questions de fond et à freiner les évolutions les plus destructrices avant qu'elles n'aient pris trop d'extension.

Une inspection du travail que les salariés n'informent pas parce qu'ils ne savent ou n'osent pas le faire est également largement démunie. Sans le relais syndical interne qui exerce un contrôle quotidien, la probabilité que les droits des travailleurs ne soient pas respectés est fortement croissante<sup>3</sup>. Comment savoir ce que l'employeur a le droit de demander comme « effort » ? Est-on obligé de s'y plier ? Quelles contreparties est-il tenu de proposer ? Respecte-t-il les conventions collectives ? La formation au droit du travail ne fait pas partie des réquisits de l'emploi. Qui informera les salariés ? Là

encore, pour la connaissance des droits des travailleurs, comme pour l'accès aux « réalités » du travail, le jeu n'est pas égal.

Le syndicat a aussi, du point de vue qui nous occupe, l'avantage de procurer des points d'appui extérieurs à l'entreprise, des lieux de rencontre, de partage et de réflexion, d'élaboration de convictions différentes de celles distillées par le patronat, des méthodes de travail, une socialisation des moyens de résistance, des formations à la négociation, auxquelles un délégué du personnel isolé n'a pas accès.

La désyndicalisation à laquelle nous avons assisté au cours des vingt dernières années dans un pays où les syndicats étaient déjà faiblement implantés et divisés a donc contribué fortement, par l'affaiblissement des outils et des moyens critiques qu'elle induisait, au changement du rapport de forces entre les employeurs et les employés dans un sens défavorable à ces derniers et a facilité le travail de restructuration du capitalisme. Mais on aurait tort de voir dans la désyndicalisation une évolution indépendante des modifications du processus de réalisation du profit. Au contraire, les déplacements du capitalisme ont eu pour effet d'affaiblir fortement les syndicats pour une part de façon volontaire et raisonnée et, pour une autre part, par une combinaison d'effets pervers et de mauvaise gestion par les syndicats des nouvelles conditions qui leur étaient faites. La supposée montée de l'individualisme et du chacun-pour-soi, la crise de confiance dans l'action politique, ou la peur du chômage, avancées habituellement pour expliquer, par exemple, les difficultés de mise en place d'une résistance à la croissance de l'exclusion, ne peuvent ainsi être déconnectées de la dynamique du capitalisme et de ses critiques.

### *Ampleur de la désyndicalisation*

Le premier symptôme de la crise syndicale est la baisse du niveau d'adhésion. D'après P. Rosanvallon « on peut estimer que les syndicats français ont globalement vu leur nombre



d'adhérents chuter de plus de 50 % entre 1976 et 1988. Le taux de syndicalisation (nombre de syndiqués rapporté à la population active salariée) qui était de 20 % en 1976 est ainsi actuellement de l'ordre de 9 %. Les effondrements sont parfois spectaculaires. La fédération CGT des métaux, cœur historique et symbolique de cette confédération, qui revendiquait 420 000 adhérents en 1974, ne retient plus maintenant que 80 000 cotisants actifs » (Rosanvallon, 1988, p. 14). La France possède en 1990, comme vingt ans plus tôt, les syndicats les moins bien implantés de tous les pays européens ; c'est aussi l'un des pays où la baisse de leurs effectifs fut la plus importante (- 12,5 points, soit 56 % de chute<sup>4</sup>). Ces données signifient la quasi-disparition du syndicalisme des lieux de travail. Dans un sondage mené par le CSA pour la CGT en juillet 1993, 37 % des salariés du privé déclaraient n'avoir jamais connu de syndicaliste CGT et 25 % en avoir connu mais ne plus en connaître, alors qu'à la même époque la CGT était le premier syndicat salarié par ses effectifs. 63 % déclaraient n'avoir jamais aucune relation avec les syndicats (Duchesne, 1996, p. 229).

La désyndicalisation peut aussi s'observer au niveau des élections désignant des représentants des salariés dans différentes instances (prud'hommes, comités d'entreprise, mutuelles, caisses de sécurité sociale, etc.). L'abstention dans le collège « assurés sociaux » pour les élections à la sécurité sociale est ainsi passée de 28 % en 1947 à 31 % en 1962 pour atteindre 47 % en 1983 (Mouriaux, 1995, p. 23). Aux élections prud'homales, l'abstention des salariés fut de 65 % en 1997 (Dirn, 1998, p. 277).

En ce qui concerne les comités d'entreprise ou d'établissement la même évolution est manifeste. Cette élection a lieu dans l'entreprise, ce qui limite les déplacements, et l'enjeu en est la représentation dans une institution qui est normalement connue de ceux qui votent. Le poids des abstentions s'accroît pourtant, augmentant de près de 10 points entre 1970 et 1990 (Aquain *et alii*, 1994, p. 86). Dans les suffrages exprimés, les candidats non syndiqués progressent fortement,

d'environ 14 % à 28 % entre 1967 et 1992, cette progression se faisant principalement au détriment de la CGT qui recueillait 50 % des suffrages en début de période contre environ 22 % en 1992 (Dirn, 1998, p. 277). Alors que les comités d'entreprise ont un grand nombre d'attributions, par exemple l'information des salariés sur les résultats économiques de l'entreprise et la défense de l'emploi (ce qui a des implications lors des plans sociaux notamment), les salariés les connaissent d'abord à travers les activités sociales et culturelles (bibliothèques, colonies de vacances, réductions diverses, voyages...). Il s'agit en effet de la fonction déclarée la plus importante par le plus grand nombre des votants. Seuls les membres élus sur liste syndicale en désignent une autre comme prioritaire (les résultats économiques pour 27 % d'entre eux, l'emploi pour 26 % et seulement ensuite les activités sociales et culturelles pour 19 %) (Source Dares, citée par Dirn, 1998, p. 217). Les comités d'entreprise se sont vu reconnaître dès 1945 le droit, étendu encore par les Lois Auroux, de faire appel à des experts extérieurs pour les aider à examiner les comptes de l'entreprise, à analyser le bien-fondé d'un plan social ou les répercussions de l'introduction de nouvelles technologies. Cependant, ce droit à l'expertise est très peu utilisé, par moins de 9 % des Comités Centraux d'Entreprise et moins de 4 % des comités d'établissement. Surtout, il est essentiellement mis en œuvre par des comités constitués de syndiqués, puisque 55 % d'entre eux l'utilisent (Dufour, 1996). En fait, il n'y a guère que les comités d'entreprise où les syndicats sont présents qui s'occupent des questions d'emploi ou de salaires (Dufour, 1995). Le recul des syndicats dans les structures électives s'accompagne donc aussi d'une redéfinition de leur fonction effective au détriment de la vigilance sociale et de la protection des travailleurs puisque les institutions existantes voient leur rôle se modifier, sans qu'il soit nécessaire de changer les règles légales.

Constatant que les syndicats étaient depuis toujours faiblement implantés, certains analystes ont voulu faire des syndicats des structures dont la légitimité serait élective, la relation

d'électeur et de client prenant le pas sur l'engagement militant (Adam, 1983 ; Rosanvallon, 1988). Mais la croissance de l'abstention et le recul des votes accordés aux syndicats révèlent les faiblesses de cette interprétation : l'élection seule perd une partie de son sens et de son efficacité sans une présence syndicale sur le lieu de travail. La perte d'audience mesurée par les votes est en effet directement liée à la chute d'implantation car les centrales ne peuvent obtenir des voix que là où elles présentent des candidats, or, sauf dans le cas de la CGT, l'audience des syndicats ne baisse pratiquement pas dans les établissements où ils sont implantés (Cézar, Dayan, 1999, p. 192).

La crise syndicale, qui n'a presque jamais cessé de s'approfondir quels que soient les indicateurs retenus, apparaît difficile à enrayer. Les jeunes générations n'ont jamais connu des niveaux de combativité très élevés et souvent ne savent même pas à quoi ressemble un syndicaliste alors qu'elles sont parmi les premières victimes des difficultés qui assaillent le monde du travail. Dans le sondage déjà cité de 1991, les salariés montrent leur faible optimisme quant à un renouveau syndical, puisque 54 % des salariés du privé pensent que les syndicats vont continuer à décliner (Duchesne, 1996, p. 223). Même si la confiance dans l'action des syndicats est plutôt à la hausse ces dernières années (elle passe de 40 % à 47 % des salariés entre 1990 et 1997<sup>5</sup>), ce phénomène ne touche pas les plus jeunes (moins de 25 ans). À la question « pour préparer votre avenir et celui de la société sur qui comptez-vous le plus ? », 8 % des jeunes évoquaient les syndicats qui se classaient loin derrière la famille (40 %), les chefs d'entreprise (31 %), les relations amicales (27 %), les élus — maires et députés — (16 %) et le président de la République (13 %) (Groux, 1998, p. 19).

Les conflits sociaux ont atteint un niveau historiquement bas sur fond de difficultés sociales grandissantes. Alors que le nombre de journées de grève était en moyenne de 4 millions entre 1971 et 1975, cette statistique s'abaisse à une moyenne annuelle de trois millions entre 1976 et 1980. Les années 80

sont marquées par un reflux beaucoup plus important : une moyenne de 1,5 million annuel de journées de grève entre 1981 et 1985. Ce nombre passera au-dessous du million au cours des cinq années suivantes, et même en dessous du demi-million en 1992. On en a compté moins de 700 000 en 1990, niveau qui n'avait pas été atteint depuis 1946. Depuis, le reflux a continué. La remontée de 1995 avec ses 2 millions de journées ne doit pas faire illusion. On relevait moins de 500 000 journées perdues en 1996, moins de 360 000 en 1997, année au cours de laquelle à peine 110 000 personnes se sont mises en grève (Aquain *et alii*, 1994 ; Groux, 1998, p. 23 ; Herault, Lapeyronnie, 1998, p. 183). Or cette moindre conflictualité a partie liée avec la moindre présence syndicale. En effet, « la présence de délégués syndicaux exerce l'effet le plus fort sur la probabilité d'un conflit, laquelle est plus faible lorsque les représentants au comité d'entreprise ou délégués du personnel ont été élus sans étiquette syndicale. L'impact est particulièrement net lorsqu'il s'agit d'une section CGT ou lorsque cette confédération est majoritaire (il s'agit alors de conflits lancés à sa propre initiative), l'effet CFDT venant assez loin derrière. Il est plus sensible lorsqu'au moins deux syndicats sont implantés, notamment s'il s'agit d'un tandem CGT-CFDT » (Cézard, Dayan, 1999, p. 195). Le refus des heures supplémentaires constitue certes une forme de résistance un peu plus fréquente dans les entreprises sans présence syndicale que dans les autres mais cette forme de protestation est, de toute façon, peu répandue<sup>6</sup> et, même dans les entreprises non syndicalisées, moins utilisée que les grèves et pétitions (Cézard, Dayan, 1999). Restent alors comme seuls modes de refus du travail, mais dont l'interprétation s'avère difficile, l'absentéisme et la démission.

L'effet cumulatif de ces différents phénomènes est évident. Des syndicats mal implantés voient leur rôle amoindri, leur capacité à fonctionner comme contre-pouvoir très réduite et leur crédit diminuer pour ces raisons mêmes auprès des salariés. Devenant de ce fait de moins en moins représentatifs des salariés dans les élections, les syndicats se trouvent encore un

peu plus discrédités, accusés de constituer une nouvelle « nomenklatura » bénéficiant de prébendes dans les Caisses de sécurité sociale et d'heures de délégation indues, ainsi que de ne plus rien savoir des souffrances au travail par insuffisance de présence sur le terrain. Manquant de recrues, les sections tendent en outre à faire peser plus lourdement une pression à l'engagement sur les rares syndiqués, en accentuant la frontière dedans-dehors (Labbé, Croizat, Bevort, 1989, p. 71). Les délégués syndicaux se retrouvent donc encore plus seuls pour tenir des fonctions élargies par le législateur au cours de la période concernée ; ils ont de moins en moins de contacts avec les salariés, n'ont plus le temps de développer l'adhésion, ni même de s'occuper des adhérents, ce qui accentue encore la désyndicalisation.

L'analyse des causes multiples de ce processus cumulatif se heurte à deux interrogations sur l'évolution du syndicalisme français depuis 1968. Comment se fait-il tout d'abord que la France soit l'un des pays où le recul des syndicats a été le plus fort alors que leurs prérogatives et leur protection ont été augmentées ? En 1968, d'importantes faiblesses du syndicalisme français ont été corrigées, avec le renforcement considérable des droits et protections légales en faveur des cellules de base. La loi de décembre 1968 offre ainsi des locaux, des heures de délégation supplémentaires et multiplie les possibilités d'action au sein des établissements. Les lois Auroux marquent en 1982 une deuxième avancée forte pour les droits syndicaux : elles obligent par exemple les directions des entreprises à soumettre les règlements intérieurs aux représentants du personnel, renforcent les protections et moyens des sections syndicales, rendent obligatoire l'élection de délégués du personnel dans tous les établissements, établissent l'obligation de négocier, etc.

La deuxième interrogation concerne le constat d'un certain consensus tacite des confédérations de salariés, du patronat et de l'État pour masquer l'ampleur de l'érosion et ne pas prendre en compte les véritables implications du phénomène (Baumard, Blanchot, 1994, p. 11). Car « on continue à quali-

fier les syndicats de "représentatifs" et à considérer qu'il existe en France un "dialogue social" parce qu'ils discutent avec l'administration et avec des "représentants" du patronat dont on ne connaît pas non plus la représentativité réelle » (Labbé, 1996, p. 7). L'existence de syndicats avec qui parler en haut lieu et comblés de moyens et de prérogatives théoriques mais ayant en grande partie perdu le contact avec les travailleurs dont ils ne connaissent vraiment ni les difficultés ni les enjeux donnerait-elle satisfaction aux responsables des entreprises et de l'État soucieux d'obtenir une paix sociale qui ait toutes les apparences d'une paix consentie et non imposée ? Et, de leur côté, les centrales céderaient-elles à la peur de perdre ce dont elles disposent en révélant combien elles ont de mal à remplir leurs fonctions ?

L'analyse des facteurs de la désyndicalisation que nous entreprenons maintenant est d'autant plus délicate que l'information disponible est extrêmement lacunaire. Si on dispose désormais d'un certain nombre d'informations sur les deux syndicats les mieux implantés dans le secteur privé, la CGT et la CFDT, nous sommes relativement démunis pour analyser le jeu ou l'organisation des syndicats « représentatifs » dits réformistes, la CFTC, la CFE-CGC et FO dont le rôle, tout au moins dans les stratégies patronales de division syndicale ou de renégociation des conventions collectives, est sans doute essentiel. Nos exemples concerneront de ce fait, et contre notre gré, essentiellement les deux plus grandes centrales implantées dans le secteur privé.

### *La répression antisyndicale*

La plupart des travaux sur la désyndicalisation ne font pas de la répression antisyndicale une cause essentielle du phénomène, sans doute parce qu'elle a toujours existé sans qu'on observe conjointement une désyndicalisation de cette ampleur, mais peut-être aussi parce qu'on manque d'informations sur la part qu'il conviendrait d'attribuer à ces pratiques. Par exemple, on ne connaît pas avec précision l'ampleur de la surreprésenta-

tion des salariés syndiqués ou des anciens délégués parmi les salariés licenciés<sup>7</sup>.

Il convient néanmoins de rappeler l'existence attestée dans les entreprises de politiques antisyndicales et l'hostilité assez largement répandue du patronat à l'égard du syndicalisme, d'autant plus que celui-ci a longtemps été dominé en France par un syndicat contestataire influent, la CGT, auquel la CFDT n'avait rien à envier sur ce plan, tout au moins pendant toute la durée des années 70.

La Confédération Internationale des Syndicats Libres (CISL), qui regroupe la majorité des syndicats européens, a ainsi identifié clairement un certain nombre de multinationales, souvent américaines, qui pratiquent une politique nettement hostile aux syndicats : Kodak, United Fruit, IBM, notamment. Chez IBM, par exemple, quiconque cherche à introduire une section syndicale est mal noté et souvent contraint de donner sa démission. Même la CGC française rencontre de grandes difficultés avec ce type de multinationales. Lorsque les salariés font preuve d'un peu trop d'esprit revendicatif, ils sont licenciés et de nouveaux postulants, plus dociles, sont recrutés. Certaines entreprises créent également leurs syndicats maison, comme l'a fait Citroën avec la CFT (Confédération Française du Travail), afin d'obtenir une caution syndicale. La répression des luttes par des milices patronales soutenues par la CFT a fait l'objet de « livres noirs » publiés par la CGT et la CFDT (Launay, 1990, pp. 454-455<sup>8</sup>).

Plus subtil mais sans doute tout aussi efficace est l'usage de systèmes de sanctions-récompenses informels. Les « fortes têtes » voient leur carrière bloquée et ne reçoivent que les rémunérations prévues dans les conventions collectives tandis que ceux qui manifestent un « bon esprit » reçoivent des primes (*id.*). Michel Pialoux, qui connaît bien le site de Peugeot à Sochaux, cite ainsi le cas d'un militant de la CFDT qui n'a jamais obtenu de promotion professionnelle et est resté P2 alors que ses camarades de l'école Peugeot sont devenus agents de maîtrise, techniciens, voire directeurs de service (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 9). Il mentionne également

le cas d'un ancien OS qui, dans un entretien avec la direction, s'était vu offrir en ces termes l'offre d'une promotion : « Ou tu continues à gueuler dans ton coin, ou tu te montres plus intelligent et tu viens avec nous. » Et le salarié d'interpréter : « C'était le bleu ou la blouse. J'ai choisi la blouse. » Autre exemple significatif, celui d'un ancien militant CGT passé à FO pour des raisons de carrière. De façon assez générale, l'entreprise « propose des promotions, ouvre un espace de jeu et fait comprendre, directement ou non, mais souvent cyniquement, qu'il faut à ce moment-là mettre en suspens ses sympathies politiques » (*id.*, p. 13<sup>9</sup>).

Dans l'enquête menée par Dominique Labbé, Maurice Croisat et Antoine Bevort (1989) sur les raisons pour lesquelles des syndiqués ont quitté la CFDT, plusieurs militants ont évoqué la répression de la direction. Certains ont quitté le syndicat estimant qu'ils avaient « assez souffert comme ça ». Une demi-douzaine ont dit avoir été licenciés ou contraints à la démission (p. 57). Ce type de sortie du syndicat pour cause de suppression disciplinaire avérée de l'emploi est finalement rare (1 à 2 % des départs dans l'enquête citée) mais ces cas servent au patronat pour faire valoir au syndiqué un autre destin possible : sa désyndicalisation pour cause de promotion qui est quant à elle beaucoup plus fréquente. « Il est remarquable de constater que l'ouvrier qualifié qui devient chef d'équipe, le contremaître qui devient chef d'atelier, le cadre promu responsable d'un service, tous ces gens se sentent moralement obligés de quitter le syndicat et le font souvent à contrecœur... dans la tradition française il semble évident que le pouvoir disciplinaire est incompatible avec la syndicalisation », et d'ailleurs les autres syndiqués qui craignent des compromissions avec la hiérarchie souhaitent également ces départs faisant du coup le jeu de la direction (p. 58).

Un mode d'intimidation également utilisé de façon plus ou moins consciente par les directions consiste à faire montre de mépris et d'ironie pour les capacités interactionnelles des ouvriers, si bien que leur prise de parole s'avère particulière-



ment difficile, entraînant à terme la raréfaction des candidats à certaines fonctions électives<sup>10</sup>. Comment un élu ouvrier qui ne dispose pas des arrières et du soutien d'un syndicat peut-il passer l'épreuve autrement qu'en se taisant ou en adhérant aux propos patronaux ?

On peut aussi mentionner, lorsque plusieurs syndicats sont représentés, les tentatives de division systématique de leurs représentants, ou celles, parfois réussies, d'« acheter » le silence des délégués en jouant sur les avantages propres à la fonction comme les heures de délégation, ou encore les insinuations dans l'esprit des salariés d'une collaboration de leurs délégués avec la direction du fait des avantages dont ils bénéficient. Florence Weber raconte qu'à Dambront où elle enquêtait « un délégué CGT travaillait "à cheval" (en horaire normal de 8 heures à 17 heures) tandis que presque tous les postes d'ouvriers sont en 2 x 8. Lui, vivait cela presque comme une sanction, qui le coupait des autres ouvriers ; les autres l'accusaient d'avoir des horaires plus agréables, des horaires de contremaître » (Pialoux, Weber, Beaud, 1991). Les soupçons jetés sur les militants qui prendraient leurs heures de délégation au moment des « coups de bourre » laissant la charge de travail à leurs camarades, ou qui favoriseraient systématiquement leurs « copains », sont autant de rumeurs installant « un climat de méfiance ou d'hostilité très défavorable à la syndicalisation » (Labbé, Croisat, Bevort, 1989, pp. 59 et 63). De tels soupçons peuvent aussi être inspirés par les directions. Les syndicats eux-mêmes en acceptant parfois, devant la réduction des adhésions, d'adouber « n'importe qui », des « moins compétents », des « paresseux », des « qui veulent en profiter personnellement » ont donné prise aux dénonciations et accéléré la perte de confiance.

Le répertoire des pratiques antisyndicales est ainsi particulièrement vaste, du harcèlement aux intimidations de toutes sortes, en passant par un travail de sape de la « grandeur syndicale » auprès des salariés. La moindre visibilité de ces pratiques pour les observateurs d'aujourd'hui tient sans doute en grande partie à leur moins grande utilité depuis les restructu-

rations qui ont eu un effet plus radical : elles ont permis de se débarrasser des syndicats à l'occasion de la mise en place des nouveaux dispositifs d'entreprise.

Il est même certains cas où il est impossible de savoir ce qui motive en premier lieu le changement d'organisation, la lutte antisyndicale<sup>11</sup> ou la recherche de gains de productivité, les deux n'étant d'ailleurs pas dissociables puisque des salariés plus dociles sont aussi souvent plus productifs. Les fermetures d'usines des multinationales, qui peuvent être justifiées du fait de surcapacités, ont ainsi tendance à frapper en premier lieu les sites syndiqués où la grève est plus fréquente. Et les fabrications que l'on cherche à sous-traiter ou à délocaliser sont souvent d'abord celles qui sont à la charge des travailleurs les plus organisés. Il fut un temps pas si lointain où les intérimaires apparaissaient comme des briseurs de grève (Ginsbourger, 1998, p. 49). Maintenant les ouvriers voient leurs enfants en faire partie et être soumis à des conditions si difficiles, au démarrage de leur vie active, qu'ils leur pardonnent jusqu'au fait de travailler pendant qu'eux-mêmes sont en grève (Pialoux, Beaud, 1993 ; Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 10).

### *Les restructurations comme source de la désyndicalisation*

La première conséquence des restructurations à laquelle pensent les analystes de la désyndicalisation est le développement du *chômage* et des *emplois précaires*. La précarisation des statuts et la crainte du chômage qui l'accompagne auraient pour effet d'affaiblir la combativité des travailleurs et leur propension à se syndiquer. Le taux de syndicalisation des travailleurs précaires n'atteint pas 3 % (Groux, 1998, p. 20) et la mise au chômage se traduit souvent par la sortie du syndicat. • À partir d'un certain seuil de chômage, on observe que la fréquentation des syndicats est moins assidue chez les travailleurs. Il est difficile de fixer un seuil mais il semble qu'à partir de 8 % le taux de chômage entraîne une

baisse du taux de syndicalisation [...]. Le patronat profite du chômage pour se montrer plus exigeant avec les "références sociales" des candidats à un emploi. Un non-syndicaliste sera préféré à un militant. Même ceux qui conservent leur emploi subissent la pression contre le syndicalisme. Un nombre sans doute appréciable des salariés cherchent à se désyndicaliser pour conserver leur travail » (Launay, 1990, p. 449). Il faut aussi prendre en compte les effets de « découragement » induits par les difficultés de l'emploi, notamment pour ceux qui occupent les postes les moins qualifiés, qui voient leur avenir et souvent aussi celui de leurs enfants « bouché<sup>12</sup> ». 5 % des ex-syndiqués étudiés par D. Labbé, M. Croizat et A. Bevort (1989) disent ainsi avoir quitté le syndicat du fait d'un sentiment d'impuissance que les chercheurs analysent d'abord comme un découragement professionnel<sup>13</sup>.

La fermeture de nombreux « grands bastions » syndicaux (charbonnages, sidérurgie, mines de fer, chantiers navals, automobile, etc.), ou leur soumission à de fortes compressions d'emplois, et l'exclusion en priorité des salariés âgés, c'est-à-dire des plus susceptibles d'avoir connu des lieux de travail syndiqués, sont aussi avancées, avec raison, comme des sources conjointes de développement du chômage et de désyndicalisation<sup>14</sup>.

Néanmoins la relation entre le chômage et le niveau de syndicalisation n'est pas univoque. Une analyse de la situation relative des pays européens en 1981 montre au contraire la diversité des cas<sup>15</sup>. « Il est faux de penser que plus le syndicalisme est faible, plus le taux de chômage est élevé. Il est également erroné de croire que le taux de chômage est faible quand les syndicats sont puissants. Raisonner de cette manière, c'est ignorer un moyen terme qui est l'instance politique. Il ne s'agit pas seulement de la couleur politique des équipes au pouvoir mais des structures politiques ou plutôt politico-sociales héritées du passé le plus lointain » (Launay, 1990, p. 447<sup>16</sup>). La croissance du taux de chômage touchant désormais 12 % de la population active semble également insuffisante pour expliquer à elle seule une division par deux

des effectifs syndicaux, dégradation dont on a vu en outre l'ampleur particulièrement grande en France.

C'est pourquoi, au-delà des seuls chiffres de la précarité et du chômage, il nous semble qu'il faut prendre la mesure de l'impact de la *recomposition du tissu économique* (externalisation, filialisation, délocalisation...) sur la syndicalisation.

Le transfert de l'emploi vers les services et les PME, qui est, comme on l'a vu, largement le résultat d'une recomposition des façons de produire et partiellement seulement celui de l'apparition de nouveaux besoins, a eu pour conséquence de placer les salariés dans des structures faiblement syndiquées, sans tradition d'opposition, où la précarité accrue joue en outre contre les éventuelles volontés d'organisation. On sait que l'existence d'institutions représentatives et de syndicats croît régulièrement en même temps que la taille de l'entreprise. C'est ainsi qu'en 1992 83 % des salariés occupés dans des établissements de moins de vingt salariés n'ont aucun représentant. Ce chiffre est encore de 48 % pour les salariés d'établissements compris entre 20 et 50 salariés. Ces personnes ne bénéficient ni d'un délégué syndical, ni d'un délégué du personnel, ni bien sûr d'un comité d'entreprise, puisque ceux-ci ne sont obligatoires qu'au-delà de 50 personnes (Barrat, Coutrot et Mabile, 1996<sup>17</sup>). La conflictualité est également largement corrélée au secteur d'activité et à la taille des entreprises<sup>18</sup>, ce qui explique tout l'intérêt que peuvent avoir celles-ci à faire éclater les grandes structures en une flottille de PME et à externaliser sur les services des fonctions autrefois industrielles. On sait en outre que les employeurs évitent dans la mesure du possible d'installer leurs nouvelles structures dans les villes trop « rouges » ou à proximité d'anciens « bastions » car les risques que la culture politique d'opposition y soit forte sont avérés (Gorgeu, Mathieu, 1995).

La *mobilité des personnes*, encouragée ou forcée, contribue largement à la désyndicalisation (Labbé, Croisat, Bevort, 1989, p. 58). La personne arrive sur un lieu de travail où il n'y a pas de section de base et les liens avec le syndicat se défont. Le départ d'un délégué syndical particulièrement efficace

peut suffire à faire mourir une section. Les travaux de Dominique Labbé ont permis de montrer l'importance du tissu syndical pour la syndicalisation, laquelle est le résultat d'une présence intense des délégués auprès des syndiqués et de la création d'une ambiance favorable à l'adhésion. Dans les grandes entreprises, on s'aperçoit ainsi que les adhésions se font par grappes, tel secteur est très syndicalisé, tel autre ne l'est pas du tout ou auprès d'une autre centrale. Chaque affaiblissement de section par la mobilité des syndiqués conduit à la disparition du réseau qu'elle permettait d'entretenir. Or on peut montrer que les nouveaux adhérents aux syndicats (adhésion après 1978) ont une vie professionnelle marquée par la mobilité : seuls 40 % n'ont pas changé d'emploi alors que ce taux était le double pour les adhérents de la génération syndicale précédente. Leur temps de passage par le syndicat est de ce fait plus court et leurs difficultés professionnelles expliquent en partie leur départ. L'évolution du salariat implique donc pour les syndicats des difficultés accrues pour stabiliser le travail des sections et pour fidéliser les nouveaux adhérents. La mobilité des structures d'entreprise est un enjeu de même nature. Dans toutes les grandes entreprises, les concentrations, absorptions, cessions, rationalisations quasi permanentes tendent à changer régulièrement les organigrammes, à faire bouger très souvent les interlocuteurs des syndicats et à rendre difficile l'accès aux personnes « vraiment décisionnaires » (Launay, 1990, pp. 444-445). Elles empêchent la mise en place de relations professionnelles de longue durée et de ce fait entravent le développement syndical.

*La désintégration de la communauté de travail* par l'emploi sur un même site de personnes relevant d'entreprises et de statuts différents contribue elle aussi à désarmer et à désorienter l'action collective. Dans un article consacré au succès jurisprudentiel des formules de « mise à disposition de personnel », A. Lyon-Caen et J. de Maillard (1981) écrivent : « On supposera des sociétés apparentées, dont les activités sont complémentaires. Elles procèdent entre elles à des échanges

de personnel. Mais leurs établissements sont nettement distincts, tout comme l'est le statut collectif de leur personnel. En un même lieu travailleront donc des salariés rattachés à des sociétés différentes et, partant, soumis à des statuts variés. Comment pourra être instituée la représentation organisée du personnel ? Si les opérations de mise à disposition sont seulement rendues banales, il y a fort à parier que le juge se refusera à retenir l'existence d'une unité économique et sociale. Peut-être retiendra-t-il la présence d'un ensemble économique mais on imagine mal, en dépit d'une intuition pressante, qu'il admette "l'existence d'une communauté de travailleurs constitutive d'une unité sociale". » La dissociation entre ce que J. Magaud (1975) appelle « la propriété juridique » (celui qui paie) et la « propriété réelle » (celui qui a le pouvoir d'organiser le travail des salariés dans le cadre du collectif de production) tend à séparer la revendication salariale (qui s'adresse à celui qui paie) de la « contestation de l'organisation du travail », qui s'adresse « à celui qui répartit les tâches » et, par là, à entraver la mise en place d'accords d'entreprise ou de conventions collectives. Elle contribue à rendre problématique la question de savoir qui doit être le destinataire de la revendication (quel est le patron réel ?), à réduire très fortement la capacité de négociation des salariés et à redonner à l'entreprise une « marge d'initiative » par rapport à la situation dans laquelle l'ensemble des salariés relève « d'une seule entité ». En rendant difficile l'identification de l'employeur, elle gêne l'exercice des droits collectifs des salariés. L'appartenance de tous à la même communauté de travail est disloquée par les nouvelles formes d'organisation, ce qui handicape fortement les mobilisations (Simitis, 1997). L'analyse de F. Ginsbourger et de J.-Y. Potel converge vers les mêmes conclusions : on assiste, à partir du milieu des années 70, à un déclin des négociations collectives, attribué notamment par les auteurs aux « restructurations économico-sociales qui brisent l'unité antérieure des collectifs de travail et provoquent l'affaiblissement de la force collective syndicale » (Ginsbourger, Potel, 1984).

Les nouvelles façons de structurer les entreprises ont donc permis, en même temps que des gains de productivité et la réduction du coût des opérations exigeant un personnel peu qualifié, une large suppression de l'opposition syndicale. Les nouvelles formes de management des hommes (implication, individualisation, participation...) ont eu le même type d'effet.

### *Le contournement des syndicats par le néomanagement*

L'individualisation des salaires passe, au début des années 80, dans la plupart des entreprises où elle est pratiquée, par une augmentation du rôle du chef hiérarchique direct (ou, plus tard, du chef de projet) dans l'évaluation du salarié. Une ou deux fois par an, chaque salarié « fait le point de sa situation » avec son supérieur, ce qui aboutit à une « appréciation globale » (Grandjean, 1987). Cette méthode de détermination du salaire présente l'avantage pour l'entreprise d'engager le plus grand nombre de salariés possible dans des situations où ils ont à porter un jugement sur des collègues et aussi, d'une certaine façon, un jugement sur eux-mêmes. Mais des salariés ayant à s'évaluer les uns les autres peuvent aussi plus difficilement faire front commun contre la direction centrale. Le développement des compléments de rémunération fondés sur l'atteinte d'objectifs, que ceux-ci soient individuels ou propres à un petit groupe, a eu également comme conséquence d'augmenter l'esprit de compétition entre groupes et entre salariés ainsi que l'implication au travail, réduisant d'autant les possibilités de faire corps ou de s'opposer. Le délégué interviewé par M. Pialoux (1993) désigne ainsi le développement des primes comme une cause essentielle de désolidarisation du groupe ouvrier<sup>19</sup>. L'introduction à la fin des années 70, d'abord dans des grandes entreprises puis dans des entreprises moyennes et, à partir du milieu des années 80, dans la fonction publique, de *groupes d'expression des travailleurs*, de « cercles de qualité », et de toute une panoplie sophistiquée d'outils de relations humai-

nes a permis le renforcement du contrôle par les directions qui sont désormais beaucoup mieux informées que les syndicats sur les revendications et malaises des travailleurs (Philonenko, Guienne, 1997, p. 54). Le caractère purement local de ces instances permet aussi de prévenir rapidement les risques de diffusion à d'autres entreprises, ou à d'autres unités d'un même groupe, des informations, des mécontentements, ou, quand il y en a, des formes de résistance. Les syndicats ont vu leur rôle se réduire à mesure que se développait l'écoute directe des revendications ; les salariés

font aujourd'hui plus souvent confiance aux hiérarchies des entreprises qu'aux syndicats pour défendre leurs intérêts<sup>20</sup>. Si on ne peut douter des améliorations permises par l'instauration d'une communication plus fréquente et de l'augmentation de la satisfaction de nombreux salariés au travail dont l'avis se trouve désormais pris en compte, il s'avère aussi que, dans bon nombre de cas, les revendications ont été tout simplement tuées dans l'œuf par un quadrillage intensif des lieux de travail.

Enfin, de multiples dispositifs, dont l'individualisation des salaires déjà évoquée, ont cherché à développer *l'implication des personnes au travail*, à favoriser la prise de responsabilité et l'autocontrôle. Le maintien dans l'emploi ou l'accès aux nouvelles organisations du travail plus flexibles et plus polyvalentes qui remplacent peu à peu les anciennes organisations tayloriennes ont été l'occasion d'obtenir un engagement accru dans la situation de travail et une réduction de la distance critique. Un exemple particulièrement frappant est celui de l'ouverture de la nouvelle usine de carrosserie de Peugeot à Sochaux dite HC1. Les ouvriers destinés à travailler dans la nouvelle usine ont été envoyés en stage de formation pendant trois semaines dans un château, habituellement réservé à la formation des cadres. Et on leur fit prendre à cette occasion l'engagement formel, devant témoin, de respecter les « Dix commandements » de la nouvelle organisation<sup>21</sup>. À l'occasion de l'un des stages, un ouvrier qui refusa fut prié d'interrompre son stage et renvoyé dans son ancien poste,



malgré le caractère illégal de l'engagement exigé (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 14).

Les nouvelles méthodes de gestion des relations humaines ont eu pour effet d'amoindrir fortement la conflictualité dans les entreprises et de contourner les syndicats. Cependant, pour ceux qui plaidaient en faveur de relations professionnelles d'un nouveau genre, moins hostiles, avec un syndicalisme plus impliqué dans les affaires à la manière des pays à forte tradition sociale-démocrate, ces évolutions n'étaient pas forcément négatives. De même, de nombreuses innovations patronales ont rencontré l'assentiment des salariés. C'est cette fois l'ambiguïté des nouveaux dispositifs dont on perçoit en même temps le bien-fondé et les risques qui a eu tendance à paralyser ou à rendre inefficace la critique émise par les acteurs syndicaux et à accélérer la perte de confiance à leur égard.

### *L'ambiguïté paralysante des nouveaux dispositifs*

Les nouveaux dispositifs d'entreprise ont, si l'on peut dire, pris de court les syndicats. Souvent ils ne savaient qu'en penser<sup>22</sup>, se réfugiant tantôt dans une attitude oppositionnelle de principe à toute initiative patronale jugée mauvaise *a priori*, tantôt y reconnaissant l'écho de leurs propres propositions comme ce fut particulièrement le cas lors de la reprise d'idées autogestionnaires développées au départ par la CFDT. De même, le recentrage de la CFDT par lequel cette centrale opère en 1978-1979 un mouvement de repli sur le concret, sur le local, sur la négociation au niveau de l'entreprise, privilégiant les conditions de travail, l'innovation et le vécu (« l'action doit démarrer au plus près des préoccupations journalières ») peut, rétrospectivement, sembler en harmonie avec l'évolution des positions patronales à la fin des années 70<sup>23</sup>.

Les syndicats n'ont pas su, par exemple, comment se positionner face aux cercles de qualité. La section CFDT d'une grande entreprise s'est ainsi aperçue qu'il n'y avait aucune

communauté de vue au sein de ses adhérents : certains se montraient hostiles considérant que l'organisation du travail « n'est pas le boulot » des ouvriers, d'autres plus attentistes tandis qu'un dernier groupe intériorisait les difficultés de la firme et souhaitait réaliser les gains de productivité demandés pour maintenir l'emploi. L'étiquette syndicale ne s'est pas plus avérée déterminante quant à la prédiction des attitudes, celles-ci allant de façon désordonnée, au sein de chaque syndicat, de la dénonciation virulente au soutien actif (A. Borzeix, citée par Margirier, 1984).

Sur d'autres sujets comme la réduction et l'aménagement du temps de travail ainsi que sur la flexibilité, les positions des différentes centrales se sont trouvées plus affirmées mais différentes (Lyon-Caen, Jeammaud, 1986), faisant éclater la possibilité d'un front uni des salariés. Si le syndicalisme à la française fut toujours marqué par le pluralisme, jamais autant que depuis la fin des années 70 et le recentrage de la CFDT les querelles n'ont été aussi fréquentes, ni surtout aussi démobilisantes pour les syndiqués qui s'en sont trouvés les otages. Auparavant, malgré des différences idéologiques, existaient des accords d'unité d'action entre la CFDT et la CGT et il était rare que les centrales soient en concurrence pour les mêmes adhérents puisque dans les entreprises où plusieurs sections étaient présentes on assistait souvent à une certaine répartition (tel atelier à la CFDT, tel bureau à la CGT, etc.) (Labbé, Croisat, Bevort, 1989). Les conflits entre centrales, dont une part importante est à mettre sur le compte de la dépendance de la CGT à l'égard du PCF, se sont aussi exacerbés quant à la question de l'interprétation de la crise. La CFDT en particulier ne partageait pas le point de vue purement « économique » de la CGT et pensait que la crise était tout autant culturelle et politique que sociale et économique. Il ne suffisait pas « selon ses dirigeants, de psalmodier des exigences d'emploi pour recréer la croissance », il convenait « de "profiter" de la crise — si l'on peut dire — pour "penser" une autre croissance dont la nature serait différente de celle qui a permis le succès des trente glorieuses » (Launay, 1990,

p. 459). Dans la première moitié des années 70, le conflit entre la CGT et la CFDT portait ainsi par exemple sur le caractère hiérarchique ou égalitaire des augmentations de salaire. La CGT était favorable à des augmentations proportionnelles au niveau hiérarchique respectant les classifications et les qualifications, contre la tendance capitaliste à la déqualification des travailleurs. Au contraire, la CFDT considérait les hiérarchies salariales comme des marques de l'emprise du capitalisme à l'intérieur même du monde du travail, dont il convenait par conséquent de ne pas tenir compte (Dubois, Durand, Erbès-Seguin, 1978, p. 66).

L'impossibilité de décider de façon simple de l'intérêt pour les travailleurs des nouveaux dispositifs a rendu les syndicats incertains quant à leur position ; elle les a aussi divisés entre eux générant un processus de politisation que les adhérents rejetaient pourtant massivement.

La participation plus ou moins active aux restructurations a presque systématiquement disqualifié l'action des cellules de base. Selon D. Labbé, M. Croisat et A. Bevort (1989, p. 72), aucune section syndicale étudiée n'est sortie indemne d'une confrontation à des « plans sociaux », indépendamment de l'attitude adoptée, car celle-ci a considérablement varié selon les endroits, de la quasi-cogestion du dossier au refus de principe des licenciements. Dans la tradition française, les syndicats dits « représentatifs » ont en effet la capacité d'engager les salariés, mais celle-ci devient une source d'autodisqualification à partir du moment où il ne s'agit plus de négocier des améliorations et de les distribuer, mais au contraire d'arbitrer dans la répartition des sacrifices (Lyon-Caen, Jemmaud, 1986, p. 34). Les positions officielles des centrales semblaient de leur côté entrer parfois en contradiction avec les convictions de leurs adhérents ou avec ce qu'ils étaient en train de vivre dans leur entreprise<sup>24</sup>. L'attitude de la CFDT lors des négociations sur la flexibilité de 1984, à l'occasion desquelles elle en a accepté le principe aux côtés d'organisations traditionnellement mal jugées par ses militants comme FO ou la CGC, est ainsi apparue comme une véritable « trahison » et

fut au principe, semble-t-il, de nombreux départs (Labbé, Croisat, Bevort, 1989, p. 75).

A *contrario*, les salariés pouvaient être favorables à certaines dispositions et pour les syndicats s'y opposer risquait d'être une autre source supplémentaire de perte de confiance. C'est ainsi que dans de nombreuses entreprises, dans la première moitié des années 80, des accords comportant des augmentations individualisées sont signés par les syndicats, malgré leur opposition de fond à cette formule. Mais ces accords rencontraient trop les attentes de nombreux salariés pour que les syndicats risquent de s'affaiblir encore plus en s'y opposant.

Toute une génération de nouveaux diplômés rejetait, dans les années 70, à la fois les formes de dépendance personnelle du monde domestique jugées humiliantes — et également, dans le cas des jeunes cadres, l'exercice par eux de ce type d'autorité rapprochée — et les formes bureaucratiques de contrôle impersonnel, jugées inefficaces et inhumaines. Ils ne voulaient être traités ni comme des « domestiques » ni comme des « machines ». Les critiques émanaient aussi des femmes, de plus en plus nombreuses à occuper des emplois salariés et de moins en moins disposées à accepter le pouvoir souvent abusif, fréquemment accompagné de brimades sexuelles, que faisaient peser sur elles les « petits chefs » — régleurs, contremaîtres, chefs de bureau<sup>25</sup>... Elles souhaitaient aussi le développement du temps partiel pour atteindre un meilleur équilibre de vie. Ces demandes de libération, point focal de ce que nous avons appelé la critique artiste, ont bien été écoutées et satisfaites en partie. Mais leur satisfaction eut pour effet de diviser salariés et syndicats quant à l'interprétation de l'évolution en cours. Comme le souligne Michel Pialoux, les jeunes OS recrutés chez Peugeot se montrent relativement séduits par certains aspects des nouveaux dispositifs : la compétition, la valorisation de la réussite individuelle, l'esprit sportif (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 8). Les sections se trouvent dès lors traversées par un conflit de générations et ont le plus grand mal à unir les salariés.

Tout au moins avec l'arrivée de la gauche au pouvoir, les syndicats, la CFDT en tête qui fut très associée à l'élaboration des lois Auroux, eurent-ils l'occasion de faire passer de nombreuses idées et obtinrent-ils une amélioration de leur statut et de leurs prérogatives. Mais le bilan sur le plan législatif n'est pas aussi favorable que le laisserait penser la lecture du seul contenu des lois, car la façon dont celles-ci ont été mises en œuvre, les astuces trouvées par le patronat pour en tirer profit et les propres faiblesses des syndicats ont abouti à une série d'effets non prévus que certains analystes désignent comme des causes majeures de désyndicalisation.

### *Les effets non prévus des avancées législatives*

Il semble en effet que par bien des côtés ces conquêtes n'aient pas porté les fruits que l'on en attendait, à commencer par le développement de la négociation entre partenaires sociaux qui devait donner une place de choix aux syndicats. Les lois Auroux ont ainsi cherché à augmenter la négociation d'entreprise<sup>26</sup> mais le déplacement des arbitrages, du niveau national, où les syndicats étaient visibles et relativement forts, vers le niveau local, où ils étaient généralement faibles, les rendit peu à même d'opposer une résistance à la volonté patronale. Le déficit d'efficacité joua en faveur de la désyndicalisation.

Pourtant les lois Auroux étaient apparues au départ au patronat comme lui étant très défavorables. En témoigne la brochure publiée par le CNPF en avril 1983 (*L'Application des lois Auroux. Recommandations du CNPF*) qui met en garde les patrons contre ces lois qui « risquent de compromettre gravement l'efficacité des entreprises au détriment de ceux qui y travaillent et de la communauté nationale tout entière ». Ils craignent particulièrement — à tort peut-on dire *a posteriori* — que les lois Auroux ne renforcent la position des syndicats comme seuls interlocuteurs de l'entreprise et compromettent par là la remise sous contrôle des entreprises par le management et l'implantation de groupes d'expression inspirés des

cercles de qualité. Le changement d'attitude du patronat à l'égard des formes de la négociation fut en fait presque total : dans les années 60, il préférait les négociations au niveau de la branche pour éviter que « les entreprises les mieux situées économiquement ne constituent une référence pour les revendications des salariés des autres entreprises » ; au contraire, dans les années 80, le patronat a trouvé son « intérêt à négocier au niveau de l'entreprise, de façon à pouvoir prendre en compte plus efficacement les contraintes de la situation économique » (Eymard-Duvernay, 1987).

Par ailleurs, en même temps que ces lois présentaient les syndicats comme les interlocuteurs naturels dans la négociation, elles légitimaient la concertation extra-syndicale, avec le « droit d'expression des salariés », ce qui n'est sans doute pas non plus étranger à la perte d'audience des syndicats. En effet, les modalités d'exercice du « droit d'expression des salariés » devaient être fixées par voie de négociation collective ; or, si de nombreux accords ont été conclus, ils ont souvent donné au supérieur hiérarchique un rôle d'animation des réunions (Bonnechère, 1997, p. 62), ce qui a transformé le droit d'expression en un outil ordinaire de la panoplie du management participatif.

Quant au principe de l'égalité de traitement de toutes les centrales suivi depuis l'après-guerre pour des raisons démocratiques (permettre la représentation de la diversité des salariés) mais aussi pour d'autres qui le sont moins (limiter le pouvoir de la CGT longtemps fortement majoritaire), il ne fut pas transformé alors qu'il favorise l'émiettement et l'affaiblissement de la représentation syndicale et, surtout, alors qu'il empêche le développement d'une véritable négociation collective pourtant au centre des lois Auroux. « Ce n'est qu'à de très rares occasions que la représentation majoritaire des salariés est prise en considération par le droit de la négociation collective, et dans des conditions si restrictives qu'elles semblent conçues pour ne devoir jamais être remplies. Il est donc loisible aux employeurs de conclure des conventions avec une organisation syndicale qui ne représente en fait qu'une petite

minorité de salariés. Dans un tel système [...] l'intervention continue de l'État demeure inévitable » (Supiot, 1997, p. 237). Certains comme F. Ginsbourger (1998, pp. 73-74) vont jusqu'à penser qu'en prenant, avant même le vote des lois Auroux, entre janvier et mars 1982, sept ordonnances fixant le contenu normatif de ce qui, dès lors, échappe à la négociation (l'abaissement de la durée hebdomadaire à 39 heures, la cinquième semaine de congés payés, la limitation des possibilités de recours au travail temporaire et aux CDD, la réglementation du travail à temps partiel et la retraite à 60 ans) on a tué dans l'œuf la relance de la négociation que l'on cherchait puisque les partenaires se contentèrent le plus souvent d'inscrire dans les conventions collectives les nouvelles dispositions légales. Ce cas est tout à fait exemplaire des formes de régulation sociale dominantes en France qui accordent une place centrale à l'État. Il est clair que compte tenu de leur faiblesse, elle-même pour partie liée au cadre réglementaire qui n'incite pas à la syndicalisation et qui entretient une concurrence entre centrales, les syndicats, par eux seuls, n'auraient pas pu obtenir du patronat les avancées sociales décrétées dans les ordonnances de 1982. Du coup, l'État doit intervenir et est le véritable moteur du progrès social, ce qui en retour contribue à discréditer d'autant les syndicats.

D'autres conquêtes à double tranchant relèvent de l'extension des compétences syndicales et de l'accroissement des moyens mis à disposition par le biais notamment des heures de délégation. Ces mesures ont facilité l'apparition de syndicalistes à temps plein cumulant les heures de délégation des multiples instances de représentation (délégués syndicaux, délégués du personnel, comité d'entreprise, comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail), passant leur temps en réunions, professionnalisés et technicisés, perdant dans le même mouvement le contact avec les adhérents, n'ayant plus le temps de collecter les timbres, de susciter des adhésions, etc. Du point de vue des entreprises et des salariés, ce système de représentation à la française est lourd et peu compréhensible, marqué par la coexistence de nombreuses

instances aux compétences diverses. Mais, bien que cette multiplicité nuise à l'efficacité de l'action, les syndicats y sont attachés pour les moyens qu'elle implique et pour les nombreuses possibilités qu'elle offre de « protéger » certains salariés. Le vote, le 20 décembre 1993, de la loi Giraud pour les entreprises de moins de 200 salariés a essayé de remédier à cette situation en offrant au chef d'entreprise de décider unilatéralement que les délégués du personnel soient aussi les représentants des salariés au comité d'entreprise. Si ces dispositions furent bien sources de simplification, on peut craindre qu'elles aient été utilisées avant tout pour réduire la présence syndicale dans les PME qui en avait une, mais pas pour donner vie à des instances de représentation auparavant inexistantes (Bonnehère, 1997, p. 72). On voit bien à cet exemple qu'une simplification du dispositif devrait, pour être efficace, être associée à des incitations à la syndicalisation et on conçoit aisément qu'à défaut d'un tel projet politique les syndicats s'accrochent fortement à ce que certains dénoncent comme des « avantages acquis » et des « prébendes ».

Le syndicat est ainsi devenu une affaire de professionnels, plus que de militants. Il semble même que, par certains côtés, les adhérents soient devenus une charge : il faut les écouter, s'occuper d'eux, alors que la loi a confié de nombreuses fonctions aux syndicalistes et qu'ils peuvent les assumer sans avoir besoin d'adhérents. Une partie des moyens étant par ailleurs liée aux succès électoraux des différentes centrales (postes dans les caisses de sécurité sociale, secrétariat de comité d'entreprise, etc.), et les élections se succédant à rythme rapide, l'essentiel de l'effort en direction du personnel fut investi dans les campagnes électorales. La focalisation sur les élections a contribué à faire oublier un peu plus les adhérents jusqu'au jour où l'on s'est aperçu qu'une perte d'implantation trop poussée entraînait une régression électorale et l'organisation d'élections dépourvues de sens du fait de l'absence, ce qui a alimenté à nouveau le processus de disqualification des syndicats (Labbé, Croisat, Bevort, 1989).



Ainsi les conquêtes rendues possibles par le mouvement des années 70, dont de nombreuses idées seront mises en œuvre lors de l'arrivée de la gauche au pouvoir, ont-elles généré de nombreux effets pervers auxquels le rôle de la critique aurait été de faire obstacle, car le patronat ne risquait pas de s'insurger contre la perte d'influence de syndicats qu'il combattait par ailleurs avec d'autres armes. Mais le sentiment de conquête et de satisfaction empêcha de voir pendant longtemps les faiblesses des nouveaux dispositifs. Ces éléments montrent à nouveau que la satisfaction de la critique, toujours souhaitable si l'on juge ses demandes fondées, est un danger pour la critique elle-même qui tarde alors à remettre le monde à l'épreuve.

Par un autre effet de retournement de la critique contre elle-même, la critique artiste non seulement incita au démantèlement des bureaucraties d'entreprise, mais s'attaqua aussi à l'État, aux partis politiques et, pour la question qui nous intéresse ici, aux syndicats. Ceux-ci d'ailleurs — quoique à des degrés divers selon les centrales, les branches... — l'accueillaient en leur sein et donc nourrissaient des forces qui n'hésitaient pas à les prendre pour cible d'un projet de réforme.

### *Le syndicalisme victime semi-consentante de la critique artiste*

La critique des syndicats connaîtra son plein développement vers le milieu des années 80, mais elle n'avait pas seulement une origine patronale. Elle s'enracinait aussi dans l'opposition gauchiste (à laquelle les maoïstes, pourtant peu nombreux, avaient su donner une grande visibilité) aux bureaucraties syndicales (la CGT étant particulièrement visée par ces accusations), et au pouvoir syndical qui, dans certains secteurs, se confondait souvent avec celui des petits chefs<sup>27</sup>. Du même coup, les attaques très violentes dont les syndicats ont fait l'objet et qui, comme dans les ouvrages de François de Closets publiés au début des années 80, inversaient leur

image — de défenseurs des opprimés à celle de défenseurs des privilèges catégoriels de minorités protégées — trouvaient des conditions favorables à leur diffusion<sup>28</sup>. D'autant plus que les syndicats, qui n'avaient jamais été bien implantés dans les petites entreprises, maintenaient une présence active surtout dans le secteur public, les entreprises nationalisées et dans les noyaux des grandes entreprises qui avaient échappé à la vague d'externalisation des fonctions les moins spécifiques. Les instances syndicales (comme les partis politiques d'ailleurs) appartenaient au monde hiérarchique et bureaucratique que les soixante-huitards avaient voulu détruire et qu'ils ont vu enfin reculer. Ne parvenant pas à renouveler assez rapidement leurs propres formes de contestation pour s'ajuster aux nouvelles aspirations<sup>29</sup> — tâche dont le capitalisme a semblé s'acquitter mieux qu'eux —, les partis et les syndicats sur lesquels reposait la critique attirèrent de moins en moins de militants quand ils n'étaient accusés d'être devenus rétrogrades et sectaires et de se replier sur le service de quelques minorités corporatives indûment privilégiées. La CGT était par exemple très réticente à l'égard de l'autogestion dans laquelle elle voyait avec raison une critique des formes de représentation traditionnelles et des formes de syndicalisme qu'elle-même adoptait.

L'ambiguïté de cette critique des syndicats tenait à ce que l'accusation de corporatisme trouvait prise en interne sur les militants eux-mêmes dont une part rêvait d'une union de la classe ouvrière (ou de l'ensemble des salariés autour de la classe ouvrière) transcendant tous les intérêts particuliers, et donc notamment ceux associés aux métiers et aux entreprises, et dont une autre part était animée par un égalitarisme radical refusant toutes les hiérarchies, y compris celles de métier ou de qualification, stigmatisées comme autant de sources d'oppression. Il est ainsi étonnant de voir qu'avant même de gagner le grand public, au début des années 80, l'accusation de corporatisme a été maniée en interne provoquant de nombreux changements d'organisation dont on peut

juger *a posteriori* qu'ils ont été l'une des sources de la désyndicalisation.

Les confédérations étaient depuis longtemps organisées par branche et par subdivision géographique, et non par métier ou par entreprise, mais les structures restaient légères. Or cette organisation fut par la suite imposée à tous les syndicats fédérés : « À partir des années 1960, au nom des solidarités larges et de l'unité des salariés face à leur employeur, les confédérations ont éliminé les divisions catégorielles et procédé au démantèlement des syndicats nationaux qui étaient le prolongement naturel du principe corporatif. » Dans une circulaire de 1974, la CFDT rappelait ainsi qu'une infirmière ou une assistante sociale dans une usine ne peut être rattachée à la fédération des services de santé mais doit l'être, par exemple, à la fédération HaCuiTex s'il s'agit d'une usine textile. Le même phénomène se produisit pour les assistantes sociales à la CGT. La confédération demanda en 1969 à leur syndicat national de se dissoudre et de ventiler les adhérents dans les fédérations correspondant à leurs employeurs respectifs. Ce type d'obligations condamnait donc certaines professions « transversales », comme les assistantes sociales mais aussi les informaticiens, les formateurs, les hommes de marketing, etc., à ne pas être représentées (Labbé, 1996, p. 93).

S'amorça de même une tendance à gommer les différentes catégories sociales coexistant dans les entreprises : furent ainsi instituées à la CFDT des sections syndicales uniques censées regrouper en leur sein toutes les catégories de personnel. Mais cette idée généreuse ne fut pas une réussite, les adhérents souhaitant des lieux où on puisse traiter leurs problèmes professionnels particuliers<sup>30</sup>. La CGT, pendant les mêmes années, avait le plus grand mal à prendre en compte les spécificités de certaines populations, notamment celles des cadres qui, malgré l'existence de l'UGICT, rencontraient des difficultés pour à se faire entendre<sup>31</sup>.

Pour finir, les directions syndicales voulurent aussi transcender les divisions professionnelles entre branches en renforçant les unions géographiques, locales et départementales,

ce qui conduisit à une multiplication des organes, des conseils et des lieux de décision alors même que le nombre de militants diminuait, avec pour effet de les absorber encore plus dans le fonctionnement des rouages du syndicat et de renforcer leur éloignement par rapport au terrain et aux adhérents.

« Le syndicalisme à la française tirait sa force passée de sa dimension corporative et de son aptitude à gérer les problèmes des individus ou des petits groupes sur le lieu même du travail. Dès lors, en prétendant "transcender le corporatisme" et organiser des "solidarités larges", les syndicats ne détruisaient-ils pas les bases sur lesquels ils étaient construits ? [...] Dans beaucoup de cas, ces "restructurations" ont abouti à la disparition pure et simple des syndiqués et de la section syndicale » (Labbé, 1996, p. 95). Sans doute, au début des années 80, restent-ils des bastions corporatifs qui n'ont pas été démantelés par les efforts syndicaux internes (par exemple, les cheminots, les enseignants, les ouvriers du livre), mais s'ils étaient aussi visibles et aussi forts, c'est aussi que leur forme corporative leur avait permis de perdre moins d'adhérents.

La critique artiste au nom de la liberté, qui est jugée trop restreinte dans un cadre catégoriel supposant des droits et des devoirs afférents au groupe auquel on appartient, fit ici alliance avec le rêve égalitaire de la critique sociale. Ensemble elles travaillèrent les structures syndicales pour tenter d'y supprimer les lieux où les adhérents auraient pu construire une unité d'action sur le partage d'une communauté de destin plus concrète que la seule condition de salarié.

La critique artiste s'attaqua aussi à toutes les institutions (familiale, religieuse et politique, notamment le parti communiste) jugées oppressives dont le caractère normatif et directif fut mis en cause et dut trouver à s'assouplir. Mais la liberté conquise fut aussi source de tarissement du recrutement syndical. La critique de la religion en tant qu'alliée de la morale bourgeoise contribua à accentuer la crise du militantisme d'origine religieuse et des mouvements catholiques, alors que

ceux-ci étaient une source importante de recrutement pour la CFDT jusqu'aux années 70<sup>32</sup>. La critique des méthodes dirigistes du parti communiste et des pays du « socialisme réel » contribua de son côté à tarir le recrutement de la CGT. Le syndicalisme français était un syndicalisme de militants peu nombreux mais animés de fortes convictions, la foi chrétienne ou le socialisme. Le tarissement des sources traditionnelles de recrutement précisément dans une période où, pour les raisons que nous avons évoquées plus haut, la formation d'un syndicalisme de masse plus professionnel et moins idéologique se révélait particulièrement difficile a contribué également à la désyndicalisation<sup>33</sup>. Quant à la critique de la famille, elle traversa de part en part chacune des sections syndicales sous la forme d'un conflit des générations qui ne peut d'ailleurs pas être dissocié des deux autres mouvements, c'est-à-dire du refus de la morale catholique traditionnelle et de la culture ouvrière des parents, ni de l'état du marché du travail et des pratiques de rémunération et de gestion des salariés selon l'âge qui, on l'a vu, a eu pour effet d'exacerber la concurrence entre les jeunes et leurs aînés<sup>34</sup>.

Il nous reste à évoquer parmi les facteurs de désyndicalisation ceux dont la responsabilité est portée presque intégralement par les organes syndicaux. Il ne s'agit plus cette fois des manœuvres patronales qui, de façon directe (répression anti-syndicale) ou indirecte (restructuration, néomanagement), ont affaibli les cellules de base, ni des effets pervers des progrès législatifs ou des succès critiques des années 70, mais bien de mauvais fonctionnements syndicaux. Quoique n'étant pas liés directement aux déplacements du capitalisme ou aux transformations de ses critiques, on doit les aborder au moins rapidement dans le cadre de cette étude dans la mesure où ils ont certainement joué un rôle important dans l'affaiblissement de la critique et ont par là contribué à balayer les résistances qu'auraient pu rencontrer les entreprises de restructuration du capitalisme.

### *Des fonctionnements syndicaux défavorables à la syndicalisation*

Un premier dysfonctionnement est à chercher dans l'aveuglement dont ont fait preuve les syndicats incapables souvent de prendre la mesure des préoccupations des salariés et donc de les défendre, dans leur méconnaissance manifeste des problèmes de certains métiers ou de certaines catégories de salariés. Nous avons déjà évoqué les difficultés pour les personnes exerçant des métiers « transversaux », pour les cadres et ingénieurs (en dehors de la CGC) ou pour les jeunes, à trouver une place dans le mouvement syndical. C. Dejours (1998) accuse aussi le mouvement syndical d'avoir refusé de prendre en compte les risques que faisait porter le travail sur la santé mentale<sup>35</sup>.

Un second reproche fréquemment émis, et qui est d'ailleurs lié au premier, est celui d'avoir abandonné les adhérents. Comme le souligne Labbé (1996, p. 75) : « Plus d'un tiers des adhérents ne sont pas partis de leur plein gré ; ce serait plutôt le syndicat qui les a quittés. En effet, nous avons rencontré beaucoup de gens qui ne se considéraient pas comme démissionnaires : on ne venait plus leur demander de payer la cotisation, la section ne se réunissait pas ou ils n'étaient plus convoqués aux réunions, il n'y avait plus de permanence, personne ne répondait au téléphone. La fin des syndicats, c'est d'abord la fin des militants<sup>36</sup>. » Outre les raisons déjà évoquées de cette transformation du syndicalisme (professionnalisation, apparition de syndicalistes à temps plein, raréfaction des viviers de recrutement traditionnel de militants...), il faut aussi mentionner une idéologie syndicale, alors assez répandue, issue du « mythe du grand soir », ou de la « crise générale du capitalisme ». Selon cette conception, il est inutile de chercher à s'adapter aux changements de la société ; il suffit d'attendre le moment où les « contradictions du système » entraîneront une sorte de soulèvement général. « Le syndicaliste n'a pas à résoudre les problèmes ; au contraire il doit aider les contradictions à "mûrir" et à éclater » (Labbé, 1996,

pp. 106-107). Ce type de freinage idéologique, que pointent aussi C. Dejours et ceux qui font de l'ouvriérisme tenace, notamment à la CGT, un des facteurs de la crise du syndicalisme, a partie liée avec les difficultés à faire évoluer le discours de la critique sociale afin de l'ajuster au nouveau monde. Si sur certains points les syndicats ont évolué vite, comme le montre le développement d'un syndicalisme de professionnels, sur d'autres ils ont fait preuve d'une inertie redoutable en se révélant par exemple incapables de renouveler leurs doctrines et leurs analyses alors que le monde du travail se transformait en profondeur. Tout s'est passé comme si les instances qui supportaient la critique sociale n'avaient plus disposé des instruments de pensée nécessaires pour comprendre ce qui se mettait en place, s'étant en effet constituées, par une sorte d'isomorphisme, au plus près du monde industriel dominé, idéologiquement sinon numériquement, par la grande entreprise planifiée, que le patronat était justement en train de révolutionner. La question de savoir pourquoi ils n'ont pas pu se renouveler idéologiquement assez vite — parce qu'ils avaient perdu le contact avec les adhérents ou parce que leurs analyses antérieures les empêchaient de voir ce qui était en train de se passer — est difficile à trancher. Sans doute les deux phénomènes se sont-ils renforcés mutuellement.

Dominique Labbé invoque enfin les pratiques de cooptation des centrales syndicales. Les responsables à chaque niveau sont ainsi, quelles que soient les confédérations, choisis par le niveau supérieur, jamais par les adhérents. Ce sont donc les unions locales ou départementales, pas la section, qui désignent le délégué syndical, lequel pour garder sa fonction doit plaire à sa hiérarchie syndicale, pas à sa base. La caractéristique commune des dirigeants actuels des centrales (CGT, FO, CFDT pour ne citer que les plus grandes) est ainsi d'avoir passé l'essentiel de leur vie active dans les appareils syndicaux, loin de leurs milieux professionnels d'origine.

Pour finir, il nous faut évoquer un dernier reproche incriminant la politisation et ses excès, qui recouvre en fait de

nombreux griefs : le lien entre la CGT et le PCF devenu de plus en plus encombrant au fur et à mesure que le communisme français s'enfermait dans son soutien à l'Union soviétique ; le lien moins solidaire mais néanmoins réel entre la CFDT et le PS<sup>37</sup> qui jettera le discrédit sur la CFDT lors du changement de politique de 1983 ; la guerre locale que se menaient les sections CFDT et CGT après des années d'action commune. Ce qui dans les années 70 semblait normal, c'est-à-dire le soutien des syndicats à un projet politique (union de la gauche, appel à voter de la part des centrales pour certains candidats, etc.) et qui attira à l'époque de nombreux adhérents, s'est, dans les années 80, retourné contre le mouvement syndical, au moment où les perspectives politiques se brouillaient, laissant libre cours au reproche de politisation.

Le syndicalisme aurait dû être la première force attachée à freiner ou à amender la déconstruction du monde du travail mise en œuvre par les déplacements du capitalisme ; il aurait dû de même se mobiliser pour s'opposer à sa propre déroute partiellement inscrite dans les nouvelles pratiques d'entreprise. Mais les succès remportés par la critique bifrontale dont il avait été le porteur, qu'il s'agisse des gains obtenus par la critique sociale quant à l'institutionnalisation des syndicats ou de l'adoption de certaines propositions de la critique artiste, ont rendu difficile l'évaluation des nouveautés et retardé la prise de conscience des effets pervers qu'elles pouvaient induire. Le monde ayant changé en partie sous l'effet de la critique, celle-ci a tardé à se recomposer et à faire face aux nouvelles tâches qui lui incombaient.

L'une des raisons de cette lenteur de réaction réside dans la déconstruction des formes et des modes de mise en équivalence qui, d'une part, permettaient la comparaison des situations — et, par conséquent, stimulaient le sentiment de solidarité et favorisaient les mobilisations collectives — et qui, d'autre part, fournissaient des instruments pour interpréter les mesures de gestion et les initiatives managériales. Parmi les équivalences déconstruites, il faut accorder une importance particulière à l'une d'entre elles qui, loin de se borner à



l'espace de l'entreprise, jouait depuis un siècle et demi un rôle central dans l'interprétation ordinaire de la société et qui, depuis la guerre, avait été en quelque sorte intégrée dans la construction même de l'État : les classes sociales. Celles-ci découpaient dans l'espace social des groupes de personnes occupant des positions différentes dans la division du travail, les rapports de propriété et la distribution des ressources susceptibles d'apporter un profit. L'espace des classes sociales qui avait constitué jusqu'aux années 80 un cadre de référence commun à la fois pratique et cognitif, notamment dans la forme que leur avait donnée dans les années 50 la classification des catégories socioprofessionnelles (CS) de l'INSEE, s'est en effet brouillé et a cessé d'aller de soi.

## 2. LA MISE EN CAUSE DES CLASSES SOCIALES

Comme dans le cas de la désyndicalisation, il faut voir dans les transformations du capitalisme l'une des causes de la crise du modèle des classes sociales. Les déplacements vers de nouvelles épreuves au cours des années 1970-1980 n'ont pas seulement affecté le mode de sélection des employables et des inemployables et, pour ceux qui conservaient un emploi, les chemins de la réussite ou de la marginalisation. Ils n'ont pas seulement contribué à réduire l'implantation et l'audience des syndicats. Ils ont aussi modifié les cadres selon lesquels était pensée la société dans les discours sur le monde social et les analyses savantes. En parlant de *la société*, on s'accordait, au moins tacitement, de façon très générale dans les décennies précédentes, pour désigner un État-nation dont les clivages principaux étaient constitués par des divisions en classes sociales ou, au moins, en groupes socioprofessionnels.

*La représentation de la société  
comme ensemble de classes sociales  
dans le cadre d'un État-nation*

À partir du milieu des années 30, l'existence des classes sociales et la nécessité de les doter d'une reconnaissance officielle font l'objet d'un accord à peu près général, même si la nature de ces classes, et particulièrement leur caractère conflictuel ou complémentaire, continue d'alimenter des conflits souvent violents entre les marxistes, d'une part, et, d'autre part, les corporatistes, les néosocialistes ou encore les catholiques sociaux<sup>38</sup>. Une conception de la société s'est imposée : une société est un ensemble de groupes socioprofessionnels dans le cadre d'un État-nation. Cette société est bonne quand les relations entre les groupes qui la composent peuvent être justifiées par référence à un partage à peu près équitable des biens privés et publics et, quand ils existent, des bénéfices d'une croissance calculée sur une base nationale. L'État est l'arbitre de cet équilibre et, par là, de la paix sociale. Il joue donc un rôle prépondérant dans le système de régulation sociale et notamment dans le système de régulation des relations industrielles, comme en témoigne par exemple le fait que les organisations économiques — syndicats de salariés et organisations patronales — négocient au niveau national le plus souvent sous l'égide de l'État.

La lenteur de l'instauration de cette conception, qui, au moins en France, a mis plus d'un siècle à s'imposer, s'explique par le fait qu'elle dut se construire *contre la conception issue de la Révolution française* de la représentation nationale (largement d'inspiration rousseauiste). Selon cette dernière, la nation est constituée de citoyens dont la qualification politique suppose qu'ils soient détachés de toute appartenance locale ou professionnelle renvoyant à des intérêts particuliers (des brigues, dans *Le Contrat social*), de façon à pouvoir se tourner vers l'intérêt général. Il n'existe aucune place pour la représentation des intérêts et, par conséquent, aucune place pour la reconnaissance, l'institutionnalisation et la représen-

tation des groupes socioprofessionnels. Le citoyen est, dans cette visée politique, un homme *sans qualité*, qualifié uniquement par son appartenance à la nation.

Il faut chercher ailleurs les origines politiques de la conception de la société comme ensemble divisé en classes sociales. Comme l'a montré Jean-Philippe Parrot (1974), l'introduction progressive à partir du milieu des années 30 et dans les années qui suivent la Seconde Guerre mondiale d'une représentation des intérêts professionnels dans l'État au travers d'institutions comme le Plan, le Conseil économique et social, la comptabilité nationale et les catégories socioprofessionnelles de l'INSEE, et aussi d'un système de relations professionnelles où l'État est le garant des négociations entre patronat et syndicats, est le résultat de la conjonction entre trois courants d'idées politiques : le corporatisme, dont l'une des composantes principales fut le catholicisme social, le mouvement syndical, et le courant technocratique planificateur d'origine saint-simonienne.

La classification des *catégories socioprofessionnelles* (CS) constituera, à partir des années 50 de ce siècle, un puissant instrument d'unification et de représentation des classes sociales, aux différents sens de représentation politique ou administrative, de représentation statistique, de représentation sociale et de représentation mentale (Desrosières, 1987 ; 1993). Cette nomenclature, créée pour le recensement de 1954, révisée en 1982, se présenta rapidement comme un instrument remarquable d'accumulation de savoirs sur la structure sociale comme en témoigne la grande quantité d'études menées depuis 40 ans utilisant ses segmentations, tant dans les centres de recherche publics que dans les instituts de sondage privés. Dès qu'elle fut disponible, elle permit notamment d'analyser systématiquement les correspondances entre les positions sociales, les diplômes, les revenus et les origines sociales, qui étaient au centre de la conception méritocratique de la société depuis l'après-guerre et aussi au cœur du second esprit du capitalisme.

Or cette nomenclature n'est pas sortie tout armée de la tête de son concepteur (J. Porte). Elle est le produit d'une histoire sociale de la définition des critères de segmentation pertinents. Alain Desrosières (1987) décrit les trois étapes qui ont été nécessaires à la réalisation de la nomenclature de 1954. La première est marquée par l'organisation en métiers qui prévalait sous l'Ancien Régime et dont la prégnance est attestée tout au long du *xx<sup>e</sup>* siècle malgré l'abolition des corporations par la loi Le Chapelier en 1791. Elle permet une énumération de « professions ». La distinction au sein de chacune d'entre elles entre les maîtres et les compagnons n'est pas encore faite contrairement à la séparation future des employeurs et des employés ; et les « manœuvres » se trouvent détachés des gens de métier (ils sont définis négativement comme « sans métier »), à la différence d'une autre catégorisation, qui s'imposera plus tard, dans laquelle les « ouvriers non qualifiés » (ex-manœuvres) seront rapprochés des « ouvriers qualifiés » (ex-compagnons) pour constituer une « classe ouvrière ». La deuxième étape va consister à séparer les patrons des salariés, les non-salariés des salariés. Mais cela n'est possible qu'avec la naissance du droit du travail et la définition bien codifiée du salariat vers la fin du *xx<sup>e</sup>* siècle. La troisième étape conduisant à la nomenclature des CS est marquée par la codification d'une hiérarchie au sein du salariat, en fonction de niveaux liés eux-mêmes à des durées et des types de formations. La distinction entre ouvriers et employés construite autour de la dichotomie manuel/non-manuel était déjà en usage, mais les ensembles ouvriers et employés n'étaient pas hiérarchisés comme nous les connaissons aujourd'hui avec, du côté ouvriers, la série : « manœuvres », « ouvriers spécialisés », « ouvriers qualifiés » ; et, du côté employés, la série : « employés », « professions intermédiaires », « cadres et professions intellectuelles supérieures ».

Cette troisième étape s'étend des années 30 aux années 50, en prenant appui sur les accords Parodi et sur l'armature des classifications inscrites dans les conventions collectives. Ces dernières, créées par la loi en 1919, ne déboucheront sur des

réalisations qu'après les accords Matignon en 1936<sup>39</sup> et deviendront l'une des institutions principales sur lesquelles s'établiront les rapports sociaux dans l'après-guerre. En 1946, les arrêtés Parodi-Croizat établissent des classifications destinées au calcul des salaires, en partie pour pouvoir s'assurer que les « sacrifices » liés à la reconstruction « seront équitablement répartis ». Ils généralisent ainsi à toutes les branches des niveaux de qualification ouvriers inspirés de la convention collective de la métallurgie des années 20 (manœuvres, OS1, OS2, P1, P2, P3). Chaque branche annexera des listes de métiers à chaque niveau de qualification. L'après-guerre voit également la création des comités d'entreprise dont les délégués sont élus par les salariés répartis en trois collèges (ouvriers, employés-techniciens-agents de maîtrise (ETAM) et cadres), cristallisant là encore des frontières entre groupes de salariés. Le statut de la fonction publique est établi à la même époque, opérant une distinction entre cadres A et cadres B qui servira de modèle pour dissocier les « cadres moyens » (« professions intermédiaires » dans la nomenclature de 1982) et les « cadres supérieurs ». La nomenclature des CS est ainsi directement liée à l'apparition au cours de l'histoire de règles de segmentation des emplois utilisées par les entreprises, mais largement instituées par l'État. Cette histoire singulière explique la forme originale des CS françaises par rapport aux stratifications étrangères comme leur robustesse dans la mise en œuvre d'analyses de données.

Les classements réalisés à l'aide de la nomenclature sont d'autant plus fiables que les professions sont bien représentées par des groupements professionnels et instituées par le biais de lois et de règlements. On a ainsi montré comment les groupes et les classes les plus saillants dans les années 70, ceux dont l'existence est reconnue à la fois par les partenaires politiques, par les représentants professionnels, par les statisticiens ou les sociologues et par les personnes ordinaires, avaient fait l'objet d'un long travail de construction et d'institutionnalisation. Soit par exemple la catégorie des cadres, très hétérogène sous la plupart des rapports (métiers exercés, niveau de reve-

nus, importance du patrimoine, diplômes, etc.) : elle doit d'abord son existence à la création d'institutions de représentation (associations, syndicats, journaux...) qui obtiennent la définition d'un statut et la mise en œuvre de dispositifs réglementaires<sup>40</sup> dont le caractère législatif garantit leur exécution dans chaque entreprise et sur l'ensemble du territoire national (Boltanski, 1982<sup>41</sup>). On a pu montrer aussi, par exemple, en analysant les opérations de codification réalisées dans le cadre de l'INSEE, que les erreurs de classement concernant les médecins dans la nomenclature sont extrêmement rares, malgré la grande variété des titres de professions qu'ils peuvent utiliser, car l'obligation d'être docteur en médecine pour pouvoir exercer est un puissant instrument pour déterminer les contours de la profession<sup>42</sup>.

Les *conventions collectives* constituent un lien essentiel entre les CS, servant au travail statistique et offrant une représentation de la société en termes de classes sociales<sup>43</sup>, et les pratiques d'entreprise, parce qu'elles sont en quelque sorte garantes de la robustesse des classements statistiques au sein du salariat. Contrats élaborés et signés dans la vie professionnelle entre les organisations professionnelles représentatives des employeurs (ou l'employeur lui-même) et des salariés représentés par des syndicats, elles ont vocation à traiter de l'ensemble des conditions d'emploi et de travail (conditions d'embauche, temps de travail, heures supplémentaires, temps partiel, congés, formation, mode de promotion, démission, licenciements, départ en retraite). Elles utilisent en particulier des *grilles de classification* des emplois, qui, dans leur forme traditionnelle (dites classifications Parodi), classent les différents emplois et métiers de l'entreprise ou de la branche, selon un découpage et une spécification minutieuse des tâches et des fonctions des salariés. Elles distinguent des régimes conventionnels différents selon un découpage catégoriel (ouvriers, employés, techniciens, agents de maîtrise, cadres) à l'intérieur duquel sont distingués des niveaux de qualification (niveau, groupe, échelon, degré...). Les niveaux de qualification sont ceux des postes de travail et non des personnes qui

les occupent, même s'il peut être fait référence à des diplômes dans leur définition. Les conventions collectives mentionnent un coefficient salarial correspondant à un salaire minimum selon la position du salarié dans la classification. Elles instaurent donc dans les entreprises des découpages catégoriels mis en relation avec des types de formation et des niveaux de salaires. Les conventions collectives ne couvrent pas tout à fait l'ensemble du salariat du secteur privé malgré les tentatives réitérées des pouvoirs publics d'en favoriser l'extension. On comptait, en 1993, 13,5 millions de salariés du secteur privé et on estimait à la même époque qu'environ 800 000 n'étaient couverts par aucune convention (Jobert, Tallard, 1995, p. 134).

La prégnance de ce modèle dans les modes de pensée est manifeste. D'une part, les catégories socioprofessionnelles constituent le format, en grande partie implicite, sur lequel repose ce que l'on peut appeler le sens ordinaire de la structure sociale (Boltanski, Thévenot, 1983). D'autre part, la sociologie française des classes sociales — florissante dans les années 1960-1970 — déploie et théorise les implications de ce cadre d'analyse. Ainsi, par exemple, l'insistance mise, dans les travaux des sociologues de la mobilité sociale, sur la distinction entre l'espace des positions sociales (la *structure*) et les propriétés de leurs occupants potentiels (les *qualités des agents*) reproduit, au niveau théorique, la distinction dans les conventions collectives, entre la spécification des « postes de travail » et la « qualification » professionnelle de ceux qui sont susceptibles de les occuper. De même, une notion comme celle de « trajectoire sociale » généralise les modes de promotion ou de carrière qui, depuis le secteur public, s'étendent à la même époque aux grandes entreprises, où ils figurent dans les conventions collectives.

### *La crise du modèle des classes sociales*

Alors que les classes sociales avaient été très présentes dans les années 70, non seulement dans les sciences sociales où

elles avaient fait l'objet d'un grand nombre de travaux, mais aussi dans la littérature, dans les médias ou dans le cinéma, elles s'effacèrent progressivement du champ de représentation. Dans la seconde moitié des années 80, des analystes reconnus et écoutés pouvaient sérieusement croire et affirmer qu'elles n'existaient plus.

L'élévation du niveau de vie des ouvriers depuis l'après-guerre, leur accès à la consommation de certains biens comme l'automobile ou la télévision, l'amélioration du confort des habitations, tout comme la décroissance régulière depuis 1975 des effectifs ouvriers, ont ouvert la voie à une théorie de l'absorption de toutes les classes, de la classe ouvrière en particulier, par une vaste classe moyenne. Les sondages relaient l'idée que la conscience de classe s'affaiblit : la comparaison d'une enquête Ifop de 1966 à plusieurs enquêtes Sofres (1982, 1983, 1985, 1993 et 1994) permet ainsi de montrer une augmentation du sentiment de *ne pas* appartenir à une classe<sup>44</sup>, « ceux qui disent appartenir à une classe sociale », se référant de plus en plus « à la classe moyenne, ce qui peut d'une certaine manière s'interpréter comme la négation de la conscience de classe puisqu'il n'y a pas d'opposition à une autre classe » (Dirn, 1998, p. 88). Ce phénomène apparaîtrait d'autant plus frappant que, parmi les ouvriers, ceux qui déclarent appartenir aux classes moyennes passent de 13 % en 1966 à 30 % en 1994<sup>45</sup>. Le groupe d'études Louis Dirn pouvait ainsi remettre en question la vision d'une société divisée en classes sociales dans leur publication de 1990<sup>46</sup>.

Pierre Rosanvallon (1995) s'efforce quant à lui de montrer que les classes se sont diluées et que la société n'est plus faite que d'une collection d'individus que l'on ne peut plus agréger en classes ou qui appartiennent tous à la même classe moyenne<sup>47</sup>. Pour montrer l'inadéquation de la nomenclature des CS, il cite par exemple les statistiques de revenu des « professions intermédiaires » et constate que 21 % des cadres se situent au-dessous du niveau de salaire médian des intermédiaires et que 14 % des ouvriers le dépassent<sup>48</sup>. La position de Pierre Rosanvallon est radicale au sens où son but n'est pas d'inciter



à une refonte des catégories statistiques, mais tout simplement de s'en passer : « Niveau de revenu, capital culturel et catégorie socioprofessionnelle ne s'emboîtent plus aussi clairement que dans le passé, ce qui rend la société moins facilement lisible. [...] Ce ne sont plus des identités collectives qu'il faut décrire mais des parcours individuels. [...] Alors que les rendements cognitifs des grandes machineries statistiques s'avèrent décroissants, il est temps d'en revenir à un nouvel usage de la monographie, pour appréhender de façon sensible ce que l'on pourrait appeler le grain du social » (p. 209). Seuls sont désormais censés compter les parcours individuels qu'on ne saurait regrouper dans une catégorie, les « exclus » par exemple n'étant en fait qu'une collection d'individus qui ont eu des « pannes » dans l'existence sans que l'on puisse en faire une classe homogène<sup>49</sup>.

Dans le travail de dé-représentation des classes sociales, le rôle de la sociologie fut à la fois passif et actif : passif au sens où, moins autonome qu'elle ne l'affirme souvent, elle a progressivement cessé de s'intéresser aux classes à mesure que celles-ci, dans leurs contours traditionnels, étaient moins représentées dans la société. Actif au sens où la sociologie apporte sa propre contribution au travail de sélection et de représentation de ce qui importe socialement. En cessant de donner une représentation des classes elle a donc contribué à leur effacement.

Le cas de la sociologie, qui, en tant que discipline prétendant à une validité scientifique, devrait être astreinte à rendre compte des changements qui l'affectent, est, sous ce rapport, exemplaire. Dans les années 1960-1980, les analyses en termes de classes, catégories, groupes socioprofessionnels, etc., ont joué un rôle central dans le développement rapide de la sociologie française. La nomenclature des CS est l'armature sur laquelle viennent se greffer des masses de données accumulées par des organismes d'études publics ou privés qui nourrissent les interprétations sociologiques. Or les analyses en termes de classes sont devenues beaucoup plus rares depuis le début ou le milieu des années 80, c'est-à-dire, para-

doxalement, durant une période où les changements très importants qui ont affecté l'activité économique posent la question des effets qu'ils ont pu exercer sur les classes et les relations entre classes<sup>50</sup>. La littérature abondante accumulée durant les dix dernières années sur les organisations et le travail, et dans une moindre mesure sur la pauvreté, le chômage et l'emploi, laisse le plus souvent cette question dans l'ombre. Nous avons en fait assisté à une transformation du débat social : structuré autour du thème des inégalités jusqu'à la fin des années 70, il s'est peu à peu déplacé sur celui de l'exclusion. Or, alors que la première approche « laisse place aux antagonismes entre groupes sociaux, la seconde impose l'idée d'un large consensus, d'une vaste uniformisation tout juste contrariée par quelques situations extrêmes » (Sicot, 1996<sup>51</sup>).

La disparition des classes sociales est encore plus sensible dans la philosophie sociale, sans parler des médias ou du discours politique, particulièrement celui du parti socialiste, au pouvoir durant la majeure partie des années 80. Les politiques publiques en développant largement les programmes d'aide à l'emploi « ciblés » ont en effet accompagné le mouvement, se préoccupant de moins en moins de la répartition des efforts et des profits entre les groupes sociaux et focalisant leur action sur « ceux qui en ont le plus besoin ».

### *Le rôle des déplacements du capitalisme dans le processus de déconstruction des classes sociales*

Si l'on admet que les classes sociales ne sont pas des formations dérivant de causes extérieures, par un processus en quelque sorte naturel, mais que leur établissement est subordonné à un travail de mise en forme et de représentation — particulièrement, en France, dans l'État —, on admettra facilement que les transformations du capitalisme évoquées précédemment aient pu contribuer, à un degré encore difficile à mesurer, à estomper les points focaux autour desquels les identités de classes s'étaient constituées et à mettre en cause

la validité des équivalences sur lesquelles reposait la perception des similitudes de conditions.

Les syndicats, malgré leur relative faiblesse en début de période, jouaient un rôle important dans le travail de représentation des différentes classes ou groupes socioprofessionnels, en assurant leur représentation politique dans les instances de négociation arbitrées par l'État, mais aussi en contribuant à la formation des représentations sociales par la mise en valeur des similitudes associées à l'appartenance à un groupe. La désyndicalisation signifie donc aussi que les syndicats ont perdu peu à peu leur capacité à maintenir des identités qui étaient en grande partie liées à l'isomorphie jusque-là tacitement reconnue entre les représentants et les représentés.

Quant à l'individualisation des conditions d'emploi associée, dans de nombreuses entreprises, à une recomposition des situations de travail, elle a eu pour effet de rendre subitement obsolètes les équivalences tacites sur lesquelles reposait la perception des identités sociales. L'affaiblissement des frontières institutionnelles, l'éclatement en unités plus petites et plus temporaires, entre lesquelles des relations moins solidifiées doivent sans cesse être entretenues, a contribué à estomper les rapprochements entre conditions qui reposaient sur des classifications instituées. Il ne faut pas non plus sous-estimer le rôle que la sensibilité nouvelle aux différences, stimulée par une compétition accrue sur le marché du travail, a joué dans l'effacement des identités sociales.

Mais les effets des déplacements du capitalisme sur les classes sociales ne s'exercent pas seulement par l'accroissement des difficultés syndicales à représenter les classes ou par une évolution des situations de travail telle que la « conscience de classe » s'amenuise. Un grand nombre d'initiatives patronales ont également contribué à transformer directement le cadre d'analyse.

Mentionnons pour commencer le travail effectué par les responsables d'entreprise sur *le vocabulaire utilisé*. La transformation récente du CNPF en Mouvement des Entreprises

de France n'a-t-elle pas pour effet de faire disparaître du champ légitime de représentation le « patronat » puisque lui-même ne se reconnaît plus dans cette appellation, si bien que l'usage du terme va de plus en plus être associé à celui de la critique et sa connotation devenir encore plus dénonciatoire ? Le CNPF se présente désormais comme le représentant des entreprises, et donc pourquoi pas aussi de leurs salariés, gommant le conflit d'intérêts entre les actionnaires et les salariés. La séparation autrefois instituée est dès lors niée et seule la critique peut la faire revivre.

La substitution du terme « opérateur » à celui d'« ouvrier », qui était recommandée dès 1971 dans le rapport patronal sur les OS (analysé au chapitre III), constitue une autre manipulation symbolique dont l'un des effets consiste à faire disparaître la « classe ouvrière » en insistant sur la nouveauté des postes ouvriers et en gommant une continuité de condition pourtant considérable.

Ce type de pratiques facilite la décomposition des « bons exemples » auxquels on associe traditionnellement chaque catégorie. En effet, les catégories de la nomenclature lues, par exemple, en marge d'un tableau croisé ou encore entendues dans le commentaire d'un sondage à la radio ne sont parlantes, comme on dit, que dans la mesure où il est possible de remplir chacun des items au moyen de représentations dont l'origine n'a rien de statistique (d'où des effets de recouvrement, le mot cadre, par exemple, étant rempli par des représentations associées aux exemples centraux de la catégorie aux dépens de ses membres périphériques<sup>52</sup>). Comment désormais mettre une représentation sous la catégorie d'« ouvrier », quand des chefs d'entreprise, indiquant le nombre d'ouvriers occupés dans leur entreprise, s'empressent d'ajouter « ouvriers, au sens de l'INSEE » et abandonnent définitivement l'usage du terme en interne pour le remplacer par celui, inconnu dans la nomenclature, « d'opérateur ».

L'action sur les classifications utilisées dans les conventions collectives, dont on a vu l'importance centrale dans la représentation des classes sociales en France, a elle aussi été très

soutenue depuis le milieu des années 70, accomplissant un travail de décomposition de proche en proche des hiérarchies et catégories utilisées antérieurement.

Nombre d'actions ont contribué, à partir du milieu des années 70 et dans les années 80, à *contourner* ces classifications considérées par une partie du patronat comme l'un des principaux obstacles à la flexibilité<sup>53</sup>.

Dès le début des années 70, les usages habituels des grilles de classification — suscitant des revendications en chaîne et, par là, des augmentations collectives — étaient considérés comme une entrave à l'individualisation des rémunérations et par là comme une entrave à la justice. Mais les pratiques de gestion individualisée du personnel entraîneront en retour de grandes disparités de salaires entre postes et qualifications comparables à l'intérieur d'un ensemble d'entreprises régies par la même convention collective de branche (Eustache, 1986). Le ralentissement de la négociation collective avec la mise en œuvre de la seconde réponse patronale à la crise de gouvernabilité a permis de dissocier peu à peu les pratiques de rémunération des minimums inscrits dans les conventions en jouant à la fois sur des minima conventionnels inférieurs au SMIC<sup>54</sup> et sur un jeu de primes permettant de minimiser largement le rôle des grilles officielles. Ainsi, dans le rapport du CNPF de 1971 sur les OS, il est préconisé de « faire jouer la loi de l'offre et de la demande » en revalorisant les salaires des OS « par rapport aux employés et par rapport à certains professionnels », « à condition que, bien entendu, l'augmentation de rémunérations de ces catégories ne s'applique pas automatiquement aux autres emplois ». Or les classifications issues des accords Parodi font obstacle à ce projet en entraînant une trop grande rigidité des relations entre rémunération et appartenance catégorielle : « Il faut bien constater que l'on se heurte, dans notre pays, surtout depuis l'application des classifications Parodi de 1945, à une certaine tendance à la "fonctionnarisation". [...] Il est extrêmement difficile de modifier les conditions de rémunération d'une tâche sans affecter toute l'échelle. [...] La rigidité du système s'étend

jusqu'au plan national. » L'auteur conseille, pour échapper à cette rigidité, « dans une première étape », de « séparer la notion de salaire de celle de classification » au moyen « d'indemnités » et de « compléments de rémunérations ». Puis, de refondre la classification en introduisant de nouveaux critères, par exemple de « responsabilité » ou de « tension nerveuse ».

L'action sur les classements réels des postes dans les classifications est une autre façon de contourner le cadre réglementaire qu'elles posent. Ainsi, selon François Jeger-Madiot (1996, p. 119), la distinction entre « ouvriers qualifiés » et « ouvriers non qualifiés » reflète moins une différence de compétences qu'un classement dans les conventions collectives qui peut, à compétences égales, dépendre de l'état du marché du travail. C'est particulièrement net pour les jeunes titulaires d'un CAP ou d'un BEP, maintenant systématiquement embauchés sur des postes d'ouvriers non qualifiés, alors que le CAP reste largement associé dans les conventions aux emplois d'ouvriers qualifiés (Jobert, Tallard, 1995 ; Chenu, 1993, p. 479).

L'étude de F. Eyraud *et alii* (1989) sur les rapports entre les classifications et les salaires réellement pratiqués à partir de l'étude de 27 établissements choisis dans quatre branches industrielles montre que la corrélation entre les classifications et les salaires reste forte (de l'ordre de 0,8) mais qu'en revanche les usages des grilles sont variables selon les entreprises qui combinent diversement politique de rémunération et politique de classification. Ils distinguent trois types de pratiques : a) celle, évoquée ici, qui consiste à neutraliser la grille par une politique active ; b) celle qui prend la grille comme un instrument de gestion se contentant de l'adapter à la marge ; et enfin c) celle qui va donner aux classifications un rôle actif dans un changement organisationnel souhaité, ce qui implique une renégociation importante des critères et des hiérarchies<sup>55</sup>.

Évoquons précisément ces pratiques qui consistent à agir pour transformer les grilles plutôt que d'essayer de les contour-

ner. L'histoire des grilles de classification est marquée par la signature en 1975 dans la branche de la métallurgie d'un nouveau type de grille, dite « à critères classants ». Les signatures de ce genre se sont multipliées depuis, si bien que les grilles à critères classants sont en voie de remplacer peu à peu les grilles Parodi. Elles contribuent fortement à estomper la division en classes sociales, puisque, alors qu'elles représentent environ la moitié des conventions collectives en usage aujourd'hui, elles ne permettent plus de coder directement la CS (Lantin, Fermanian, 1996<sup>56</sup>).

Les grilles négociées au cours des années d'après guerre dans la continuité des arrêtés Parodi se caractérisaient par une énumération exhaustive des emplois et postes de travail hiérarchisés à l'intérieur de filières d'emplois distinctes. La convention des transports routiers, par exemple, décrit ainsi que le groupe 1 des employés rassemble le personnel de nettoyage, les gardiens sans rondes, les veilleurs de nuit sans rondes. Dans le groupe 2 on trouve le personnel de nettoyage (gros travaux), les concierges, gardiens avec rondes, veilleurs de nuit avec rondes, surveillants aux portes, garçons de courses, cyclistes, garçons de bureau.

Dans les grilles à critères classants qui se négocient depuis le milieu des années 70, la hiérarchie est établie à partir de la combinaison de quelques critères sur lesquels les négociateurs se sont mis d'accord (la technicité, le niveau de connaissance, l'initiative, la responsabilité). La convention Métallurgie qui est assimilée « critères classants » définit le niveau I, coefficient 1 des Administratifs et Techniciens (soit le même niveau que les groupes évoqués ci-dessus dans les transports routiers) de la façon suivante : « Exécution de tâches simples, répétitives ou analogues, d'après des consignes simples et conformément à des procédures indiquées et sous le contrôle direct d'un agent d'un niveau de qualification supérieur. » Ce simple exemple illustre assez la marge de manœuvre introduite avec les nouvelles classifications. Il appartient désormais à chaque entreprise de la branche signataire de classer elle-même ses emplois dans le cadre défini par la convention,

alors qu'avec des grilles Parodi le classement est déjà fait et s'impose. La grille de la convention de la métallurgie conserve encore une certaine subdivision entre catégories distinguant des hiérarchies différentes pour les ouvriers, les ETAM et les cadres, mais d'autres grilles, comme celle des industries pharmaceutiques, se contentent d'organiser un continuum du manœuvre au cadre dirigeant favorisant peu à peu la disparition des dispositions spécifiques par population.

Comme pour les autres déplacements intervenus, l'évaluation de ces nouvelles grilles n'est pas simple. L'organisation d'un continuum peut apparaître plus favorable à l'égalité et à la limitation du principe hiérarchique. Des formulations plus générales semblent moins soumises à la péremption et facilement aménageables en cas d'apparition de nouveaux métiers. Elles semblent également adaptées dans les branches qui négocient pour des entreprises de métiers très différents. Mais il est tout aussi évident que les systèmes à critères classants en redonnant une marge de manœuvre dans le classement des emplois offrent aussi moins de garanties de classement et de traitement des salariés. Ces questions ne sont pas anodines car les conventions collectives gardent un rôle de premier plan dans la gestion des emplois tout particulièrement pour les entreprises de taille petite et moyenne qui, comme nous l'avons observé, voient aussi leur importance s'accroître dans la répartition des salariés. L'enquête « Structure des salaires » de l'INSEE de 1992 montrait que près d'une entreprise sur trois comprise entre 20 et 200 salariés avait « accordé une importance primordiale » aux recommandations de branches pour ajuster les salaires sur la période 1988-1992 (pour les entreprises de moins de 20 salariés, les résultats financiers ont joué un rôle majeur, tandis que les entreprises les plus grandes produisent leurs propres directives). Le rôle des conventions collectives de branche est par ailleurs dominant pour la détermination du salaire de base, la hiérarchisation des emplois et le calcul de la prime d'ancienneté (Barrat, Coutrot, Mabile, 1996, p. 203<sup>57</sup>). Il faut donc penser que l'impact des modifications des conventions collec-



tives peut être considérable. Il est également intéressant de savoir sous ce rapport que l'accord de la métallurgie de 1975 qui a inauguré ce type de pratiques n'a été signé que par FO, la CFTC et la CGC, tandis que la CGT et la CFDT, qui sont pourtant les deux fédérations les plus représentatives dans la métallurgie, se sont abstenues (Cézard, 1979). Cependant, en vertu des règles françaises de représentativité des syndicats, l'accord fut considéré comme valide, ce qui constitue un bon exemple du lien inextricable entre les déplacements du capitalisme, la réduction de la protection des travailleurs, le développement de la flexibilité, le discrédit syndical et les règles du droit français pointant vers des responsabilités politiques.

Selon Annette Jobert et Michèle Tallard (1995, pp. 142-143), les années 90 marquent l'arrivée de grilles encore plus souples que celles à critères classants connues jusque-là : « des grilles-cadres qui innovent [...] en fournissant aux entreprises une méthode de classification plutôt qu'un système déjà construit, ce qui conduit ces dernières (ou les sous-branches), à partir des critères et dans les limites fixées par la branche, à élaborer leurs propres hiérarchies d'emplois. [...] C'est dans les assurances que la conception d'un accord-cadre est la plus explicite. Le rôle de la branche consiste à définir 7 classes à partir de cinq critères. Son rôle se limite presque là puisqu'il appartient ensuite à l'entreprise de remplir les classes par les fonctions qu'elle aura repérées et évaluées à partir de la pondération des critères. [...] Par accord les entreprises peuvent fixer des classes intermédiaires et elles attribuent aux fonctions les appellations de leur choix. Le nombre de fonctions n'est pas limité. Si bien que l'on aura affaire, à l'issue de la période de deux ans destinée à mettre en place le nouveau système, à des grilles de classification très différentes selon les sociétés en fonction du nombre de fonctions identifiées et de leur mode d'évaluation<sup>58</sup> ». Le rôle traditionnellement attribué aux conventions collectives d'égaliser les conditions de concurrence entre les entreprises de la même branche se décompose en même temps que se réduisent les garanties d'équité pour les travailleurs.

L'assouplissement des grilles de qualification ou leur neutralisation ont pour effet direct de multiplier les situations singulières et de faire varier d'une entreprise à l'autre les règles de hiérarchisation des salariés, ce qui revient de proche en proche à déconstruire les collectifs et à vider progressivement de sens les catégories statistiques utilisées pour rendre compte de la structure sociale qui étaient calées sur l'organisation antérieure.

Les efforts de déconstruction sont parfois encore plus directs comme c'est le cas pour la catégorie de cadre qui fait l'objet depuis quelque temps d'un certain nombre de pressions patronales destinées à en supprimer la spécificité. Cette mise en cause est un autre exemple frappant de cette disqualification croissante du modèle des classes sociales. En apparence rien n'a changé. Le statut de cadre, avec les avantages (notamment en termes de retraite) et les contraintes (par exemple le non-paiement des heures supplémentaires) qui lui sont attachés, est toujours en place et le passage au statut de « cadre » constitue, comme par le passé, le franchissement désirable d'une frontière sociale. Les cadres figurent toujours dans la nomenclature de l'INSEE et les publications périodiques du même Institut présentent toujours régulièrement des chiffres qui montrent la croissance continue du volume de la catégorie. Néanmoins la validité de la catégorie est de plus en plus contestée particulièrement dans les secteurs de pointe et par les fractions novatrices du patronat. Entreprise et progrès a ainsi consacré un dossier à la question des cadres, publié en octobre 1992 et intitulé *Cadre/non-cadre, une frontière dépassée*, qui présente un ensemble d'arguments en faveur de la suppression du statut de cadre et de la disparition de cette catégorie sociale et, plus généralement, pour la remise en cause d'un « système des catégories socioprofessionnelles qui a fait ses preuves dans le passé mais qui ne permet plus de préparer l'avenir » (p. 3). Les arguments, qui reprennent d'ailleurs des thèmes déjà rencontrés dans la littérature de néomanagement, méritent d'être énumérés car ils offrent un

tableau à peu près complet des motifs invoqués pour supprimer le statut de cadre.

Un premier ensemble d'arguments insistent sur le caractère historique d'une catégorie institutionnalisée dans les années 30-50 (ce que l'histoire a fait, l'histoire peut le défaire) et par ailleurs sur le fait qu'il s'agit d'une catégorie floue (« comme l'ont montré les sociologues ») qui fait l'objet d'une pluralité de définitions et par là d'évaluations statistiques. Utile et « motivante » jusque dans les années 70, son existence joue aujourd'hui un rôle néfaste pour les raisons suivantes : a) parce que les milieux sociaux se sont homogénéisés et qu'il n'y a plus comme autrefois de différences notables entre les modes de vie et les attitudes sociales des cadres et des non-cadres (tous appartiennent à une grande classe moyenne) ; b) parce que, avec le développement du tertiaire, le nombre des cadres a considérablement augmenté tandis que le nombre des ouvriers diminuait ; c) parce que le nombre des étudiants a également considérablement augmenté et qu'il est dangereux de leur laisser espérer qu'ils deviendront tous cadres ; d) parce que le titre de cadre est spécifiquement français et qu'il contrarie par conséquent l'internationalisation des entreprises françaises.

Les autres arguments font référence au changement du mode d'organisation et au passage du taylorisme à l'organisation « flexible », « modulaire » ou « par projets » : e) les cadres n'exercent plus de fonction d'encadrement et le volume de la catégorie a considérablement augmenté alors que le nombre de niveaux hiérarchiques diminuait ; f) le titre de cadre met l'accent sur la hiérarchie, la centralisation, le cloisonnement, la communication verticale, traits des modes dépassés d'organisation pyramidale auxquels correspond la rigidité des conventions collectives ; g) le titre de cadre suppose une différence nette entre les tâches de conception et d'exécution, or cette différence taylorienne n'existe plus. Distinguer les cadres des non-cadres contrarie l'autonomie, l'initiative individuelle et la créativité à tous les niveaux ; h) le titre de cadre donne trop d'importance au diplôme et freine la valorisation

de l'expérience et des compétences. « Il va à l'encontre de la reconnaissance des véritables compétences et responsabilités » en sorte que, « motivant » autrefois, il est perçu maintenant comme un « facteur d'exclusion ».

Le dernier argument est particulièrement pertinent pour notre propos. Il porte sur la question du temps de travail et sur celui du mode de rémunération : i) il existait, nous dit-on, autrefois une différence réelle entre les tâches demandées aux cadres, qui exigeaient un « total dévouement », se traduisaient en « objectifs » et ne pouvaient pas faire l'objet d'une quantification en termes de temps (d'où le non-paiement des heures supplémentaires) et les tâches, définies de façon satisfaisante par le temps de travail qui leur est consacré, qui étaient celles des autres salariés dont la relation à leur entreprise était aussi, nous dit-on, « plus distante ». Cette différence allait de pair avec des modes différents d'évaluation, de gratification et de stimulation, individuels dans le premier cas, collectifs dans le second : tandis que les cadres, dont l'évaluation se fait par « entretiens périodiques » sont « rémunérés au mérite », les autres salariés perçoivent « les mêmes orientations générales » (p. 18). Or, dorénavant, dans les nouvelles organisations, « chez les non-cadres, il existe de nombreux métiers dont la productivité n'est que secondairement liée au temps passé » et, les technologies étant de plus en plus sophistiquées, on trouve des ouvriers qualifiés dont les « responsabilités » sont supérieures à celles des cadres.

Cette remise en cause débouche sur des propositions qui visent à unifier les conditions à la fois en traitant les ci-devant cadres comme des salariés ordinaires et en appliquant aux salariés non cadres les méthodes de gestion jusque-là réservées aux cadres. Les auteurs de ce dossier proposent ainsi, par exemple, de ne plus tenir compte des différences statutaires (et notamment des différences liées au diplôme) lors des procédures d'accueil des nouveaux embauchés et, d'un autre côté, « d'étendre à tous les niveaux les méthodes d'appréciation des performances et du potentiel en vigueur pour les cadres » (p. 29), cela afin de créer des « relations basées sur la

confiance et la reconnaissance des compétences » et de « valoriser une conception dynamique de la hiérarchie fondée sur des capacités d'animation, de délégation et de promotion des talents partout où ils se manifestent » (p. 7).

Mais les propositions ne concernent pas seulement le management interne des entreprises. Elles demandent également « la révision voire la suppression de certaines règles collectives conventionnelles, réglementaires ou légales », soit, particulièrement : a) la révision des « différenciations statutaires dans les conventions et accords collectifs territoriaux de branche » ; b) « l'assouplissement des règles de représentation collective catégorielle, qui figurent dans le code du travail », avec notamment la possibilité, pour les entreprises qui le souhaitent, de ne constituer qu'un collège pour l'ensemble du personnel ; c) « la mise en cause de la distinction cadre/non-cadre en matière de retraite complémentaire par répartition » (et, concrètement, la fusion progressive de l'ARRCO et de l'AGIRC) et, plus généralement, l'uniformisation des modes d'indemnisation en matière de départ à la retraite, de licenciement et de prévoyance. Les auteurs de ce texte manifestent une préférence pour une formule qui privilégierait le salaire direct, en laissant les salariés organiser leurs compléments de prévoyance et suppléments de retraite (p. 29).

Ces propositions ne relèvent pas de l'utopie. Elles font l'objet d'un début de mise en œuvre et des pressions se manifestent sur les administrations d'État pour les inciter à modifier les règlements et les procédures actuellement en vigueur. En témoigne, par exemple, une lettre envoyée en octobre 1996 à l'INSEE par le Syndicat national de l'industrie pharmaceutique (SNIP) pour faire savoir à cette administration que les industries pharmaceutiques ne pourront plus, à l'avenir, répondre aux enquêtes et déclarations obligatoires qui reposent sur les catégories socioprofessionnelles (comme, par exemple, l'Enquête sur la structure des emplois) en arguant du fait que l'industrie pharmaceutique a révisé en juin 1994 son système de classification des emplois et ne fait plus référence depuis lors aux catégories socioprofessionnelles, « esti-

mant que ces notions ne reflètent plus les réalités actuelles et qu'elles préparent mal les entreprises et les salariés aux évolutions économiques en cours ». L'existence de statuts est présentée, dans la note qui accompagne cette lettre, non seulement comme préjudiciable à l'entreprise, mais aussi comme dangereuse pour le salarié lui-même dont les chances « dans un univers instable » de « trouver un autre emploi » dépendent « de la valeur ajoutée qu'a pu acquérir le salarié, avec l'aide de son entreprise » et non du « titre de son emploi et de sa catégorie socioprofessionnelle antérieurs, fussent-ils flatteurs ». Le compte rendu d'une réunion ultérieure sur la question explicitait que la démarche du SNIP visait « à promouvoir au sein de la branche de nouveaux modes de management et de reconnaissance de la qualification mieux adaptés à ces nouvelles réalités. En résumé, il s'agit de passer de modes de gestion collectifs essentiellement axés sur les statuts à des modes de gestion collectifs et individuels essentiellement axés sur la gestion de la compétence ». Et de conclure que « les contingences administratives ne doivent pas constituer un obstacle à l'émergence de nouvelles valeurs souhaitées par la branche. Ainsi il convient d'éviter de reconstruire la logique antérieure des statuts à des seules fins de traitement statistique ou administratif ». L'importance de la bataille apparaît dans ces dernières phrases car les experts de l'INSEE ont pu établir que la nomenclature d'emplois établie par le même syndicat permet assez facilement de coder les emplois de l'industrie selon la nomenclature des CS. La difficulté technique à présenter les statistiques selon le format attendu de l'administration n'apparaît dès lors que comme un prétexte pour faire passer une réforme idéologique.

Les documents que nous venons d'examiner montrent que la possibilité d'un éclatement prochain de la catégorie des cadres doit être prise au sérieux. Ainsi, cette catégorie que l'on pouvait, il y a une vingtaine d'années, soumettre à une entreprise de *déconstruction* en montrant que, loin de posséder l'unicité et la naturalité qu'on lui prêtait alors, elle était hétérogène, traversée par des relations d'intérêts et de pou-

voir et le produit d'une histoire économique et politique (bref, cette catégorie n'était, au moins dans les versions les plus schématiques de ce paradigme, que l'incarnation d'une idéologie) fait aujourd'hui l'objet de la part du patronat d'un travail de *démantèlement* qui prend appui sur des arguments souvent puisés dans la littérature sociologique d'inspiration critique dont ils contestaient autrefois la pertinence. Le maintien d'une solidarité forte, d'une unité, entre directions et cadres d'exécution, qui paraissait essentielle dans les grandes entreprises intégrées, avec leurs concentrations ouvrières et leurs syndicats combatifs, n'est donc plus un objectif prioritaire.

La validité des catégories mobilisées par la nomenclature des catégories socioprofessionnelles, sur laquelle reposait largement l'image de la société française comme ensemble de classes sociales, dépendait fortement de leur adéquation aux divisions à l'œuvre dans le monde social. Mais la netteté de ces divisions était elle-même, dans une large mesure, le produit de l'objectivation de dispositifs réglementaires et de modes d'organisation du travail, dont la nomenclature était elle-même le produit. C'était finalement la confirmation croisée que s'accordaient les divisions de la nomenclature et les divisions observables dans le monde, qui donnait à la nomenclature sa crédibilité. Mais, comme dans le cas de la monnaie, la confiance que les personnes mettaient dans son caractère bien fondé et, plus profondément, l'intégration des catégories de la nomenclature à leurs catégories mentales, contribuaient, pour une part importante, à maintenir cette adéquation et, par là, à entretenir la confiance dans la nomenclature et dans les analyses en termes de classes qui prenaient appui sur elle. L'effet de la mise en cause des dispositifs réglementaires et des modes d'organisation en accord avec la nomenclature a eu pour résultat d'éloigner la nomenclature du monde, de la détacher de son objet et, par là, de casser l'adhésion tacite qui lui était accordée. Par ailleurs, au-delà du contenu même de la nomenclature, la croyance dans sa validité reposait sur la possibilité de créditer le monde social d'un minimum de sta-

bilité. La nomenclature pouvait être amendée dans le détail, sans invalider la possibilité de décrire le monde socioprofessionnel au moyen d'une taxinomie. Inversement, la remise en cause d'une stabilité, même relative, du monde social, au profit d'une vision qui met au premier plan l'incertitude et la complexité, eut pour effet de réduire la confiance accordée aux descriptions qu'elle rendait possibles<sup>59</sup>.

Pourtant, rien n'est plus naïf que d'opposer la singularité des conditions réelles à l'uniformité supposée des appartenances de classes, comme le font aujourd'hui ceux qui, s'appuyant sur des techniques monographiques ou statistiques associées à la micro-histoire (par exemple Gribaudi, Blum, 1990) ou ceux qui s'en inspirent (par exemple Rosanvallon, 1995, pp. 197-216), redécouvrent la diversité des situations de travail, des trajectoires sociales, des trajets de migration, des identités reconnues ou des réseaux de relations, et font comme si les phénomènes, au demeurant tout à fait réels, qu'ils mettent en lumière, jetaient un doute radical sur les descriptions en termes de catégories, de groupes ou de classes. C'est oublier que — comme l'ont montré de nombreux travaux<sup>60</sup> — la formation des groupes et des classes suppose toujours un travail long, difficile et souvent conflictuel, de mise en équivalence, nécessaire pour rendre saillantes, sur le fond d'une diversité plus ou moins grande de conditions, les propriétés qui, jugées communes, seront mises en valeur pour faire valoir les similitudes. Mais ce travail de mise en équivalence n'efface en rien la singularité des conditions sur laquelle l'accent peut toujours être mis pour entraver la constitution d'équivalences ou pour défaire des équivalences établies qui, comme Michel Callon et Bruno Latour (1981) l'ont montré, ne sont jamais irréversibles. Il s'ensuit que toutes les mesures qui contribuent à défaire des équivalences établies — qu'il s'agisse de mesures au sens administratif ou de mesures au sens de la sociographie et de la statistique — ont pour résultat de rendre les singularités à nouveau saillantes, aux yeux des observateurs comme aux yeux des acteurs eux-mêmes et, plus généralement, de constituer un monde dominé par la sensibi-



lité à des différences qui, sans être pour autant moins *réelles*, pouvaient néanmoins être tenues pour mineures, quand les systèmes d'équivalence étaient en place. Avec la déconstruction de la représentation des classes sociales, les singularités multiples ont refait surface partout où elles étaient estompées sous l'effet homogénéisant des équivalences inscrites dans des formes instituées (classifications, dispositifs organisationnels, etc.) aussi bien qu'incorporées dans les compétences cognitives des acteurs sociaux. À la représentation, souvent schématique, et par là facilement critiquable, d'un monde social divisé en groupes ou en catégories homogènes, s'est ainsi substituée la vision, non moins sommaire, d'un univers éclaté, parcellisé, composé uniquement d'une juxtaposition de destins individuels, sur laquelle ont pu prendre appui les sociologies qui constataient ou annonçaient la « disparition de la société » en tant que « représentation très particulière de la vie sociale » (Dubet, 1994, p. 52).

### *L'effet sur la critique de la mise en cause des classes sociales*

La critique sociale est la plus directement concernée par l'affaiblissement du modèle des classes sociales dans la mesure où elle a reposé, depuis plus d'un siècle, sur la mise en évidence d'inégalités de toutes sortes entre classes d'individus et s'est efforcée de promouvoir un partage équitable des peines et des profits associés à la participation de ces différents groupes au même processus productif. La négation de l'existence de classes différentes, aux intérêts compris comme totalement ou partiellement contradictoires, et la focalisation des analyses sur un agrégat, celui des « exclus », défini précisément par son absence de participation au processus productif, invalident presque d'emblée le discours de la critique sociale traditionnelle, qui mettrait par exemple en évidence l'accroissement des inégalités entre « inclus » alors même que cette qualité fait d'eux, selon les schèmes d'analyse aujourd'hui dominants, de nouveaux « privilégiés », ou qui, recom-

posant la « classe ouvrière » en adjoignant aux ouvriers une bonne partie des nouveaux employés, montrerait qu'elle est loin d'avoir disparu et que son poids démographique est même tout à fait impressionnant.

La critique artiste est elle aussi atteinte par la déconstruction des catégories sociales dans la mesure où celle-ci brouille également une autre opposition qui a joué un rôle tout à fait central en France depuis le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle : celle entre, d'un côté, les intellectuels et les artistes et, de l'autre, les élites économiques, dont différents indicateurs suggèrent qu'elle serait en voie, sinon de perdre toute pertinence, au moins de s'atténuer rapidement (Chiapello, 1998).

La façon dont la figure du manager se charge aujourd'hui des qualités de l'artiste et de l'intellectuel tend à estomper l'écart, institué depuis le romantisme, entre le réalisme de ceux qui sont aux affaires et l'idéalisme des hommes de culture, et cela d'autant plus que les changements qui ont affecté le système de production culturelle conduisent les artistes et les intellectuels, pour mener à bien leurs projets, à développer une intense activité de connexion avec des personnes et des instances très diverses, d'exploration de réseaux, d'instauration de partenariats, de montages, notamment financiers, de projets (particulièrement, mais non exclusivement, dans le domaine de la recherche ou dans celui des spectacles vivants, théâtre, musique, etc.). C'est ainsi, par exemple, que la vie d'artiste, telle qu'on la trouve décrite dans les travaux récents de Pierre-Michel Menger (1991, 1994, 1995) sur les professions du spectacle, constitue la limite, pourtant bien réelle, vers laquelle semble s'orienter l'idéal du « manager » tel que nous l'avons trouvé tracé dans les ouvrages des consultants. Les artistes font face à un univers professionnel très mouvant et très incertain en diversifiant les risques et en se dotant de « portefeuilles d'activités et de ressources inégalement risquées », ce qui confère « à l'organisation individuelle du travail artistique certaines propriétés d'une mini-firme ». L'intermittence constitue pour eux la forme la plus répandue d'emploi, avec une succession de courtes périodes

de travail et de périodes plus ou moins longues de non-emploi, la carrière ne consistant pas à occuper des « postes vacants à pourvoir » mais à s'engager dans une multiplicité de projets souvent très hétérogènes (5 en moyenne par an, en 1988, plus de 10 pour 10 % des artistes du spectacle). La stratégie optimale consiste à cumuler des emplois relativement stables (qui assurent notamment un droit de tirage sur l'assurance chômage) et des contrats très courts et très diversifiés qui permettent « d'explorer de nouveaux et féconds environnements de travail », d'augmenter le nombre de ses contacts non récurrents, d'acquérir des compétences nouvelles et de l'information et de bénéficier d'effets de « réputation ». Autant de facteurs qui augmentent « l'employabilité », très dépendante de la « visibilité réputationnelle » et du poids que confère la participation antérieure à des projets remarquables. Quand l'idéal du manager sans attaches se substitue à la figure du propriétaire — possédé par ses avoirs — ou à celle du directeur — accaparé par la planification et par la gestion rationnelle de la production — la tension entre la mobilité de l'artiste et la fixité obsessionnelle de celui qui prospère dans le monde des affaires tend à se réduire. Le néo-manager n'est-il pas, comme l'artiste, un créatif, un homme d'intuition, d'invention, de vision, de contacts, de rencontres de hasard, toujours en mouvement, passant de projet en projet, de monde en monde ? N'est-il pas comme l'artiste, libéré des pesanteurs de la possession et des contraintes de l'appartenance hiérarchique, des signes du pouvoir — bureau ou cravate — et aussi, par là, des hypocrisies de la morale bourgeoise ? Mais, à l'inverse, l'artiste, voire l'intellectuel ou le chercheur, n'est-il pas lui aussi, aujourd'hui, un homme de réseaux, à la recherche de producteurs, dont les projets réclament, pour s'accomplir, la mise en place de montages coûteux, hétérogènes et complexes, la capacité à s'entendre avec des acteurs distants et multiples, occupant des positions très diverses — de l'élu local, au chef d'entreprise, en passant par l'attaché de ministère — qu'il doit intéresser, convaincre, séduire.

Du même coup, c'est tout l'équilibre conflictuel des élites dirigeantes qui s'en trouve compromis, les anciens antagonismes réglés par le jeu des traditions critiques faisant place à une alternance de fusions, dans lesquelles chacun des partenaires risque de perdre son identité, et de compétition sauvage, pratiquement sur le même terrain. L'un des effets de ces changements a été de rendre l'adoption d'une posture critique — qui contribuait depuis le milieu du XVIII<sup>e</sup> siècle et, plus nettement encore, depuis l'affaire Dreyfus, à définir l'artiste ou l'intellectuel en tant que tel — à la fois plus nécessaire que jamais et largement inopérante. Elle est nécessaire, parce qu'elle constitue, pour les intellectuels, le dernier marqueur capable de maintenir leur spécificité ou leur identité face aux gens d'affaires et de pouvoir. Mais la critique développée par ces intellectuels ou ces artistes, vite saluée comme « décapante », « dérangeante » ou « radicale » par les grands médias et par les adversaires qu'elle était censée scandaliser et qui, se révélant plutôt être des partenaires — voire des doubles —, s'empressent de reprendre la critique à leur compte, perd son point d'application et se condamne à un éternel changement ou à une vaine surenchère.

On peut aussi mettre ce phénomène d'osmose en relation avec le développement considérable depuis trente ans d'un public, formé dans l'enseignement secondaire et dans l'université, dont les membres sont dotés de schèmes culturels qui leur ont été transmis par la génération antérieure et, particulièrement, par celle des enseignants et des médiateurs culturels — journalistes, animateurs, hommes de théâtre... — qui étaient eux-mêmes étudiants autour de mai 1968, et qui occupent aujourd'hui les positions de pouvoir culturel dans l'université, l'édition ou les médias. Ces maîtres à penser ont largement diffusé les formes et les expressions de la critique artiste qui avaient caractérisé les avant-gardes de la première moitié du siècle — cubiste, dadaïste, surréaliste... —, dont ils étaient eux-mêmes nourris, contribuant par là à la constitution d'une demande marchande de produits étiquetés comme « transgressifs », même si les « tabous » mis en cause n'ont plus que

de lointains rapports avec le contenu réel des censures, des non-dits et des interdits qui pèsent aujourd'hui sur la faculté de penser et de parler.

La déconstruction des catégories sociales dans la mesure où elle est liée à l'assouplissement des formats d'enregistrement statistiques des travailleurs et des classifications utilisées par les entreprises a également contribué à désorganiser les rapports de travail et notamment les épreuves qui régissent l'accès à l'emploi, à des promotions, à certains niveaux de rémunération, etc.

### *L'effet de la décatégorisation sur les épreuves du travail*

Lorsque nous avons mis en place le concept d'épreuve dans l'introduction de cet ouvrage, nous avons considéré que l'on peut définir une société (ou un état de société) par la nature des épreuves qu'elle se donne, au travers desquelles s'effectue la sélection sociale des personnes, et par les conflits qui portent sur le caractère plus ou moins juste de ces épreuves. Or sous ce rapport la transformation dont cet ouvrage essaie de rendre compte est radicale. Les épreuves liées au travail (de sélection, de promotion, d'appariement des personnes et des postes, de détermination des rémunérations, etc.) étaient fortement institutionnalisées dans les années 60 autour de l'organisation de carrières longues encadrées par des conventions collectives relativement contraignantes et une présence syndicale significative capable de les faire respecter. La répartition des revenus entre salariés se gérait au sein de grands collectifs où ne travaillaient que des salariés relevant du même employeur, ce qui permettait à la fois de rendre sensible des communautés de condition et d'intérêt et de mettre en œuvre une justice formalisée et négociée associant un niveau de revenu à un niveau de qualification. Le seul contrat d'embauche possible était le contrat à durée indéterminée, les autres étant soumis à des très fortes restrictions.

Trente ans plus tard, cet édifice est mis à bas. La détermination des rémunérations passe largement par un rapport de forces déséquilibré sur le marché qui met en présence un salarié individualisé ayant besoin de travailler pour vivre et une entreprise fortement structurée et à même de saisir toutes les opportunités offertes par la déréglementation du droit du travail. Les carrières étant beaucoup moins organisées, les personnes sont contraintes de revenir sans cesse sur le marché où s'évalue leur valeur aux différents moments de leur vie professionnelle. La transformation des grands collectifs en flottilles de petites structures et la multiplication des conditions salariales (types de contrats, types d'employeurs, horaires, conventions collectives applicables...) ont fait éclater l'espace de calcul unifié en une multitude de situations singulières que l'on ne peut plus cumuler facilement pour obtenir une image d'ensemble. La multiplication des calculs locaux fait perdre de vue les grandes répartitions distribuées dans le réseau et difficiles à totaliser. En effet, les obstacles techniques auxquels se heurte l'agrégation de données disparates sont considérables mais, en amont même de ce problème, l'information n'est tout simplement pas disponible. Les dispositifs de représentation des salariés et de collecte de l'information sont en effet tous calés soit sur l'unité juridique « entreprise » et, sous certaines conditions, sur l'unité plus petite de l'établissement en tant que collectif de travail rattaché à une seule entreprise, à l'exclusion des travailleurs relevant d'autres structures (intérim, sociétés de services, sous-traitants), soit, à un niveau d'agrégation plus élevé, sur l'unité plus grande du groupe d'entreprises liées par des participations majoritaires mais strictement délimité par le territoire de l'État-nation malgré les avancées récentes vers la création de « comités de groupe européens » dans certaines multinationales<sup>61</sup>. De ce fait, ils ne permettent pas l'accès à des données d'ampleur internationale.

Les déplacements du capitalisme ont contribué à défaire des épreuves dont le niveau de contrôle et de tension en justice, sous l'effet de décennies d'exercice de la critique sociale,

était fort, et qui pouvaient se présenter, selon le vocabulaire utilisé dans cet ouvrage, comme des « épreuves de grandeur ». Défaites, il ne reste plus que des « épreuves de force ».

### 3. LES EFFETS DES DÉPLACEMENTS SUR LES ÉPREUVES INSTITUÉES

L'action exercée par les déplacements sur les épreuves instituées est particulièrement mise en lumière par le rôle qu'ils jouent dans la désintégration des catégories d'analyse qui permettaient aux épreuves de tendre vers la justice.

Notre intention ici est de faire travailler ensemble deux logiques qui, élaborées dans des traditions intellectuelles différentes, sont sous-jacentes à des descriptions du monde social qui se présentent le plus souvent comme incompatibles, voire comme antagonistes, soit, d'une part, une logique de la *catégorisation* et, d'autre part, une logique du *déplacement*. Dans l'idiome associé à la première, se forme un discours qui parle de justice, de droit, de légitimité, de généralité. Dans le langage de la seconde, s'élaborent des descriptions en termes de forces, de stratégies, de positions, de réseaux. Or l'analyse de la façon dont ces deux logiques s'articulent est, selon nous, absolument nécessaire pour comprendre la force de la critique mais aussi les difficultés qu'elle rencontre pour avoir prise sur le monde.

#### *Le rôle de la catégorisation dans l'orientation des épreuves vers la justice*

Nous avons défini l'épreuve comme étant toujours une épreuve de force (introduction). Mais nous avons aussi fait apparaître un continuum de situations entre, à un pôle, des épreuves dites « de grandeur » pour lesquelles les forces mises en jeu qui s'y mesurent sont spécifiées à l'exclusion d'autres

dont le formatage de l'épreuve permet de s'assurer qu'elles ne viennent pas en perturber les résultats et, à l'autre pôle, des épreuves dites simplement « de force » et dont la caractéristique est de n'être ni spécifiées ni contrôlées.

Une épreuve de grandeur, c'est-à-dire se conformant à un modèle de justice, suppose ainsi tout d'abord la mise en place de dispositifs visant à contrôler la nature et la pluralité des forces qui peuvent y être engagées. On peut illustrer ce processus d'organisation de la concurrence sociale par de multiples figures empruntées, par exemple, à l'histoire de l'évolution du système scolaire, avec l'introduction de l'anonymat dans les concours ou avec la carte scolaire qui limite les possibilités de choix en matière d'établissement ; ou bien à l'histoire économique, avec les lois antitrust ou l'instauration de commissions de surveillance des opérations de bourse ; ou encore à la mise en place de la démocratie électorale avec l'interdiction de faire figurer sur une même liste municipale les membres d'une même famille, ce qui vise à protéger la grandeur civique du parasitage par des forces relevant du monde domestique. Mais on peut aussi trouver des exemples dans le cas de l'épreuve sportive qui, comme l'a bien vu A. Ehrenberg (1991), constitue certainement l'un des paradigmes auquel s'alimente notre conception de l'épreuve juste.

Georges Vigarello (1989) a esquissé l'étude de la dynamique de la réglementation dans le cas de l'épreuve sportive. Elle est liée d'abord à l'autonomisation progressive des différentes disciplines ou à l'accession d'une pratique développée librement par des amateurs, chacun avec ses moyens propres et donc de façon variable en engageant des forces diverses et faiblement qualifiées, au statut de discipline autonome pouvant figurer en tant que telle dans des compétitions internationales. « L'histoire de chaque sport est donc, fondamentalement, l'histoire de la constitution d'un corps de règlements, de plus en plus détaillés et précis, qui impose un code unique à des manières de jouer ou de s'affronter qui, auparavant, étaient strictement locales ou régionales » (Elias, Dunning, 1986, p. 16). Dans ce cas, la réglementation vise à spécifier le genre



de force qui est engagée dans l'épreuve, et la manière dont il convient de disposer l'épreuve pour que ce soit cette force-là qui se trouve révélée et pas une autre, afin d'empêcher la mise en œuvre par les compétiteurs de forces de nature différente et donc d'égaliser les chances des différents partenaires en sorte que la réussite ou l'échec puissent être attribués à leur seul mérite.

Mais le travail de réglementation ne s'arrête pas une fois la discipline établie dans ce qu'elle a de spécifique. En effet, les efforts déployés par les sportifs pour l'emporter les amènent à introduire des modifications, souvent d'amplitude faible, dans les techniques mises en œuvre, qu'il s'agisse de la façon dont ils utilisent leur corps ou de la manière dont sont façonnés les outils matériels dont ils se servent (perches, vélos, javelots...). Ces modifications peuvent passer un temps inaperçues et favoriser la victoire, puis faire l'objet d'une réglementation sous la pression d'adversaires qui, n'en ayant pas bénéficié, ont perdu d'une façon qu'ils considèrent comme injuste, au sens où les conditions de l'épreuve en ont été modifiées unilatéralement. Ils peuvent arguer du fait qu'eux-mêmes et leurs adversaires plus chanceux ne se sont pas, en fait, affrontés dans une même épreuve relevant d'une même discipline.

Soit quelques exemples. En 1956, un athlète espagnol, Érausquin, introduit une nouvelle façon de lancer le javelot, dite « en rotation », dérivée d'un sport traditionnel basque consistant à projeter des troncs d'arbre. Le succès est éclatant. Pourtant la technique est interdite quinze jours avant les jeux olympiques de Melbourne sous le prétexte qu'elle est « dangereuse » (le javelot peut facilement échapper à sa trajectoire et venir frapper des spectateurs) mais aussi parce qu'elle modifie radicalement les « qualités physiques attendues jusque-là » d'un lanceur. Une nouvelle réglementation intervient en 1986 à la suite cette fois d'une modification portant sur le javelot lui-même deux ans après l'introduction par Held d'un javelot plus efficace dont le centre de gravité a été modifié. On pourrait encore prendre l'exemple du saut en

hauteur. Dans ce cas, des déplacements dans l'usage du corps réalisés par certains athlètes conduisent à changer le règlement et les caractéristiques techniques du matériel utilisé. Horine avait inventé un saut très horizontal et costal en 1910. Osborn l'imite en 1922, mais y ajoute — nouveau déplacement — « un bref appui de la main sur la latte rigide ». À la suite de ce déplacement, le règlement est changé de façon à « modifier l'orientation des supports afin que les poteaux de saut ne puissent, en aucune circonstance, s'opposer à la chute de la barre ». Comme le note très justement G. Vigarello, le changement du règlement — qui est, dans le cadre d'analyse proposé ici de l'ordre de la catégorisation — est le résultat plus ou moins tardif du déplacement opéré. Il s'agit donc d'un « dispositif réactif ».

L'évolution de la réglementation des sports est ainsi largement le résultat d'une exigence méritocratique d'égalité des chances. Les conditions de l'épreuve doivent être agencées de façon à dévoiler le mérite des compétiteurs dans ce qu'il a de plus personnel en limitant, autant que faire se peut, les inégalités dues au hasard ou à la chance. C'est aussi la raison pour laquelle les adversaires doivent être de force approximativement équivalente avant épreuve, ce qui est obtenu, dans les sports où des qualités physiques non modifiables — par exemple la taille ou le poids — sont déterminantes, en instaurant des classes (comme c'est le cas en boxe) et, plus généralement, en organisant un parcours de sélection, comportant des suites ordonnées d'épreuves auxquelles ne sont admis que ceux dont le classement a été le meilleur aux épreuves précédentes. En ce qui concerne les processus de sélection sociale en général, l'existence d'un parcours ordonné d'épreuves joue également un rôle central notamment en limitant le nombre des candidats à chaque épreuve de façon que les instances sur lesquelles repose l'exercice du jugement ne soient pas débordées par la présence d'une multiplicité de postulants entre lesquels il n'est plus matériellement possible, pour des raisons de charge mentale ou simplement de temps, de faire un choix justifiable.

Pour que l'épreuve soit considérée comme légitime il faut donc qu'elle ait fait l'objet d'une mise en forme qui la spécifie dans son objet et sa visée, mais aussi qu'elle soit contrôlée dans sa mise en œuvre de façon à prévenir son parasitage par des forces inconnues ou, au moins, non prévues. Une épreuve peut être formellement réglée de façon à ne confronter que des forces de même nature et, dans la pratique, laisser passer des forces multiples. C'est l'une des raisons pour lesquelles aucune épreuve, même la plus formellement impeccable, n'est à l'abri de la critique.

Outre son caractère plus ou moins spécifié et contrôlé, c'est-à-dire légitime, l'épreuve peut être caractérisée selon deux autres dimensions.

La première se rapporte au degré d'expression du changement d'état qu'elle révèle et concerne donc *le niveau de réflexivité* des êtres engagés dans l'épreuve. Tout changement d'état d'un être du monde laisse une trace, mais cette trace peut passer presque inaperçue ou au contraire être relevée par quelqu'un qui s'en saisit pour rendre manifeste que quelque chose a changé. La manifestation du changement d'état peut donc prendre des formes diverses et d'intensité très inégales avec, à un pôle, des épreuves dont la trace est faiblement imprimée (il peut s'agir d'une inquiétude passagère : « Pourquoi X s'est-il détourné de moi quand je lui ai parlé dans l'ascenseur » ; « Pourquoi n'ai-je pas été invité au pot de départ de ce collègue détaché dans un autre service ») et, à l'autre, des épreuves dans lesquelles la possibilité d'un changement d'état est exprimée de façon à être entendue par n'importe qui, ce qui suppose un certain nombre de conditions satisfaisant des critères d'impartialité et de stabilité (comme c'est le cas des examens ou encore des épreuves de recrutement).

La seconde dimension concerne la *stabilité relative des êtres engagés dans l'épreuve*. Un monde dans lequel tous les êtres seraient en permanence dans l'incertitude de l'épreuve serait chaotique. On ne pourrait rien en dire. Pour que l'expression d'une épreuve puisse « avoir un sens il faut au moins un être

dont l'état reste certain » (Chateauraynaud, 1991, p. 166). On peut, sous ce rapport, tracer un axe opposant, à une extrémité, des situations dans lesquelles l'état d'un grand nombre d'êtres est incertain, fait l'objet de multiples disputes et dans lesquelles il est même impossible d'arriver à la moindre entente sur l'objet de l'épreuve en cours ou, comme on dit, sur ses « enjeux » et, à l'autre, des situations où d'une part les jugements concordent sur l'état de la plupart des êtres en présence, en sorte que l'incertitude ne porte que sur un seul d'entre eux ou sur un nombre limité d'êtres (par exemple sur la valeur des étudiants qui passent l'examen mais pas sur celle des examinateurs) et où d'autre part l'accord existe sur ce qui est sujet à incertitude dans l'état de cet être ou de ce petit nombre d'êtres (on cherche par exemple à éprouver la connaissance que l'étudiant a du latin, non le degré d'affection qu'il porte à ses parents).

Ces trois continuums d'épreuves — selon le degré de légitimité, de réflexivité ou de stabilité relative des êtres engagés —, qu'il est utile de distinguer analytiquement, ne sont cependant pas indépendants les uns des autres. En effet, la stabilisation d'un grand nombre des êtres qui environnent l'épreuve suppose une expression assez formalisée des états (réflexivité). Quant à la référence à un principe de justice (légitimité), elle demande que soit assez précisément défini le rapport sous lequel les êtres engagés dans une épreuve sont confrontés les uns aux autres. En général, plus le niveau de conventionnalisation d'une épreuve est élevé, plus elle fait l'objet d'un encadrement réglementaire ou juridique, et plus ces différents paramètres sont spécifiés. On peut parler alors d'épreuves *instituées* (comme le sont, par exemple, les élections politiques, les examens scolaires, les épreuves sportives, les négociations paritaires entre partenaires sociaux), définies et reconnues comme telles. Ceux qu'elles impliquent, à un titre ou à un autre, ne peuvent pas ignorer que leurs jugements et leurs actions en de telles situations seront suivis d'effets durables, par opposition à des situations où l'un au moins des participants a le sentiment d'être mis à l'épreuve et

de faire l'objet d'un jugement mais qui, n'ayant pas fait l'objet d'un travail collectif de qualification, ne sont pas unanimement reconnues comme telles. Dans ce second cas, celui qui rend explicite ce qui s'est passé dans la situation en la redéfinissant comme une situation d'épreuve peut rencontrer le scepticisme des autres participants, voire être disqualifié comme « paranoïaque ».

Ces épreuves très formalisées présentent, par rapport aux disputes de la vie ordinaire, des avantages mais aussi des coûts. Elles ont pour avantage, en limitant le nombre des êtres incertains en présence et en obligeant les acteurs à s'entendre sur les enjeux et sur le rapport sous lequel ces êtres peuvent se trouver évalués, de rendre plus facile la mise à l'écart de la violence, la sortie de la dispute et le retour à l'accord. Mais elles ont de ce fait pour coût d'obliger les personnes à préciser et à limiter les motifs de leurs disputes et, par là, d'exiger d'eux le sacrifice de l'ambivalence, du vague, du mouvant, de ce qui se déplace au profit de ce qui est stabilisé au moyen d'une opération de catégorisation.

Car les opérations de catégorisation interviennent à tous les niveaux dans la transformation d'une épreuve en épreuve de grandeur : sont en effet spécifiées, d'une part, les classes d'êtres qui peuvent participer à l'épreuve (cf. les catégories de poids ou d'âge dans le sport) et, d'autre part, les classes de forces qui peuvent être engagées et celles qui sont écartées. La mesure du résultat de l'épreuve suppose elle-même la mise en œuvre de catégories de jugement.

Le changement des épreuves que nous avons pu observer en ce qui concerne le monde du travail s'apparente à une désorganisation générale des anciennes épreuves instituées et à une dé-institutionnalisation suivant les trois axes évoqués (spécification et contrôle, réflexivité, stabilité).

La nature de ce qui est jugé pour les épreuves de recrutement et de promotion (compétence effective du personnel ? rareté sur le marché ? accès aux informations sur les emplois à pourvoir ? réputation ? malléabilité ? employabilité à long terme ? degré d'organisation collective des travailleurs ?)

apparaît particulièrement indistincte et variable selon le dispositif adopté. (F. Eymard-Duvernay et E. Marchal (1997) ont ainsi montré que les « conventions de compétences » utilisées dans les recrutements dépendent plus du canal de recrutement utilisé — petites annonces, connaissances personnelles, chasse de tête — que de la personne évaluée). Les parcours de sélection semblent ne plus fonctionner, le nombre de candidats se présentant aux épreuves étant sans commune mesure avec le nombre des personnes susceptibles de les réussir. Ainsi, les consultants chargés de recruter par petites annonces se trouvent régulièrement en face de quantités si importantes de *curriculum vitae* qu'ils les soumettent à un premier tri fondé sur des variables démographiques discriminatoires, telles que l'âge, le sexe ou le lieu d'habitation dont on conviendra qu'elles n'ont qu'un lointain rapport avec les compétences des personnes et leur adéquation pour un poste donné mais qu'en revanche elles renforcent l'exclusion des « trop jeunes », des « trop âgés », des femmes ou des immigrés (Eymard-Duvernay, Marchal, 1997). Les personnes ont plus de mal que jamais pour déterminer les épreuves auxquelles elles peuvent se présenter, par exemple pour évaluer si elles ont une chance raisonnable de réussir parce que l'écart entre les forces des différents candidats ne paraît pas être trop élevé (sinon l'épreuve est injuste) et pour obtenir une définition stable des critères de sélection qui seront utilisés ou, plus généralement, pour se faire une idée des diplômes et des formations qui permettent de trouver du travail. Le nombre des personnes incertaines de leur « valeur » sur le marché du travail ou à l'intérieur de leur entreprise est en forte croissance, malgré la multiplication des bilans individuels organisés par les entreprises qui, loin de stabiliser les niveaux d'évaluation, contribuent à diffuser une croyance selon laquelle la valeur de chacun est éminemment changeante en sorte que l'épreuve est quotidienne. Si tout est épreuve, que chacune est quotidienne, que l'identification des épreuves qui comptent le plus n'est pas faite ou change tous les jours, que les critères de jugement sont multiples, variables et parfois non formalisés,

on ne voit pas très bien ce qui peut encore permettre de dire que les sélections sont justes et que les jugements en termes d'accès au travail, de qualité des contrats offerts ou de rémunération sont fonction du mérite relatif des personnes. Un univers dont les règles ne sont sûres pour personne est un univers qui permet à des forts dotés de forces diverses et non spécifiées de tirer partie de faibles dont on a également du mal à définir la faiblesse. Car, à défaut d'avoir des grands et des petits, on a bien des forts et des faibles, c'est-à-dire des gagnants et des perdants à l'issue d'une série d'épreuves peu apparentes, peu spécifiées, peu contrôlées et peu stables.

*Déplacements et décatégorisation :  
de l'épreuve de grandeur à l'épreuve de force*

La catégorisation suppose un rapprochement entre des éléments singuliers sous une forme qui rend possible l'équivalence. La mise en équivalence permet d'absorber en un genre commun des éléments distincts assimilés les uns aux autres sous un certain rapport prédéfini (comme on le voit dans les opérations de codage). La catégorisation engage par là un espace à deux niveaux, celui des éléments singuliers, et celui occupé par des conventions d'équivalence possédant un caractère de généralité. La mise en rapport de ces deux niveaux est une opération de nature réflexive qui nécessite la qualification et prend appui sur le langage, ce qui tend à l'orienter vers la construction juridique.

Par opposition à la catégorisation, le déplacement se passe de la référence à des conventions et ne suppose ni extériorité ni généralité. La logique du déplacement ne connaît qu'un seul plan. Le déplacement est donc toujours local, événementiel, circonstanciel. Il se confond facilement avec le hasard et se contente d'une réflexivité limitée. Il échappe par là à la contrainte de justification en toute généralité qui suppose la référence à un second niveau, celui précisément où se situe, dans une logique de catégorisation, la convention d'équivalence. Dans les exemples cités d'épreuves sportives, le dépla-

vement se présente comme une innovation faite un jour par un sportif dans le cadre du règlement officiel. Mais la question de la justification du déplacement introduit ne se pose que si l'on met en relation l'innovation, non avec le règlement, mais avec les principes sous-jacents au règlement, c'est-à-dire avec des constructions relevant d'un second niveau qui permettent de juger des choses, de rapprocher des situations singulières et de les classer en au moins deux groupes : celles qui sont autorisées et celles qui sont exclues par l'épreuve. Sans cette montée en généralité, si l'on en reste au niveau du règlement, c'est-à-dire des anciennes catégories d'analyse sans passer par une phase de recatégorisation, le déplacement est invisible.

Situé sur un seul plan, c'est-à-dire sans référence à des conventions de justice, le déplacement concerne des êtres qui, chacun du point de vue des autres, sont tous différents, hétérogènes. C'est de la rencontre de ces différences que procède le déplacement qui va de différence en différence, de proche en proche ou encore, par analogie avec l'usage freudien du terme, selon des chaînes associatives. Ainsi par exemple les employeurs ont commencé par introduire des primes pour desserrer la carcan des classifications salariales, puis ont sophistiqué et étendu leurs systèmes d'évaluation individuelle pour pouvoir allouer les primes au mérite ; au bout du compte ils devaient chercher à précariser ceux qui, au vu des évaluations, apparaissaient les moins productifs. Ces actions sont très différentes des actions fortement visibles de renégociation des conventions collectives et des grilles de classification qui se donnent à voir comme des changements de catégorisation et dont la transformation suit les pratiques plus qu'elle ne les précède.

Dans les régimes d'épreuve qui prennent appui sur la catégorisation, c'est-à-dire d'épreuves de grandeur, les êtres ne se trouvent pas engagés sous tous les rapports dans l'épreuve en sorte que leur permanence peut être assurée au cours du passage par des épreuves successives. Dans ce cas, l'épreuve est par excellence le moment de mise en correspondance d'une



action et d'une qualification, dans la visée d'une justification prétendant à une validité générale.

L'épreuve adopte une forme différente dans un régime de déplacement : elle prend l'allure d'une rencontre au cours de laquelle les êtres s'affrontent sous un nombre illimité de rapports sans que la force en jeu dans l'épreuve ne soit qualifiée, si bien que lors de chaque épreuve se joue leur permanence et leur possibilité de persister dans la durée. L'épreuve peut être définie dans ce régime comme le moment où un être, rencontrant une résistance, entreprend de persister en se modifiant, c'est-à-dire en déplaçant son énergie pour composer avec d'autres êtres, de façon à tirer avantage d'une différence, même minime, qui lui soit favorable. Le rapport des forces, qui s'en trouve modifié, est donc l'issue de l'épreuve. L'épreuve en régime de déplacement étant une épreuve de force, tout déplacement intervenant dans le cadre d'une épreuve instituée pour la contourner ou pour l'emporter en tirant parti de forces non reconnues tire l'épreuve de grandeur vers l'épreuve de force, et cela de façon d'autant plus irrémédiable que les déplacements s'accumulent sans que l'épreuve soit recatégorisée pour en tenir compte.

Le changement, dans un régime de catégorisation, qui s'apparente au changement de règlement, ne peut pas ne pas se donner à voir, puisqu'il passe par l'usage d'un langage public et engage tous les êtres que la catégorie rapproche et rassemble. Mais le déplacement, comme l'avait observé Freud, pour qui il constituait la ressource principale d'un fonctionnement inconscient, n'est, au mieux, manifeste, en l'absence de point de vue surplombant, que localement, de façon momentanée, circonstancielle. Le surcroît de force que donne le déplacement est donc augmenté de l'effet de surprise dont il bénéficie.

Nous avons utilisé jusqu'ici le terme de force sans le spécifier mais l'examen des conditions de l'épreuve de grandeur légitime nous permet maintenant de mieux voir ce que nous entendons par là. Parlant de force ou de grandeur nous ne faisons pas référence, de façon substantielle, à des entités de

nature différente mais à des régimes différents d'épreuve. Nous appelons grandeur une qualité des êtres qui se révèle dans des épreuves dont la mise en œuvre repose sur la catégorisation. Nous appelons force une qualité des êtres qui se manifeste dans des épreuves dont le surgissement repose sur un déplacement. On dira donc que les forces sont, dans un régime de déplacement, la résultante du jeu des différences qui assure le succès des épreuves sans avoir fait l'objet d'un travail d'identification ni de généralisation. Ou encore, plus laconiquement, que les forces sont ce qui se déplace sans contraintes d'ordre normatif, conventionnel ou juridique, c'est-à-dire en faisant l'économie de la catégorisation.

*L'identification des nouvelles épreuves  
et la reconstitution de catégories de jugement*

Pour être en mesure de soumettre à nouveau des épreuves transformées par des déplacements à une exigence de justice, il faut commencer par repérer ces déplacements et leur donner un *sens*, c'est-à-dire leur conférer une signification pour l'ensemble des rapports préexistants en les rapprochant d'autres déplacements dont on entend montrer qu'ils vont dans la même direction, ce qui suppose la mise en série et, par là, le passage à un régime de catégorisation. En effet, pour rapprocher ces déplacements, c'est-à-dire construire une classe<sup>62</sup> ou établir une série temporelle, il faut sortir de la logique du déplacement, se doter de la possibilité d'un point de vue extérieur et, par conséquent, basculer dans la catégorisation.

Tout retour réflexif sur l'épreuve tend à induire ainsi un changement de régime puisqu'il faut, pour identifier, après coup, les causes d'un succès ou d'un échec, basculer dans la catégorisation. Mais un retour réflexif doit, pour avoir des effets durables, mener vers la constitution de classes d'épreuves ou, au moins, vers l'identification de précédents, opération qui ne trouve elle-même sa raison d'être que si l'on cherche à éviter la répétition de l'échec ou à obtenir la poursuite

du succès, ce qui serait vain si l'on tenait toutes les épreuves pour parfaitement singulières ou, si l'on veut, circonstancielles.

C'est dire aussi que le passage à la catégorisation, s'il est prioritairement le fait de ceux qui, face à la répétition de l'échec, cherchent à comprendre ce qui s'est passé de façon à soutenir une critique des épreuves qui leur ont été défavorables, est aussi opéré par ceux dont les déplacements ont assuré le succès quand ils réalisent que leur aubaine n'est pas due à la chance mais à quelque chose qu'ils ont fait, sans bien comprendre laquelle de leurs actions leur a été profitable, et donc sans être en mesure de reproduire leur réussite. Mais, ce faisant, ils perdent les avantages de l'ignorance (de l'innocence) qui, en régime de déplacement, faisait une partie de leurs forces.

Le passage à la catégorisation est l'une des tâches qui incombent à la critique dans la mesure où elle vise à améliorer la justice des épreuves, ce qui conduit, nous l'avons vu, à les « tendre ». Le paradoxe de la critique est ainsi qu'elle doit affronter sur le mode de la catégorisation des modifications qui sont, le plus souvent, de l'ordre du déplacement. Elle parle au nom de ceux qui, dans la logique du déplacement, perdent de la force à chaque épreuve et, par conséquent, perdent prise sur le monde. Impuissante à augmenter la force de chacun des perdants, pris séparément, ce qui supposerait son inscription dans la multiplicité des dispositifs qui composent le monde vécu, elle a pour ressource principale la mise en visibilité des souffrances dans une forme discursive qui, d'une pluralité de plaintes, compose une seule clameur. Elle doit donc rapprocher des situations individuelles et, pour les constituer comme injustices, les mesurer à une équivalence générale, ce qui la place d'emblée dans un régime de catégorisation orienté dans la visée juridique de la définition de règles ou même de la constitution de droits valables en toute généralité et, par là, accessibles à tous. Car à quoi servent les règles et les droits ? En quoi augmentent-ils la force des faibles ? Ils posent des contraintes sur les épreuves de façon à limiter le

déplacement des forces et rendent visibles et par là contrôlables (ou sanctionnables) les modifications qui, provoquées par la pluralité des déplacements locaux, modifient le champ de forces.

Mais la temporalité du changement catégoriel n'est pas celle des modifications en régime de déplacement. Précisément parce qu'il est local, circonstanciel, multiple et qu'il opère par variations différentielles sur un seul plan sans chercher à se rassembler sous un nom commun, le déplacement va vite. *Sur le déplacement, la critique est toujours en retard.* C'est en effet à elle que revient le travail consistant à rassembler l'hétérogène pour faire voir ce qu'ont en commun des situations locales disparates, c'est-à-dire pour leur donner sens. C'est sur elle que repose le poids de la preuve que quelque chose a bien changé même si les catégories du droit, et de la pensée ordinaire, n'ont pas, ou pas encore, enregistré ce changement. Or le temps qu'elle ait fait ce travail et le monde a déjà changé si bien que la critique, dont la référence normative, parce qu'elle prend appui sur les catégories existantes, est inscrite dans le passé, se trouve souvent, quand elle parvient enfin à se faire entendre, sans prise sur un monde qui n'est déjà plus le même.

Dans le chapitre précédent, qui visait à donner une image synthétique de la réalité du travail aujourd'hui, on a eu l'occasion, à différentes reprises, de constater les difficultés de la critique quand ses catégories ne s'appliquent plus au monde qu'elle doit interpréter. Nous avons ainsi vu qu'il était très difficile de connaître le taux de concentration du pouvoir économique en France car les nouveaux dispositifs en réseau ne se laissent pas facilement catégoriser. Que, de même, on ne sait plus très bien où placer les frontières entre les employeurs, ni comment redessiner les contours de la classe ouvrière puisqu'elle s'est trouvée, pour partie, transférée dans le secteur tertiaire, ni encore si l'on doit ou non considérer les travailleurs précaires comme la réincarnation d'une classe dont on pensait qu'elle était en voie de disparition pendant les trente glorieuses : le sous-prolétariat. La dissociation des

chercheurs qui travaillent sur les entreprises et de ceux qui étudient le travail est un autre exemple de classification inopérante. Les dispositifs réglementaires et législatifs qui contribuaient à créer des catégories de personnel ou d'entreprise ont été défaits et l'individualisation des travailleurs et des entreprises s'est poursuivie tout au moins sur les dimensions qui permettaient autrefois de les rapprocher. Mais la critique, pour reprendre son cours, doit dépasser le constat de la réapparition du singulier une fois défait ce qui liait les situations et chercher de nouveaux principes qui lui permettront de mettre en ordre le monde afin d'avoir de nouveau prise sur lui.

CONCLUSION :  
LA FIN DE LA CRITIQUE ?

Des espoirs mis par certains dans les années 70 et 80 dans une version gauchiste du capitalisme, il fallut assez vite déchanter. Si la reformulation du capitalisme dans ce qu'il pouvait avoir d'excitant, de créatif, de proliférant, d'innovateur et de « libérateur » a permis, dans un premier temps, de reconstituer des motifs d'engagement, ces derniers étaient essentiellement individuels. Les chances offertes à l'épanouissement de soi sont allées de pair, on l'a vu, avec l'exclusion de ceux, personnes individuelles ou groupes, qui ne disposaient pas des ressources nécessaires pour s'en saisir et, par là, avec un accroissement de la pauvreté et des inégalités.

Le capitalisme a bénéficié, tout au long du processus, au cours des vingt dernières années, de l'affaiblissement de la critique. Quelles sont aujourd'hui les chances de voir la critique se reconstituer avec suffisamment d'assurance, non seulement pour faire accepter la mise en place de dispositifs de sécurité minimale mais aussi pour imposer des limites plus fermes au développement d'un capitalisme destructeur ? Pour

esquisser une réponse à cette question il faut se rappeler que l'une des particularités de la crise de la critique est d'avoir touché en même temps, mais pour des raisons différentes, la critique sociale et la critique artiste.

Dans le cas de la *critique sociale*, les déplacements du capitalisme ont engendré un monde qu'il est difficile d'interpréter et auquel il est difficile de s'opposer avec les outils forgés au cours des cent années précédentes par les mouvements protestataires, et reposant idéologiquement sur la taxinomie des classes sociales qui s'était imposée après la Seconde Guerre mondiale, et pratiquement sur des mouvements politiques et syndicaux capables de faire entendre une autre interprétation de la société que celle issue des élites économiques. Ces difficultés ont été accentuées par l'implosion des régimes communistes partout dans le monde et, en Europe occidentale, par les problèmes rencontrés par l'État providence découlant, pour une large part, des stratégies développées par un capitalisme offensif qui, avec l'effondrement du communisme, n'avait plus besoin de l'alliance scellée après la crise des années 30 avec l'État social pour renforcer sa légitimité ou, simplement, assurer sa survie.

Dans la seconde moitié des années 80, avec la fin de la guerre froide, le capitalisme s'est retrouvé seul, sans qu'aucune alternative crédible ne paraisse pouvoir lui être opposée. Cette croyance ne s'est pas seulement imposée aux gestionnaires d'un capitalisme triomphant. Elle a été largement partagée par les sympathisants et les militants des anciens partis de gauche qui, dans leur grande majorité et même lorsqu'ils étaient issus de partis communistes fortement en perte de vitesse, avaient à cœur, pour conserver une légitimité qui leur était de moins en moins facilement reconvenue, de montrer qu'ils avaient renoncé à la violence révolutionnaire, au projet d'un changement social radical, à la projection dans l'avenir d'une société nouvelle et d'un homme nouveau, à un avenir radieux, que la pleine reconnaissance des horreurs qui avaient accompagné l'édification de la société soviétique — d'ailleurs connues pour qui voulait les

voir depuis plus de 50 ans — rendait à la fois odieux, chimérique et ridicule.

Dans différentes parties de la périphérie du système monde, des mouvements, d'importance divers, poursuivaient bien une critique, souvent accompagnée de violences, présentée comme une alternative au capitalisme ou, plus généralement, à la société occidentale libérale ou même à la modernité — mouvements « anti-systémiques », pour reprendre l'expression d'I. Wallerstein<sup>63</sup> ou encore mouvements islamistes — mais, dans les zones centrales pour le capitalisme, ces formes de contestation ont eu plutôt, en tenant lieu de repoussoir, tendance à renforcer la domination idéologique du capitalisme.

L'effacement d'une alternative positive rend également compte du caractère spécifique des efforts déployés, en France depuis le milieu des années 90, pour reconstituer une critique radicale et qui, ayant gommé la référence directe au communisme et même, souvent, au marxisme, présentent la nouveauté d'être *purement critiques* sans jamais dévoiler le point d'appui normatif qui sert de base à la critique ni proposer des dispositifs ou des idéologies de remplacement.

L'absence d'alternative a eu deux résultats, l'un pratique, l'autre théorique, d'ailleurs en harmonie l'un avec l'autre. Le résultat pratique a été de déplacer la volonté d'agir, suscitée par l'indignation face à la misère, sur une position caritative ou humanitaire, centrée sur le face-à-face, sur la situation présente (par opposition à un avenir lointain) et sur des actions directes destinées à soulager la souffrance des malheureux. Sur le plan théorique, elle a correspondu à l'abandon des approches macro-sociologiques et macrohistoriques et à un repli sur la micro-analyse d'actions ou de jugements en situation, souvent interprétés comme un indicateur de « la fin de la critique ». Ce mouvement était lui-même largement subordonné à la crise des formes de totalisation prenant appui sur des philosophies de l'histoire qui, de façon de plus en plus discrète et honteuse au cours des trente dernières années, soutenaient les approches « macro », les grands récits

et les grandes descriptions, en histoire et en sociologie. Les auteurs classiques du XIX<sup>e</sup> et de la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle, dont la sociologie contemporaine se réclame toujours, avaient tous fondé leurs descriptions sur une tendance historique : succession des modes de production chez Marx, passage de la solidarité mécanique à la solidarité organique chez Durkheim, développement de la rationalité chez Weber. En sociologie encore plus qu'en histoire, la possibilité de projeter un point dans l'avenir et de s'y placer, par une sorte d'expérience mentale, pour considérer le présent, était une condition de possibilité des macrodescriptions : histoire du présent, la sociologie a besoin d'anticiper l'avenir pour sélectionner ce qui dans le présent est pertinent, c'est-à-dire, dans cette optique, porteur d'avenir.

Les difficultés de la critique sociale qui n'ont fait que s'aggraver au cours des dernières décennies étaient déjà présentes dès les années 50-60 avec la critique du communisme qui prenait à gauche la forme du gauchisme, c'est-à-dire d'une alliance de la critique artiste et de la critique sociale. Le caractère social du second esprit du capitalisme, son alliance tactique avec l'État providence firent ainsi l'objet de dénonciations virulentes, particulièrement chez les intellectuels. La radicalisation de la critique sociale s'était largement opérée en reprenant et en durcissant des thèmes de la critique artiste. L'État social associé au capitalisme et la social-démocratie étaient alors accusés d'entraîner « l'embourgeoisement » de la classe ouvrière, son « intégration », sa mise au pas et, en estompant l'horizon révolutionnaire, de servir, en fin de cause, le capitalisme lui-même, ce qui, au demeurant, était loin d'être faux, puisqu'il était bien dans le rôle du second esprit du capitalisme dans son alliance avec l'État social d'obtenir des gains de légitimation par une autolimitation du niveau d'exploitation.

Quant à la *critique artiste*, sa crise est plutôt le résultat de son apparent succès et de la facilité avec laquelle elle s'est trouvée récupérée et mise à profit par le capitalisme. Cette récupération a pris plusieurs formes.



La demande d'*autonomie*, intégrée aux nouveaux dispositifs d'entreprise, a permis de réengager les travailleurs dans les processus productifs et de diminuer les coûts de contrôle en lui substituant l'autocontrôle, conjuguant autonomie et sens des responsabilités par rapport aux demandes des clients ou à des délais courts.

La demande de *créativité*, portée surtout par les salariés détenteurs de diplômes de haut niveau, ingénieurs ou cadres, a connu une reconnaissance inespérée trente ans auparavant, quand il est devenu évident qu'une part toujours croissante des profits provenait de l'exploitation des ressources d'inventivité, d'imagination, d'innovation, développées dans les nouvelles technologies et surtout dans les secteurs en pleine expansion des services et de la production culturelle, ce qui a engendré, parmi d'autres effets, l'affaiblissement de l'opposition, sur laquelle avait reposé pendant un siècle la critique artiste, entre les intellectuels et les hommes d'affaires et de production, entre les artistes et les bourgeois (Chiapello, 1998).

La demande d'*authenticité*, qui s'était focalisée sur la critique du monde industriel, de la production de masse, de l'uniformisation des modes de vie, de la standardisation, s'est vue un temps apaisée par la multiplication et la diversification des biens marchands, rendue possible par la production flexible en séries courtes (Piore, Sabel, 1984) allant de pair avec le développement, particulièrement dans les secteurs de la mode, des loisirs, des services, de produits de meilleure qualité, voire de semi-luxe, que l'abaissement des coûts dus aux nouvelles formes de production<sup>64</sup> rendait soudain accessibles à des catégories sociales qui — comme les intellectuels — avaient affiché jusque-là plutôt un certain mépris pour les marques de standing.

Enfin la demande de *libération*, qui s'était constituée, particulièrement dans le domaine des mœurs, par opposition à la morale bourgeoise, et qui pouvait se présenter comme ayant partie liée avec la critique du capitalisme par référence à un état déjà dépassé de l'esprit du capitalisme, centré sur l'épar-

gne, les vertus familiales et la pudibonderie, s'est vue vidée de sa charge contestataire, quand la levée des interdits d'hier se révéla propre à ouvrir de nouveaux marchés, dont le marché en expansion des biens ou des services en rapport avec la sexualité (films, vidéos, messageries, objets) constitue un exemple particulièrement frappant.

La récupération de la critique artiste par le capitalisme n'entraîna pas un report sur la critique sociale — qui était, on l'a vu, elle-même en crise. Une majorité d'intellectuels fit comme si de rien n'était et continua à donner les marques (notamment vestimentaires) d'une opposition aux milieux d'affaires et de l'entreprise et à tenir pour transgressives des positions morales et esthétiques dorénavant incorporées à des biens marchands offerts sans restriction à un large public. L'espèce de malaise que cette mauvaise foi plus ou moins consciente ne pouvait manquer de susciter trouva un exutoire dans la critique des médias et de la médiatisation comme déréalisation et falsification d'un monde dans lequel ils demeureraient les seuls gardiens de l'authenticité. Chez une minorité, elle entraîna l'adoption de la seule voie encore disponible : celle du silence public, du retrait aristocratique, de la résistance individuelle, et de l'attente eschatologique d'une implosion du capitalisme (à l'instar du communisme) ou de l'effondrement de la modernité sur elle-même. Dans ce cas aussi, il n'était pas irréaliste de diagnostiquer la fin de la critique.

TROISIÈME PARTIE

*Le nouvel esprit du capitalisme  
et les nouvelles formes de la critique*



## VI

### LE RENOUVEAU DE LA CRITIQUE SOCIALE

Les déplacements du capitalisme au cours de la seconde moitié des années 70 et dans les années 80 n'ont pas eu seulement pour effet de défaire l'ancien monde, notamment en affaiblissant les dispositifs, associés au deuxième esprit du capitalisme, sur lesquels reposaient la définition et le contrôle des épreuves de sélection sociale (grilles de classifications des conventions collectives, syndicats de salariés, déroulements de carrières). Ils ont aussi contribué à la mise en place progressive (se poursuivant toujours) d'une multitude de nouveaux dispositifs et de nouvelles épreuves de sélection (mobilité, passage d'un projet à un autre, polyvalence, aptitude à communiquer au cours de stages de formation) relevant d'une autre logique que nous avons appelée « connexionniste ».

Cet état du monde social qui pouvait, dans un premier temps, être considéré de façon purement négative (la dissolution des anciennes conventions), ou encore être assimilé, sur un mode postmoderniste, à un chaos ne pouvant donner lieu à aucune interprétation d'ensemble, a finalement trouvé un instrument de représentation dans le langage des réseaux. Mais les épreuves qu'il comportait étant nouvelles, peu institutionnalisées et, en l'absence d'un travail d'unification et de mise en équivalence, assez hétérogènes, furent difficiles à identifier, non seulement par les instances critiques mais aussi par ceux-là mêmes qui devaient s'y plier. Il a pu être par

là le lieu de nouvelles formes d'injustice et d'exploitation, facilitées précisément par le fait qu'elles prenaient appui sur des épreuves non identifiées et non catégorisées. Les formes de la critique sociale qui avaient accompagné la construction du second esprit du capitalisme avec ses syndicats, ses analyses en termes de classes sociales et ses négociations nationales sous l'égide de l'État, se révélèrent largement inopérantes pour agir sur le nouveau monde.

Pour autant, le développement de la misère et l'accroissement des difficultés économiques et sociales que subissaient un grand nombre de gens ne pouvaient manquer de susciter l'indignation et d'appeler à l'action, même si ceux qui se trouvaient concernés — directement ou par altruisme — par ces changements ne savaient pas toujours bien que faire. Dans cette conjoncture, un redéploiement de la critique sociale devenait possible, avec comme première tâche la reformulation de catégories critiques permettant d'avoir à nouveau prise sur le monde, portée par l'espoir de parvenir un jour à en réduire l'injustice, c'est-à-dire à régler et à mieux contrôler les épreuves auxquelles les personnes — et, particulièrement, les plus démunies d'entre elles — étaient désormais confrontées.

C'est, selon nous, à un moment de relance de la critique de ce type que, après le désarroi des années 80, nous assistons actuellement. Des deux formes de critique qui se sont constituées au XIX<sup>e</sup> siècle — la *critique artiste*, qui développe des exigences de libération et d'authenticité, et la *critique sociale*, qui dénonce la misère et l'exploitation —, c'est en effet cette dernière qui témoigne d'un renouveau, aussi hésitant et aussi modeste soit-il actuellement. Ce fait n'a d'ailleurs rien pour étonner si l'on se rappelle que, lors de la retombée, à partir du milieu des années 70, de la vague de contestation de la fin des années 60, le destin des deux critiques avait été très différent : tandis que des thèmes de la critique artiste étaient intégrés au discours du capitalisme, en sorte que cette critique pouvait sembler avoir reçu en partie satisfaction, la critique sociale se

trouvait désarçonnée, privée de ses appuis idéologiques et renvoyée aux poubelles de l'histoire.

D'un renouveau de la critique sociale, on peut attendre en particulier l'enracinement au sein de dispositifs plus robustes des formes et des principes de jugement propres à la cité par projets, que nous n'avons repérée jusqu'ici qu'au niveau rhétorique des discours du management. Sans la formation de cette cité, le nouvel esprit du capitalisme manquerait en effet des appuis normatifs dont il a besoin pour que puissent être justifiés les chemins de profit qui caractérisent le nouveau monde capitaliste.

Nous laisserons pour le chapitre suivant les problèmes qui se posent à une relance de la critique artiste, toujours paralysée quant à elle par l'incorporation d'une partie de sa thématique au nouvel esprit du capitalisme.

## 1. LE RÉVEIL DE LA CRITIQUE SOCIALE : DE L'EXCLUSION À L'EXPLOITATION

### *Des classes sociales à l'exclusion*

La notion d'exploitation, qui n'a trouvé jusqu'ici de formulation théorique élaborée que dans le marxisme et qui a constitué pendant plus d'un siècle le pivot de la critique sociale, s'est estompée de la théorie sociale au cours des années 80, en même temps qu'était abandonné le cadre général des classes sociales dans lequel elle prenait place<sup>1</sup>. Le renoncement à cette thématique qui, dans la seconde moitié des années 80, paraît un peu « ringarde », n'a pas signifié pourtant une adhésion unanime à l'ordre existant et l'abandon de toute espèce de critique. De nouvelles catégories ont progressivement pris en charge l'expression de la négativité sociale et, particulièrement, celle d'exclusion (par opposition à l'inclusion). Dans ce nouveau mode de mise en forme de l'indignation face à la misère croissante, la notion d'exploita-

tion trouve difficilement sa place. En effet, elle était liée, dans la critique marxiste, aux relations entre classes dans le travail. L'exploitation était d'abord une exploitation par le travail. Or la notion d'exclusion désigne prioritairement des formes diverses d'éloignement de la sphère des relations de travail. Les exclus, ce sont d'abord les chômeurs dits « de longue durée » (catégorie statistique constituée dans les années 80).

Le premier usage de l'appellation « exclu », pour désigner certaines personnes qui, du fait de leurs handicaps, ne parviennent pas à bénéficier des bienfaits généraux de la croissance et du progrès économique, est habituellement attribué à René Lenoir dans son ouvrage *Les Exclus* de 1974<sup>2</sup>. L'esprit dans lequel écrit R. Lenoir est encore celui, optimiste, des années 60. La croissance inéluctable a pour conséquence une amélioration et une uniformisation générale des conditions de vie qui conduira, à terme, à une disparition des classes sociales dans ce qu'elles ont de négatif, c'est-à-dire en tant que sources de rapports d'exploitation, pour laisser la place à une division du travail sans asymétries autres que fonctionnelles. Mais, dans cet avenir radieux, demeure une zone d'ombre : les handicapés qui, étant incapables de contribuer à la production des richesses, ne peuvent non plus participer du bien-être qu'elles procurent. Le handicap est surtout conçu chez R. Lenoir comme un handicap physique ou mental, non comme un « handicap social » ; le terme est pourtant déjà largement utilisé, à la même époque, pour désigner ceux qui font l'objet d'une sélection négative ou d'une discrimination à cause de leurs propriétés sociales ou encore qui sont rejetés du système scolaire (le « handicap scolaire »). La mise à l'écart des « exclus » (de la croissance) n'a donc d'autres raisons que leur propre défaillance. Elle ne peut être attribuée à l'action intéressée d'autres acteurs.

Contrairement au modèle des classes sociales, dans lequel l'explication de la misère du « prolétariat » reposait sur la désignation d'une classe (la bourgeoisie, les détenteurs des moyens de production) responsable de son « exploitation », le modèle d'exclusion permet de désigner une négativité sans



passer par l'accusation. Les exclus ne sont les victimes de personne, même si leur appartenance à une commune humanité (ou à une « commune citoyenneté ») exige que leurs souffrances soient prises en compte et qu'ils soient secourus, notamment par l'État selon la tradition politique française. Le thème de l'exclusion relève donc par là plutôt de ce que nous avons appelé ailleurs une « topique du sentiment » par opposition à une « topique de la dénonciation » (Boltanski, 1993), ce qui favorisera, dix ans plus tard, sa réappropriation par le mouvement humanitaire.

Selon E. Didier (1995<sup>3</sup>) le thème de l'exclusion, très marginal pendant les dix années qui suivent la publication du livre de Lenoir (1974), prendra vraiment un essor au milieu des années 80 dans une conjoncture toute différente marquée par le développement du chômage et par ce que l'on a identifié d'abord sous l'expression « nouvelle pauvreté », rendue de plus en plus manifeste par la réapparition dans les rues des grandes villes de *miséreux*, au sens du XIX<sup>e</sup> siècle, sans moyens d'existence ni domicile fixe, survivant grâce à la charité publique ou privée. Le terme d'exclusion est désormais utilisé pour rassembler sous un même vocable, non plus seulement les porteurs de handicaps, mais toutes les victimes de la nouvelle misère sociale.

Il a, entre-temps, transité par les associations humanitaires ou caritatives prenant en charge les plus pauvres qui étaient passés sous silence par les dispositifs critiques et, particulièrement, par les syndicats. Parmi ces associations, il faut souligner le rôle joué par Aide à toute détresse (ATD-Quart Monde), créé en 1957 dans le « camp des sans-logis » de Noisy-le-Grand par le père Wresinski, lui-même issu du monde de la grande pauvreté. Pour le père Wresinski, le terme d'exclu désigne non pas les handicapés, mais précisément ceux qui sont laissés en marge de la société, sans représentation aucune, abandonnés, y compris par les instances critiques issus des luttes ouvrières et réduits à l'assistance, humiliante et inopérante<sup>4</sup>.

Progressivement intégré au discours de l'État, via le commissariat au Plan, notamment au travers des discussions qui ont accompagné la mise en place du Revenu minimum d'insertion (lui-même fortement inspiré par un rapport du père Wresinski remis en 1987 au Conseil économique et social), le thème de l'exclusion va perdre l'orientation protestataire qui était la sienne dans les textes d'ATD-Quart Monde. Rencontrant le discours sociologique et administratif, il va alors prendre en charge une nouvelle représentation de la société dont on peut identifier deux expressions, d'ailleurs compatibles, la première utilisant encore le mot « classe », mais en lui retirant sa connotation conflictuelle, la seconde se calant, souvent d'ailleurs de façon implicite, sur la métaphore du réseau.

Dans une première interprétation, exprimée en termes macro-sociologiques, l'ancienne société de classes a été submergée par l'expansion d'une classe moyenne plus ou moins uniforme qui occupe la plus grande partie de l'espace social avec à un bout une très petite frange, supérieure sous le rapport de la richesse et du pouvoir, et à l'autre un ensemble d'exclus, plus ou moins important selon les méthodes de calcul utilisées, composé pour l'essentiel par des chômeurs de longue durée, mais aussi par des hommes ou des femmes porteurs de handicaps sociaux ou naturels divers (enfants de familles marginalisées, mères célibataires, étrangers sans papiers, « inadaptés sociaux », etc.). Le travail social consiste alors à réinsérer ces « exclus » c'est-à-dire, autant que faire se peut, à permettre leur inclusion dans la grande classe moyenne en les aidant à surmonter les handicaps qui sont la cause de leur marginalisation mais que leur exclusion renforce.

Une seconde interprétation, plus microsociologique, présente pour nous l'intérêt de prendre plus nettement appui sur une représentation de la société adossée à la métaphore du réseau. Dans cette version du paradigme de l'exclusion est inclus celui qui est connecté, relié à d'autres — personnes ou instances de niveau plus élevé tels que administrations,

familles, entreprises — par des liens multiples et diversifiés. Est, au contraire, exclu celui qui a vu les liens qui le rattachaient aux autres se rompre et qui a été ainsi rejeté aux marges du réseau, là où les êtres perdent toute visibilité, toute nécessité et, quasiment, toute existence. Ainsi, par exemple, dans l'élaboration par Robert Castel (1994) de la notion de *désaffiliation* — sans conteste la plus importante contribution récente à l'analyse des phénomènes de marginalisation sociale —, l'exclusion, comme son contraire, l'insertion, font indirectement référence aux formes du lien social dans un monde conçu sur le mode du réseau. L'individu désaffilié est celui dont les connexions se sont rompues les unes après les autres, qui n'est plus inséré dans aucun réseau, qui n'est plus rattaché à aucune des chaînes dont l'enchevêtrement constitue le tissu social et qui est par là « inutile au monde ».

C'est, selon nous, la diffusion très rapide d'une définition du monde social en termes de réseaux accompagnant la mise en place du monde connexionniste qui permet de comprendre comment la dynamique de l'exclusion et de l'insertion, d'abord associée au destin de groupes marginaux, a pu prendre la place impartie auparavant aux classes sociales dans la représentation de la misère sociale et des façons d'y porter remède<sup>5</sup>. Un signe de cette diffusion importante est le fait que, dans le courant des années 90, un nombre croissant d'acteurs (y compris des cadres) ont vu dans « l'exclusion » une menace les concernant personnellement et, par conséquent, reconnu quelque chose de leur propre destin dans une situation sociale — pourtant très éloignée de la leur — dont le représentant paradigmatique ou, si l'on veut, le « bon exemple », était constitué par le SDF (Sans Domicile Fixe), vagabond sans feu ni lieu (Thomas, 1997).

La construction de la notion d'exclusion permet aussi à ceux qui occupent le bas de l'échelle sociale de retrouver une place dans la représentation de la société que donnent journalistes, écrivains, cinéastes, sociologues, statisticiens, etc. Mais cette nouvelle image n'est plus, comme dans les années 70, celle de prolétaires, d'exploités, c'est-à-dire de personnes

appartenant à des classes sociales. Ceux dont la condition est dénoncée prennent place désormais dans la nouvelle représentation en tant que pauvres, miséreux, sans domicile fixe ou encore en tant que sans-papiers, émigrés, habitants de banlieues livrées à l'abandon et à la violence. En l'absence d'une notion claire d'exploitation et d'un espoir de changement social, le refus de l'injustice sociale a en quelque sorte régressé vers ce qui en constitue le stimulus originel : l'indignation face à la souffrance. Mais c'est dire aussi que tendent à disparaître de la représentation des plus démunis tous les traits positifs qu'un siècle de luttes ouvrières et de littérature révolutionnaire avaient attachés à la figure de l'homme du peuple : le courage, la franchise, la générosité, la solidarité. À ces qualités, désormais renvoyées au magasin des accessoires mythologiques (quand elles n'étaient pas suspectées de dissimuler la violence stalinienne) se substituent les attributs pitoyables de l'exclu défini d'abord par le fait d'être *sans* : sans parole, sans domicile, sans papiers, sans travail, sans droits, etc.

Le mouvement humanitaire, qui était pour partie à l'origine du concept, fut aussi le premier à développer des actions pour combattre la réalité de l'exclusion. C'est aussi que ce mode d'intervention est apparu, pendant un temps, comme le seul possible.

### *L'action humanitaire*

L'accroissement des inégalités et la réapparition de la misère dans les sociétés riches devaient avoir pour effet de relancer l'attention pour la question sociale et des mouvements sociaux dès le milieu des années 80. Mais, dans une situation marquée par la défaite, la dissolution ou la disqualification des instances critiques qui avaient dominé les deux décennies précédentes, et en l'absence d'une théorie critique permettant de transformer l'indignation en un appareil argumentatif ou de fonder la révolte en raison, cette préoccu-

tion sociale et les mouvements qui l'accompagnèrent adoptèrent le plus souvent la forme de l'action humanitaire.

Ce type d'action, qui dans son principe n'était pas nouveau (la Croix-Rouge peut être considérée comme une des premières associations « humanitaires »), avait été réactualisé au cours des années 70 par des associations de jeunes médecins venus de la gauche ou de l'extrême-gauche, qui avaient abandonné le combat politique en France — jugé inefficace et frivole — pour se consacrer à l'aide directe aux victimes des pays du tiers monde éprouvés par la guerre ou par des catastrophes naturelles et aussi pour tenter de protéger ces populations en médiatisant leurs souffrances et l'assistance qui leur était apportée (Boltanski, 1993). Cette forme était ajustée à une prise en charge de l'indignation face à la misère dans la conjoncture des années 80 parce qu'elle mettait tout l'accent sur l'engagement dans l'action et sur l'aide individuelle en face à face, en sorte qu'elle permettait de faire l'économie du recours à des chaînages longs nécessaires pour porter une accusation au loin (par exemple en direction des patrons ou des actionnaires des entreprises multinationales) ou pour monter en généralité jusqu'à incriminer un type de société. Ce repli sur l'action humanitaire était d'autant plus étonnant qu'une grande partie des instances critiques de la période précédente, tout en prônant la solidarité avec les victimes d'injustices, s'en était pris vivement à la « charité » et même au « travail social » dénoncés comme des moyens hypocrites, complaisants ou pervers de détourner les personnes de la seule action qui compte : l'action politique.

L'exemple le plus fameux de ces nouvelles associations charitables, issues de la mouvance gauchiste et non des milieux confessionnels, fut sans contexte les Restaurants du cœur, fondés par Coluche au cours de l'hiver 1985-1986. Une myriade d'associations d'aide aux personnes en difficulté virent le jour durant la période et on estimait en 1990 à 8 millions le nombre de personnes ayant effectué un travail bénévole (dont 1,2 million en tant que bénévoles dans une association d'aide). Le temps de travail bénévole donné à ces

associations peut être estimé à 120 millions d'heures par mois, ce qui représente environ 700 000 emplois équivalents temps plein, soit 3,4 % des emplois rémunérés (Paugam, 1995). Ces associations à orientation humanitaire, qui embauchèrent aussi, de plus en plus souvent, de jeunes diplômés au titre de salariés pour une période limitée, trouvèrent, à partir des années 90, un langage commun dans l'idiome de l'exclusion et se donnèrent pour objectif général, quelle que soit leur orientation pratique immédiate, la *réinsertion des exclus*. Elles interviennent dans des domaines très divers<sup>6</sup>, reçoivent des fonds publics et travaillent souvent en *partenariat* avec l'État, des travailleurs sociaux ou des membres du personnel administratif relevant particulièrement des collectivités locales, auxquels elles sont associées dans la mise en œuvre de *projets* locaux et limités dans le temps (Paugam, 1995).

Mais cette forme d'action apparut bientôt insuffisante. La précarité et la pauvreté cessèrent d'être traitées uniquement comme des souffrances individuelles dont l'atténuation relèverait de l'engagement personnel pour accéder au statut de problème social de première importance, engendrant l'apparition de nouveaux mouvements sociaux.

### *Les nouveaux mouvements sociaux*

On peut dater du début des années 90 la politisation de l'exclusion. Elle fut favorisée par les débats qui ont entouré le vote de la loi sur le Revenu minimum d'insertion et peut-être surtout par l'étonnement devant le nombre et la diversité des personnes susceptibles d'en être les bénéficiaires. Le RMI a ainsi servi de révélateur à une misère dont prennent alors conscience les acteurs (journalistes, sociologues, etc.) qui apportent une contribution particulièrement importante à la représentation du monde social<sup>7</sup>.

Parmi les travaux qui ont contribué à cette prise de conscience tardive, le rapport publié par le Centre d'étude des revenus et des coûts (CERC) au troisième trimestre 1993 sur

*Précarité et risque d'exclusion en France* a joué un rôle particulièrement important parce qu'il permettait de traduire en chiffres une inquiétude diffuse dont témoignait, parmi d'autres indicateurs, le succès de *La Misère du monde*, publiée à peu près en même temps sous la direction de Pierre Bourdieu (1993). En effet ce rapport, réalisé par Serge Paugam, à partir de l'enquête « Situations défavorisées » de l'INSEE de 1986-1987 (en partie réactualisée), chiffrait la part des personnes occupant un « emploi stable non menacé » à 51,6 %, ceux occupant un emploi stable menacé à 28,5 %, les occupants d'emplois instables et les chômeurs formant à peu près 20 % des actifs. Il montrait également des corrélations très fortes entre le degré de stabilité de l'emploi et, d'autre part, la pauvreté et la vulnérabilité sociale, c'est-à-dire le « risque d'exclusion » et de « marginalisation » (Paugam, 1993).

On pourrait accumuler les indices de la montée de cette inquiétude croissante, dont l'un des plus remarquables a sans doute été le mouvement de solidarité tacite des salariés du secteur privé avec la grève des salariés du secteur public — mieux protégés contre les risques de licenciement — en décembre 1995 (Touraine *et alii*, 1996). Mais on pense aussi, par exemple, à la publication, depuis le milieu des années 90, d'un grand nombre d'ouvrages destinés à un large public — dont les tirages ont été souvent importants — ayant pour thème la critique de la société économique, qu'ils portent sur le chômage, le travail, l'exclusion, la pauvreté, la précarité, les nouvelles inégalités, le néolibéralisme, les dangers de la globalisation, la diffusion de la violence ou encore l'individualisme outrancier<sup>8</sup>.

Même si, avec les tentatives de reconstitution, depuis les grèves de 1995, d'une « gauche de la gauche », l'action humanitaire tend à être de nouveau discréditée pour cause d'« apolitisme », il reste que c'est largement à partir de la réorientation du militantisme politique vers l'action humanitaire dans la seconde moitié des années 80 que se forma un nouveau milieu où s'est enracinée la relance de la critique dans les années 90. Ce milieu est très diversifié, voire hétérogène, tout

en formant un tissu continu à l'intérieur duquel peuvent s'établir des contacts, se former des oppositions et se nouer des accords partiels, pour des opérations ponctuelles sur des points précis. Il n'est sans doute pas très différent, en cela, du milieu dans lequel ont été jetées les bases, dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, de ce qui allait devenir l'État providence, sous les efforts conjugués — même si ceux qui les fournissaient s'opposaient souvent durement — des réformateurs sociaux, des juristes, des philanthropes, des associations d'entraide ouvrière et des syndicats ou des partis révolutionnaires<sup>9</sup>. Dans le milieu constitué autour de la lutte contre l'exclusion entrent de même aujourd'hui en interaction des hauts fonctionnaires, juristes, économistes ou sociologues d'inspiration réformiste, des membres de mouvements d'origine confessionnelle (comme le Secours catholique ou la CIMADE) et des militants d'associations d'un nouveau type<sup>10</sup> — Droit au logement<sup>11</sup> (DAL), Droits devant !<sup>12</sup> (Dd ! !), Agir ensemble contre le chômage<sup>13</sup> (AC !) — qui, constituées autour d'une *cause* spécifique (comme le logement, les sans-papiers, les chômeurs, etc.), jouent un rôle important, depuis le milieu des années 90, dans la reformulation de la critique sociale, non seulement directement du fait des actions qu'ils mènent mais peut-être surtout par la pression que ces actions et leur mise en valeur médiatique exerce sur les réformateurs sociaux. L'occupation de l'immeuble de la rue du Dragon et les grèves de 1995 ont été l'occasion d'un rapprochement entre ces mouvements et des syndicalistes et, particulièrement SUD, issue à la fin des années 80 d'une dissidence de militants cédétistes<sup>14</sup>.

Sans aboutir à la constitution d'un parti (dont la forme est refusée parce qu'elle rappelle des modes politiques de mobilisation), ces rapprochements sont assez étroits et assez constants pour que cette mouvance militante ait pu se reconnaître, elle aussi, dans la métaphore du réseau où circulent des personnes différentes sous un grand nombre de rapports, dont beaucoup d'opinions divergent (la « mosaïque ») mais qui sont susceptibles de converger et de s'entraider pour des



actions contre l'exclusion prenant appui sur une définition minimale des droits souvent revendiqués par référence à une « citoyenneté » dont la définition demeure floue.

C'est en effet au sein de ces nouveaux mouvements que se fait la rencontre entre le genre d'action (aide directe médiatisée) et de justification (les droits de l'homme) développées par les associations humanitaires des années 80 et un savoir-faire contestataire, un sens du geste transgressif visant à provoquer les pouvoirs et à en dévoiler la mauvaise foi, hérités des luttes du début des années 70<sup>15</sup>. Ces mouvements, dont les membres les plus actifs sont souvent d'anciens militants syndicaux ou politiques<sup>16</sup> déçus par l'inefficacité des organisations instituées, voire dégoûtés par le jeu des manœuvres politiciennes ou des intérêts personnels qu'ils ont constaté dans les partis et les syndicats, inventent un *répertoire de la protestation* — selon l'expression de Charles Tilly (1981) — et des formes d'organisation qui tranchent avec ceux qui ont dominé le mouvement ouvrier depuis un siècle. Ainsi, par exemple, à la *délégation* qui donne aux porte-parole le pouvoir d'agir à distance, et qui les expose à l'accusation d'usurpation ou de détournement d'autorité, ils opposent l'action *en présence*, l'aide directe aux opprimés, dans une relation de proximité, qui est comprise comme une des conditions de l'authenticité de l'engagement parce qu'elle exige un sacrifice — notamment en temps — difficile à simuler. De même, aux organisations *rigides*, dont la *bureaucratisation* risque de faire passer les intérêts de l'organisation avant celui des personnes qu'elle prétend défendre, ils opposent des formes souples, *flexibles*, faisant appel, à propos d'événements précis (définis comme autant de *projets* et souvent, intentionnellement médiatisés, comme, par exemple, des occupations) à des personnes très inégalement investies et sous des rapports divers. À ceux qui prêtent la main à ces événements n'est pas demandée une adhésion totale sous tous les rapports mais seulement un accord ponctuel sur la validité de l'action menée. Ces mouvements revendiquent en effet, contre le travail d'homogénéisation idéologique des organisations traditionnelles,

dénoncé comme totalitaire, le respect de l'hétérogénéité et de la pluralité des modes et des motifs d'engagement<sup>17</sup>. Christophe Aguiton, l'un des fondateurs de SUD-PTT, définit en ces termes ce mode d'action : « Une forme d'organisation est symbolique de cette situation : le réseau, un système souple, où l'on travaille ensemble tout en gardant son identité » (Aguiton, Bensaïd, 1997, p. 200). C'est parce qu'ils s'autodécrivent dans la logique du réseau que les nouveaux mouvements formés autour de la défense des « droits », sont assez indifférents à la question du *nombre* des adhérents, à la différence des organisations traditionnelles — avec leurs cellules ou leurs sections fermées, leurs cartes d'adhérents et leurs cérémonies de reprises de cartes, etc. —, où cette question prenait un tour quasi obsessionnel. Car comment savoir qui est « dedans » et qui est « dehors » quand, à la question de l'appartenance, se substitue celle de l'action en commun qui ne se pose elle-même que de façon circonstancielle, située, dans des occasions bien définies.

On reconnaît, à cette brève description, l'homologie morphologique entre les nouveaux mouvements protestataires et les formes du capitalisme qui se sont mises en place au cours des vingt dernières années. Cette homologie donne à ces mouvements très mobiles l'occasion de retrouver des prises là où, précisément, les organisations traditionnelles perdaient pied. Mais c'est dire aussi qu'ils doivent composer avec le genre de tensions qui habitent les formes émergentes du capitalisme, dont l'une des moindres n'est pas la tension entre la flexibilité, la mobilité, la rapidité, d'un côté, et de l'autre, la continuité d'un engagement qui risque toujours de s'estomper s'il n'est pas sans arrêt stimulé par des événements capables de le rendre actuel, c'est-à-dire réel.

L'une des difficultés rencontrées par ces nouveaux mouvements est le passage de la notion d'exclusion, dont on a vu la compatibilité avec une représentation du monde en réseau mais également l'appartenance à une « politique du sentiment », à une théorie de l'exploitation qui permettrait de soulager les « exclus » du poids d'une responsabilité individuelle

unilatérale ou d'une fatalité inexorable et d'établir ainsi un lien entre leur sort et celui des mieux lotis, particulièrement de ceux qui occupent les positions sociales privilégiées. Une telle opération permettrait d'étoffer la responsabilité de ces derniers et se présenterait comme une meilleure garantie pour les plus démunis que le seul appel aux « qualités de cœur ». Par ailleurs, la transformation du thème de l'exclusion en théorie de l'exploitation pourrait permettre d'identifier des causes nouvelles de l'exclusion, autres que le manque de qualification qui est pour le moment l'explication la plus souvent avancée.

### *Les difficultés de l'exclusion comme concept critique*

Si l'exclusion est bien une notion critique<sup>18</sup> au même titre que celle de classe sociale qui, dans sa principale acception, est orientée vers l'exigence d'une disparition des classes, ces deux thématiques ouvrent la voie à des formes critiques très différentes. La catégorie d'exclusion, même après sa généralisation à l'ensemble de la société, a conservé quelque chose de la façon dont, à ses origines, elle servait à désigner ceux que leurs propres handicaps excluait de la participation au bien-être social. Non seulement l'exclusion, à la différence de l'exploitation, ne profite à personne en sorte que personne ne peut en être jugé responsable sinon par négligence ou par erreur, mais elle demeure toujours en résonance avec les propriétés négatives attachées à ceux qui en sont les victimes. Tel est bien d'ailleurs le sens des principaux travaux, statistiques qui, aussi bien intentionnés qu'ils soient, identifient des groupes ou des personnes « à risque », c'est-à-dire ceux qui se trouvent menacés d'exclusion du fait des handicaps — conçus cette fois comme des handicaps sociaux aussi bien que comme des handicaps physiques ou mentaux — dont ils sont porteurs. Or c'est précisément ce lien entre la misère et la faute ou, plus exactement, entre la misère et des propriétés personnelles facilement transformables en facteurs de res-

ponsabilité individuelle, que la notion de classe et surtout celle de prolétariat étaient parvenues à briser.

L'exclusion se présente donc comme un destin (contre lequel il faut lutter), non comme le résultat d'une asymétrie sociale dont certains hommes tireraient profit au détriment d'autres hommes. L'exclusion ignore l'exploitation. Cet argument est explicitement développé par Jean-Baptiste de Foucauld, commissaire au Plan au début des années 90, et sans doute l'un des hauts fonctionnaires qui a pris le plus fortement à cœur la lutte contre l'exclusion. Tout en reconnaissant qu'il existe des résidus d'exploitation dans notre société, il entend nettement détacher l'exclusion de l'exploitation. L'exclusion est d'une autre nature. Elle ne peut constituer une exploitation — dit-il — puisque l'exploitation s'obtient dans le travail et que les exclus sont caractérisés d'abord par le fait qu'ils sont privés de travail<sup>19</sup>. Cet argument, souvent invoqué, joue aujourd'hui un rôle très important, parce qu'il brise le maillon qui, mettant en rapport le bonheur des riches et le malheur des pauvres, maintenait la référence à une balance de justice dans une société conçue comme un équilibre entre groupes socioprofessionnels sur un territoire national. Mais les sociétés occidentales, sociétés inégalitaires dont l'idéal de justice repose sur le principe d'une égalité d'essence de tous les humains, ne peuvent pourtant pas faire l'économie d'une justification des inégalités. Dès lors, le risque d'une régression vers des explications qui fassent uniquement appel aux capacités naturelles des personnes, voire à leur patrimoine génétique, aussi peu légitimes soient-elles, n'est pas à négliger : les uns, bien dotés de capacités multiples, ont su saisir les opportunités que les autres, moins intelligents ou affligés de handicaps (quand ce n'est pas de vices) ont laissé passer.

Doit-on pour autant en conclure que l'exclusion ne serait qu'une idéologie (au sens marxiste du terme) visant seulement à masquer la pérennité d'une société fondée sur l'exploitation de classes ? Nous pensons au contraire qu'il faut prendre au sérieux la notion d'exclusion en tant qu'elle pointe vers de nouvelles formes de misère correspondant aux formations

capitalistes qui ont émergé dans les années 80. Mais aussi qu'il convient d'en pousser l'analyse pour voir de quelle manière cette notion se rapporte à certains dispositifs actuels de formation du profit.

Dans le marxisme, l'exploitation est conçue par référence aux mondes industriel et marchand dans lesquels le capitalisme du XIX<sup>e</sup> siècle prend son essor. Mais il peut exister des formes d'exploitation différentes ajustées à d'autres mondes. Dans la suite de cette analyse, nous développerons l'idée selon laquelle la notion d'exclusion est surtout pertinente par référence à *une forme d'exploitation qui se développe dans un monde connexionniste*, c'est-à-dire dans un monde où la réalisation du profit passe par la mise en réseau des activités. Mais pour dégager cette forme d'exploitation connexionniste, il nous manque un élément, la seule définition de la misère propre au nouveau monde qu'est l'exclusion étant insuffisante. Il nous faut aussi définir la forme spécifique que prend dans ce monde l'égoïsme puisque les théories de l'exploitation systématisent l'intuition qu'il existe une relation entre la misère des pauvres et l'égoïsme des riches. L'exploitation, même non intentionnelle, de certains acteurs suppose bien que d'autres acteurs (ou les mêmes, mais à d'autres moments) contournent les exigences de visée d'un bien commun pour ne considérer que leurs intérêts particuliers.

Nous chercherons ainsi à retrouver le lien — que la thématique de l'exclusion avait distendu — entre les deux sources d'indignation dont nous avons vu qu'elles n'avaient cessé de soutenir la critique sociale : soit, d'une part, l'indignation face à la *misère* et, d'autre part, l'indignation face à l'*égoïsme*.

### *Les conduites égoïstes dans un monde connexionniste*

Les nouveaux dispositifs en réseau favorisent selon nous l'apparition et le développement d'une forme originale d'opportunisme, différente de l'opportunisme marchand et d'une extension plus large, c'est-à-dire pouvant prendre place

dans une grande variété de situations dont la transaction marchande n'est que l'un des cas de figure possibles.

L'opportunisme se présentant d'abord comme une disposition des individus, nous partirons des propriétés dont les personnes doivent être dotées pour être à l'aise dans un monde connexionniste et s'y conduire de façon à y connaître des succès personnels, notamment en gérant astucieusement leur capital de relations. Ces propriétés ne nous sont pas inconnues. Nous les avons déjà en partie rencontrées lorsque, déclinant le modèle de la cité par projets, nous avons énuméré les qualités dont la possession incline, dans cette cité, à qualifier quelqu'un de « grand ». Ce sont, par excellence, celles du manager, chef de projet, mobile, léger, ayant l'art d'établir et d'entretenir des connexions nombreuses, diverses et enrichissantes et la capacité d'étendre les réseaux.

Dans la logique de la cité (qui est, rappelons-le, un modèle de justice, non une description empirique des états du monde), ces qualités sont mises au service du bien commun, mais cet idéal fait aussi apparaître en négatif un autre comportement possible selon lequel les personnes qui réussissent dans le monde n'utiliseraient leurs qualités que pour servir leurs intérêts personnels de façon égoïste, voire cynique. Pour le distinguer du grand de la cité par projets (auquel nous donnerons le terme générique de *mailleur*), nous appellerons le personnage opportuniste qui, tout en possédant toutes les qualités requises dans ce monde, en fait un usage purement égoïste, le *faiseur de réseaux* (équivalent français du *networker* anglo-saxon) ou, pour aller plus vite, le *faiseur*. La distinction du mailleur et du faiseur repose sur la dissociation analytique *des traits qui font la grandeur* dans la logique de la cité par rapport aux qualités et aux *actions qui assurent la réussite* dans un certain monde, c'est-à-dire l'accès aux états supérieurs. Ainsi, ces deux figures relèvent de la même échelle de valeur (faiseurs et mailleurs peuvent réussir ou échouer pour les mêmes raisons) et doivent pour réussir, c'est-à-dire ici pour développer du lien, consentir les mêmes sacrifices (sacrifier la stabilité, la permanence, etc.). Ils partagent donc

l'essentiel, à cette différence, fondamentale dans la logique de la cité, que la réussite du faiseur ne profite qu'à lui, tandis que l'accès du mailleur aux états supérieurs profite à toute la cité et est donc un bien commun<sup>20</sup>.

Nous prendrons appui, pour dresser le portrait du faiseur, sur la littérature sociologique qui présente l'action dans un monde en réseau en tant qu'elle est guidée exclusivement par des considérations stratégiques et par des intérêts et, particulièrement, sur les travaux de Ronald Burt. L'intérêt des travaux américains sur les réseaux qui se sont développés depuis une vingtaine d'année est d'avoir mis l'accent non sur les petits groupes (les cliques) caractérisés par un ensemble dense de relations réciproques au sein duquel les choix sont mutuels, l'information partagée et où chacun communique avec tous, mais sur des espaces dépourvus de liens, que Burt appelle les « trous structuraux » et, plus précisément, sur le différentiel créé par l'opposition entre les amas de liens et les vides interstitiels. Au même titre que les travaux de Michel Callon (1991, 1993), mais selon une démarche différente, ceux de Burt ouvrent la voie à une analyse de la façon dont se constituent les asymétries et, particulièrement, les asymétries d'information, dans une logique de réseau. En effet, si tous communiquent avec tous au sein d'un même ensemble, les connaissances sont mises en commun et l'information partagée, ce qui tend à limiter le développement des asymétries. Mais, pour les mêmes raisons, aucun acteur ne capitalise plus que les autres ni, surtout, au détriment des autres. Un réseau dont le maillage met chaque nœud en communication avec tous les autres n'engendre aucune asymétrie mais ne fournit pas non plus de différentiel permettant le déversement des avantages sur certains points du réseau qui tirent ainsi profit du capital accumulé, notamment du capital d'information et de relations.

C'est cette intuition que développe Ronald Burt (1992 a et b) dans une série de travaux dont l'intérêt tient, notamment, à leur caractère mixte, entre la théorie formelle et l'ouvrage de conseil pour managers ambitieux. Son argument principal

peut être succinctement résumé de la façon suivante. Distinguant trois types de capital, qu'il appelle capital économique, capital humain et capital social, il attribue à ce dernier le rôle le plus important parce qu'il conditionne la possibilité d'accumuler du capital sous les deux autres formes. Par capital social est désigné l'ensemble des relations personnelles que peut totaliser un individu. Mais l'accumulation de capital social se heurte assez vite à des limites, dans la mesure où, reposant sur un engagement personnel, elle réclame des investissements en temps et en énergie difficiles à déléguer. C'est la raison pour laquelle, conseille Burt, elle doit être opérée avec discernement, en évitant les investissements qui font double emploi. Si Pierre et Jacques occupent des positions similaires dans le même département, il est inutile de dilapider son temps en s'engageant dans une relation suivie avec l'un et l'autre. Les investissements les plus rentables ne sont donc pas ceux qui s'opèrent au sein de la clique mais les investissements les plus lointains. C'est en franchissant des *trous structuraux*, c'est-à-dire en établissant des relations avec des points, ou des nœuds, qui ne sont pas reliés aux autres points avec lesquels on se trouve soi-même en rapport, qu'une asymétrie peut se former et que, sur la base de ce *différentiel*, une accumulation est rendue possible. Sans que cela soit toujours explicite, la construction de Burt prend place en effet dans un monde où l'information joue un rôle essentiel dans l'accumulation des richesses. Les gains obtenus en connectant des points autrefois séparés par des trous structuraux sont d'abord des gains d'asymétrie d'information. Il est ainsi possible, dit Burt, d'une part, d'accéder à une information que ne possèdent pas les autres membres de la clique ou, ce qui revient au même, d'y accéder avant eux et d'acquérir ainsi un gain de temps et, d'autre part, d'obtenir des gains en *réputation* dans des espaces difficilement accessibles, les acteurs avec lesquels des relations ont été établies étant susceptibles de parler de vous et de vous faire connaître. Ajoutons enfin que le modèle de Burt peut donner lieu à des vérifications empiriques. L'auteur le met à l'épreuve, notamment, au



moyen d'une enquête auprès d'une population de membres du personnel supérieur et moyen d'une grande entreprise de pointe, qui révèle un lien étroit entre la réussite et le nombre de trous structureaux entre les mains de chaque « joueur », pour reprendre la terminologie employée<sup>21</sup>.

Ce que ne dit pas Burt (qui, comme tous les auteurs de la même école, se donne un monde tout en réseau d'où les autres formes sociales auraient disparu), c'est que les profits des stratégies de franchissement de trous structureaux ne seraient pas tels si les acteurs n'étaient pas séparés par des frontières institutionnelles. L'existence d'espaces séparés, de barrières légales ou de droits d'entrée à acquitter, accroissent les coûts attachés à la formation du lien et aussi les profits différentiels que peuvent espérer ceux qui sont parvenus à surmonter ces barrières<sup>22</sup>. C'est parce que les acteurs sont très inégalement en mesure de s'arracher aux appartenances institutionnelles, selon leur degré de *loyauté* (Hirschman, 1970) et aussi selon les atouts dont ils disposent, que l'accumulation d'un capital social riche en trous structureaux peut être source de profits, pour le faiseur opportuniste.

De même, le faiseur cherche à exploiter au mieux les asymétries d'information. Il tire de son expérience une représentation des liens utiles, mais il garde cette représentation pour lui et fait (à l'inverse du mailleur) tout ce qui est en son pouvoir pour que ses proches ne puissent construire une topologie efficace du réseau. Il s'entoure de secret et surtout ne fait pas communiquer les différents espaces dans lesquels il évolue de façon à éviter que ses multiples contacts ne se connaissent par son intermédiaire et, se liant durablement, n'aient ensuite la possibilité de faire circuler l'information utile sans passer par lui. La discrétion est particulièrement nécessaire vis-à-vis des proches (les participants au même projet ou, en termes de réseau, les membres de la même « clique ») qui, précisément parce qu'ils détiennent déjà une grande part du capital d'information dont le faiseur se sert pour agir, peuvent tirer le meilleur parti possible de transferts d'information nouveaux ou de nouvelles connexions. Elle permet de neutra-

liser des concurrents virtuels sans, pour autant, passer pour un traître, de façon à ne pas perdre les avantages que procurent aussi la confiance et le dévouement des amis de longue date et des proches collaborateurs. Il convient, en effet, d'éloigner le soupçon de duplicité ou d'action stratégique. De même, chaque nouvelle rencontre, pour inspirer confiance et se révéler vraiment profitable, doit se présenter comme fortuite et désintéressée. La même discrétion s'impose donc auprès des nouveaux contactés afin d'éviter soit qu'ils utilisent la connexion pour étendre leur propre réseau sans en acquitter le prix, soit encore qu'ils prennent peur : parce qu'il existe toujours des milieux différents séparés par des frontières plus ou moins rigides, ou encore parce que les personnes ont une histoire souvent conflictuelle, toutes les connexions ne sont pas immédiatement compatibles en sorte que la réputation de certains liens (les « mauvaises fréquentations ») peut entraver l'établissement d'autres connexions. C'est donc en maintenant séparés les différents fragments de réseaux entre lesquels il est parvenu à faire un pont que le faiseur peut devenir un *passage obligé*. Son activité concourt par là à la formation de mafias<sup>23</sup>, de réseaux de corruption, de « privilèges », de « copinage », etc. Autant de termes qui, dans la littérature de néo-management, désignent les mauvais réseaux, détournés dans un sens purement égoïste et sur lesquels une cité par projets ne peut, par conséquent, prendre appui.

Toutes les positions ne sont pas également favorables pour développer une activité de faiseur. Une solution intéressante est d'occuper un poste dans une institution (entreprise, service administratif, association), de façon à disposer de ressources (salaire de base, instruments de travail tels que téléphone, photocopieuse, ordinateurs, courrier électronique, etc.), d'une identité et de garanties juridiques, sans subir de plein fouet la contrainte des marchés (comme c'est le cas de l'*entrepreneur* indépendant), ni avoir de responsabilités directes vis-à-vis de subordonnés (comme c'est le cas du *directeur*<sup>24</sup>). Le faiseur opportuniste s'efforce plutôt de faire supporter par d'autres — entrepreneurs ou responsables d'insti-

tutions — les risques afférents aux opérations qu'il mène, tout en cherchant à en engranger prioritairement les profits. La meilleure position de départ pour développer une activité de faiseur semble donc être celle qui donne accès au niveau le plus élevé de ressources compatible avec le niveau le plus faible de contrôle, de façon à pouvoir mettre des *biens sociaux* au service d'une activité personnelle de *networker*.

Soit un *faiseur* participant à une entreprise collective, ayant accès à des ressources et relativement affranchi des formes bureaucratiques de contrôle. Il a abandonné l'idée de carrière, sait que le dispositif auquel il participe est temporaire et n'ignore pas, par conséquent, qu'il sera amené, dans un avenir plus ou moins proche, à changer d'activité. La bonne stratégie consiste pour lui, non — comme le lui recommande le management — à mettre ses informations et ses liens en partage avec son équipe et à en faire bénéficier le centre dont il dépend mais, à l'inverse, à tirer profit des ressources auxquelles il a accès, et du faible niveau de contrôle dont il bénéficie, pour acquérir un capital social qui lui donnera une avance sur les autres membres de l'équipe. Ce qui est gagné dans ce processus, c'est essentiellement du temps. Le faiseur, grâce à sa mobilité, prend de l'avance sur ses concurrents éventuels — c'est-à-dire, en nombre de cas, ses collaborateurs et amis — et peut rendre visible, avant eux, une forme originale (produit, idée, texte, etc.) désormais attachée à son nom et à sa personne. Le faiseur a réussi quand, à l'issue d'un projet, quelque chose peut lui être attribué et être publiquement associé à son nom. Ce *quelque chose* n'a pas nécessairement les qualités de stabilité et d'objectivité qui définissent une œuvre. L'important pour le faiseur est, à la façon de l'artiste de « performances », de susciter un *événement* et de le *signer*. La compétence et les connaissances communes à l'équipe se trouvent d'un coup dévaluées, ce qui diminue les chances que peuvent avoir les autres membres de poursuivre leur activité ou d'être réengagés dans le cadre d'un autre projet. Mais en amont même de cette issue fatale, du fait de l'isolement relatif dans lequel le faiseur tentait de les maintenir, leurs compéten-

ces ne se développaient pas ; ils n'apprenaient rien de plus que ce qu'ils savaient déjà et ne s'enrichissaient pas au contact des autres.

L'activité des faiseurs peut être source de grandes difficultés pour les personnes avec lesquelles ils entrent en relation. Elle soulève aussi des problèmes de contrôle aux entreprises ou aux organisations depuis lesquelles ils opèrent. Encouragés dans la mesure où ils dégagent du profit, ils suscitent aussi l'inquiétude parce que leur propension à ramener ces profits vers l'entreprise ne dépend que de leur loyauté qui est elle-même incertaine. En effet, de même que, dans le cas de la firme bureaucratisée, les directeurs peuvent développer des intérêts différents de ceux des propriétaires ou des actionnaires (par exemple, un intérêt à la croissance numérique du nombre des salariés sous leur dépendance), de même les faiseurs peuvent développer des intérêts qui divergent de ceux des directeurs, dont le pouvoir s'exerce sur les choses nécessaires au fonctionnement des institutions. Ils n'ont pas le même horizon temporel. La nature passagère, fluide, des activités du faiseur, l'incite à retirer le maximum de profit personnel de chaque opération, sans trop s'occuper des conséquences à venir pour l'institution d'où il tire ses ressources. Dans un monde donné pour extrêmement incertain et fluctuant, le *soi* constitue le seul élément qui vaut la peine d'être identifié et développé parce qu'il est le seul qui se présente comme tant soit peu *durable*. Chacune des opérations à travers lesquelles il se transporte est donc pour le faiseur l'occasion de grossir son soi, de l'étoffer. Il est « l'entrepreneur de lui-même ». La valeur de l'activité à laquelle il participe, de la « mission » qui lui est confiée par une entreprise, dépendra donc d'abord, pour lui, du degré auquel elle lui permettra de s'étoffer en enrichissant et en diversifiant l'univers des choses et des personnes qui peuvent lui être associées et qui constituent les atouts qu'il engagera dans de nouveaux déplacements. Mais dans cette logique, des conflits peuvent se développer avec l'unité — entreprise ou administration — qui a initié le projet ou fourni les ressources. Ces conflits peuvent porter notam-

ment sur des questions de propriété, particulièrement lorsque les biens disputés, n'étant pas des objets mais des personnes ou des biens immatériels, sont difficiles à protéger, tels que, par exemple, des clientèles, des fournisseurs, des idées.

Le développement de comportements opportunistes dans un monde connexionniste lèse, on l'a vu, les autres membres des collectifs de travail dont l'employabilité diminue, ainsi que les institutions qui ont fourni au faiseur des ressources dont il n'a pas nécessairement acquitté le prix. Ces remarques suggèrent la possibilité de formes d'exploitation propres à un monde connexionniste. Il reste à construire un concept d'exploitation adapté à une société dans laquelle, à côté des mondes industriel et marchand, auxquels se réfèrent les formulations classiques de l'exploitation, le monde connexionniste prend une importance de plus en plus grande. Cette reformulation de l'exploitation permettra de combler l'espace qui sépare actuellement cette notion de celle d'exclusion.

### *L'exploitation dans un monde en réseau*

Une théorie de l'exploitation doit montrer que la réussite et la force des uns sont dues, *en fait*, au moins partiellement, à l'intervention d'autres acteurs dont l'activité n'est ni reconnue ni valorisée. Cette mise en perspective critique suppose en premier lieu l'existence d'un monde commun. Pour raccorder exclusion à exploitation il faut, au minimum, être en mesure de fonder un principe de solidarité entre le bonheur des forts (grands) et la misère des faibles (petits). En effet, si on a d'un côté des forts bien heureux, et de l'autre, des petits dans une condition misérable, mais qu'ils sont sans lien aucun les uns avec les autres et se meuvent dans des mondes tout à fait différents, alors l'idée d'exploitation n'a aucun sens. Il faut donc, au minimum, qu'ils partagent un monde commun. Ce monde commun peut être ici identifié depuis l'intuition du réseau. Le réseau constitue bien la forme qui, en se focalisant sur les relations, permet de plonger au sein d'un même graphe des plus forts et des plus faibles, mais aussi, les agrégats de rela-

tions pouvant être plus ou moins denses, des plus liés et des moins liés, des maillés et des démaillés, des inclus, figurant au centre du diagramme et des exclus, rejetés à ses marges.

Mais les forts et les faibles ne peuvent-ils pas appartenir à un monde commun, sans que le bonheur des uns ne dépende du malheur des autres, et vice versa ? Pour que l'on puisse parler d'exploitation il faut qu'existe entre eux une solidarité qui ne soit pas seulement structurelle (la suprématie que les forts doivent à la richesse de leurs liens n'existe que différemment par rapport à la pauvreté des liens qui rattachent les faibles au reste du monde) mais aussi substantielle : elle doit permettre d'identifier, dans un monde où la capacité à nouer des relations est une source de profit, la part manquante sans laquelle le bonheur des grands demeure un *mystère* (comme dit Marx à propos de la valorisation du capital), préciser de quoi cette part manquante est constituée et montrer qu'elle est, *en réalité*, apportée par les petits sans que leur soit redistribuée la fraction de la valeur ajoutée qui devrait leur revenir.

Quelle est donc la part manquante, soutirée aux petits, qui expliquerait la force des grands dans un monde connexionniste ? Pour prétendre que les petits ont contribué au processus de valorisation, il faut pouvoir montrer qu'ils sont utiles à la confection des liens profitables. Si ce n'est pas le cas, ils sont pauvres en liens — c'est dommage pour eux — mais ils n'apportent rien. Ce que les faibles apportent doit avoir en même temps un caractère de visibilité limitée, ne pas faire l'objet d'une reconnaissance dans le cadre de ce monde, y posséder une valeur médiocre (sinon l'injustice dont ils font l'objet serait évidente), tout en contribuant à son enrichissement. On peut proposer la réponse suivante : la contribution spécifique des petits à l'enrichissement dans un monde connexionniste et la source de leur exploitation par les grands réside précisément dans ce qui constitue leur faiblesse dans ce cadre, c'est-à-dire dans leur immobilité.

En effet, dans un monde connexionniste, la mobilité, la capacité à se déplacer de façon autonome, non seulement

dans l'espace géographique mais aussi entre les personnes ou encore dans des espaces mentaux, entre des idées, est une qualité essentielle des grands, en sorte que les petits s'y trouvent caractérisés d'abord par leur fixité (leur rigidité). Encore convient-il de ne pas attacher trop d'importance à la différence entre la mobilité proprement géographique ou spatiale et les autres formes de mobilité. En effet des connexions importantes sous quelque rapport que ce soit ont toutes chances de se traduire, à un moment ou à un autre, par un rapprochement géographique et, inversement, des déconnexions comportent une forte probabilité d'aboutir à un éloignement en termes de distance spatiale. C'est évidemment encore plus vrai si l'on redéfinit la distance géographique dans le langage des réseaux où elle est mesurée par le nombre et l'intensité des liens (on peut dans ce cas considérer que quelqu'un vivant toujours dans la même ville mais ayant changé complètement de groupe de relations a opéré un mouvement dans l'espace du réseau). La mobilité géographique ou spatiale peut donc toujours être considérée comme une expression paradigmatique de la mobilité.

Les grands ne tiennent pas en place. Les petits restent sur place. C'est en se déplaçant que les grands créent de nouveaux liens. C'est en demeurant sur place que les petits perdent ceux de leurs liens qui sont, potentiellement, les plus profitables (processus d'exclusion). On est quelque part avec d'autres. Les autres se déplacent, on reste derrière. Finalement, on demeure seul, ou rattaché par des liens faibles au cœur du réseau<sup>25</sup>. C'est pour cela que « l'exclusion » peut être envisagée comme un processus, c'est-à-dire comme un procès non intentionnel, ne supposant pas l'imputation à des êtres humains de la volonté d'en exclure d'autres de leur cercle.

Mais cela ne suffit pas à comprendre en quoi ceux qui ne se déplacent pas (ou se déplacent moins) contribuent à la formation de la valeur ajoutée de ceux qui se déplacent (plus). On peut arguer qu'ils ne se déplacent pas parce qu'ils sont casaniers, ou qu'ils sont timorés, qu'ils ont des idées fixes, des habitudes ou parce qu'ils sont mariés, qu'ils ont des enfants

ou encore une vieille mère, etc. Mais c'est là leur affaire, voire leur faute. Ils ne consentent pas les sacrifices nécessaires au déplacement. Certes, cela les désavantage, mais cela n'avantage en rien ceux qui se déplacent. L'exploitation demeure introuvable. Pour la trouver, il faut comprendre que *l'immobilité des uns est nécessaire à la mobilité des autres*.

Un monde connexionniste est habité par une tension très vive entre le proche et le distant, le local et le global. Et cette tension pèse particulièrement sur les plus grands, puisqu'ils incarnent la vérité de ce monde-là. En effet il convient, pour acquérir de la grandeur dans ce monde, de se déplacer sans arrêt, et cela afin de tisser de nouveaux liens. Et il est préférable de se déplacer en personne (de se rendre au colloque, de prendre contact avec son partenaire commercial, etc.). Pour désigner le genre d'actifs auquel est attribuée la force dans un monde connexionniste, Ronald Burt (1992 a) parle, on l'a vu, de capital social, voulant dire par là que les relations établies dans un réseau sont convertibles en autre chose et, particulièrement en argent, sinon la référence au « capital » serait purement analogique. Mais une caractéristique du capital social par opposition, par exemple, au capital financier, est qu'il dispose d'une faible autonomie par rapport aux personnes. Il n'en est que faiblement détaché. Il circule mal si les personnes ne circulent pas avec lui. Le capital social est, en cela, comparable au travail humain avant la construction du partage libéral entre la personne et son travail, le travail et le travailleur. C'est la raison pour laquelle l'accroissement du capital social se heurte à une limite temporelle. D'où le conseil donné aux investisseurs d'éviter la constitution de liens redondants. Mais Burt remarque aussi qu'un des avantages attendus de relations avec des gens bien placés est qu'ils disent du bien de vous en votre absence, là où vous ne pouvez pas être au bon moment (par exemple lorsqu'il s'agit de trouver un collaborateur pour telle entreprise ou de désigner le chef de tel nouveau projet). Burt (qui, comme la plupart de ceux qui réfléchissent en termes de réseau, adopte le point de vue des forts) pense évidemment à la seule réputation. Mais



cette remarque peut nous mettre sur la voie de l'identification de la contribution spécifique que les petits apportent à la force des grands dans un monde connexionniste.

En demeurant sur place, les petits y assurent la présence des grands, qui ne peuvent être partout en même temps, et entretiennent pour eux les liens qu'ils ont tissés. C'est grâce à eux que les limites temporelles (naturelles) qui s'opposent à l'extension du capital social peuvent être surmontées. Nous dirons que les petits, dans un monde connexionniste, sont des *doublures*. Le grand établit un lien à distance. Il connecte une personne (qui peut être elle-même au centre d'une clique) et il choisit ou dépose, en cette place, quelqu'un pour entretenir ce lien. La doublure doit demeurer dans la place où on l'a établie. C'est sa permanence en ce nœud du réseau qui permet au grand de se déplacer. Sans son assistance, le grand perdrait, au fur et à mesure de ses déplacements, autant de liens qu'il en gagne. Il ne parviendrait jamais à accumuler. Le capital lui échapperait. À quoi servirait un téléphone portable (grand objet connexionniste) si on ne peut être sûr de trouver au bout du fil, sur place, à la base, quelqu'un qui peut agir à votre place parce qu'il dispose, à portée de la main, de ce sur quoi il faut agir ?

Dans un monde connexionniste, où la grandeur suppose le déplacement, les grands tirent une partie de leur force de l'immobilité des petits, qui est la source de la misère de ces derniers. Or les acteurs les moins mobiles sont un facteur important de la formation des profits que les mobiles tirent de leurs déplacements. En effet, dans un monde où tout le monde se déplacerait, les mouvements deviendraient aléatoires et les lieux entre lesquels un déplacement est possible, perdant toute particularité, toute singularité (puisqu'ils ne seraient plus entretenus, dans ce qu'ils ont de spécifique, par des acteurs demeurés sur place), les profits apportés par le déplacement, et particulièrement par la mise en connexion d'êtres ou d'univers distants parce que différents, tendraient à disparaître.

S'il est vrai que l'immobilité des uns est la condition des profits que d'autres tirent de leur aptitude à se déplacer et que la mobilité procure des profits sans commune mesure avec ce que peuvent espérer ceux qui demeurent sur place, alors on peut dire que les immobiles sont exploités par rapport aux mobiles, au sens où le rôle qu'ils jouent en tant que facteur de production n'est pas reconnu comme il le mériterait et où leur contribution à la formation de la valeur ajoutée n'est pas rémunérée au niveau où elle devrait l'être pour que le partage puisse être dit équitable.

L'inégalité apparaît plus forte encore si on l'envisage dans la durée, en tant que processus cumulatif. Les moins mobiles ont toute chance de voir diminuer la part du profit qu'ils pouvaient attendre en début de période et de perdre, avec le temps, la sécurité relative qui, dans un autre état des relations d'exploitation, pouvait être espérée en contrepartie de la stabilité et de la fidélité (notamment à soi-même) valorisées en termes de prévoyance et de prudence. En effet, les petits demeurés sur place ne développent pas leur capacité à être mobiles et à établir des liens nouveaux (c'est-à-dire, dans le vocabulaire en cours de formation dans les entreprises, leur « employabilité ») en sorte que leur statut dépend de l'intérêt de leur commettant à maintenir les connexions locales qu'ils assurent. La valeur des petits demeurés sur place leur vient du lien qu'ils ont avec un grand à qui elle retourne. Les doublures profitent des liens qu'ils entretiennent avec le grand. Mais les petits ne profitent pas du capital de liens que le grand a engrangé, puisque le grand, dont ils sont l'agent, est pour eux un passage obligé, et qu'ils n'ont pas de connexion directe avec les êtres dont le grand capitalise la relation. Le plus souvent, ils en ignorent jusqu'à l'existence. Or le grand se déplace (c'est précisément ce qui fait sa qualité de grand). Les liens ne sont pas éternels. Les entreprises se succèdent. Les projets changent. Il arrive donc que les doublures deviennent inutiles. Elles vieillissent avec les investissements en capital social dont leur position dépendait. Le lien dont ces acteurs assuraient, sur place, l'entretien, perd de son intérêt. Le com-

mettant coupe les liens (qui ne coûtent pas rien à entretenir) établis avec son agent. La doublure est déliée, mais sa force et jusqu'à sa capacité de survie, diminuent d'autant. Coupée de ceux qui constituaient pour elle le passage obligé vers des connexions plus diversifiées et plus lointaines, la *doublure* est poussée aux limites du réseau et entraînée dans un processus d'exclusion.

Dans un monde en réseau, chacun vit ainsi dans l'angoisse permanente d'être déconnecté, laissé pour compte, abandonné sur place par ceux qui se déplacent. C'est la raison pour laquelle l'enracinement local, la fidélité et la stabilité constituent aujourd'hui, paradoxalement, des facteurs de *précarité* et sont d'ailleurs de plus en plus vécus comme tels, comme en témoignent les réticences des jeunes qui occupent des places marginales, par exemple exercent des professions ou vivent dans des régions en déclin, à s'installer dans la vie, à emprunter pour acheter un logement (au lieu de louer), à se marier (au lieu de vivre en concubinage), à avoir des enfants (au lieu d'avorter dans l'espoir de garder son emploi), etc. La « désaffiliation » peut être ainsi amorcée par des conduites d'autoprotection en situation de précarité dont le résultat paradoxal est d'augmenter la précarité<sup>26</sup>.

L'un des effets des nouveaux dispositifs d'entreprise particulièrement pertinents par rapport à notre objet est donc d'accroître le poids des inégalités qui tiennent à la longueur et à la diversité des réseaux sur lesquelles les personnes peuvent circuler. À ceux dont la survie dépend de réseaux locaux denses et courts et qui se trouvent exposés à tous les risques dès qu'ils s'en éloignent, s'opposent ainsi des individus et des groupes qui, pouvant circuler sur des réseaux longs, doivent leur sécurité, non au soutien des protections territoriales, mais au maintien des frayages dont dépend la stabilité ou, si l'on veut, l'interconnexion, des circuits sur lesquels ils se déplacent.

Les remarques qui précèdent n'épuisent pourtant pas la charge d'indignation contenue dans l'idée d'exploitation. À côté de ces formes d'exploitation que l'on pourrait qualifier de

faibles (elles n'offensent *que* le sens de la justice, si l'on peut dire), existe une *exploitation au sens fort* qui implique une agression contre ce qui fait la dignité même des êtres humains<sup>27</sup>. La critique prend appui ici sur le principe de dignité, au sens de l'impossibilité d'assigner les personnes une fois pour toutes à une seule forme de grandeur : celui qui est petit sous un certain rapport doit toujours conserver toutes ses chances d'être grand sous un autre. Diminuer une personne humaine de façon telle qu'elle ne soit plus en mesure de manifester sa grandeur dans aucun domaine, c'est ainsi s'attaquer à ce qui fait sa dignité d'être humain. Or le traitement infligé aux personnes dans un monde, ici celui du travail, peut être si injuste, qu'il leur interdit de manifester ce dont ils sont capables dans d'autres mondes. Comment l'exploitation (au sens faible) dans un monde peut-il conduire à une exploitation au sens fort dans tous les mondes possibles ? En prenant une forme si intense qu'elle affecte la vitalité elle-même, c'est-à-dire toutes les capacités de reproduction dont dispose un individu. Dans le monde industriel cette forme limite d'exploitation est l'épuisement par le travail. Qu'en est-il dans un monde connexionniste ? C'est, par privation de plus en plus drastique de liens et l'apparition progressive d'une incapacité, non seulement à créer de nouveaux liens, mais même à entretenir les liens existants (détachement des amis, coupure du lien familial, divorce, absentéisme politique) que se manifestent les formes extrêmes d'exploitation. N'est-ce pas cette absence de liens, cette incapacité à en créer, ce large absolu,

qui constituent la condition de l'« exclu » telle qu'elle est aujourd'hui fréquemment décrite ?

La mise à l'épreuve de ce modèle d'exploitation dans un monde en réseau reste cependant nécessaire pour bien comprendre le monde du travail avec ses injustices tel que nous l'avons décrit au chapitre IV. Il nous faudra à cet effet généraliser l'épure qu'on vient de lire, qui a été construite, à des fins de démonstration, uniquement à partir des rapports interindividuels, de façon à pouvoir décrire avec le même schème

jouant sur des différentiels de mobilité, tant l'exploitation de certaines personnes prises individuellement que de personnes en tant qu'elles appartiennent à des collectifs tels que entreprises, pays, classes, défavorisés sous le rapport de la mobilité.

### *L'exploitation des immobiles par les mobiles à l'épreuve*

Ce qui est dénoncé habituellement comme l'une des sources actuelles d'inégalités, à savoir, alternativement, le pouvoir des marchés financiers ou la mondialisation, ressortit bien au différentiel mobile/immobile tel que nous l'avons analysé plus haut.

Les *marchés financiers*, on l'a assez répété, déplacent leurs investissements à un rythme sans commune mesure avec les échanges de marchandises qui étaient, il y a encore peu, au principe de l'essentiel des mouvements financiers internationaux<sup>28</sup>. Ce sont, si l'on suit notre modèle, les premiers exploités, car les plus mobiles, d'une longue chaîne d'exploitation en cascade. Leur logique d'action incite en effet celles de leurs victimes qui le peuvent à devenir aussi flexibles que les capitaux sont mobiles pour conserver une plus grande part de la valeur ajoutée, ce qui déclenche en retour d'autres phénomènes d'exploitation, chacun étant, à l'exception de ceux qui sont situés aux deux bouts de la chaîne, à la fois exploitateur et exploité.

Les marchés financiers peuvent être considérés comme exploitant des pays ou des entreprises. Ils déplacent des capitaux sur un pays (achat de devises, prêts à l'État<sup>29</sup>, prise de participation dans des entreprises locales) mais peuvent les retirer à tout moment (cette possibilité étant exigée comme condition d'investissement). Le pays affecté, quant à lui, n'a pas cette mobilité. Il a besoin de cet argent pour se développer et le retrait brutal le plonge dans une crise. Sa monnaie, au lieu d'être la mesure de sa vitalité économique, reflète bien plutôt la confiance que lui font les marchés et la nature

de leur stratégie de prise de profit à un moment donné. D'ailleurs si les capitaux se retirent, la monnaie plonge, liant par là, à l'envers de la théorie, la santé économique du pays touché au cours de sa devise<sup>30</sup>. Les taux d'intérêt montent alors, pour que les investisseurs acceptent de ne pas retirer tous leurs fonds, en sorte que l'ensemble des actants immobiliers, les États financés par l'impôt des contribuables qui ne peuvent fuir la taxation comme les habitants endettés, se retrouvent étranglés sous la charge de la dette, le poids des frais financiers. Celui qui peut décider de se retirer unilatéralement impose son prix, son taux d'intérêt, à celui qui reste en place, qui est « collé » selon l'expression même utilisée par les opérateurs financiers.

L'extrême mobilité des investisseurs constitue aussi une menace permanente pour les entreprises, dont le capital n'est pas, comme on dit, « verrouillé ». Si l'entreprise ne leur sert pas la rémunération qu'ils attendent, ils la vendent éventuellement à un démanteleur ; s'ils ont le sentiment qu'elle pourrait être mieux gérée, son cours peu élevé la rend potentiellement victime d'une OPA<sup>31</sup>. L'industriel qui doit investir à long terme, qui possède des actifs peu mobiles, des usines, des machines, craint en permanence de perdre le soutien de ses financiers, de ne plus pouvoir procéder à l'augmentation de capital qu'il souhaite réaliser ou de la payer très cher car, pour mobiliser une certaine somme, il devra « diluer » beaucoup son capital (le cours de l'action étant bas, il faudra en créer beaucoup). Il redoute de perdre la confiance de ses prêteurs, qui sont souvent les mêmes que ceux qui détiennent ses actions depuis que les marchés ont été décloisonnés<sup>32</sup>, et qui lui imposeront de forts taux d'intérêt. Par ailleurs les mouvements des marchés, poursuivant une logique largement indépendante de celle des entreprises, sont en permanence susceptibles, du fait d'une modification des taux de change ou d'intérêt, de réduire à néant les profits industriels durement conquis, si bien que non contents d'utiliser leur plus grande mobilité pour exiger des rémunérations croissantes, ils peuvent aussi ponctionner des profits directement sur la chaîne

de valeur : les turbulences qu'ils introduisent incitent les entreprises à se couvrir et à acheter pour cela des produits financiers vendus par les marchés eux-mêmes qui ont ainsi trouvé le moyen d'être à l'origine du mal dont ils vendent les remèdes<sup>33</sup>.

En réponse à cette pression, les firmes se mondialisent pour devenir incontournables<sup>34</sup>. Partout où vont les investisseurs, ils retrouvent toujours les mêmes acteurs, les mêmes marques, les mêmes produits. Sur chaque marché, ils n'auront bientôt plus le choix qu'entre quatre ou cinq entreprises. Leur mobilité en est réduite d'autant. En devenant gigantesques, les entreprises se libèrent aussi de la tutelle des marchés car, à partir d'une certaine taille, aucun postulant n'est assez gros pour les acheter, en sorte que le risque d'OPA s'éloigne. Les actionnaires de leur côté, conformément à la théorie des marchés, réclament de pouvoir faire eux-mêmes les arbitrages, de placer leur argent là où ils le souhaitent, dans les métiers et les pays qui, seuls, les intéressent. Ils veulent et obtiennent parfois cette mobilité : les géants de la chimie, par exemple, éclatent tour à tour pour donner naissance à deux groupes, l'un chimique et l'autre pharmaceutique. Mais les multinationales ripostent à leur tour et, en se mondialisant, restreignent à nouveau les marges d'arbitrages des marchés qui ne peuvent plus choisir leurs pays d'implantation. Les firmes cherchent à s'implanter dans de nombreux pays pour faire elles-mêmes les arbitrages entre régions et en obtenir le profit qu'autrement les marchés leur dérobent. Et elles apprennent à jouer aussi directement sur les marchés, concurrençant ici les acteurs traditionnels pour les prises de profit financier<sup>35</sup>.

Les *multinationales*, quoique moins mobiles que les marchés financiers, ne sont guère plus fidèles à un pays, une région, une implantation. Pour les retenir ou les attirer il est désormais convenu que les États, ou encore les collectivités locales, paieront, qu'elles offriront les terrains, réduiront les impôts, etc. Le plus mobile impose son prix mais il ne s'engage pas vraiment à rester. Il est toujours sur le départ<sup>36</sup>.

Lorsque le « partenaire à exploiter » est un pays, les firmes mondiales, quoique souffrant elles-mêmes des marchés financiers, peuvent faire alliance avec eux comme on l'a vu avec le projet récent d'Accord multilatéral sur les investissements (AMI) élaboré au sein de l'OCDE<sup>37</sup> : cet accord visait à garantir une liberté de mouvements aux IDE (Investissements directs à l'étranger) qui peuvent être des investissements industriels durables comme de simples prises de participation financière<sup>38</sup>. Le projet était de compléter la palette des accords multilatéraux portant déjà sur les échanges de biens (GATT) et de services (AGCS). Parmi les clauses de l'accord, on pouvait relever que « les paiements liés aux investissements, notamment les opérations en capital, les bénéfiques et les dividendes, devront pouvoir être effectués librement à destination ou en provenance du pays d'accueil ». L'entrée et le séjour de personnel clé devaient de même être garantis. Par ailleurs, l'accord visait à supprimer la plupart des possibilités d'action des États sur les investissements réalisés sur leur territoire : devait être interdite l'imposition aux investisseurs de certaines obligations comme des objectifs minimum d'exportation de biens ou de services ; l'égalité entre les investisseurs devait être garantie, une firme à capitaux nationaux, par exemple, ne pouvant bénéficier de subvention si les firmes étrangères en étaient exclues ; l'achat des terres, par exemple, n'aurait pas pu être réservé aux nationaux ; de nombreuses clauses prévoyaient l'indemnisation des investisseurs et des entreprises en cas d'intervention gouvernementale susceptible de restreindre leur capacité à tirer profit de leur investissement et d'avoir, à l'usage, un effet discriminatoire sur le capital étranger. De même, le risque politique afférent à la situation d'un pays ne devait plus être pris en charge par les investisseurs, pourtant désireux de s'installer, mais par les États : les firmes devaient ainsi avoir droit, selon ce projet, à une indemnisation en cas de « troubles civils », « révolution, états d'urgence ou autres événements similaires ».

Parmi les entreprises, les *multinationales*, étant les plus mobiles, peuvent utiliser ce différentiel de déplacement pour



faire pression sur des firmes au départ plus petites. Elles ont la capacité financière de fermer une usine quelque part et de la recréer ailleurs, ou plus rapide encore, d'en vendre une à un endroit pour en racheter une autre dans un autre pays. La délocalisation laisse sur le carreau tous ceux qui vivaient de l'usine fermée : ses salariés, ses sous-traitants, mais aussi tous ceux qui tiraient leurs revenus de ces derniers (commerces, fournisseurs de fournisseurs, etc.). C'est ainsi une part de réseau qui meurt, asphixiée. En cas de vente seulement de l'usine, et non de fermeture, elle laisse à ceux qui sont restés sur place la tâche d'obtenir les bonnes grâces du nouveau propriétaire.

L'important mouvement d'externalisation et de mondialisation auquel nous avons assisté peut ainsi s'interpréter, au moins en partie, comme le résultat de la volonté d'être léger pour se déplacer plus vite. Une entreprise intégrée, qui possède tous ses sous-traitants, réfléchira à deux fois avant de délocaliser. La difficulté est réduite quand on achète, où que l'on soit, 70 % de son chiffre d'affaires à des fournisseurs divers.

Pour faire face à ce risque, les fournisseurs et les sous-traitants se mondialisent et s'allègent à leur tour. Il faut rendre mobilité pour mobilité. Ils doivent pouvoir suivre leur client au bout du monde pour ne pas risquer d'être laissés en plan eux aussi un jour ou l'autre. Ils parviennent même parfois à être plus mobiles que leurs clients, comme on le voit, par exemple, dans le cas des équipementiers automobiles qui font aujourd'hui plus de profit que les constructeurs. Mais cet écart est en partie dû au fait que les constructeurs sont propriétaires des outillages *ad hoc* nécessaires à la fabrication des pièces spécifiques de leurs différents véhicules (par exemple des moules avec lesquelles leurs sous-traitants fabriquent les planches de bord). L'outillage est certes déplaçable de par le monde mais il n'est pas transposable d'un véhicule à l'autre. Les sous-traitants au contraire, allégés de ces investissements spécifiques, ont un coût de changement de modèle très faible. Ils ne sont pas pénalisés quand les préférences exprimées sur

le marché se modifie, ce qui amène les constructeurs à concevoir d'autres véhicules, pour autant qu'ils continuent à en fabriquer les pièces sans avoir à en payer les coûts fixes. Pendant une première période, les constructeurs ont trouvé à s'alléger considérablement grâce aux transferts de production sur les équipementiers, mais ils souhaitent rester « propriétaires » des véhicules (en conformité avec le second esprit du capitalisme), sans se rendre compte qu'ils se chargeaient ainsi encore trop. Devant le succès de leurs fournisseurs, ils envisagent donc aujourd'hui de s'alléger à nouveau en leur transférant le poids de la propriété des outillages<sup>39</sup>. Comme on le voit à cet exemple, la mobilité a une dimension géographique mais elle se manifeste, plus généralement, dans un détachement à l'égard de tout ce qui est trop spécifique, trop attaché à des circonstances précises (à ce qui est non transférable à d'autres fabrications dans le cas présent). Les équipements industriels modulaires, flexibles, peu spécifiques se répandent. On les déplace plus facilement géographiquement mais aussi d'une production à l'autre.

Le *consommateur* est une autre source d'instabilité. Comme l'actionnaire anonyme, il décide d'acheter ou non et ne s'impose aucune fidélité. Les firmes ont voulu atteindre un niveau de mobilité ajusté à la volatilité supposée de son désir. Elle travaillent en juste-à-temps de façon à ne pas prendre le risque de rester avec des invendus. Elles produisent juste ce qu'il veut quand il le veut, performance qu'elles ne peuvent réaliser qu'en l'estant la mobilité des sous-traitants, qui ont le plus souvent des stocks plus élevés que leurs clients (Amar, 1992), et qui mettent en œuvre des processus plus exigeants en main-d'œuvre (plus de personnel pour moins de chiffre d'affaires). Ces sous-traitants eux-mêmes vont chercher à s'alléger, c'est-à-dire à lester d'autres acteurs du poids d'immobilité minimum nécessaire à la réalisation des affaires, car il faut bien des lieux affectés d'un minimum de stabilité où installer des usines pour produire, ou encore des centres de commercialisation ancrés dans un territoire et que le client ne doit pas avoir à chercher chaque jour, là où ils

auraient cru bon de se déplacer. Dans ces implantations relativement stabilisées, il faut trouver du personnel local, au moins pendant la période où elles sont en activité. Mais moins ce personnel est capable de mobilité, moins il peut aller s'employer ailleurs et plus on pourra lui imposer un statut précaire, de façon à pouvoir réduire l'activité de l'implant du jour au lendemain sans licenciement, sans plan social, simplement en n'utilisant plus les intérimaires du pays ou de la région où il a été installé, ce qui permet aux autres dispositifs en amont d'être le plus légers et mobiles possible.

C'est pourquoi c'est une erreur importante de regrouper dans la même catégorie la flexibilité et la précarité de l'intérimaire et la mobilité du consommateur ou de la multinationale. Dans un cas, la mobilité est choisie, elle est source de force, elle s'impose ; dans l'autre la flexibilité est imposée et se révèle être tout le contraire d'une liberté. La mobilité de l'exploiteur a pour contrepartie la flexibilité de l'exploité. Cantonné dans une précarité angoissante qui ne lui donne pas la liberté d'être mobile et qui ne lui permet pas de développer sa capacité à l'être quand elle ne la détruit pas, le travailleur flexible est candidat à l'exclusion au prochain déplacement du plus fort (à la fin de son contrat d'intérim par exemple) tout comme le sont les salariés qui, pour des raisons de santé par exemple, ne peuvent plus suivre le rythme endiablé qu'on leur impose.

Les entreprises cherchent donc à réduire chaque jour un peu plus ce qui pourraient les attacher à un territoire, à un personnel. Leurs efforts portent sur la production avec le développement de l'externalisation et des équipements légers et modulaires, mais aussi sur la distribution dont on essaie de réduire les implantations physiques. Le développement de la vente par correspondance utilisant tous les médias possibles (téléphone, courrier, internet)<sup>40</sup> ou des réseaux de franchise, qui permettent aux têtes de réseau de ne pas supporter le poids de tous les actifs, en est le signe. Une entreprise vendant par correspondance et sous-traitant la fabrication n'a presque plus aucun actif, elle loue son siège social et sa valeur réside

dans ses fichiers informatiques et le savoir-faire d'une poignée de personnes qui conçoivent, achètent et vendent. Elle peut s'implanter presque partout si son personnel le plus indispensable est prêt à suivre, mais elle est aussi devenue tellement légère qu'elle peut bien rester là où son personnel clé souhaite vivre. C'est ainsi que les plus mobiles, les plus employables, ceux qui constituent ce personnel clé, sont aussi ceux qui peuvent imposer le plus facilement à leur employeur qu'il leur accorde la sédentarité sans les risques afférents.

Ces processus montrent que les experts ont raison quand ils exhortent les personnes et les entreprises à être mobiles. L'enjeu est d'être plus mobile, moins lourd, que son client ou que son employeur et alors seulement le rapport de force se rééquilibre. Le spécialiste très pointu que tout le monde cherche a l'embarras du choix. Il peut partir et retrouver du travail le lendemain, et sa menace de départ lui permettra d'obtenir une rémunération importante. Le salarié qui apprend facilement les langues et se reconvertit sans trop de difficultés peut accompagner son employeur dans sa mobilité, il fait corps avec l'entreprise et a moins de chances d'être laissé sur place. Tous les autres se verront exploités du fait de leur moindre mobilité. En faisant peser sur eux la menace de rompre le lien, de les laisser en plan, ce qui est d'autant plus facile qu'on est organisé pour se déplacer rapidement, on leur extorque un moindre salaire et on les condamne à supporter, eux, les derniers maillons de la chaîne, les aléas des marchés. L'impératif de mobilité est si bien entré dans les mœurs qu'une entreprise qui ferme un site en proposant des reclassements à cinq cents kilomètres de distance peut se réclamer d'une fermeture sans licenciement : si les gens ne suivent pas, c'est de leur faute après tout ; s'ils sont licenciés, c'est qu'ils l'ont bien voulu.

Dans une telle conjoncture, les salariés dont le savoir-faire est à la fois le plus spécialisé et le moins spécifique sont les mieux payés car ils peuvent se déplacer rapidement d'une entreprise à l'autre sans que l'on puisse pour autant facilement se passer d'eux. C'est ainsi que les membres du personnel financier s'appuient sur des compétences relati-

vement stabilisées grâce aux marchés financiers qui utilisent partout les mêmes modèles mathématiques et à la standardisation des règles comptables au sein d'un même pays, et de plus en plus au niveau mondial, par le biais de multinationales qui sont toutes cotées sur les mêmes marchés. *A contrario*, les membres du personnel de production qui assurent la direction d'usines de plusieurs centaines de personnes et gèrent des actifs industriels sont par comparaison mal rémunérés car leurs compétences sont liées à ce qui pèse, c'est-à-dire à des personnes et à des installations industrielles. Ces cadres risquent en outre de n'être jamais aussi utiles que lorsqu'ils interviennent sur des processus industriels spécifiques qu'ils connaissent bien, où ils ont fait toute leur carrière — la chimie lourde, la mécanique, le textile, la plasturgie, etc. Leur savoir est moins transférable. Ils doivent rester dans leur branche. Les cadres doivent donc apprendre à standardiser leurs savoirs pour leur donner une transférabilité en suivant l'exemple des financiers ou des consultants qui appliquent partout les mêmes modèles d'analyse et de décision. Leur intérêt serait donc de développer des certifications mondiales pour les métiers aujourd'hui trop spécifiques de façon à renforcer leur mobilité. Celui qui est très compétent sur un type de produit, un secteur d'activité ou un type de technologie est indispensable car sans lui les machines tombent en panne, les produits ne sortent plus de l'usine, les améliorations techniques ne se font pas, mais il est dévalorisé car trop local, trop spécifique. Seule une poignée d'experts peuvent espérer tirer profit de leur savoir pointu mais leur risque d'être dépassés, le jour où leur expertise se trouvera périmée, est élevé et ils doivent consentir pour se tenir à jour des efforts et des investissements considérables, beaucoup plus importants que les détenteurs de savoirs spécialisés mais hautement transférables, c'est-à-dire peu spécifiques.

À tous les niveaux de la chaîne, le plus mobile extorque, en échange d'un ralentissement de sa propre mobilité, de la plus-value au moins mobile. L'entreprise paye moins son personnel et/ou le précarise en échange d'une suspension temporaire

de la menace de délocaliser. L'investisseur exige une rémunération plus forte en échange d'un engagement à long terme parce que, dit-il, il court plus de risques en ne pouvant se retirer et il faut lui rémunérer ce risque. Le pays subventionne la multinationale pour qu'elle accepte pour quelques années de s'associer à son territoire : une même entreprise pouvait ainsi, en France, être aidée en un endroit pour fermer une usine et en un autre pour créer des emplois.

Le différentiel de mobilité est ainsi, aujourd'hui, une nouvelle marchandise très appréciée. Elle a un prix en hausse rapide, payé exclusivement par les « lents » qui obtiennent ainsi des « rapides » qu'ils accordent leur rythme et ralentissent un peu. Pourtant les rapides ne pourraient pas survivre sans le support d'activités sédentaires, et le réseau qu'ils animent ne peut se passer de l'inscription dans des territoires et du travail des machines et des hommes, ces poids lourds par excellence. Leur projet est de s'enrichir sans en supporter le poids, en se contentant d'acheter à des sous-traitants, d'apposer leur marque et de revendre sur Internet en récupérant néanmoins au passage la majeure partie de la plus-value générée par l'ensemble de la chaîne.

Les rapports d'exploitation fondés sur des différentiels de mobilité apparaissent donc innombrables : marchés financiers *versus* pays ; marchés financiers *versus* entreprises ; multinationales *versus* pays ; gros donneur d'ordre *versus* petit sous-traitant ; expert mondial *versus* entreprise ; entreprise *versus* personnel précaire ; consommateur *versus* entreprise.

Dans la mesure où nous traitons du capitalisme, processus tendu vers une accumulation toujours plus importante de capital mesuré par une valeur monétaire et que les épreuves de partage de la valeur ajoutée entre les différents acteurs partie prenante dans ce processus (consommateurs, salariés, sous-traitants et fournisseurs, financiers, etc.) passent par ce qui s'apparente à des contrats munis d'un prix, il pourrait sembler que les phénomènes évoqués ci-dessus sont descriptibles en n'utilisant que le langage de la grandeur marchande

(comme le font les contempteurs du « néolibéralisme »). Rien ne serait cependant plus incomplet car une analyse en termes d'extension des rapports marchands ne rend pas compte de la généralisation d'un rapport de forces lié à la mobilité. La grandeur marchande entre bien plutôt partout en compromis avec la grandeur connexionniste si bien que les relations qui s'établissent sur les marchés s'en trouvent largement redéfinies.

Le rapport de forces marchand dépend d'abord d'une différence de capital accumulé ou de crédit au moment de la transaction (le riche qui peut payer plus l'emporte sur le pauvre, si les deux désirent le même bien) ou de désirabilité (tel objet ou tel service coûte plus cher parce qu'il est plus désirable ; tel fournisseur peut imposer ses prix car il façonne les choses de façon si différente qu'il est impossible de se passer de lui). Dans un modèle standard à dominante marchande peu importe que le fournisseur ait la capacité de se déplacer ou que le cadre de haut niveau puisse travailler partout dans le monde, ou encore que l'un et l'autre soient plus mobiles que leurs clients ou leurs employeurs car cette variabilité ne les rend pas, par soi seul, plus désirables. Ils sont simplement plus difficiles à contrôler. Par contre, dans un monde connexionniste, ne sont plus seulement valorisées la qualité et la rareté d'un bien ou d'un service. S'ajoute au prix payé celui issu de la valorisation du différentiel de mobilité. Les plus mobiles peuvent en effet menacer de faire « *exit* » à tout moment, en fonction des opportunités que leur ouvre leur potentiel de variabilité, et sont par là en position favorable pour négocier les prix des biens ou des services qu'ils proposent.

Un bon exemple de la différence entre une justification marchande et une justification connexionniste est offert par la nature des raisons données pour expliquer les politiques de flexibilité et de développement de la mobilité organisationnelle. L'argument le plus souvent invoqué est celui de la rapidité de mise sur le marché d'un nouveau produit. L'enjeu est ici d'être plus rapide que le concurrent en captant le premier

les ressources du marché potentiel. La mobilité recommandée est, dans ce cas, légitime en ce que « l'ennemi » est le concurrent direct. En revanche jamais n'est avancée l'idée selon laquelle un avantage en termes de mobilité constitue une force dans la négociation avec les fournisseurs, les salariés ou les clients. Pourtant une entreprise qui se donne la mobilité nécessaire à la mise rapide sur le marché d'un nouveau produit a aussi gagné en mobilité sur les autres tableaux car, pour y arriver, elle a dû revoir fortement son organisation. Plus légère, elle peut ensuite utiliser ce gain dans d'autres situations. La mobilité marchande légitime est celle qui permet d'aller plus vite que le concurrent, pas celle qui permet de « faire chanter » les demandeurs d'emplois. Pour justifier une baisse de la rémunération du salarié non mobile, il faut avoir recours à une autre justification — de nature connexionniste —, qui déprécie tout ce qui, en lui, est rigide et qui est en train de gagner actuellement en légitimité.

#### 4. VERS DES DISPOSITIFS DE JUSTICE CONNEXIONNISTES ?

Nous examinerons, dans cette section, des dispositifs, qui font actuellement l'objet de propositions, notamment de la part de juristes, et qui sont au cœur des débats sur le travail, dont nous pensons qu'ils ont en commun de permettre, s'ils étaient mis en œuvre, de réaliser la cité par projets en l'associant à des épreuves permettant de dénoncer, au nom des principes mêmes sur lesquels repose cette cité, les façons injustes de profiter de la mobilité et, par là, de limiter le niveau d'exploitation dans un monde connexionniste. Mais il nous faut d'abord, pour consolider le lien entre la problématique de l'exploitation et celle des « cités », montrer comment cette forme très spécifique d'exploitation, fondée sur un différentiel de mobilité, à laquelle ont été consacrés les paragra-



phes qui précèdent, n'est qu'un cas particulier d'un modèle plus général susceptible de décrire des situations asymétriques tirant parti d'une multiplicité de différentiels, dont, bien entendu, le différentiel de propriété ou le différentiel marchand de rareté, sur lesquels reposent les théories classiques de l'exploitation.

### *Éléments d'une grammaire générale de l'exploitation*

L'idée d'exploitation, dans le cadre du capitalisme qui nous intéresse particulièrement ici, peut être spécifiée de la façon suivante. L'épreuve de force typique du capitalisme, qui se monnaie en une multitude d'épreuves locales, concerne la rémunération des contributions à la formation du profit. Dénoncer l'exploitation signifie que certaines contributions n'ont pas été rémunérées au niveau de leur apport.

Cette opération, toujours contestable, suppose la mise en place d'un vaste dispositif d'*équivalences comptables* capable d'étendre l'aire de calcul dans le temps et dans l'espace. L'une des caractéristiques du capitalisme, par rapport à d'autres régimes (comme l'esclavage ou le servage) est en effet, que l'exploitation n'y prend pas nécessairement une forme patente, visible. L'existence d'une exploitation suppose toujours une forme ou une autre de coercition. Mais tandis que, dans les sociétés précapitalistes, l'exploitation est le plus souvent directe, elle passe, dans le capitalisme, par une série de détours qui la dissimulent. D'une part, elle est juridiquement déniée — puisque les acteurs qui concourent à la production sont dans une relation contractuelle. D'autre part, elle n'est pas réductible à un rapport de contrainte qui se manifesterait dans la situation de face à face, mais possède un caractère systémique. Elle engage des acteurs qui opèrent à distance, éventuellement dans l'ignorance les uns des autres et avec des intentions différentes. Celui qui exerce la contrainte rapprochée (le cadre ou le gestionnaire) n'est pas nécessairement celui qui en tire le plus grand profit (par exemple, l'action-

naire). Des chaînages très longs, comportant un grand nombre de médiations difficiles à relier les unes aux autres, sont donc souvent nécessaires pour porter une accusation d'exploitation (par exemple, pour mettre en rapport l'activité d'un opérateur dans une salle de marché à Londres et la misère des enfants de la rue dans le bidonville d'une ville africaine).

Le cadre comptable qu'il faut poser pour qu'une dispute concernant l'existence, on non, d'une exploitation, puisse avoir lieu doit permettre d'identifier les instances qui concourent à la formation du profit et les contributions que chacune d'elle apporte. Cette identification doit porter d'abord sur les êtres et, particulièrement, les personnes, entre lesquelles une solidarité fonctionnelle doit pouvoir être rendue manifeste. Elle doit spécifier ensuite ce que chacune des parties prenantes a apporté et, enfin, quel doit être le niveau de rémunération de chacun des apports pour être considéré comme juste. La dénonciation d'une exploitation — qui peut toujours être mise en doute depuis une autre position comptable et, par là, donner lieu à un litige — pourra prendre appui sur chacun de ces procès d'identification. Elle pourra consister à faire la démonstration que des êtres contribuant à la formation du profit ont été oubliés ou laissés pour compte, ou que leurs contributions ont été incomplètement identifiées ou sous-estimées. La force de conviction de ces dénonciations dépendra pour une large part de la distance plus ou moins importante qui sépare les êtres entre lesquels une relation d'exploitation est posée (l'affirmation d'un rapport d'exploitation entre des êtres très distants et dont au moins l'un d'entre eux dénie toute relation avec les autres sera facilement jugée « paranoïaque ») et de la robustesse du système d'équivalences comptables qui instrumente ces dénonciations.

Mais la mise au jour d'une injustice comptable ne suffit pas. Pour soutenir une accusation d'exploitation, il faut également spécifier de quoi est faite *la force sur laquelle repose le partage inégal* et aussi ce qui la rend invisible (sinon, le dévoilement serait inutile). Ainsi, par exemple, pour dénoncer une

forme d'exploitation dans les sociétés préindustrielles, où les liens sociaux reposent pour une large part sur la parenté, l'anthropologie marxiste s'est efforcée de montrer que le différentiel de force rendant possible l'exploitation prenait appui sur les relations de dépendance personnelle fondées sur l'appartenance à une lignée et sur des formes de subordination et de fidélité prescrites.

Dans les dénonciations marxistes classiques de l'exploitation qui sévit dans les sociétés industrielles, la force qui rend possible le partage inégal repose sur un différentiel de propriété (c'est-à-dire sur une catégorie juridique) : c'est parce que certains (les capitalistes) ont la propriété des moyens de production (des outils) qu'ils ont la possibilité de soumettre à une exploitation ceux qui, ne possédant pas les moyens de production, ne peuvent entrer dans la production qu'en tant que vendeur de leur puissance de travail<sup>41</sup>. Dans ce cas de figure, le retour à un partage moins inégal suppose que ceux qui possèdent les moyens de production soient également sous la dépendance de ceux qui possèdent la puissance de travail. Or, la possession des moyens de production étant concentrée tandis que la possession de la puissance de travail est atomisée, la voie vers plus de justice sociale passe par l'union des travailleurs, par le syndicalisme.

C'est un raisonnement du même type qui a été mis en œuvre pour dénoncer l'exploitation dans les contextes socialistes et, plus généralement, dans les organisations bureaucratiques contrôlées non par des propriétaires mais par des directeurs. Pourtant, dans ce cas, le différentiel mis en cause n'est plus un différentiel de propriété, mais un différentiel de pouvoir (également juridiquement garanti), qui permet d'extorquer un surplus de pouvoir<sup>42</sup>. En effet, ceux qui occupent les échelons supérieurs, dont le statut est garanti par un titre (scolaire, fonctionnel, politique, etc.), s'arrogent un pouvoir de décision qui, leur étant formellement attribué, est, en réalité — dit Claude Lefort à qui nous empruntons cette analyse — « composé » et « réparti » à « divers niveaux inférieurs », cette captation de pouvoir étant dissimulée par

l'identification des inférieurs à la bureaucratie qui les exploite (Lefort, 1971, pp. 298-299). Dans ce second cas de figure, le retour à l'équilibre passe par une redistribution du pouvoir officiel correspondant à la distribution du pouvoir réel, c'est-à-dire par l'autogestion.

On peut aussi prendre appui sur l'armature des justifications des cités pour identifier les différentiels qui, étant en théorie sources de grandeur, peuvent être, dans un contexte d'épreuves non contrôlées, bien plutôt sources de force permettant un partage inégal. En tant que notion critique, l'exploitation est en effet tout à fait cohérente avec la norme de justice enfermée dans le concept de « cité », en sorte qu'il n'existe pas deux logiques, l'une qui serait orientée vers le dissensus et l'autre vers le consensus, mais deux points de vue qui peuvent être portés sur le monde tel qu'il est depuis une même position normative<sup>43</sup>. La dénonciation de l'exploitation inverse en effet la maxime « Le bonheur des grands fait le bonheur des petits », qui constitue la clef de voûte de l'axiomatique des cités, en affirmant que c'est au contraire *le malheur des petits qui fait le bonheur des grands*. Le mystère de leur grandeur ne doit pas être cherché dans leurs mérites personnels mais dans le fait qu'ils profitent du malheur des petits<sup>44</sup>. Leur grandeur est le résultat d'un différentiel de bonheur. Du même coup, la maxime « Le bonheur des grands profite au bonheur des petits » peut être vue comme une idéologie, au sens marxiste, c'est-à-dire au sens d'une illusion servant des intérêts qui inverse la représentation de ce qui se passe, en réalité, et par là dissimule la réalité. À une vision du monde vue d'en haut, par ceux à qui les épreuves ont le plus souvent été profitables, s'oppose ainsi une vision du monde vue d'en bas, par ceux qui, mesurés à la même aune, n'ont connu que des échecs répétés<sup>45</sup>. Mais ces deux points de vue différents sur la réalité se rejoignent sur le plan de la morale. En effet, les grands — qui ne peuvent être durablement cyniques sans mettre leur propre grandeur en péril — adhèrent à l'idée que les prérogatives dont ils bénéficient sont légitimées par leur contribution au bien commun. Quant aux petits, ils

ne peuvent croire longtemps à une formule de grandeur inversée, sans chuter dans un désespoir nihiliste, qu'en prenant appui sur l'utopie d'un monde possible où l'épreuve serait vraiment juste.

L'inversion de maxime qui permet de passer des cités à l'exploitation nous indique également une voie pour combattre l'exploitation, celle qui consiste à prendre au sérieux la norme de justice contenue dans la cité et à faire en sorte que les épreuves afférentes à cette norme soient effectivement orientées vers la justice. En ce qui concerne l'exploitation propre au monde connexionniste qui prend appui sur le différentiel mobile/immobile, cela suppose la clarification des épreuves de mobilité telles qu'elles se présentent réellement et la mise en place de dispositifs visant à en contrôler l'accomplissement, ainsi que l'épuration des épreuves non connexionnistes, par exemple réputées marchandes, mais néanmoins polluées par l'usage de forces connexionnistes adjacentes non reconnues. Un tel mouvement supposerait la construction de nouveaux dispositifs qui, tout en étant isomorphes au monde connexionniste, permettraient de l'encadrer et d'en limiter les effets destructeurs, un peu à la façon des grilles de classifications du monde industriel qui, tout en acceptant le principe d'une hiérarchie des qualifications, s'efforçaient néanmoins de limiter les abus qui auraient pu être faits en son nom grâce à la fixation des écarts de salaires jugés acceptables. La mise en place de nouveaux cadres comptables permettant le recensement des différents contributeurs et de leurs contributions dans une logique de réseau ferait partie des dispositifs nécessaires. Elle éviterait que les faiseurs, c'est-à-dire les exploitants du monde connexionniste, s'abstiennent de rémunérer ou rémunèrent de façon insuffisante ceux qui participent à leurs succès. Dans le monde industriel, ce recensement était réalisé par l'appartenance de tous les salariés à une même grande entreprise intégrée, cadre qui, on l'a vu, a perdu aujourd'hui une grande partie de sa pertinence.

### *Les conditions d'une mise en place de la cité par projets*

La mise en place des dispositifs d'une cité par projets légitimant mais aussi limitant les rapports de force propres au monde connexionniste demeure un scénario optimiste dont rien ne dit qu'il se réalisera, en tout cas dans un avenir proche et sans passage par une crise majeure. Sa concrétisation dépendra sans doute, comme ce fut le cas dans le passé pour d'autres cadres régulateurs, de la rencontre de plusieurs acteurs aux logiques d'action différentes.

Tout d'abord de l'existence d'une critique tenace, menaçante et inventive. Les nouveaux mouvements sociaux dont nous avons donné un rapide signalement et dont le développement a accompagné, au cours des vingt dernières années, la formation et la diffusion de la notion d'exclusion pourraient en constituer l'embryon. Leur reprise de la thématique du réseau et du projet les plaçant au plus près du nouveau monde les rend particulièrement à même d'inventer les dispositifs de la cité par projets. D'ailleurs, tout en demeurant à l'extérieur du monde politique *stricto sensu*, ils ont exercé une pression constante sur les responsables politiques et sur les « experts » (hauts fonctionnaires, juristes, économistes, sociologues, etc.), autres acteurs indispensables à l'orientation vers une cité par projets, qui, sans partager leur radicalisme, ont jeté les plans de dispositifs de lutte contre l'exclusion. S'est ensuivi un regain d'activité dans le domaine du réformisme social dont nous examinerons un peu plus loin certaines propositions.

La participation de hauts fonctionnaires, d'hommes politiques et d'une fraction du management suffisamment autonomes par rapport aux intérêts capitalistes et à la tutelle des actionnaires, voire de capitalistes suffisamment détachés de l'impératif d'accumulation du capital, pour percevoir les risques à terme d'un accroissement des inégalités et de la précarité et aussi, simplement, pour s'ouvrir au sens commun de la justice, est également nécessaire à toute action réformatrice. En

effet ces différents acteurs sont susceptibles de jouer un rôle moteur dans l'expérimentation de nouveaux dispositifs, d'apporter leur soutien à des réformes du cadre réglementaire, et de mettre leur pragmatisme et leur connaissance intime des rouages du capitalisme au service du bien commun. L'intérêt des hauts fonctionnaires peut être considéré comme plus simple à mobiliser. Ayant pour tâche de gérer l'État providence, ils ne peuvent voir sans inquiétude les entreprises maximiser leurs profits en se délestant sur l'État, et à son détriment, des coûts afférents à l'entretien de la force de travail, ce qui entraîne, comme l'avait prévu J. Habermas au début des années 70, une crise de légitimation de l'État qui, « face aux demandes adressées aux budgets publics », « n'est plus à la hauteur des ambitions qu'il s'est *lui-même imposé* dans son programme » et « est alors sanctionné par un retrait de légitimation » (Habermas, 1978, p. 99). Mais les hommes d'entreprise et notamment ceux qui sont en position de pouvoir sur de grands ensembles de choses et de personnes (les *directeurs*) ont également intérêt à limiter les actions des faiseurs qui parasitent les ensembles qu'ils gèrent, ainsi qu'à égaliser les conditions de la concurrence entre eux et vis-à-vis des marchés financiers.

Les problèmes que pose le développement de comportements opportunistes dans un monde en réseau touchent suffisamment de personnes, quoique sous des formes différentes, et de façon suffisamment préoccupante, pour que l'alliance d'acteurs très disparates puisse néanmoins se réaliser. Le faiseur opportuniste augmente en effet le profit personnel qu'il peut tirer de la multiplication des connexions, mais en lésant deux types d'acteurs, d'une part l'ensemble (entreprise, projet, centre de profit, espace institutionnel, service de l'État, association) dont il dépend, où il puise une partie des ressources dont il a besoin mais auquel il ne restitue pas les retours que ces instances attendent de son activité et, d'autre part, les acteurs les moins mobiles dont il accroît l'exploitation et favorise l'exclusion. Ses victimes, qui ont entre elles des intérêts divergents, peuvent néanmoins faire alliance ponctuellement

pour faire accepter tel ou tel dispositif. Plus profondément, il semble que la généralisation d'un monde connexionniste sans frein d'aucune sorte à l'exploitation soit de nature à détruire le tissu social selon un processus dont nous présentons maintenant quelques lignes de force.

Pour réaliser sa double exploitation (des institutions et des moins mobiles), le faiseur tire profit d'un différentiel de mobilité par rapport à des acteurs qui, pour différentes raisons (morales, familiales, institutionnelles, patrimoniales, etc.), demeurent attachés à une place, et dont il a su gagner la confiance (qu'il s'agisse de ses proches collaborateurs, des mandants dont il dépend institutionnellement, ou de ceux, éloignés, avec lesquels il parvient à se connecter). En ce sens, les avantages dont il profite sont de l'ordre de l'abus de confiance. Il s'ensuit que les conduites opportunistes du faiseur ne sont pas généralisables à l'ensemble d'un monde.

Un monde dans lequel tous, ou pour le moins un grand nombre d'acteurs, et non quelques malins, chercheraient à maximiser leurs réseaux en sélectionnant des cibles bien placées et en pratiquant la séparation des espaces de relations tendrait à s'effondrer sur lui-même. D'une part, personne n'y prendrait plus de responsabilités institutionnelles, devenues trop coûteuses en immobilisation d'actifs et impossibles à exercer par manque d'autorité et de possibilité de contrôle sur les membres. Les institutions tant soit peu durables s'effondreraient alors que de telles institutions sont nécessaires pour entretenir les ressources et, particulièrement, le parc d'objets que le faiseur a besoin d'avoir à sa disposition pour agir, et cela entraînerait à terme une destruction du capital fixe sans lequel un monde capitaliste, même dans sa forme connexionniste, ne peut subsister. D'autre part la confiance tendrait à disparaître si bien que non seulement l'abus de confiance, qui fait la force du faiseur, deviendrait très difficile, mais surtout l'apparition d'une défiance généralisée<sup>46</sup> rendrait la mise en place de tout agencement entre êtres humains extrêmement problématique. Un tel phénomène serait redoublé par l'apparition d'effets de réflexivité dont l'ouvrage de Ronald Burt



déjà cité peut donner une idée. En effet, si l'utilité de maximiser ses réseaux et les techniques à mettre en œuvre pour y parvenir devenaient un savoir commun — appuyé sur des recherches sociologiques, des manuels, des exercices de formation. — chacun se tiendrait aux aguets pour saisir les signes qui pourraient révéler l'opportunisme de ses partenaires. Dans un tel monde, la vie quotidienne deviendrait difficile et le tissu social tendrait à se défaire.

Il est à prévoir que, dans un monde en réseau qui ne serait pas soumis au contrôle d'une cité par projets, les conduites opportunistes, même si elles ne sont adoptées d'abord que par quelques-uns, auront tendance à se diffuser rapidement. On peut définir l'opportunisme par le fait de ne pas reconnaître les dettes contractées à l'égard d'autres personnes — individuelles ou collectives (Sarhou-Lajus, 1997). Or les dispositifs associés à chaque cité ont notamment pour fonction d'assurer le respect des dettes contractées. Dans un monde marchand, par exemple, l'opportunisme doit composer avec les dispositifs sur lesquels repose la validité des échanges, tels ceux qui préservent l'équivalence monétaire ou, lorsque l'échange n'est pas immédiat, garantissent le respect des contrats. On peut donc penser que l'apparition d'une logique connexionniste échappant aux dispositifs de contrôle associés aux cités déjà implantées ouvre la voie à un fort développement des conduites opportunistes jusqu'à ce que celles-ci puissent être à leur tour enrayerées par les contraintes que permettrait de poser la cité par projets si elle se met en place.

L'opportunisme connexionniste ne peut pas, tout d'abord, être endigué par la cité marchande. Les liens en réseau profitables ne se plient pas systématiquement, en effet, aux formes marchandes et, lorsqu'ils font l'objet de contrats, ceux-ci sont incomplets ou ne décrivent qu'une partie de l'échange, le reste étant de nature non spécifiée et variable au cours de l'évolution de la relation. Un intérêt des connexions tient de fait à l'arrondissement de ressources qui n'étaient pas (au moins jusqu'à une période récente) considérées comme marchandisables ni même comme contractualisables : idées (dont on

sait qu'elles ne peuvent faire l'objet d'aucune protection légale), informations sur les relations des autres, ou encore, par exemple, sur leur état de santé, leurs orientations politiques, esthétiques, intellectuelles, etc. C'est cette incomplétude qui explique le caractère relativement inopérant des contraintes sur lesquelles repose l'ordre marchand et le recours fréquent, dans le cas du monde connexionniste, au thème de la confiance dans les relations personnelles, qui semble emprunté à l'instrumentation d'un monde domestique. Mais le monde domestique ne permet pas plus d'éviter les conduites opportunistes en réseau. Si l'importance accordée aux relations personnelles semble à première vue rapprocher le monde connexionniste du monde domestique, le premier se distingue par l'absence des dispositifs qui, dans le second, assurent une police de la dette. Dans un monde domestique, le respect des dettes contractées repose sur la coexistence des mêmes personnes dans un même espace et sur le contrôle croisé qu'elles exercent les unes sur les autres. Or dans un monde connexionniste, la mobilité, qui constitue une exigence fondamentale, permet d'échapper dans une large mesure aux représailles collectives qu'entraînait, dans l'ancien monde domestique, le non-respect des dettes et l'ingratitude à l'égard de ceux dont on avait obtenu le soutien. On pourrait faire des remarques similaires sur l'incapacité des dispositifs civiques à encadrer l'opportunisme connexionniste. Comme le remarque Nathalie Sarthou-Lajus (1997), la notion même de contrat social chez Rousseau se fonde sur la « reconnaissance de dettes mutuelles » (pp. 8-9) en sorte qu'elle peut constituer le fondement de dispositifs d'*assistance* (distincte en cela de la charité) comme « dette sociale », comme « dette de la société » à l'égard des pauvres en tant qu'ils sont, du fait même de leur appartenance à la société, détenteurs de « droits-créances » (Rosanvallon, 1990). Mais il faut ajouter que la réalisation effective de tels dispositifs suppose que soit défini un cadre au sein duquel une mise en rapport du malheur de ceux qui souffrent et du bonheur des gens heureux puisse être établi. C'est précisément un tel cadre qu'a

fourni la notion même de société, reposant largement sur une conception spatiale de l'État-nation, telle qu'elle s'est établie au XIX<sup>e</sup> siècle (Wagner, 1996). Or la logique des réseaux, sur laquelle repose le monde connexionniste, ne permet pas, à elle seule, de dessiner un tel cadre. Déspatialisée, sans instance de représentation ni position de surplomb et dominée par l'exigence d'extension sans limite des réseaux, elle ne permet pas de plonger dans un même ensemble le faiseur qui réussit et celui que sa réussite contribue à exclure, de façon à faire surgir entre eux l'existence d'une dette. Elle demeure par là indifférente à la justice et, plus généralement, à la morale (Dodier, 1995, p. 35). Seule la mise en place de dispositifs relevant d'une justice s'apparentant à celle modélisée dans la cité par projets pourrait, par conséquent, soumettre un tel monde à des épreuves incorporant la notion de dette.

En outre, l'exigence d'autonomie et l'idéal individualiste d'autoengendrement, de réalisation de soi par soi comme forme supérieure d'accomplissement, qui constituent des valeurs dominantes du monde connexionniste, contribuent à rendre l'homme à l'aise dans les réseaux peu attentif à l'endettement comme source légitime des liens sociaux. C'est donc en particulier en établissant avec les autres des relations susceptibles d'être interprétées dans la logique d'un monde domestique (la confiance) mais dans des contextes où ils peuvent s'affranchir des formes de contrôle sur lesquelles reposait la stabilité du monde domestique, que les faiseurs parviennent à exploiter les autres.

Pour le faiseur lui-même, le danger vient de la doublure, qui peut à son tour profiter de la situation et détourner des liens à son profit<sup>47</sup>. Il faut la tenir à l'œil. La discipline industrielle, sur laquelle s'est construit le capitalisme — souvent en compromis avec la discipline domestique —, n'est dans ce cas d'aucune utilité. Elle est trop dépendante de la proximité spatiale et temporelle.

Parmi les multiples propositions débattues depuis le début des années 90, certaines nous semblent annoncer la mise en place de dispositifs susceptibles de donner corps à la cité par

projets en l'enracinant dans le monde des objets et aussi en l'inscrivant dans des textes de droit. Insistons encore une fois sur le fait que, en l'absence d'une forte intervention critique, on peut aussi voir la précarité, les inégalités et la défiance généralisée (souvent interprétée comme l'une des facettes d'un « individualisme triomphant ») continuer à croître.

### *Vue d'ensemble des propositions pour réduire l'exploitation connexionniste*

Les dispositifs — ou plutôt les projets de dispositif — que nous allons examiner n'opposent pas des formes de régulation domestiques, civiques ou industrielles à l'expansion des logiques de réseau. Ils présentent au contraire l'intérêt de prendre appui sur le réseau pour limiter les effets destructeurs d'un monde connexionniste. Ils ne sont pas en ce sens issus d'une critique « conservatrice » qui chercherait à retrouver un monde à jamais disparu.

Ces propositions visent à tendre en justice les épreuves de force connexionnistes pour les transformer en épreuves de grandeur de la cité par projets, non à les remplacer par des épreuves d'une autre nature. Cette orientation explique qu'elles doivent à la fois préserver la souplesse des réseaux et, d'autre part, obtenir, par le recours au droit, une meilleure protection des acteurs et, particulièrement, des plus faibles d'entre eux. Les dispositifs envisagés ne sont pas destinés à protéger les personnes en les empêchant d'être mobiles, ce qui viendrait contrecarrer les aspirations à l'autonomie ou l'exigence de flexibilité devenues centrales dans le néocapitalisme — mais à organiser cette mobilité et les parcours d'épreuves. Il s'agit d'ouvrir à tous la possibilité de se déplacer tout en accumulant de façon équitable, c'est-à-dire, d'abord, d'être rémunéré de façon juste à chaque étape du déplacement. Les dispositifs envisagés doivent donc concilier deux temporalités : une temporalité courte ou discontinue qui est celle des projets limités dans lesquels le salarié temporaire

doit s'engager pour toucher une rémunération et une temporalité longue et continue qui est celle de la vie des personnes.

Comment des personnes peuvent-elles circuler en amassant, et en transportant avec elles ce qu'elles ont amassé ? Nous envisagerons deux possibilités, associées à d'autres types de justice que celle de la cité par projets, en montrant qu'aucune ne convient à un monde connexionniste.

Selon une première possibilité, que l'on peut appeler domestique, les personnes circulent dans un environnement familial accompagnées d'une aura de bonne renommée. Cette possibilité ne permet pas de circuler loin à moins d'échapper aux frayages domestiques. Elle ne convient pas à la circulation dans un vaste monde. Une seconde possibilité, qui repose sur un compromis civique-industriel, subordonne l'accès à des collectifs — qu'il s'agisse de métiers ou de statuts — auxquels sont associés des privilèges à un titre scolaire validant une formation initiale. Pour qu'une circulation soit possible, il faut structurer les espaces de travail de façon à y inscrire une série de positions hiérarchisées que les personnes puissent parcourir selon un certain ordre. C'est sur cette formule, que l'on peut appeler industrielle, que repose le système des conventions collectives. Mais cette modalité exige, d'une part, un vigoureux travail de mise en équivalence pour homogénéiser les différentes portions d'espace et les rendre solidaires et, d'autre part, une stabilité de l'emploi au sein de grandes entreprises planifiées, en sorte qu'elle ne convient plus à un monde dont on veut qu'il soit composé d'unités hétérogènes et indépendantes et dans lequel les différentes entités — personnes, emplois, entreprises, produits — sont définies comme changeantes.

Les discussions actuelles autour de notions comme celles d'« employabilité », de « compétence », d'« activité » et de « contrat d'activité », ou de « revenu universel », etc., dessinent la possibilité d'une nouvelle formulation des problèmes liés à la mobilité et proposent un nouveau compromis entre autonomie et sécurité compatible avec la logique d'une cité par projets.

Les mesures que nous avons regroupées sont de deux types. Les plus nombreuses se situent à l'articulation de la politique sociale des entreprises et de la politique sociale de l'État, mais elles ne concernent pas la nature des transactions entre acteurs dans l'entreprise, ni les actions conduisant à la formation du profit, ni même l'organisation du travail, ces aspects étant traités comme autant de « boîtes noires » obéissant à d'autres logiques sur lesquelles il semble vain à leurs initiateurs de vouloir intervenir. Ces mesures sont issues des courants réformistes qui proposent des dispositifs pour lutter contre l'exclusion et se donnent pour objectif la défense des personnes menacées depuis un point de vue que l'on peut qualifier de macroéconomique. Ces courants prennent pour point de départ une situation qui imposerait à tous les mêmes contraintes, comme si personne ne l'avait plus ou moins voulue et comme si personne n'y trouvait plus ou moins intérêt, et dans laquelle le chômage et la précarisation sont traités comme le résultat de forces impersonnelles agissant à un niveau global et exerçant un effet mécanique sur la stratégie des entreprises — que l'accent soit mis sur la « mondialisation » ou sur les changements « technologiques ». Chômage et précarisation y sont considérés comme des externalités susceptibles de faire l'objet d'un traitement social. Mais, du même coup, ce qui se passe à l'intérieur des entreprises et les nouveaux types de rapports sociaux qui s'y instaurent sont laissés en dehors de leur champ d'investigation. Ils laissent ainsi le plus souvent de côté l'analyse des processus de sélection internes aux entreprises qui conduisent à la précarisation de certains acteurs tandis que d'autres, soumis aux mêmes contraintes globales, voient leurs avantages renforcés.

Une deuxième source générant des propositions n'est autre que le management lui-même. Le caractère plus ou moins acceptable des relations dans l'entreprise est cette fois au centre des préoccupations. La littérature de management, parce qu'elle a pour objet de prédilection l'augmentation de la productivité dans une perspective de maximisation des profits, ne peut se désintéresser de la question de savoir si les rému-

néralions des différents acteurs sont bien justifiées par leur contribution à la valeur ajoutée. Malgré l'allégement important des entreprises, les gestionnaires des nouveaux collectifs amaigris ne peuvent faire l'économie d'une réponse à la question de la justice des différentes rémunérations distribuées. La persistance de déséquilibres trop prononcés risqueraient de démoraliser les salariés, de susciter entre eux des conflits et par là de diminuer leur productivité. La littérature de management possède donc une dimension morale sur laquelle nous avons d'ailleurs déjà pris appui pour faire le tableau de la cité par projets au chapitre II.

Nous classons ces propositions en trois catégories qui nous sont suggérées par la mise au jour de la grammaire générale de l'exploitation : a) les propositions qui visent à faciliter le recensement des acteurs impliqués dans un projet ; b) celles qui tentent d'élaborer des principes justes de rémunération en réseau ; enfin c) un certain nombre de propositions qui visent à égaliser les chances (ou les forces) des êtres, c'est-à-dire à égaliser les capacités de chacun à se montrer mobile.

### *De nouveaux cadres pour recenser les contributions*

Les formules que nous examinons dans cette section tendent à faire cesser les exploitations liées à la faible visibilité de certains contributeurs, mal ou pas rémunérés du fait de leur position marginale dans le réseau. Ces propositions visent à transformer les cadres comptables calqués sur l'entreprise personne morale, voire sur l'établissement, pour tenter d'englober plus complètement toutes les parties constitutives de fragments de réseaux fortement activés. Elles cherchent donc à introduire des dispositifs de représentation et de réflexivité dans des logiques de réseau. Or la représentation et, à un moindre degré, la réflexivité, supposent le passage par des opérations de catégorisation, inhérentes au droit, qui tendent à poser sur la trame du réseau des limites (de façon à pouvoir statuer sur l'appartenance ou la non-appartenance) et

à le fixer dans des formes qui entravent son déploiement et son ajustement permanent aux conditions externes.

Le caractère complexe, et parfois pour l'instant assez abstrait et même flou, comme nous le verrons, de ces formules, semble tenir au souci qui anime leurs auteurs de conférer aux réseaux un statut légal de façon à limiter les possibilités d'opportunisme et d'exploitation qui s'y développent actuellement, sans leur imposer pour autant des formes juridiques rigides, ce qui les rendrait inopérantes parce qu'elles ne capteraient plus alors la spécificité des configurations auxquels elles cherchent à s'appliquer.

Une sorte d'idéal de ce que serait un cadre comptable adapté à un monde en réseau est donné par les pratiques de confection des génériques cinématographiques. Projet de grande ampleur, associant pour une durée limitée une multitude de personnes en provenance d'entreprises diverses et sous des statuts variés (salarié permanent, intermittent du spectacle, profession libérale, prestataire de service, etc.), le long métrage s'inscrit parfaitement dans la logique connexionniste. Destiné à associer, de manière formelle, toutes les personnes qui ont apporté, même une part minime, à la réalisation du film, le générique, comme on le sait, présente une liste exhaustive des contributeurs, quel que soit l'employeur ou le statut. Tous les noms, y compris ceux des plus petits et des plus épisodiques collaborateurs, y figurent.

D'après Gunther Teubner (1993), il serait envisageable de donner un *statut juridique aux réseaux*. C'est largement parce que ces « quasi-entreprises » que constituent les réseaux de fournisseurs en juste-à-temps, les réseaux de franchise, ceux de transfert de fonds du secteur bancaire, les alliances stratégiques dans le domaine de la recherche, etc., se dissimulent « sous un voile contractuel » qu'elles peuvent s'affranchir des contrôles et des réglementations sociales mises en place dans le cadre de l'État providence et des contraintes juridiques du droit du travail ou de la consommation. Cette dissimulation a été favorisée, selon G. Teubner, par la diffusion des nouvelles théories économiques de l'entreprise (et particulièrement par



l'approche des « coûts de transaction », qualifiée par lui « d'arme politique ») qui, assimilant l'entreprise à un réseau de contrats, dissolvent les organisations dans leur environnement marchand. Le fait de traiter ces quasi-entreprises comme des réseaux de contrats, et non comme des personnes morales dotées d'un statut juridique, ne permet pas, par exemple, au client d'une des nombreuses banques intermédiaires intervenant dans une chaîne de virements de fonds dématérialisés qui a commis une erreur de rechercher la responsabilité « contractuelle ou quasi délictuelle de la banque impliquée, bien qu'elle n'ait aucun lien contractuel direct avec le client ». De même, « l'entrepreneur semi-autonome intégré dans un réseau au moyen d'un ensemble de contrats élaborés conclus avec l'entreprise maîtresse » ne peut, si les choses tournent mal pour lui, invoquer « la protection conférée par la législation du travail ». Enfin, dernier exemple, les salariés d'un franchisé ne peuvent « bénéficier d'une protection sociale de la part du franchiseur qui se trouve au centre de tout le système de franchise » parce que « en vertu du régime contractuel de la franchise, il apparaît que le franchisé est leur seul employeur ». Or, ajoute G. Teubner, « un système de franchise est *de facto* une grande entreprise » qui, grâce à son organisation en réseau, peut se soustraire à ses responsabilités et « échapper à la loi ». Il propose la construction d'un droit nouveau qui traiterait « les formes hybrides comme un troisième ordre entre les contrats et les sociétés, et qui impliquerait des normes de protection particulières, appropriées aux réseaux ». Il propose ainsi, par exemple, l'institution d'une « représentation des intérêts collectifs au sein des réseaux » sous la forme non « d'institutions rigides » mais d'un « centre de contre-pouvoir » possédant « des moyens juridiques de légitimation et de contrôle en vertu d'accords contractuels souples ».

Le travail de Charles Sabel (1993) sur ce qu'il appelle les « *constitutional orders* » est une autre tentative pour essayer, en dotant les réseaux de règles spécifiques, de les clôturer de façon intermittente pour faire apparaître les personnes ou les

organisations engagées — la liste de contributeurs —, et faire ressortir leurs droits et leurs devoirs. C. Sabel cherche en particulier à dépasser la référence à des « règles sociales communes » ou à des « croyances et valeurs communes », qui agissent comme une sorte de loi non écrite, insuffisante à son goût. En prenant appui sur l'expérience des districts industriels, des relations de sous-traitance et des équipes projet, il imagine un dispositif de réglementation interne au réseau limitant l'opportunisme. Il construit ce faisant une forme originale, cohérente avec les caractéristiques de la cité par projets que nous avons dégagées.

Elle consiste, d'une part, en un ordre constitutionnel (ainsi nommé pour souligner ses affinités avec les formes politiques de la démocratie) composé d'un ensemble hétérogène d'unités et, d'autre part, d'un surintendant (*superintendent*). Les unités peuvent être constituées de n'importe quoi à condition seulement de se trouver dans une relation de forte interdépendance : des individus, des équipes, des services, des entreprises, des syndicats, des écoles, etc. Et il en va de même du surintendant, qui peut être un comité d'arbitrage composé des parties elles-mêmes ou de leurs représentants, une cour de justice, un acteur élu... Le surintendant doit seulement être lui-même partie prenante d'un ordre plus général. Le rôle du surintendant est de « définir la justification et les responsabilités des unités constituantes et d'établir les règles par lesquelles elles conduisent leurs transactions et résolvent leurs disputes, pour autant que les unités constituantes n'y parviennent pas par elles-mêmes ». Mais cette autorité juridictionnelle est elle-même limitée : d'une part, les règles qui valent pour les unités constituantes doivent être cohérentes avec les règles que le surintendant doit suivre en tant que membre d'un ensemble plus large ; d'autre part, toutes les règles d'arbitrage doivent être établies au moyen de consultations entre les parties constituantes. Ainsi le surintendant se borne à expliciter et à renforcer les règles que les parties constituantes tirent de leur propre expérience et de leur histoire. Son rôle est avant tout de faciliter la communication entre les par-

ties constituantes. Mais le surintendant n'est pas le « patron » des autres parties constituantes et les positions hiérarchiques des uns et des autres sont indéterminées. Cette forme de gouvernance n'est pas faite pour définir un ordre stable mais est construite, au contraire, de façon à s'ajuster continûment aux glissements de coopération, l'ajustement exigeant un réordonnement de l'ordre lui-même. Des arrangements institutionnels de ce type doivent permettre, selon C. Sabel, de développer « une confiance délibérative » ou « réflexive », ou encore « travaillée » (*studied*). L'organisation imaginée suppose ainsi un mode de recensement des contributeurs sous la forme de la tenue d'une liste des unités « adhérentes » au réseau, même si cette liste change en fonction des moments. Il s'agit ensuite d'organiser pour ces différentes unités des procédures interactives favorisant la régulation du réseau.

### *Vers des règles plus justes de rémunération*

Mais il ne s'agit pas seulement de désigner ceux qui ont participé, il faut ensuite forcer les partenaires à leur verser une juste rémunération, sur le modèle des conventions collectives dans le monde industriel. Si, comme l'analyse de F. Eymard-Duvernay (1998) le montre, les contrats de travail sont de plus en plus incomplets, il faut trouver les moyens de les fermer à nouveau, car les silences contractuels sur fond de forces très déséquilibrées sont la porte ouverte à une exploitation accrue des plus faibles.

La rémunération que l'on doit accorder, pour être juste, à un contributeur donné dans un monde en réseau comprenant une succession de projets ne se limite pas au seul revenu que celui-ci tire de son travail. En effet, il semble acquis que, désormais, une rémunération équitable comprend également une amélioration ou au minimum un maintien de l'*employabilité* du travailleur.

La rémunération du travail ne peut en effet être considérée comme juste si elle est évaluée uniquement par référence au temps de travail accompli sans prendre en compte également

la formation et la reproduction de la force de travail. Dans les modes de coordination faisant une large place à des carrières, à l'emploi à vie ou, au moins, à des engagements de durée indéterminée, il était difficile, particulièrement pour les cadres, de faire la part dans le traitement global entre la rémunération du travail prescrit et la rémunération de la force de travail et aussi, secondairement, entre la rémunération du travail actuel et la rémunération différée des sacrifices consentis en début de carrière. Or, dans les nouveaux dispositifs en réseaux, les rémunérations correspondant à chacun des engagements contractuels dans un projet temporaire ne concernent plus que la tâche envisagée, définie de la façon la plus précise possible, et laissent entièrement à la charge de la personne (ou, si elle se montre défaillante, de l'État ou d'organisations humanitaires) la formation et l'entretien des qualités qui la rendent apte à accomplir cette tâche. Dans cette optique, la notion d'employabilité peut être utilisée comme pivot pour esquisser une redistribution de l'entretien de la force de travail entre l'actif et celui qui l'emploie sans toucher à l'exigence de mobilité. Chaque employeur temporaire a pris la part qui lui revient de l'entretien de la force de travail quand il a apporté une contribution au développement de l'employabilité du collaborateur pendant le temps limité où celui-ci a participé à tel ou tel projet<sup>48</sup>. Pratiquement, les gains ou les pertes d'employabilité se révèlent quand, à l'issue d'un projet, les personnes sont à la recherche d'un nouvel engagement. Le meilleur signe que leur employabilité a augmenté réside dans le fait qu'elles sont encore plus désirables pour d'autres qu'elles ne l'étaient avant leur participation au projet qu'elles viennent de quitter et qu'elles retrouvent sans peine des engagements intéressants. En revanche, de ceux qui ont du mal à se réinsérer dans un projet, ou qui sont orientés vers des projets moins valorisants, ou relégués dans des positions marginales, on peut dire que leur employabilité a diminué. Dans ce cas la question principale qui se pose, en termes de justice, est la question de savoir quelle instance supporte la responsabilité de cette perte

d'employabilité. En l'absence de la reconnaissance d'un droit des personnes à l'employabilité et d'un devoir social de l'entreprise à développer l'employabilité de ceux qu'elle emploie, la réponse à cette question renvoie inévitablement vers les personnes. Si elles sont moins employables, c'est qu'elles n'ont pas su entretenir leur employabilité. La constitution d'une exigence de développement de l'employabilité de la part des entreprises et l'établissement progressif d'un *droit de l'employabilité*<sup>49</sup> permettrait d'envisager des épreuves plus complexes (y compris des procès aux prud'hommes) visant à déterminer, dans des cas d'espèce, qui porte la responsabilité d'une diminution d'employabilité ayant abouti, par exemple, à une situation de chômage de longue durée. De cette façon, la responsabilité du chômage qui, dans la situation actuelle, ne pèse sur l'entreprise qu'au moment du licenciement et, pour le reste, est très largement reportée sur la personne qui en subit les à-coups, pourrait être redistribuée entre une multitude d'instances (succession d'employeurs) et étalée dans le temps.

La notion de *compétence* se présente comme une instrumentation de la notion d'employabilité, redéfinie comme la somme des compétences accumulées par un salarié donné. L'employabilité de ce dernier augmente chaque fois qu'il acquiert une nouvelle compétence ou progresse de niveau dans les compétences déjà répertoriées. L'apport d'employabilité par un employeur est dans cette perspective sanctionné par une évolution du profil de compétences des personnes.

La convention collective dite A. Cap 2000 (« L'accord sur la conduite des activités professionnelles »), signée en octobre 1990 par le Groupement des entreprises sidérurgiques et minières (GESIM) et par les organisations syndicales de salariés, à l'exception de la CGT, constitue un bon exemple de tentative de mise en place d'une justice fondée sur le recensement et l'évaluation des compétences des personnes, ainsi que sur l'organisation de parcours de carrières liés à l'enrichissement du « portefeuille » personnel de compétences<sup>50</sup>.

D'autres dispositifs sont fondés sur la notion de compétence — comme le « bilan de compétences<sup>51</sup> » ou le « référentiel national des qualifications » prôné par le rapport de Virville<sup>52</sup>. Ils ont en commun de chercher à offrir aux salariés une ressource pour se voir attribuer une « valeur d'usage » (selon l'expression employée par certains de leurs promoteurs) et la maintenir au cours de leurs déplacements. La notion de compétence s'est ainsi diffusée en même temps que les entreprises cherchaient à organiser la mobilité externe de leurs salariés (*out-placement*) (Campinos-Dubernet, 1995). La reconnaissance des « compétences », acquises par la formation initiale, par la formation permanente ou par l'expérience, et « accréditées » ou « labellisées » par des organismes publics ou privés<sup>53</sup>, sous forme de capacités « à la fois élémentaires et très générales » (Thévenot, 1997) de façon à pouvoir faire l'objet de recombinaisons multiples, est ainsi conçue comme un instrument de lutte contre l'exclusion au sens où elle permet aux personnes de se doter d'un bagage et de donner confiance aux employeurs éventuels quant à leurs savoir-faire tout en circulant sur un espace étendu et hétérogène. La mise en place de tels dispositifs devrait conduire par ailleurs à relancer les travaux aujourd'hui tombés en désuétude de la comptabilité des ressources humaines (CRH) qui visaient à rechercher une représentation comptable plus juste des salariés non seulement comme coûts, mais aussi comme « ressources », c'est-à-dire en tant qu'ils sont les dépositaires de compétences utiles à l'entreprise<sup>54</sup>.

La notion d'employabilité a, comme l'a montré Alain Supiot (1993), deux prolongements sur le plan juridique. Par rapport aux entreprises, elle suppose une nouvelle forme de responsabilisation qui peut prendre modèle sur les dispositifs visant à assurer le respect du droit de l'environnement : « de même qu'en matière d'environnement s'est imposé le principe selon lequel c'est le pollueur qui doit être le payeur (et non pas la collectivité), de même l'idée s'affirme de faire payer davantage les entreprises qui renvoient à la collectivité la plus grande part possible du coût de la "ressource humaine", et

d'alléger au contraire les charges de celles qui internalisent ce coût » (p. 723). A. Supiot n'oublie pas non plus « certaines entreprises [qui] externalisent ces charges, non pas directement sur la collectivité, mais sur des entreprises qui dépendent d'elles économiquement ou juridiquement » et donc la nécessité d'introduire des « clauses sociales » dans les contrats de sous-traitance. Par rapport aux actifs, il conduit à dissocier « le statut du travailleur » des « périodes de prestation contractuelle de travail ». En effet, « l'exécution du contrat ne s'identifie plus entièrement à l'accomplissement du travail, mais inclut une part croissante de formation, rendue inévitable pour adapter les salariés aux changements des connaissances nécessaires à son accomplissement ». Il faut donc cesser « de réduire le travail à sa valeur d'échange dans le contrat pour prendre en considération la capacité de travail incarnée dans la personne du travailleur » et au contraire plonger le travail dans la notion plus large d'*activité* à laquelle serait donnée un statut juridique.

A. Supiot voit l'émergence de ces nouvelles figures juridiques dans certaines évolutions actuelles du droit positif donnant au travailleur le « droit de passer d'une situation de travail à une autre », dont « les crédits d'heures attribués aux salariés titulaires d'un mandat d'intérêt collectif » ont sans doute constitué la première manifestation. Sont venus s'y ajouter ces dernières années différents types de congés spéciaux et de droits d'absence tels que crédits formation, comptes épargne temps, aides aux chômeurs créateurs d'entreprise, chèques formation, etc. On assiste bien, ajoute A. Supiot, « à l'apparition d'un nouveau type de droits sociaux, référés au travail en général (travail dans la sphère familiale, travail de formation, travail bénévole, travail indépendant, travail d'utilité publique, etc.). Il appelle ces nouveaux dispositifs juridiques permettant de « faciliter le passage d'un type de travail à un autre » et, plus généralement, de soutenir un nouveau type de compromis entre autonomie et sécurité, des *droits de tirage sociaux*. En effet, ces nouveaux droits, dont la réalisation relève d'une libre décision des intéressés, s'exer-

cent « dans les limites d'une créance antérieurement constituée ». Ils supposent la constitution d'une « provision suffisante ». Sur la base des dispositifs qui se sont mis en place ces dernières années il faudrait, dit A. Supiot, développer « un cadre cohérent qui tirerait toutes les conséquences des principes de continuité et de mobilité de l'état professionnel des personnes » et qui, en instituant ces droits de tirage sociaux, opéreraient une « libération du temps » et permettraient « le financement d'un travail hors marché ».

L'établissement, sur une large échelle, de droits de tirages sociaux suppose un changement de l'unité de temps à l'intérieur de laquelle sont comptabilisées les heures de travail et le passage d'une unité de temps courte (la semaine, le mois ou l'année) à une unité de temps longue pouvant couvrir l'ensemble de la vie active. Il est par là solidaire des programmes de réagencement du cycle de vie, avec la substitution à un « plan de vie linéaire » et « rigide » (études, vie active, retraite) d'un « modèle de vie flexible » caractérisé par la possibilité de distribuer sur l'ensemble de la vie, de façon souple et au gré des désirs individuels, les périodes de travail, d'étude ou de loisir (Best, 1980), auquel correspondraient des « transferts sociaux non spécifiés en fonction des âges de la vie » (Guillemard, 1993). On pourrait ainsi, par exemple, prendre, à tout âge, un congé prolongé qui serait compté comme un acompte sur la vie de retraité. G. Rehn, (cité par A. Gorz, 1988, p. 259) parle aussi, pour désigner cette possibilité d'un « droit de tirage », c'est-à-dire « le droit d'échanger une forme de vie pour une autre pendant des périodes choisies ».

On peut voir dans un nouveau dispositif issu de la loi quinquennale de 1994, le capital de temps de formation, une préfiguration, dans le domaine de la formation, de ces droits de tirage sociaux. Ce dispositif vise à favoriser « l'évolution continue des compétences », à assurer une « maintenance professionnelle » (notion développée dans le cadre du commissariat général au Plan pour désigner l'entretien de la qualification des personnes afin de limiter les risques de licenciement), en permettant aux salariés de bénéficier d'un « temps



de formation cumulable au cours de leur vie professionnelle ». Ce capital se distingue du congé individuel de formation, en ce qu'il doit se construire dans le cadre du plan de formation de l'entreprise qui résulte du « projet de l'employeur et non d'une volonté individuelle du salarié » et qu'il « ne suspend pas la relation de travail ». Il constitue pourtant un droit individuel attaché à la personne du salarié et doit être transférable d'une entreprise à une autre afin de suivre la personne dans ses déplacements, ce qui irait dans le sens d'une mutualisation des financements (Arbant, 1994).

B. Girard (1994) intègre des contreparties du travail, du type de celles que nous venons d'évoquer (gains d'employabilité, addition de nouvelles compétences, augmentation des droits de tirages sociaux), dans ce qu'il appelle un « *nouveau pacte social* ». Dans ce cadre la soumission à l'entreprise n'est plus justifiée par la garantie de l'emploi ou l'espoir d'une promotion sociale, mais par la possibilité offerte par les entreprises à des salariés qui se savent « condamnés à retourner régulièrement sur le marché du travail » de se « constituer un patrimoine professionnel » de façon à « acquérir les compétences nécessaires pour retrouver un travail ». Il remarque cependant qu'un « pacte » légitimant une forme de justice sociale fondée sur la circulation des personnes entre des projets différents dans un espace hétérogène, pose des problèmes juridiques nouveaux de partage des droits de propriété entre les personnes mobiles et les entreprises ou les projets entre lesquels elles se déplacent, et cela particulièrement quand les biens rares et recherchés sont composés pour une part importante de connexions avec des personnes, de savoir-faire ou d'informations. Sans la mise en place d'un tel « pacte », les conflits ne peuvent que se multiplier entre, d'une part, des salariés qui, ne trouvant plus dans l'entreprise une sécurité suffisante, utiliseront leur capital spécifique, c'est-à-dire leurs compétences, pour développer des comportements opportunistes et, d'autre part, des entreprises qui seront tentées « d'engager des actions en justice pour interdire à d'autres sociétés de débaucher leurs cadres<sup>55</sup> ». On voit à ces dévelop-

pements que la renégociation des contrats de travail en termes de droits et de devoirs des deux parties dans un monde redéfini autour de la métaphore du réseau devrait être à même d'endiguer en même temps l'exploitation des travailleurs par leurs employeurs, et sa réciproque, c'est-à-dire le risque de prise de profit opportuniste par un salarié venant léser l'entreprise.

Par analogie avec les procédures utilisées pour assurer la sûreté des systèmes comportant un nombre élevé de composants d'origine technologique et géographique diverse, on pourrait dire aussi que les différents dispositifs évoqués jusqu'ici doivent rendre possible une *traçabilité* des personnes à travers leurs parcours dans un espace hétérogène et ouvert. Par construction, un monde en réseau se présente comme déterritorialisé et ne permet plus d'identifier les êtres par référence à leur position dans un espace structuré. En revanche ceux-ci peuvent garder la trace des différents projets par lesquels ils sont passés.

*L'apport du management et de la théorie des organisations* à la définition de ce qu'est un échange équitable dans un monde connexionniste pointe plus vers les risques d'opportunisme dont les entreprises pourraient être victimes que vers les risques d'exploitation que peut faire subir l'entreprise à ses salariés. Mais il s'avère que dans un certain nombre de cas le traitement d'un risque rejaillit sur l'autre et qu'en outre la mise en place de limitations aux abus connexionnistes contribue à faire progresser la légitimité de telles réglementations. Les dispositifs inventés par les entreprises font pour ces raisons partie des dispositifs de la cité par projets. Par ailleurs les entreprises ont une plus grande latitude pour imposer à leurs membres des dispositifs de contrôle que les pouvoirs publics pour contrôler les mouvements des entreprises, si bien qu'aujourd'hui il semble qu'elles réussissent mieux à freiner l'exploitation dont elles pourraient être victimes que n'y parviennent les pays et les personnes.

La réflexion sur les risques d'opportunisme a une longue histoire au sein de l'économie appliquée aux organisations.

La *théorie de l'agence* cherche ainsi essentiellement à rendre compte des difficultés pour le « principal » à contrôler les agissements et la loyauté de son « agent ». Dans ce courant de pensée, reposant sur une anthropologie pessimiste qui, en accord avec la théorie économique standard, ne connaît d'autres raisons d'agir que des motifs égoïstes, les dispositifs envisagés seront des dispositifs de contrôle agissant soit directement, soit par l'intermédiaire de mécanismes de dissuasion (comme la réputation). La formation de dispositifs s'inspirant de cette théorie suppose le renforcement des systèmes de sanction-récompense pour orienter l'action des *faiseurs* vers le bien du principal — ici, de l'entreprise — et par ailleurs la mise en place de dispositifs de surveillance. Le développement des évaluations et rémunérations individuelles ou de petits groupes qui fut parallèle au relâchement des contraintes hiérarchiques peut être interprété dans cette optique. De même la généralisation de certaines nouvelles technologies de la communication et de l'information (ordinateurs portables, téléphones mobiles, bases de données à nourrir à distance, agendas publiés sur réseau, ERP, etc.) permettent d'accompagner la mobilité des personnes sans relâcher la surveillance.

L'économie des organisations connaît cependant un autre courant qui repose cette fois sur une anthropologie optimiste dotant les personnes humaines de la faculté de se détacher de leurs intérêts immédiats pour mener une action conjointe. Ce courant cherche notamment à dépasser les inconvénients des théories centrées sur le paradigme de l'intérêt, qui postulent l'absence de toute préoccupation éthique et excluent la possibilité de comportements altruistes<sup>56</sup>. Le concept central de ces nouvelles approches est celui de *confiance*, dont on a vu la fréquence de la reprise par le néomanagement. La confiance est ce qui permet de relâcher le contrôle en tablant sur un autocontrôle peu coûteux pour l'organisation, qui en outre semble ne mettre aucune entrave à la mobilité. Le renouvellement des interrogations sur le contrôle, telles que les posaient la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1985) et la

théorie de l'agence (Pratt, Zeckhauser, 1984), et le développement récent d'une énorme littérature sur la confiance (Gambetta, 1988 ; Bernoux, Servet, 1997) sont ainsi, selon nous, des indices parmi d'autres du trouble entraîné par l'apparition de formes d'opportunisme qui, étant liées aux nouvelles organisations en réseaux, ne sont plus appréhendables dans les cadres établis pour définir les normes régissant les relations marchandes ou les relations hiérarchiques<sup>57</sup>. Les analyses de la confiance se sont ainsi développées surtout à propos des organisations en réseaux qui ne sont réductibles ni au marché (les relations sont durables), ni à la hiérarchie (les unités ne sont pas soumises à un contrôle autoritaire) (Powell, 1990).

L'instrumentation de la notion de confiance n'est cependant pas simple. Si les entreprises veulent que se développent des « relations de confiance » alors que le monde semble chaque jour offrir une prime à l'opportunisme, elles doivent avoir recours à des dispositifs garantissant que les personnes qu'elles emploient sont plutôt des « personnes de confiance » que des « faiseurs en puissance ». On peut voir dans *l'importance accordée aux titres scolaires* un dispositif relativement ancien utilisé par les entreprises pour contrôler fortement l'accès aux positions idéales pour les faiseurs, où le niveau d'accès aux ressources est important et le niveau de contrôle est faible. L'accès à ces positions dépendant aujourd'hui plus que jamais du niveau de diplôme, ce dernier semble agir comme un gage de la bonne moralité de son détenteur, en tant, notamment, qu'il est censé mesurer la capacité d'une personne à se soumettre, pour réussir, à des règles extérieures, celles du système scolaire, qui suppose une certaine docilité et un opportunisme tempéré.

La vulgate managériale qui vise à offrir des exemples de vie aux managers sur lesquels ils pourront calquer leurs comportements est une autre source de développement des « dispositions à être une personne de confiance ». Cette littérature dessine, comme nous l'avons vu, le type idéal du grand de la cité par projets, que nous avons appelé le *mailleur*. Il partage avec

le *faiseur* toutes les qualités nécessaires pour faire des connexions utiles et pour étendre le réseau. Mais, à la différence de ce dernier, il est digne de confiance, c'est-à-dire qu'il n'agit pas pour son propre compte mais pour le bien commun de tous ceux qui sont engagés dans un même projet. La moralité du mailleur est garante que ni son équipe ni son entreprise ne se trouveront exploitées à l'occasion du projet qu'il mène. En cherchant à restreindre les tentations opportunistes du chef de projet, qui pourraient déboucher sur le dépouillement de l'entreprise, les auteurs de management ont été obligés de « symétriser » son comportement à l'égard des personnes qui travaillent avec lui.

L'importance accordée ces dernières années à l'*éthique des affaires* pointe vers d'autres tentatives pour développer la loyauté des personnes dont bénéficieraient à la fois les entreprises et leur collaborateurs. L'analyse des « chartes des valeurs » et des « codes d'éthique » mis en place au début des années 90, principalement dans les entreprises multinationales, montrent que deux clauses se retrouvent dans tous les documents. La première a trait à l'usage opportuniste des informations auxquelles peuvent avoir accès les salariés d'une entreprise. Les chartes en défendent formellement la communication vers l'extérieur à des personnes qui pourraient les utiliser contre l'entreprise ou à leur propre profit. Dans les banques d'affaires dont les cadres travaillent sur des opérations hautement confidentielles de fusions ou d'acquisitions d'entreprises, il s'agit notamment d'éviter des prises de profit relevant du délit d'initié. Le droit d'expression des salariés sur leur entreprise hors de celle-ci est, dans certains cas, garanti par la loi<sup>58</sup> mais les organisations voient bien les risques qu'elles courent à accepter la diffusion de n'importe quelle information et tentent d'endiguer ces phénomènes par des chartes donnant parfois lieu à des cérémonies où des serments sont prêtés. La deuxième constante des codes d'éthique est la prohibition de la corruption, qui constitue l'un des modes d'action du faiseur. On peut en effet définir la corruption comme le fait de tirer un profit personnel d'une position

institutionnelle. C'est parce que cette position institutionnelle lui confère un certain pouvoir que celui qui l'exerce peut le monnayer et en tirer des profits personnels au détriment de l'organisation qui l'a nommé et qui, à son insu, sera amenée, par exemple, à payer plus un fournisseur ou à accepter la facturation de prestations fictives<sup>59</sup>.

Les différents dispositifs visant à organiser une juste rémunération des contributeurs et à formater les règles de l'échange équitable, en tentant d'une part d'instaurer un complément de rémunération sous la forme d'un apport d'employabilité réel (compétences) ou potentiel (droits de tirage) et, d'autre part, d'éviter la possibilité pour l'un des partenaires de se dégager de ses obligations sous la forme paradigmatique de l'abus de confiance, sont relativement variés et nombreux. Les réformateurs semblent plus à l'aise ici que pour faire évoluer les cadres comptables de façon à ne pas minimiser ou ignorer l'apport de certains contributeurs. C'est qu'ils prennent au sérieux la valeur de mobilité du monde connexionniste. Et dans le but de ne pas rigidifier les *structures* (catégorie dévaluée à cause de son association aux formes industrielles d'organisation), ils en viennent naturellement à charger les *personnes*, soit en faisant porter tout le poids des conduites correctes sur leur *sens moral* (comme avec « l'éthique des affaires »), soit encore en reportant sur leurs *capacités cognitives*, codifiées et certifiées sur le modèle de la normalisation des objets (Thévenot, 1997), la responsabilité de leur destin social. Cette focalisation sur les connexions individuelles et les personnes singulières semble les éloigner de la recherche d'une position de surplomb qui permettrait de régler la justice non seulement au niveau de chaque nœud mais sur l'ensemble du réseau. Il s'agit d'une approche locale du réseau qui, se focalisant sur chacune des connexions prise individuellement, est de ce fait aveugle aux formes spécifiques naissant des amas de connexions dont la force collective est supérieure à la somme des petites forces en jeu dans chaque relation individuelle.

### *Vers l'égalité des chances de mobilité*

Les dispositifs étudiés dans cette section visent surtout à contrebalancer les handicaps de certaines personnes qui, sans ces compensations, ne seront jamais en mesure de faire face à une épreuve dans laquelle la capacité à être mobile joue un rôle important. Car l'épreuve connexionniste n'est juste que si tous ont des chances raisonnables de l'affronter avec succès sous réserve de consentir les sacrifices demandés. Certains êtres bénéficient d'avantages liés à leur enfance (leurs parents ayant souvent déménagé, ils ont développé par exemple une grande capacité d'adaptation à des situations différentes), ou à leurs revenus (ils ne sont pas particulièrement doués pour la mobilité mais peuvent en revanche payer partout des services d'aide individualisée : chauffeurs, interprètes, etc.) et ils sont donc avantagés par rapport à l'épreuve connexionniste, non parce qu'ils auraient consenti un sacrifice (mérite) mais parce qu'ils disposent d'autres ressources. Leur victoire ne peut être légitime dans ces conditions. Pour qu'elle le soit, il faut donner à tous ceux qui ne bénéficient pas des mêmes ressources la possibilité de réussir malgré tout. Dans le monde industriel, pour que l'épreuve de compétences, qui s'appuyait largement en France sur le succès scolaire, soit considérée comme juste il fallait que l'épreuve scolaire puisse être considérée comme ne mesurant que la performance scolaire, non les ressources économiques des parents ou le milieu social de l'enfant. On sait que cette exigence méritocratique a inspiré de très nombreux travaux critiques visant à améliorer la justice scolaire et a débouché sur un certain nombre de réformes de l'Éducation nationale.

Les *dispositifs de réinsertion* sont un premier exemple de formules visant à égaliser les chances dans un monde en réseau. Les politiques dites « de lutte contre la grande pauvreté » appartiennent aux dispositifs de la cité par projets, non pas en tant qu'elles entendent soulager la misère par l'assistance publique ou l'aide sociale, mais en tant qu'elles se présentent comme plus particulièrement destinées à freiner

l'exclusion en réinsérant des personnes « en pertes de lien ». Ces dispositifs se donnent pour objectif primordial d'aider les personnes à retisser des liens et mettent souvent en œuvre, à cet effet, des technologies sociales qui font directement référence aux logiques de réseau. Le projet est ce qui insère ou réinsère, qui permet de développer chez les personnes une employabilité minimum, c'est-à-dire une capacité à passer avec succès l'épreuve de connexion à un premier projet, suivie de l'épreuve de mobilité, c'est-à-dire de connexion à un autre projet une fois le premier terminé. On ne comprendrait pas autrement comment a pu se former, notamment chez les travailleurs sociaux et dans le cadre des politiques de la ville, l'idée que la participation à toute activité constituée sous la forme d'un projet défini, quel qu'il soit — culturel, sportif, social — est préférable, en termes d'insertion, à l'absence d'activité.

On pourrait faire les mêmes remarques à propos du *Revenu minimum d'insertion*. D'une part, l'une des vertus attribuées à sa mise en place est d'avoir porté au jour des misères jusqu'à ignorées parce que ceux qui les subissaient étaient si isolés, si fortement déconnectés de toute institution, si définitivement repoussés aux marges des réseaux sociaux que leurs souffrances étaient maintenues en deçà du seuil de visibilité. D'autre part, l'une des novations introduites par le RMI a été de subordonner l'octroi d'une aide publique à une politique dite de la « contrepartie ». Les promoteurs du RMI entendaient par là distinguer ce dispositif de l'assistance au sens traditionnel. Ils considèrent que les bénéficiaires du RMI contractent une dette dont ils ne peuvent s'acquitter qu'en faisant tout ce qui leur est possible pour retisser les liens sociaux qu'ils ont perdus. L'obtention du RMI dépend de la décision des commissions locales d'insertion, réunissant travailleurs sociaux, membres de l'administration, conseillers généraux, maires, chefs d'entreprise ou responsables d'association, qui subordonnent l'octroi de cette allocation à un « contrat d'insertion » dans lequel sont définis les efforts que le bénéficiaire est censé faire pour se « réinsérer ». Si la « réinsertion »



signifie d'abord l'obtention d'un travail régulier, cet objectif étant, dans un grand nombre de cas, irréaliste, sera tenu pour un effort (méritoire) tout « projet » ayant pour visée d'arrêter la « marginalisation », soit directement en renouant des liens avec d'autres (par exemple en apportant à d'autres une aide bénévole), soit même en faisant sur soi un travail jugé préliminaire à la reconstitution des liens, comme, par exemple, en entreprenant d'arrêter de boire et, plus généralement, en « prenant en charge sa santé » (Astier, 1997).

Sont également pertinents par rapport à l'établissement d'une cité par projets tous les *emplois aidés visant à l'insertion professionnelle* — contrats Emploi-Solidarité, missions locales, stages, contrat de qualification, contrat d'insertion, etc. — dont les promoteurs, tout en admettant qu'ils conduisent inégalement à un emploi stable, soulignent les aspects bénéfiques dont le moindre n'est pas de donner « une stabilité pendant quelques mois » qui « offre la possibilité de reconstruire des projets » (selon les termes d'un responsable d'association cité dans Bouget *et alii*, 1995, p. 17).

Autour de ces dispositifs se sont multipliés, depuis le milieu des années 80 environ, des acteurs très divers, dépendant de l'État ou liés au nouveau mouvement humanitaire (services locaux de l'ANPE, services municipaux, organismes de formation, missions locales, associations, entreprises d'insertion, etc.) qui constituent autant d'« intermédiaires pour l'insertion professionnelle » dont l'action, de plus en plus souvent coordonnée, non de façon hiérarchique et planifiée, mais sous la forme de « réseaux locaux d'insertion », se définit elle-même par référence à la topique du réseau. L'originalité de ces acteurs de la médiation, par rapport aux interventions administratives à distance opérant sur des populations définies de façon critérielle, est en effet de développer des actions de proximité prenant en compte les singularités des demandeurs et des offreurs potentiels. Ils cherchent à « convaincre employeurs et chômeurs de nouer des liens entre eux », à « créer des relations de confiance nécessaires pour déclencher l'embauche » en mettant en valeur les « qualités particu-

lières, mal prises en compte dans les formes générales de qualification, tels les diplômes », auxquelles est préférée la valorisation des « compétences » comme « savoir-faire et savoir-être non répertoriés dans des programmes d'acquisition de connaissances » mais « utilisables rapidement dans une situation de travail », et en « négociant le contenu du poste » avec les responsables d'entreprises. Une grande partie de l'apprentissage dispensé par ce type d'organismes consiste à développer chez des personnes coupées des lieux de travail une capacité à se présenter, à « établir des liens », à « prendre des contacts », à « obtenir un rendez-vous » et à utiliser pour cela des instruments de communication — journaux, minitels, téléphones — et, d'autre part, à susciter la « mise en réseau » d'entreprises qui s'engagent de façon active dans les dispositifs d'insertion (Baron *et alii*, 1994). Il s'agit bien d'accroître les chances des chômeurs de passer avec succès les nouvelles épreuves connexionnistes en les aidant à développer leur capacité à être mobile et à se lier aux autres.

Mais les concepteurs de dispositifs ne se sont pas seulement intéressés à ceux qui, sous le rapport du lien, ne disposaient plus d'aucune force mobilisable — c'est-à-dire les exclus —, mais aussi à tous ceux qui, moins désavantagés, ont encore la possibilité de faire face à de nouvelles épreuves à condition toutefois que cette force spécifique soit entretenue. Il s'agit cette fois de développer les possibilités de mobilité, pas uniquement chez les plus faibles, mais chez tous.

Les propositions de F. Eymard-Duvernay (1998) quant à la constitution de nouveaux intermédiaires du marché du travail, entre notamment les écoles et les entreprises, mais aussi entre les entreprises et le marché du travail (aujourd'hui les infrastructures de mises en relation sont saturées et ne drainent qu'environ un cinquième des changements d'emploi), s'inscrivent dans le même esprit d'égalisation des parties. Elles permettraient de réorganiser ce que nous avons appelé dans cet ouvrage les *parcours de sélection* dont la décomposition au cours des trente dernières années a abouti à des épreuves de recrutement très inégales puisque, du côté des

changements d'emplois réalisés par le biais d'intermédiaires, une multitude de demandeurs entrent en concurrence pour peu d'offres ouvrant la voie à des processus discriminatoires, et que, du côté des changements sans intermédiation (24 % par candidature spontanée, 20 % par relations professionnelles antérieures, 23 % par relations personnelles ou familiales), ceux-ci ne sont pas offerts également aux personnes. En particulier, les anciens élèves des grandes écoles, grâce à leurs associations, bénéficient d'un réseau dont ne disposent pas la majorité des diplômés de l'université. Les associations d'anciens élèves sont en outre autant d'intermédiaires sur le marché du travail qui font justement défaut aux universitaires. Dans la conception de F. Eymard-Duvernay (1997 ; 1998), les nouveaux intermédiaires devraient appliquer des modalités de sélection en présence par opposition à une sélection à distance, sur CV, qui, d'une part, tend à manier des variables discriminatoires, d'autre part, empêche d'évaluer les véritables compétences des personnes.

D'autres propositions ont pour but, non seulement de permettre la mobilité professionnelle comme dans le cas des dispositifs d'insertion et de recrutement évoqués jusqu'ici, mais aussi d'offrir à tous l'autonomie et les possibilités de développement personnel promis par le nouveau monde, c'est-à-dire la possibilité d'entrer dans une grande variété de projets quels qu'ils soient. Il s'agit ici d'égaliser les chances d'accéder au type de bonheur que propose la cité par projets.

La notion d'*activité* est ainsi proposée pour essayer de légitimer tout type de projet et de mobilité, et non seulement ceux qui prennent la forme du travail. L'important, dans cette optique, est que les gens puissent se développer personnellement, ce qui d'ailleurs, pensent un certain nombre de réformateurs, ne pourra manquer de développer leur employabilité. Au « temps de travail » accompli « dans le cadre du contrat », A. Supiot (1993) oppose ainsi les « activités humaines susceptibles de se développer sur d'autres plans » dans lesquelles il fait figurer la « formation », la « consommation » et « toutes les autres formes d'activité librement choisies »,

dont fait partie le « travail désintéressé » réalisé dans le cadre « d'activités familiales, mais aussi d'activités publiques où associatives [...] culturelles ou de formation » (p. 719). La mise en place d'un *statut de l'activité* doit donc garantir la « liberté de changer de travail » mais aussi « une véritable liberté de choix entre travail et non-travail » car « ce que l'homme vit comme "travail" inclut une partie de ce que le droit qualifie aujourd'hui de "non-travail", qu'il s'agisse du travail de formation de soi-même (formation générale ou professionnelle) ou du travail désintéressé (notamment du travail domestique) » (p. 721). Pour A. Supiot, la consolidation juridique de la notion d'activité suppose la mise en place d'un « statut minimum du travail, qui garantirait à toute personne ayant travaillé un certain temps, la possibilité de se consacrer durant certaines périodes à des activités librement choisies par lui », surmontant ainsi la distinction entre « d'un côté un minimum social garanti par la collectivité, et d'autre part une rémunération du travail cantonnée au cadre du contrat<sup>60</sup> » (p. 723).

Mais le développement juridique de la notion d'activité pose moins la question de l'accumulation (de compétences, par exemple) au cours d'un parcours, comme c'était le cas des dispositifs évoqués dans la section précédente, que celle de la persistance des droits. C'est cette capacité à recouvrir l'hétérogène et à lui donner un statut, qui donne à la notion d'activité une extension supérieure à celle de travail. Tandis que la notion de travail est associée à la subordination, au salariat et à la forme juridique du contrat de travail, l'activité est — comme le souligne François Gaudu (1997) — neutre par rapport à la forme juridique adoptée, en sorte que cette notion permet de recouvrir des situations marquées par l'hétérogénéité<sup>61</sup>. C'est dans ce cadre qu'il faut comprendre la proposition de « *contrat d'activité* » présentée dans le rapport de la commission « Le travail dans vingt ans » présidée par Jean Boissonat (Boissonat, 1995) dans lequel se trouvent actuellement dessinés avec le plus de netteté les dispositifs de justice ajustés à une cité par projets. Le rapport met l'accent sur les

changements du système productif et particulièrement sur son « organisation en réseau » (partenariat entre grandes entreprises et sous-traitants, multiplication des sous-traitants indépendants et des « entreprises unipersonnelles à domicile », etc.) et sur la nécessité de modifier le cadre juridique et institutionnel des relations de travail pour faire « face aux mutations actuelles du capitalisme » (p. 48) et pour permettre, par exemple, le passage facile d'un statut de salarié à un statut d'entrepreneur et retour, le changement de métier, de localisation, etc., bref, pour faciliter la circulation des personnes dans un espace d'activités vaste, divers, hétérogène et changeant. Le contrat d'activité « engloberait le contrat de travail sans le faire disparaître ». Il aurait un horizon temporel assez long (de l'ordre de cinq ans) « couvrant des périodes de travail productif en entreprises, de travail en formation<sup>62</sup> et de congés d'utilité sociale (par exemple familiale) avec une conservation des garanties sociales mais une variabilité des modes et des niveaux de rémunération » : la rémunération et la protection des travailleurs au cours des périodes non productives pourraient être « assurées par le développement de fonds de revenus mutualisés autorisant un lissage de la rémunération » (Kerbourc'h, 1997). Ce contrat serait passé avec un « collectif » comprenant « un réseau d'entreprises librement constitué » et des organismes de formation publics ou privés, des acteurs publics (de l'État aux collectivités locales en passant par les différentes catégories d'établissements publics), des associations, des organisations professionnelles de salariés ou de non-salariés (Gaudu, 1997)<sup>63</sup>.

Le contrat d'activité constitue bien un dispositif de compromis entre d'une part les demandes patronales de flexibilité et de mobilité des salariés et, d'autre part, des exigences de justice visant à « contrecarrer une répartition unilatérale des risques d'emploi » (Simitis, 1997) et à permettre aux personnes d'acquérir de l'employabilité, des compétences, et de transporter ces acquis tout en circulant dans l'espace hétérogène d'un monde en réseau, et cela sans que les ruptures de projets ne les repoussent aux marges et vers l'exclusion<sup>64</sup>. En effet,

dans le cadre du contrat d'activité, les entreprises bénéficient d'une grande flexibilité : « une entreprise temporairement privée d'un certain volume de commandes pourrait prêter certains salariés à une autre entreprise, les faire travailler à temps partiel, les placer en formation, leur favoriser l'exercice pendant un temps d'une activité indépendante, ou encore leur dégager du temps disponible pour d'autres activités sociales ». En ce sens le contrat d'activité prolonge l'introduction, de plus en plus fréquente, de clauses de mobilité, géographique ou professionnelle, dans le contrat de travail qui, dans les organisations en réseau, peut conduire à un changement de fait d'employeur<sup>65</sup>.

Mais le contrat d'activité se présente à la fois comme une institutionnalisation et comme une limitation de ces pratiques. Il doit permettre que les personnes poussées à la mobilité ne soient pas pour autant livrées sans protection aux aléas du marché : « le salarié conserverait pendant tous ce temps les garanties d'un contrat d'activité, moyennant l'exécution de tâches précises. Il ne serait pas jeté dans la poubelle du chômage » et, en cas de licenciement, « pourrait continuer d'être actif à l'intérieur du nouveau contrat » (Boissonat, 1995, p. 31). Le contrat d'activité « mutualise les risques » et « les périodes d'emploi et de non-emploi » occupées par des formations, voire par du bénévolat (Fouquet, 1998). Dans ce cadre « l'activité englobe toutes les actions socialement utiles » (*id.*, p. 31). Le contrat d'activité est ainsi censé permettre de « reconstruire une sécurité de la relation d'emploi en lui donnant pour objet la construction d'un itinéraire professionnel et d'un statut social sur longue durée à la place de l'errance professionnelle et sociale à laquelle sont condamnés aujourd'hui ceux qui sont en dehors du contrat à durée indéterminé » (Priestley, 1995)<sup>66</sup>.

Par certains de leurs aspects, les diverses propositions de *Revenu universel* — revenu égalitaire accordé aussi bien aux riches qu'aux pauvres<sup>67</sup>, ce qui le distingue des prestations sociales compensatoires — peuvent être considérées comme des équivalences, sur le plan monétaire, de la notion d'acti-

tivité. Ces propositions méritent par là de figurer dans les dispositifs de la cité par projets même si leurs justifications font aussi appel à d'autres principes, notamment d'ordre industriel ou s'inscrivent plutôt dans un cadre libéral<sup>68</sup>. En effet, le revenu universel entend pallier la « déconnexion entre l'économique et le social » en découplant revenu et travail. La distribution à tous d'un revenu de base au titre de droit social (revenu d'existence) ou de droit politique (revenu de citoyenneté) favorise l'atténuation de la distinction entre les différents types de travail (salaire, de formation, domestique, etc.) et particulièrement de la frontière qui séparait jusque-là le travail salarié du bénévole. Le revenu universel doit donner à chacun la liberté de travailler ou non, ou plutôt, de choisir son activité, de définir soi-même « des activités indépendantes » (« former une entreprise, tenter des activités atypiques qui ne sont pas encore reconnues socialement ») et, dans le cas du travail salarié, d'être plus à même, disposant d'un revenu de base, « de négocier ses conditions de travail et de rémunération » (Ferry, 1997)<sup>69</sup>.

Les adversaires du Revenu universel font valoir le coût élevé d'une prestation non différentielle (évaluée à 260 milliards net, contre 25 milliards pour le RMI), la difficulté de récupérer, par l'impôt, les prestations versées à des « gens qui n'en ont pas vraiment besoin » et l'énorme bureaucratie nécessaire à sa gestion. Ils préconisent des solutions moins radicales comme le « second chèque » : prestation compensatoire, alimentée par des ressources pour partie publiques, pour partie d'entreprise, servie à des gens qui accepteraient, à titre individuel, de réduire leur temps de travail et leur salaire pour développer une activité « d'utilité sociale » ou pour leur permettre de passer entre différentes activités (Belorgey, 1994).

Les dispositifs évoqués ci-dessus cherchent avant tout à favoriser la mobilité du plus grand nombre. Ils sont à compléter par d'autres qui au contraire cherchent à freiner des mobilités excessives. Celle des marchés des capitaux, par exemple, peut être jugée excessive si elle est mise en jeu dans une

épreuve où les autres participants ne peuvent engager que la mobilité de leurs actifs industriels. Du fait de leur caractère dématérialisé et de l'instauration d'un réseau électronique mondial, les capitaux sont sûrs de gagner à tous coups.

La *taxe Tobin*, préconisée par le Prix Nobel d'économie de 1981, James Tobin, connu pour ses travaux sur les rapports entre secteur financier et secteur réel de l'économie, vise ainsi à taxer les transactions financières internationales de façon essentiellement à réduire les mouvements de spéculation, c'est-à-dire non liés à des échanges commerciaux de biens ou de services ou à des besoins de financements d'État ou d'entreprise. Ces mouvements spéculatifs, particulièrement sur les marchés des changes, forment la majeure partie des échanges. L'intérêt essentiel de la taxe serait de rendre particulièrement coûteux les flux spéculatifs à court terme. « En effet, au taux de 0,2 %, un aller-retour quotidien sur le marché des changes finirait par coûter 48 % par an ; le même taux n'aurait pourtant qu'un impact négligeable sur le commerce réel ou sur les investissements à long terme » (Warde, 1997). Une telle taxe aurait donc pour effet de ralentir la mobilité financière par rapport à celle d'autres actifs et s'inscrit pour cette raison parmi les dispositifs possibles d'une cité par projets<sup>70</sup>.

La création de l'euro, en supprimant les risques de change entre onze monnaies européennes, a aussi eu pour effet de réduire la mobilité des capitaux sur la zone. Une telle création, en permettant en outre une baisse des taux d'intérêt qui ne doivent plus permettre de couvrir certains risques de change, a pour effet direct de réduire la ponction réalisée sur l'économie réelle et de relâcher légèrement la contrainte sur les entreprises dont il est attendu qu'elles servent une rentabilité du capital supérieure aux taux d'intérêt<sup>71</sup>.

Les appels récurrents à la mise en place de *contrôles plus poussés des marchés* expriment également une volonté de restriction des mobilités possibles. Pour l'instant, seules les banques sont soumises à une surveillance, avec notamment le ratio Cooke<sup>72</sup>, mais celui-ci ne couvre pas les engagements



hors-bilan réalisés avec les produits dérivés qui ont pourtant alimenté largement la croissance des transactions ces dernières années. Les autres intervenants (gestionnaires de fonds, société d'assurance, entreprises) ne sont soumis à aucune réglementation « prudentielle », c'est-à-dire les obligeant à prendre des précautions (Gervais, 1993).

En ce qui concerne la réduction des différentiels de mobilité multinationales/salariés de différents pays, il faut ajouter à l'ensemble des dispositifs de la cité par projets les pratiques en forte croissance de *certification* des entreprises qui permettent de restreindre les inégalités de protection des travailleurs et de l'environnement selon les pays alors que celles-ci constituent l'une des motivations de la délocalisation. La certification débouche sur la délivrance d'un label certifiant qu'une entreprise respecte un certain nombre de critères rassemblés dans une norme. Ce label est accordé à la suite d'une enquête ou d'un audit réalisé par un organisme indépendant. Par ailleurs, même si cela ne freine que partiellement les délocalisations, ces certifications devraient permettre en théorie de restreindre l'exploitation des hommes et de la nature par les pays destinataires des investissements. La certification se trouve être une formule de contrôle relativement adaptée dans un monde en réseau. Elle repose sur des audits récurrents, des systèmes chargés d'assurer à l'intérieur des entreprises la conformité des pratiques à un certain nombre de règles. Une fois les têtes de réseaux certifiées, la tendance est à l'extension des certifications le long des chaînes de sous-traitance car une entreprise, pour être crédible dans sa certification (qui est une marque de crédit auprès de ses clients et des consommateurs finaux<sup>73</sup>), cherche à s'approvisionner auprès de fournisseurs eux-mêmes certifiés, de façon à empêcher l'échappatoire consistant à transférer les activités litigieuses sur des sous-traitants moins contrôlés. La certification remonte ainsi de proche en proche, de maille en maille à l'intérieur du réseau. Une certification environnementale ISO 14000 est en place et se développe à grande allure mais sa lacune réside dans le fait qu'elle se contente de vérifier que les

entreprises sont organisées pour respecter les lois environnementales du pays et ne s'appuie pas sur un référentiel mondial. Dans le domaine social, une norme dite SA 8000 (Social Accountability 8000) visant à garantir des droits élémentaires pour les travailleurs a été créée en 1997, en concertation avec plusieurs entreprises de taille internationale et des organisations telles que Amnesty International (Cosette, 1998), mais il est encore trop tôt pour dire si elle connaîtra le développement d'ISO 14000 ou de leurs modèles à toutes deux, les normes qualité ISO 9000.

#### CONCLUSION : LA PLACE DU DROIT

Les propositions de dispositifs visant, pour limiter les abus et les dangers propres au monde connexionniste, à inscrire la cité par projets dans le monde des choses et dans celui du droit (au lieu de ne lui donner d'autre statut que celui d'un simple discours « idéologique » visant à masquer l'existence d'une exploitation), ont donc commencé à affluer. Les réformistes y ont été incités par l'accroissement de la pauvreté et des inégalités et sous la pression des mouvements sociaux. Néanmoins, la concrétisation de ces dispositions, leur amélioration au fur et à mesure qu'en apparaîtront les limites et les imperfections (c'est-à-dire à l'usage) et la rapidité avec laquelle ils seront expérimentés dépendent largement de la force de la critique à laquelle sera exposé le processus capitaliste et de la pression qui sera mise sur les gouvernements pour utiliser cette arme qui n'appartient qu'à eux : le droit.

L'un des signes de la formation d'une nouvelle cité est bien le développement d'un droit spécifique. Le droit constitue en effet un dispositif de contrôle de la validité des épreuves et de recours en cas de litige sur leur issue<sup>74</sup>. L'un des attributs de la juridicité d'une norme est — comme disent A. Lyon-Caen et

A. Jeammaud (1986) — sa « discutabilité », c'est-à-dire « la faculté de la mettre en question, de discuter sa signification, sa portée, ou son application à des situations concrètes dans le cadre d'un procès ». Les droits sont « opposables » aux formes tacites de pouvoir. Ils permettent de dépasser un usage purement formel de la prétention au juste et de la mettre à l'épreuve. Dans la logique qui est ici la nôtre, le droit peut donc être considéré comme le mode d'inscription publique où est conservée, sous la forme de règles générales, la trace des principales régulations — c'est-à-dire des dispositifs d'autolimitation dans chacun des mondes — relevant des différentes cités<sup>75</sup>. Le droit pose ainsi des contraintes quant à la façon d'user des ressources propres à un monde, de façon à limiter les conduites trop prédatrices qui mettraient en péril la logique sur laquelle repose ce monde. En même temps, il contribue à en assurer la légitimité<sup>76</sup>.

C'est son association à un appareil coercitif qui fait la spécificité du droit (Weber, 1986) et lui permet de faire le lien entre des exigences normatives dont le fondement est extra-juridique et des moyens exécutifs de l'ordre de la coercition et de la sanction ou — comme l'a formulé Max Weber — de la violence. Sans la nécessité d'une sanction extérieure, c'est-à-dire d'une police pour faire respecter l'agencement correct des épreuves et pour que les jugements auxquels elles conduisent soient suivis d'effets, le droit n'aurait pas de place dans l'architecture des cités. Mais cela supposerait que les conventions s'imposent d'elles-mêmes avec une force suffisante pour garantir la justesse des épreuves et la convergence des jugements (avec comme seule sanction la réprobation), ce qui est loin d'être le cas. L'ordre légitime des cités a ainsi d'autant plus de chances d'être réalisé qu'il peut s'adosser à un ordre légal exigeant d'être respecté.

On peut par là porter sur le droit (comme sur les cités) deux regards différents selon que l'on met l'accent sur la façon dont il clôt des épreuves jugées formellement conformes et, par là, légitime les inégalités qui s'y sont manifestées et favorise ceux à qui ces inégalités ont profité<sup>77</sup>, ou sur la façon dont, dépositi-

taire en quelque sorte de l'étalon de l'épreuve juste, il peut servir de recours à ceux qu'une épreuve a désavantagé, soit qu'elle ne repose pas sur un principe de justice légitime, soit que sa réalisation locale ait transgressé les procédures recon- nues comme valides (légales), soit encore que ses résultats défavorables soient enregistrés *ad aeternum* et qu'il leur soit refusé la possibilité de faire à nouveau leurs preuves.

Sans ignorer les limites de la régulation juridique (la logique des déplacements, sur laquelle nous avons insisté, consiste bien à contourner les épreuves réglées), nous mettrons pourtant ici l'accent sur le rôle du droit dans la protection des plus faibles. Les déplacements, qui contournent les épreuves les plus solidement assises sur des normes juridiques, en transportant les rapports de forces dans des zones de moindre résistance légale, manifestent d'ailleurs, *a contrario*, la force du droit.

Mais c'est dans la mesure où il échappe au formalisme et ne se régule pas uniquement en fonction d'une logique interne mais qu'il sert des exigences normatives externes et prend appui sur des définitions politiques du bien commun (les cités) que le droit peut servir à limiter les usages que les plus forts font de leur force, c'est-à-dire, dans le cadre développé ici, à identifier et à entraver les déplacements (les ajustements, les exceptions, les dérogations, etc.) en rappelant la norme qui, parce qu'elle a fait l'objet d'un travail de catégorisation, oppose son inertie à l'expansion des forces. La mise aux normes pourrait faire peser sur la vie sociale une rigidité excessive si le droit n'était aussi le lieu même du compromis parce que, n'étant pas inscrit dans une cité particulière, mais conservant la trace des différentes définitions légitimes du bien commun, il est amené sans cesse à travailler, c'est-à-dire à réduire les tensions entre les exigences hétérogènes qui composent sa trame.

Dans le chapitre suivant, nous examinerons la situation qui est aujourd'hui celle de la critique artiste du capitalisme et aussi les chemins qui pourraient être empruntés pour en amorcer la relance. Même si la nécessité de remettre en chan-

tier la critique artiste peut paraître aujourd'hui moins pressante que ne l'est la reconstruction de la critique sociale et d'ailleurs, aussi, particulièrement difficile dans la mesure où elle a contribué à l'avènement du néocapitalisme, nous essaierons de montrer néanmoins que la critique artiste s'avère indispensable pour compenser certaines tendances actuelles du capitalisme que nous jugeons néfastes et que risque de renforcer la cité par projets si elle parvient à se mettre en place, car, en réglémentant le nouveau monde, elle en légitime aussi de nombreux aspects. Peut-être convient-il, plus que jamais, de chercher à articuler les deux critiques malgré les contradictions qui les opposent.



## VII

### À L'ÉPREUVE DE LA CRITIQUE ARTISTE

Dans les années 90, la relance de la critique a été surtout manifeste sur le terrain social où la dégradation des modes de vie associée au développement d'un capitalisme libéré de nombreuses contraintes avait été patente. C'est essentiellement dans ce domaine que, pour faire front à un égoïsme et à une misère grandissants, des palliatifs ont été explorés au cours des années récentes — on l'a vu au chapitre précédent — comme s'il suffisait de limiter l'insécurité économique des plus démunis pour offrir aux membres des pays développés et, particulièrement, aux jeunes, des formes de vie « stimulantes » dans une société devenue « ouverte », « créative » et « tolérante ».

Il est vrai que le nouvel esprit du capitalisme ayant incorporé une partie importante de la *critique artiste* amplement déployée à la fin des années 60, tout se passait comme si les accusations portées autrefois contre le capitalisme depuis une exigence de libération, d'autonomie et d'authenticité n'avaient plus lieu d'être. La critique artiste, dans ses formes historiques, subordonne l'exigence d'authenticité à l'exigence de libération — la manifestation des êtres dans ce qu'ils ont d'authentique étant tenue pour difficilement réalisable s'ils ne sont pas affranchis des contraintes, des limitations, voire des mutilations qui leur sont imposées notamment par l'accumulation capitaliste. Dans ce cadre, on peut se demander si les gains de libération obtenus à la suite de Mai 68 n'ont pas

donné à un grand nombre de personnes la possibilité d'accéder au genre de vie authentique qui caractérisait jusque-là la condition d'artiste en tant précisément qu'elle était définie par le rejet de toutes les formes de disciplinarisation, tout particulièrement celles associées à la recherche du profit. La libération et, particulièrement, la libération sexuelle, l'autonomie dans la vie personnelle et affective mais aussi dans le travail, la créativité, la réalisation sans contrainte de soi, l'authenticité d'une vie personnelle contre des conventions sociales hypocrites et surannées, pourraient sembler, sinon définitivement acquises, au moins largement reconnues comme des valeurs essentielles de la modernité.

On peut néanmoins s'interroger sur ce qui, dans le nouvel esprit du capitalisme et dans la cité par projets, prête le flanc à une relance de cette critique. Suffit-il aujourd'hui de poursuivre, comme si de rien n'était, la critique de l'« esprit bourgeois » et de la « morale bourgeoise » qui, depuis le milieu du *xx<sup>e</sup>* siècle, a été intimement associée à la critique du capitalisme, pour prolonger le projet d'émancipation qui lui est inhérent ? Ne faut-il pas, au contraire, repartir sur d'autres bases, c'est-à-dire se demander si les formes de capitalisme qui se sont développées au cours des trente dernières années en incorporant des pans entiers de la critique artiste, et en la subordonnant à la confection du profit, n'ont pas vidé les exigences de libération et d'authenticité de ce qui leur donnait corps et les ancrant dans l'expérience ordinaire des personnes ?

Pour poser cette question, il faut d'abord écarter le rejet aristocratique d'une démocratisation, dénoncée comme vulgarisation, des valeurs de créativité, de liberté et d'authenticité sur lesquelles reposait la distinction du mode de vie artiste quand il faisait encore figure d'exception. Un tel raidissement élitiste, en réaction à l'ouverture des années 70, a refait surface avec force dans les années 80, avec, par exemple, le mépris pour des formes culturelles peu légitimes et pour la revendication de ceux qui les pratiquent à être reconnus comme « créatifs » et, plus généralement, avec la raillerie



des aspirations, aujourd'hui largement répandues, à « s'épanouir dans son travail », à « faire quelque chose d'intéressant », à « s'exprimer », à « être soi-même », à « innover », etc.

Nous chercherons plutôt à dégager les potentialités d'oppression qu'enferment les nouveaux dispositifs d'accumulation et à identifier les risques qu'ils font peser sur la possibilité de relations authentiques tout en tenant pour acquise et légitime la généralisation des exigences de libération et d'authenticité.

Afin de fonder la nécessité d'un redéploiement de la critique artiste, nous commencerons par traquer des signes que les sources d'indignation qui la soutiennent ne sont pas taries, non seulement en cherchant à pointer ce qui dans le nouveau capitalisme reste problématique du point de vue des aspirations portées par la critique artiste, mais aussi en s'adossant à des manifestations dans lesquelles on peut lire l'expression d'un dégoût de la vie. Si nous devons assister à un renouveau de la critique artiste, celui-ci ne partira pas en effet seulement de l'analyse « intellectuelle » de phénomènes associés à l'état actuel du capitalisme, mais de sa rencontre avec une souffrance diffuse — au sens où ceux qui en font l'expérience peinent à la localiser dans un objet ou à lui donner une origine susceptible d'être dénoncée — et aussi de la persistance d'une aspiration à la faire cesser.

## 1. LES MANIFESTATIONS D'UNE INQUIÉTUDE

Les problèmes afférents à la critique artiste sont moins directement accessibles que ceux touchant à la critique sociale, qui se donnent à voir dans le développement de la mendicité et dans la multiplication des sans-abri, ou à lire dans l'augmentation du chômage, de la précarité, des inégalités. Il est cependant possible de déceler les signes d'un trouble, dont l'expression est manifeste dans la littérature ou les

arts figuratifs et qui, dans les écrits des réformistes sociaux, apparaît sous la thématique de la « perte de sens » (de Foucauld, Piveteau, 1995). Nous utiliserons quant à nous le terme *inquiétude* (emprunté aux travaux de L. Thévenot, 1995 b) qui exprime bien un malaise associé à une difficulté à identifier d'où vient la menace et à échafauder des plans pour la maîtriser. C'est sans doute dans ce que Durkheim appelait des « indicateurs d'anomie » qu'il faut chercher la trace des inquiétudes suscitées par le déploiement d'un monde connexionniste.

### *L'anomie dans un monde connexionniste*

Le concept d'anomie, qui désigne de façon assez générale les effets d'un affaiblissement des normes et des conventions tacites réglant les attentes mutuelles conduisant à une désagrégation des liens sociaux, est adéquat pour décrire une société dans laquelle, comme nous avons essayé de le montrer, les anciennes épreuves se trouvent désorganisées, tandis que les nouvelles, qui se sont mises en place avec le monde connexionniste, ne sont que faiblement identifiées et peu contrôlées.

Les distinctions qu'introduit Durkheim dans *Le Suicide* permettent de mieux spécifier l'anomie. Il différencie en particulier les effets de l'anomie et ceux du développement de l'égoïsme : tandis que le suicide *égoïste* se situe sur un axe dont l'autre pôle est occupé par le suicide *altruiste*, le suicide *anémique*, découlant d'un affaiblissement de la présence des règles et des normes, se situe sur un axe dont l'autre pôle est occupé par le suicide *fataliste*, qui résulte au contraire d'un « excès de réglementation » et auquel Durkheim ne consacre pas de longs développements parce qu'il le juge devenu très rare dans la société de son temps (Besnard, 1987, pp. 81-98). Les indicateurs d'anomie habituellement utilisés ne traduisent donc pas en théorie l'augmentation de l'individualisme au sens d'égoïsme, mais l'accroissement de l'anomie proprement dite, c'est-à-dire de l'*incertitude* quant aux actions à

entreprendre, dérivant moins du dépérissement des normes saisies en tant que données « mentales », que de leur effacement des situations et des contextes dans lesquelles elles se trouvaient enracinées.

Comme on le verra, tous les indicateurs dans lesquels Durkheim nous a appris à lire le signe de l'anomie sont à la hausse depuis la seconde moitié des années 70, ce qui peut être interprété non seulement comme un résultat mécanique du développement de la précarité et de la misère, mais aussi comme la marque d'un effacement des prises que les personnes peuvent avoir sur leur environnement social, avec pour résultat un affaiblissement de la croyance qu'elles peuvent placer dans l'avenir en tant que point de fuite capable d'orienter l'action et donc de conférer, par rétroaction, un sens au présent.

Or cette « difficulté à se projeter dans l'avenir » qu'expriment les indicateurs d'anomie (Chauvel, 1997) doit être selon nous mise en rapport avec l'expérience d'un monde connexionniste. Le trouble qu'elle suscite peut être attribué, plus précisément, à l'existence d'un conflit entre, d'une part, des normes (particulièrement explicites dans les mondes domestique et industriel) valorisant ce qui se tient dans la durée et, d'autre part, la condition humaine dans un monde flexible où les êtres se modifient au gré des situations qu'ils rencontrent. Si les personnes, ou une majorité d'entre elles, n'accordaient pas du prix à ce qui doit durer, elles ne souffriraient pas des ruptures associées à des séparations et au découragement devant la tâche d'avoir à refaire ce qui semblait établi. C'est d'ailleurs bien ce trouble que vise à apaiser la cité par projets en conférant une légitimité à ce qui se présente comme transitoire et aussi en organisant les épreuves qui accompagnent la transition. Il reste que, dans un grand nombre de domaines, la valeur d'un engagement et l'enthousiasme qu'il peut susciter, continuent d'être associés, explicitement ou de façon tacite, à sa durabilité. Cela vaut évidemment pour le mariage, qui n'est pas contracté pour une durée déterminée (même s'il peut être rompu par le divorce) mais

aussi pour les liaisons instaurées hors mariage, auxquelles les personnes accordent d'autant plus de prix que se trouve ménagée la possibilité qu'elles se prolongent dans le temps et dont, pour le moins, il n'est pas coutumier de prévoir la fin au moment même où on les noue. On pourrait faire les mêmes remarques pour la plupart des relations dites personnelles ou amicales, dont le charme suppose que soit laissée ouverte la question de leur devenir. Même dans la sphère du travail, où le caractère temporaire des engagements est maintenant un fait admis, une expérience satisfaisante suscite normalement des espoirs de prolongation (le renouvellement d'un contrat à durée déterminée, sa transformation en contrat à durée indéterminée, sans parler d'une promotion ou d'une évolution de carrière). Il s'ensuit que la rupture d'une relation, l'interruption d'un projet, se prêtent à être endurées sur le mode de l'échec (et non comme une épreuve banale, comme le voudrait la logique de la cité par projets). L'insistance mise sur les valeurs d'autonomie et d'autoréalisation et l'oubli du caractère très inégalement distribué des conditions de réussite dans la réalisation de soi, confèrent à cet échec un caractère personnel. Ceux qui les subissent en portent tout le poids. C'est leur capacité à « se réaliser » dans l'accomplissement d'une œuvre quelconque (à nouer une relation, à acquérir un statut dans un emploi, à développer une famille, etc.) qui se trouve mise en cause. La dévalorisation de soi qui s'ensuit, en rendant plus difficile la formation de nouveaux liens, contribue à faire de l'isolement une condition durable.

Les différents indicateurs d'anomie que nous évoquons ci-après pointent de façon assez claire vers des troubles relevant des incertitudes liées au type de « libération » associé au redéploiement du capitalisme qui, liant fortement l'autonomie à la précarité, rend sans doute plus difficile la « projection dans l'avenir ». Mais on peut y voir aussi le signe d'une incertitude sur la valeur à accorder aux dispositifs et aux conventions qui réglaient l'ancien monde (les relations familiales, les diplômes, l'obtention d'un contrat de travail, les catégories socio-professionnelles, etc.). Du fait de la décatégorisation décrite

au chapitre V, il devient difficile, dans un grand nombre de situations, d'adhérer sur le mode du *cela-va-de-soi* — comme dit Schütz — à ce qu'il faut croire, ou à ce qu'il faut faire. En particulier, l'extension à un nombre toujours plus élevé de salariés de l'indifférenciation entre le temps de travail et le temps hors travail, entre les amitiés personnelles et les relations professionnelles, entre le travail et la personne de celui qui l'accomplit — autant de traits qui avaient constitué, depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, des caractéristiques typiques de la condition d'artiste et notamment des marqueurs de son « authenticité<sup>1</sup> » — et l'introduction de ces modes de fonctionnement dans le cosmos capitaliste, n'ont pu que contribuer à troubler les repères quant à la façon de juger des personnes, des actes ou des choses.

### *Les indicateurs d'anomie aujourd'hui*

Sans établir une relation directe de cause à effet entre la difficulté d'établir des liens professionnels durables et les phénomènes qui ont marqué un profond changement de la sphère des relations privées, on ne peut pas ne pas s'interroger sur la concomitance entre les modifications intervenues dans le cycle de vie au travail et dans le cycle de la vie affective et familiale. Le retard à l'entrée dans la vie professionnelle et la substitution des embauches au coup par coup aux modes d'insertion ouvrant la perspective d'une carrière, sont allés de pair avec un développement des *engagements de court terme dans la vie privée* comme le montrent non seulement la diminution du nombre des mariages et l'augmentation de celui des divorces mais aussi la fragilité croissante des liaisons instaurées « sans papiers » et définies par la « cohabitation<sup>2</sup> ».

Plus pertinente encore apparaît l'évolution des statistiques de *suicide* dont on sait qu'elles étaient très régulièrement, depuis leur établissement au XIX<sup>e</sup> siècle, corrélées avec le statut matrimonial (les personnes mariées étant moins exposées au suicide que les célibataires, les divorcées et les veuves) et à

l'âge, les tendances suicidaires augmentant régulièrement avec le vieillissement. Cette dernière corrélation, très stable dans le temps et dans l'espace jusqu'à une période récente (Besnard, 1997), a été interprétée par référence à la relation que les personnes entretiennent avec l'avenir. C'est, dans cette optique, la fermeture du champ des possibles, la déception des aspirations et le délitement des liens sociaux à mesure que l'on avance en âge, qui seraient responsables de l'intensification des tendances suicidaires.

Or, sous ce rapport, un retournement de tendance durable est apparu à la charnière des années 70 et 80, marqué par une élévation générale du taux des suicides masculins qui s'accroît de 45 % de 1977 à 1985 (passant de 22,9 à 33,1 pour 100 000) suivi d'une baisse jusqu'en 1990 (29,6 pour 100 000) et d'une reprise depuis cette date (31,6 en 1994, 30,5 en 1995<sup>3</sup>). Par ailleurs, ces mêmes années ont enregistré un changement de la répartition selon l'âge : à l'accroissement régulier avec l'âge s'est substituée une répartition bi-modale avec une première pointe pour la classe d'âge 35-44 ans suivie d'une diminution pour les classes d'âge suivantes, la tendance au suicide augmentant de nouveau après 75 ans (Chauvel, 1997). L'évolution des taux de suicide et de leur répartition par âge est fortement corrélée (corrélations supérieures à 0,8) avec celle des autres indicateurs classiques d'anomie : âge au premier mariage, primo-nuptialité, élévation du taux de chômage des jeunes, de la délinquance, etc. (Chauvel, 1997). Selon cet auteur, ces changements seraient le signe, moins d'une mutation des valeurs, que d'une recomposition du cycle de vie, d'une « redistribution du statut social ouvert aux différents âges de la vie » et d'une modification corrélative de la relation au temps aux différents âges : les jeunes et les personnes dans la force de l'âge auraient de plus en plus de difficultés à se « projeter dans l'avenir » du fait de l'incertitude (au sens de F. Knight, qui l'oppose au risque probabilisable) affectant toutes les relations qui les rattachent au monde et aux autres. C'est le cas tout particulièrement des relations de travail du fait du « chômage et de la précarité de l'emploi » qui

contribuent en retour « au relâchement des liens familiaux et à l'isolement moral ou physique des individus » : on ne peut ainsi qu'être frappé par le fait que, chez les adultes âgés de 25 à 49 ans, les courbes de chômage et de suicide ont même profil (Nizard, 1998). Ces incertitudes entraîneraient « un "vide" d'avenir, voire de sens, pour faire usage des termes usités par Halbwachs et Durkheim » (Chauvel, 1997).

C'est en ce sens que le collectif de chercheurs rassemblé sous le nom de Louis Dirn (1998), interprète, à la suite de A. Ehrenberg (1995), l'augmentation du nombre des personnes déclarant avoir souffert d'une « dépression » et la croissance de la *consommation de psychotropes*, dont la solitude constitue l'un des facteurs, laquelle est trois fois plus élevée chez les chômeurs que chez les actifs occupés.

Les indicateurs d'anomie pointent sur un effet paradoxal de la libération, puisque l'augmentation du nombre des personnes placées dans des situations anxiogènes a accompagné les conquêtes d'autonomie, si bien qu'il peut sembler que les promesses d'épanouissement n'ont pas été réalisées pour tous. Les mêmes indicateurs, désignant une forme de désarroi quant à la signification de la vie quotidienne, nous semblent également susceptibles d'être mis en rapport avec l'inquiétude sur la façon dont se pose la question de l'authenticité dans un monde connexionniste, c'est-à-dire notamment celle de l'évaluation des personnes et des choses quant à leur valeur intrinsèque.

On cherchera donc à identifier dans quelle mesure, en s'intégrant à l'esprit du capitalisme et en apportant leur contribution à la confection du profit, les revendications de la critique artiste, dans leurs expressions contemporaines, n'ont pas été insérées dans des boucles de récupération ouvrant la voie, d'une part, à de nouvelles formes d'oppression et, d'autre part, à un redéploiement du genre d'inquiétude que la quête d'authenticité visait à apaiser. C'est donc en prenant appui sur les exigences mêmes de libération et d'authenticité telles qu'elles se sont exprimées au cours des trente dernières

années que nous examinerons le sort qui leur est fait dans un monde connexionniste.

## 2. QUELLE LIBÉRATION ?

Le discours de libération a constitué, dès sa formation, l'une des composantes essentielles de l'esprit du capitalisme<sup>4</sup>. Mais, tandis qu'à l'origine, la forme de libération proposée par le capitalisme prend sens essentiellement par référence à l'opposition entre les « sociétés traditionnelles », définies comme oppressives, et les « sociétés modernes » seules susceptibles de rendre possible une autoréalisation individuelle — opposition qui est elle-même une production idéologique constitutive de la modernité —, l'esprit du capitalisme a été amené, dans ses formulations ultérieures, à offrir une perspective de libération susceptible d'intégrer aussi les critiques dénonçant l'oppression capitaliste, c'est-à-dire la non-réalisation, dans les faits, des promesses de libération sous le régime du capital. C'est dire que l'esprit du capitalisme, dans sa deuxième expression et dans les formes qu'il est en train d'adopter de nos jours, poursuit, sous ce rapport, deux lignes différentes. La première prend toujours pour cible le « traditionalisme » crédité du pouvoir de menacer d'un retour virulent les sociétés occidentales modernes et dénoncé comme une réalité en actes dans les pays du tiers monde. La seconde, en réponse, au moins implicitement, aux critiques de l'oppression capitaliste elle-même, comporte une offre présentée comme libératoire par rapport aux réalisations antérieures du capitalisme. L'esprit du capitalisme, dans la seconde moitié du xx<sup>e</sup> siècle, se donne par-là à la fois comme un moyen d'accéder à l'autoréalisation par le truchement de l'engagement dans le capitalisme et comme une voie de libération par rapport au capitalisme lui-même dans ce qu'il a pu avoir d'oppressif dans ses réalisations antérieures.



La dynamique de l'esprit du capitalisme semble ainsi reposer sur des « boucles de récupération » que nous avons déjà rencontrées à propos de la question de la justice<sup>5</sup>. Nous pouvons en identifier également pour ce qui est de la libération, c'est-à-dire, dans une large mesure, par rapport à ce qui confère à l'engagement dans le processus capitaliste son caractère « excitant » : le capitalisme attire à lui des acteurs, qui réalisent avoir été jusque-là opprimés, en leur offrant une certaine forme de libération, laquelle dissimule de nouveaux types d'oppression ; on peut dire alors que le capitalisme « récupère », par la mise en œuvre de nouvelles modalités de contrôle, l'autonomie consentie ; mais ces nouvelles formes d'oppression se dévoilent progressivement et deviennent la cible de la critique, si bien que le capitalisme est amené à transformer ses modes de fonctionnement pour offrir une libération redéfinie sous les coups du travail critique. Mais la « libération » ainsi obtenue recèle à son tour de nouveaux dispositifs oppressifs qui permettent, dans le cadre du capitalisme, une remise sous contrôle du processus d'accumulation. Les boucles de récupération font donc se succéder des périodes de libération *par* le capitalisme puis de libération *du* capitalisme. Nous analyserons ci-dessous plus en détail cette dynamique depuis la constitution de ce que nous avons appelé le premier esprit du capitalisme.

### *La libération offerte par le premier esprit du capitalisme*

Par rapport aux sociétés définies, dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, en tant que « traditionnelles », le capitalisme se présente comme libérateur — c'est-à-dire comme favorable à l'accomplissement des promesses d'autonomie et d'autoréalisation dans lesquelles les Lumières ont reconnu des exigences éthiques fondamentales — essentiellement sous deux rapports, dérivant également de la primauté accordée au marché : la possibilité de choisir son état social (métier, lieu et

mode de vie, relations, etc.) ainsi que les biens et les services possédés ou consommés<sup>6</sup>.

L'élargissement des possibilités formelles de *choisir son mode d'appartenance sociale*, redéfini essentiellement par référence au lieu d'habitation et à la profession exercée — au lieu d'être rattaché, par la naissance, à une localité et à un état — fut bien l'un des attraits du premier capitalisme. Étant donné l'importance de la famille dans les sociétés traditionnelles, cette forme de libération se présente d'abord comme un affranchissement du poids des liens domestiques<sup>7</sup>. Elle est résumée dans l'opposition du « statut » et du « contrat ». Par opposition aux sociétés dans lesquelles les personnes sont assignées à un statut qu'il ne leur est pratiquement pas possible de modifier au cours de leur vie — en tout cas sans changer de localité, ce qui leur est difficile étant donné que toute la valeur qui leur est accordée et leur identité même dépendent des enracinements locaux (Claverie, Lamaison, 1982) —, le capitalisme est censé offrir la possibilité d'un déracinement volontaire et protégé par l'importance qu'il accorde au dispositif juridique du contrat. Car, à la différence du statut, le contrat, d'une part, peut être établi pour une durée limitée et, d'autre part, n'engage pas la personne tout entière, mais stipule le rapport particulier sous lequel elle se lie à une promesse dans sa relation à autrui. Ainsi, le contrat de travail, fondé sur la distinction formelle entre la force de travail et la personne du travailleur, définit une forme de dépendance qui, à la différence des dépendances traditionnelles, ne se présente pas comme totale. Le marché du travail se donne par là comme un dispositif favorable à la réalisation d'un idéal d'autonomie.

Quant à *la distribution des biens et des services*, elle est caractérisée, dans les sociétés traditionnelles, par des cycles longs et complexes de dons et de contre-dons, si bien que l'échange, en l'absence de la reconnaissance d'une sphère autonome de l'économie — qui, d'après B. Clavero (1996), est encore loin d'être générale dans l'Europe du XVIII<sup>e</sup> siècle où elle ne s'établit que très lentement dans les villes commercia-

les du Nord —, ne suppose pas une nette distinction entre les biens et les personnes qui les possèdent ou les acquièrent (Mauss, 1960). Sans entrer dans le débat ouvert par l'*Essai sur le don* de M. Mauss, notons seulement que cette forme d'échange repose sur un système d'obligations dont la plus contraignante est sans conteste l'obligation de *prendre* ce qui vous est proposé, elle-même largement déterminée par les appartenances statutaires, de laquelle dérivent les autres obligations et notamment celle de rendre, en respectant des normes complexes, non écrites et pouvant donner lieu à une casuistique subtile, de délais (ne pas rendre immédiatement ; ne pas rendre trop tardivement) et d'équivalence (rendre quelque chose qui, tout en étant différent, puisse être mis en rapport avec la chose donnée et appréciée en tant que telle). Or, par rapport à ces contraintes, le marché présente une opportunité de libération puisqu'il substitue à un système d'obligations, un dispositif régulé par les prix dans lequel personne n'est obligé de vendre (à n'importe quel prix) ni d'acheter (si le prix ne lui convient pas) : des individus pris isolément mais habités par un même désir des mêmes biens se coordonnent, ici et maintenant, autour de ces points focaux que constituent les prix censés résumer les qualités des biens qu'ils convoitent et pour l'appropriation desquels ils entrent en concurrence. Si presque chacun des termes de cette épure minimaliste fait problème et a été effectivement mis en question, il reste que l'idéal du marché ne tient aucun compte des qualités substantielles des personnes qui, quelles que soient leurs appartenances par ailleurs, sont également en droit d'y accéder et d'y opérer à leur guise en fonction de leurs disponibilités financières et de leur aptitude à saisir les opportunités qu'il offre à un instant donné.

### *La critique du capitalisme en tant que facteur de libération*

La promesse de libération contenue dans le capitalisme se trouva fortement contestée dès la première moitié du <sup>xx</sup>e siècle.

cle et cela selon deux lignes d'argumentation différentes et partiellement contradictoires bien qu'elles puissent se trouver mêlées au sein d'une même critique (Wagner, 1996). La première incrimine les effets disciplinaires du capitalisme, mettant en doute le fait que ce dernier puisse être source de libération, tandis que la seconde met en question la possibilité de construire un ordre social viable sur la base d'une quête sans limite de l'autonomie et de l'autoréalisation.

Le premier ensemble de critiques s'efforce de montrer comment les nouvelles formes d'oppression découlent, précisément, de la façon dont le capitalisme détourne à son profit la demande de libération, pour imposer sa discipline. Sous l'empire du capitalisme, la promesse de libération fonctionnerait comme une idéologie, au sens marxiste du terme, permettant d'assurer l'assujettissement des personnes à son ordre.

La libération par rapport au statut tout d'abord, qu'est censé apporter l'engagement dans le processus capitaliste, se traduit bien plutôt par un déracinement<sup>8</sup> qui, en détachant les personnes de leurs univers concrets d'existence et des normes mais aussi des protections qui leur étaient liées, les livre sans possibilités de résistance à la discipline d'usine et au pouvoir du marché du travail. Loin de constituer un facteur de libération, la séparation dans laquelle les jette le déracinement introduit une concurrence de tous avec tous pour la vente de la force de travail qui en abaisse le prix jusqu'au point où les travailleurs sont condamnés

à une condition dans laquelle la durée du travail, l'asservissement à la discipline de la fabrique et la faiblesse de la rémunération ne permettent plus l'accomplissement d'une vie proprement humaine définie, précisément, par l'autodétermination et par la pluralisation des pratiques. À la libération promise se substitue, en fait, une nouvelle forme d'esclavage. C'est la raison pour laquelle les premières revendications du mouvement ouvrier concernent la diminution de la durée du travail sans abaissement du salaire et l'organisation de la journée et de la semaine de travail de façon que la vie puisse à nouveau se déployer dans des activités qui ne relèvent pas du

travail salarié : vie de famille et éducation des enfants, lecture et accès à une culture et à une éducation ouvrière, etc. (Duveau, 1947).

Le caractère fallacieux de la libération promise par le capitalisme grâce au marché des biens peut aussi être dénoncé. On trouve, notamment chez Marx, un argument critique qui sera l'un des fondements jusqu'à nos jours de la dénonciation de ce qu'on appelle depuis les années 60 la « société de consommation », à laquelle le développement du marketing et de la publicité donnera une vigueur nouvelle. Il est le suivant : le consommateur, apparemment libre, est, en fait, entièrement soumis à l'empire de la production. Ce qu'il croit être ses désirs propres, émanant de sa volonté autonome en tant qu'individu singulier, sont, sans qu'il s'en rende compte, le produit d'une manipulation par laquelle les offreurs de biens asservissent son imagination. Il désire ce qu'on veut lui faire désirer. L'effet d'offre subjugue et détermine la demande ou, comme dit Marx (1957, p. 157), « la production ne produit donc pas seulement un objet pour le sujet, mais aussi un sujet pour l'objet ». Or l'offre de biens, par laquelle se réalise le profit, étant par nature sans limite dans le cadre du capitalisme, le désir doit être sans arrêt stimulé de façon à devenir insatiable.

Selon la seconde ligne argumentative suivie par la critique de la libération que le capitalisme est censé offrir, l'exigence d'autonomie ne peut conduire à une véritable libération si elle ne rencontre pas les limites que lui impose une autre exigence : celle de constituer un collectif. Le capitalisme n'est donc pas condamné en tant qu'il imposerait aux personnes une discipline plus sévère que celle à laquelle il leur aurait permis d'échapper mais en tant que, à l'inverse, il devient impossible, sous son empire, de faire régner sur les aspirations individuelles et sur les désirs une discipline suffisante pour empêcher la société de se dissoudre.

C'est sans doute dans la critique durkheimienne du libéralisme économique, qui repose sur une anthropologie pessimiste, que cet argument trouve sa formulation la plus abou-

tie. En effet, dans l'anthropologie durkheimienne, les êtres humains sont animés de désirs sans frein (Besnard, 1973) qui, à la différence des appétits animaux, ne sont pas naturellement limités par un instinct : « il n'y a rien à l'intérieur de l'individu qui contienne ses appétits » ; ils doivent donc, pour ne pas devenir « insatiables », être « contenus par quelque force extérieure à l'individu » (Durkheim, 1971, p. 225). Cette force est, chez Durkheim, celle des représentations collectives et, en l'occurrence, des représentations morales, qui émanent de la société, de l'être social, du groupe comme instance supra-individuelle de la raison pratique. Seuls les collectifs, lieux où s'engendre la morale, possèdent l'autorité nécessaire pour freiner les appétits individuels dont l'expression débridée ramènerait la société dans un état de désagrégation et de conflit proche de l'état de nature chez Hobbes et pour imposer à chaque personne le « sacrifice » nécessaire pour que « l'utilité privée » soit subordonnée à « l'utilité commune<sup>9</sup> ».

L'émergence du second esprit du capitalisme s'accompagne d'une certaine prise en compte de ces deux ensembles d'accusations qui mettent en cause, d'une part, le caractère oppressif (ou disciplinaire, selon la formulation de P. Wagner (1996)) du capitalisme associé au premier esprit, et d'autre part, son incapacité à susciter la formation de collectifs susceptibles d'exercer une action normative sur les appétits et sur les égoïsmes individuels.

### *Du second esprit du capitalisme à sa forme actuelle*

Pour sortir de ce que Peter Wagner (1996) appelle « la première crise de la modernité » — à la fin du xx<sup>e</sup> siècle et dans le premier tiers du xx<sup>e</sup> siècle —, l'accent fut mis, d'une part, sur des dispositifs de stabilisation et de coordination des actions, sur le renforcement des frontières institutionnelles, sur la planification et sur la bureaucratisation et, d'autre part, sur l'amélioration des conditions de vie des salariés, sur l'augmentation de leur pouvoir d'achat (par une redistribution des

gains de productivité) et sur la mise en place de dispositifs de sécurité grâce auxquels s'échafaude progressivement l'État providence (De Swann, 1988).

Les institutions associées au second esprit du capitalisme ayant permis des gains de sécurité pour les travailleurs ont pu être mises en valeur en tant qu'elles contribuaient au développement des libertés réelles (par opposition aux libertés formelles) : elles semblaient diminuer l'asservissement au travail et permettre d'échapper aux contingences et à la pression de la nécessité immédiate. La sécurité — souvent dénoncée dans le cadre du libéralisme comme une limitation de l'autonomie individuelle, surtout quand elle est le résultat de la mise en œuvre de mesures étatiques — peut en effet être aussi présentée comme la condition de possibilité d'une libération effective, c'est-à-dire comme ce qui permet aux personnes d'exister pleinement dans des espaces qui ne sont pas ceux du travail. Par ailleurs, dans la mesure où ces nouvelles sécurités reposaient largement sur des dispositifs catégoriels, ceux-ci purent tenir lieu de centre d'émergence de nouvelles normes collectives venant limiter les égoïsmes destructeurs.

Mais l'apaisement de la critique fut de courte durée, le temps de découvrir les nouvelles formes d'oppression caractérisant l'état du capitalisme associé au deuxième esprit. Dès la fin des années 60 est relancée avec force la dénonciation du capitalisme en tant qu'il ne respecte pas ses promesses de libération. Sont rejetées non seulement les contraintes hiérarchiques en tant qu'elles prescrivent les relations préférentielles et les canaux par lesquels elles doivent être établies (l'organigramme) au profit de la liberté de nouer, par une exploration systématique du réseau, tous les liens potentiellement enrichissants, mais aussi les limitations attachées à l'exercice d'une fonction puisque chaque changement de projet peut être l'occasion d'une redistribution des tâches entre les personnes. La crise de gouvernabilité des années 60-70 se traduira alors par l'incorporation au capitalisme de ces demandes et la construction du nouveau capitalisme, dit « en

réseau », qui sert de ferment à l'émergence d'un troisième esprit.

Parvenus à ce moment de l'histoire des demandes de libération et de leur récupération par le capitalisme, est-il possible de montrer à nouveau que les promesses n'ont pas été tenues et que de nouvelles formes d'oppression sont apparues ?

### *Autoréalisation imposée et nouvelles formes d'oppression*

Il ne s'agit pas ici de sacrifier à une critique réactionnaire qui, oubliant l'intensité et la validité des dénonciations dont ont fait l'objet le paternalisme, la bureaucratisation des organisations et, surtout, le taylorisme, idéaliserait les formes de contrôle associées à un mode « fordien » de régulation — pour reprendre le terme popularisé par l'école de la régulation. En revanche, on ne peut ignorer ce qui, dans les formes actuelles du capitalisme, tend à encadrer et, dans une certaine mesure, à récupérer l'autonomie présentée pourtant non seulement comme une possibilité ou comme un droit mais est, en quelque sorte, *exigée* des personnes dont la grandeur se voit de plus en plus souvent appréciée en fonction de leur capacité d'autoréalisation constituée en critère d'évaluation.

Tous les dispositifs associés au nouvel esprit du capitalisme — qu'il s'agisse de l'externalisation, de la multiplication au sein des entreprises des centres de profit autonomes, des cercles de qualité ou des nouvelles formes d'organisation du travail — sont bien venus, en un sens, remplir les demandes d'autonomie et de responsabilité qui s'étaient fait entendre, au début des années 70, sur un mode revendicatif : les cadres détachés de leurs lignes hiérarchiques pour prendre en charge des « centres de profit autonomes » ou pour mener à bien des « projets », aussi bien que les ouvriers soustraits aux formes les plus parcellisées d'organisation du travail à la chaîne, ont bien vu leur niveau de responsabilité augmenter en même temps qu'étaient reconnues leurs capacités à agir de



façon autonome et à faire preuve de créativité. Mais cette reconnaissance n'a pas comblé pour autant les attentes, et cela pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, malgré l'individualisation d'une partie du salaire et des primes, la récompense des efforts accomplis a moins consisté en sanctions positives — telles que augmentation ou avancement de carrière — que dans le fait de suspendre, souvent de façon temporaire, la sanction négative par le licenciement. Les nouveaux modes d'organisation ont en effet rendu, comme nous l'avons vu, plus ou moins obsolète l'espérance d'une « carrière », qui, réservée longtemps à la frange supérieure des salariés s'était, au cours des années 60 et 70, diffusée auprès de l'encadrement moyen et subalterne, de la maîtrise ou même des ouvriers professionnels. On notera ainsi que l'accroissement d'autonomie et de responsabilité s'est fait au prix d'une diminution des protections dont bénéficiaient les salariés en début de période et qui étaient le résultat non seulement d'une conjoncture économique mais aussi d'une balance de pouvoir qui leur avait été temporairement favorable. Comme nous avons eu l'occasion de le montrer au chapitre III, l'autonomie a été échangée contre la sécurité, si bien qu'il s'agit souvent d'une autonomie contrainte, non choisie, qui est difficilement synonyme de liberté : les « salariés fraîchement transformés en entrepreneurs » continuent à dépendre de leur employeur principal et la subordination est seulement dissimulée formellement par un passage du « droit du travail » au « droit commercial » (Simitis, 1997, p. 663). La plus frappante des formes d'oppression qui se sont mises progressivement en place depuis la seconde moitié des années 70 n'est autre que la diminution de la sécurité d'emploi découlant des nouveaux modes d'utilisation du travail (intérim, CDD, etc.) et du chômage. De plus, dans un monde connexionniste, où il est entendu que le projet dans lequel les acteurs sont parvenus à s'insérer doit nécessairement s'interrompre, le temps consacré à la recherche anxieuse de nouveaux engagements, à l'établissement de nouvelles connexions, se superpose au temps de travail propre-

ment dit en empiétant sur les moments qui pourraient être consacrés à d'autres activités.

Deuxièmement, les efforts accomplis et les qualités personnelles déployées gardent le plus souvent une visibilité purement locale, aucun dispositif de généralisation (tels que diplômes, certificats, médias) ne permettant d'étendre les réputations loin du lieu de travail (Dodier, 1995), si bien que la mobilité possible est par certains côtés plus faible puisque reposant essentiellement sur les réseaux de connaissances personnelles là où des équivalences nationales, comme celles qui étaient assurées par les systèmes de qualification, opéraient un temps plus tôt.

Enfin, en ce qui concerne les salariés non précarisés, le fait que l'autonomie ait été accordée en échange d'une plus grande responsabilisation ou dans le contexte d'une refonte générale des modes de travail aboutit à ce paradoxe, mis clairement en évidence par les enquêtes sur les conditions de travail, que les salariés sont *en même temps* plus autonomes et plus contraints (Cézard, Vinck, 1996). Nous avons déjà évoqué, au chapitre IV, l'intensification du travail du fait de la disparition des temps morts, de la progression des contraintes (liées à la cadence automatique d'une machine, à des normes et délais courts, à des demandes de clients, etc.) pesant sur les travailleurs, ou de la surveillance permise par les nouvelles technologies de l'information. Comme l'explique Michel Gollac (1998, p. 60-61), les salariés ont en principe le choix de certains modes opératoires, mais « en raison de l'intensification du travail, ils sont contraints de fait d'utiliser la façon de travailler la plus rapide. Or celle-ci n'est pas forcément celle qui leur convient le mieux ». Il prend notamment l'exemple « d'un ouvrier qui doit manipuler des objets lourds. S'il a le temps, il va choisir un mode de préhension adapté à sa morphologie, à ses éventuels problèmes musculaires ou articulaires, [...] dans l'urgence, il devra "choisir" la façon de faire la plus rapide, et ce n'est pas forcément la même ».

Cette évolution est renforcée par la multiplication des personnes susceptibles de donner des consignes ou indications

de travail, la part des collègues et des personnes extérieures à l'entreprise étant en hausse (respectivement de 39 % à 41 % et de 19 % à 22 % entre 1987 et 1993) (Aquain, Bué, Vinck, 1994). Or cette progression des contraintes s'opère en même temps que le développement de l'initiative des salariés. Ainsi la part des salariés qui règlent seuls un incident dans leur travail (« quand il se produit quelque chose d'anormal ») est passée de 43 % en 1987 à 54 % en 1993. Ce chiffre est en hausse pour toutes les catégories sociales. Thomas Coutrot (1996) montre aussi que les entreprises qui ont adopté au moins trois « innovations organisationnelles » (et qui sont donc à la pointe du nouvel esprit du capitalisme) offrent plus d'autonomie (pas d'exigence de s'en référer avant tout à la hiérarchie en cas d'incident mineur), de polyvalence (pratique de la rotation des postes de travail) mais aussi plus de contraintes (description précise des tâches à effectuer, contrôle systématique des performances individuelles) que celles qui en ont adopté moins. De même, les salariés déclarent en même temps être plus souvent soumis à des délais serrés et pouvoir moins fréquemment jouer avec ces délais. La formation de « zones d'autonomie » au travail permet effectivement l'expérience d'une « dignité au travail » pour les ouvriers, « inconnue dans la chaîne taylorienne » (Hodson, 1996), mais elle s'accompagne de nombreuses nouvelles astreintes associées à la diminution des stocks, à la polyvalence et à la responsabilisation en matière de maintenance, qui tendent à accroître la charge mentale. En outre ces nouvelles zones d'autonomie se trouvent étroitement encadrées par des contraintes procédurales. Les activités qui s'y déploient sont en effet de plus en plus souvent monitorées par des systèmes informatiques qui non seulement définissent les catégories pertinentes que reconnaît le système mais leur confèrent une « force normative », ce qui conduit à structurer les tâches par le truchement de ces « grammaires de l'action » (Agré, 1997). C'est d'ailleurs très certainement cette révolution informatique du contrôle qui a contribué à rendre possible la conversion du patronat au thème de l'autonomie.

L'accroissement de l'autonomie s'étant accompagné d'un développement de l'autocontrôle et du travail en équipe, avec donc un renforcement du contrôle par les pairs, on peut même penser que les travailleurs sont plus contrôlés qu'auparavant. C'est ce que montre l'étude menée par J. Barker (1993) dans une usine ayant implanté des équipes autonomes pour réaliser la production de circuits électriques. L'un des informateurs de l'auteur de ce travail résume ainsi la situation : « Quand le chef n'était pas par là, je pouvais m'asseoir, discuter avec mon voisin, faire ce que je voulais. Mais maintenant, c'est toute l'équipe qui m'entoure et qui regarde ce que je suis en train de faire » (p. 408). Le délégué syndical de Peugeot interviewé par M. Pialoux (1993) souligne la même évolution. De nombreuses tâches autrefois exécutées par les chefs ont été transférées à l'équipe, qui exerce de ce fait un contrôle permanent sur ses membres, notamment en termes de ponctualité et de taux de présence au travail conduisant certains ouvriers à ne pas prendre leurs congés maladie au détriment de leur santé. Lorsque des primes de groupes sont en jeu, une police interne s'instaure pour réprimer ceux qui, par leur comportement, risqueraient de faire perdre la prime de tous. La cohésion du groupe ouvrier s'en ressent forcément : « La cohésion du groupe, elle était contre les chefs, contre la maîtrise ; maintenant il y a une adhésion des ouvriers contre d'autres ouvriers » (p. 425).

Le moins qu'on puisse dire, à la lecture de ces quelques indicateurs, est que la contrainte n'a pas disparu dans le monde du travail. Elle s'y révèle au contraire extrêmement importante, même si elle s'exerce aujourd'hui de façon nouvelle. Les nouvelles formes de management sont associées à de *nouvelles formes de contrôle* qui, faisant moins intervenir une surveillance directe, exercée dans le face à face par des personnes investies d'un pouvoir sur d'autres personnes qui en sont démunies, sont moins visibles sans être pour autant absentes : autocontrôle, contrôle par le marché et contrôle informatique en temps réel mais à distance, se combinent pour exercer une pression quasi permanente sur les salariés.

Ces transformations des modes de contrôle utilisés peuvent ainsi être envisagées comme une réponse à la crise de gouvernabilité qui est, on l'a vu, l'un des aspects majeurs des conflits du travail du début des années 70<sup>10</sup>. Pour désigner ces nouvelles formes de mise sous contrainte, Michael Power (1994) parle quant à lui de société par audit (*audit society*) qu'il distingue de la « société de surveillance » au sens foucauldien, par le déplacement des techniques de contrôle de la « supervision directe » vers le « contrôle du contrôle ». Opérant à distance dans le temps et dans l'espace, ce mouvement reconnaît l'impossibilité du projet de surveillance totale de l'organisation taylorienne.

La reprise de la critique durkheimienne de la libération telle que la conçoit le capitalisme serait également possible dans la mesure où le réseau se présente comme la négation de la catégorie à laquelle sont attachées durablement les personnes et grâce à laquelle elles peuvent construire des normes collectives venant poser des limites à leurs passions individuelles. Cette thématique est illustrée aujourd'hui notamment par Charles Taylor (1989, particulièrement pp. 495-521). La réalisation de soi n'a de sens que comme accomplissement de quelque chose. Or, aussi divers que soit ce vers quoi elle peut tendre, elle demeure néanmoins tributaire de l'existence de fins dont l'accomplissement mérite d'être recherché. Mais, selon C. Taylor, ces fins ne peuvent être purement individuelles ; elles doivent, pour être légitimes et valoir les sacrifices qu'elles réclament, être inscrites dans un collectif. La réalisation de soi dans une activité, suppose que soient posées, en dehors de soi, des visées dotées de valeur, si bien que l'exigence d'accomplissement de soi dans des projets discontinus rend très problématique la construction d'une communauté au sein de laquelle des actions diverses peuvent se coordonner de façon harmonieuse.

Il est en fait possible de donner à l'idée de libération au moins *deux significations* qui ne sont pas également mobilisables par les deux lignes argumentatives critiques du capitalisme en tant qu'il se présente comme libérateur. On peut

ainsi montrer que les boucles de récupération qui se forment dans le cadre du capitalisme jouent sur la confusion entre ces deux significations différentes, si bien que le capitalisme peut sembler lâcher du lest et aller vers une plus grande libération — dans un premier sens du terme —, tout en regagnant une capacité de contrôle et en limitant l'accès à la libération — pris dans un second sens.

*Les deux sens de « libération » sur lesquels  
joue sa récupération par le capitalisme*

Si le capitalisme incorpore bien dès l'origine une exigence de libération à son autodescription, la manière dont il la détourne de façon à accompagner et à stimuler les transformations qui marquent l'évolution du processus d'accumulation, repose sur la confusion entre deux interprétations du sens à donner au terme « libération », qui peut s'entendre comme *délivrance* par rapport à une situation d'*oppression* subie par un *peuple*, ou comme *émancipation* par rapport à toute forme de *détermination* susceptible de limiter la définition de soi et l'autoréalisation des *individus*.

La première interprétation met l'accent sur des formes de *dépendance* historiquement situées par laquelle un collectif subit le joug d'un groupe qui le domine. La libération, prise en ce sens, est, indissociablement, un acte politique de réappropriation d'une autodétermination et une façon d'échapper à une oppression culturelle ou religieuse, mais aussi, dans nombre de cas, de se soustraire à une forme ou une autre d'exploitation. Elle pointe vers des *aliénations spécifiques*, au sens où elles sont spécifiques à un groupe, une catégorie, qui subit injustement une oppression que d'autres groupes ne subissent pas quand ils ne sont pas ceux qui l'exercent. Cette interprétation trouve son origine, selon M. Walzer (1985), dans le texte biblique de l'Exode et a accompagné, d'après cet auteur, depuis quatre siècles, des mouvements politiques radicaux, des puritains anglais du *xv<sup>e</sup>* siècle aux communau-

tés d'Amérique du Sud rassemblées autour d'une « théologie de la libération ».

La seconde interprétation, sans doute particulièrement attestée, depuis le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, dans ce que nous avons appelé la « critique artiste », oriente le projet de libération dans le sens d'un affranchissement par rapport à toutes formes de nécessité, qu'elles dérivent de l'enracinement dans un environnement social stabilisé par des conventions (appartenance nationale par exemple) ou qu'elles soient inhérentes à l'inscription dans un monde objectif (liens de filiation, type de métier exercé supposant l'incorporation d'une compétence spécifique) ou à la possession d'un corps propre (impossible ubiquité, déterminations liées à l'âge ou au sexe). Elle pointe donc vers des *aliénations génériques*. Les demandes d'autonomie et d'autoréalisation prennent ici la forme que lui ont donnée les artistes parisiens de la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, qui ont fait de l'*incertitude* un style de vie et une valeur (Siegel, 1986) : celle de pouvoir disposer de *plusieurs vies* et, corrélativement, d'une *pluralité d'identités*<sup>11</sup> ce qui suppose aussi la possibilité de s'affranchir de toute *dotation* et le rejet de toute *dette originelle* (Sarhou-Lajus, 1997), quelle qu'en soit la nature. Dans cette optique, la libération se conçoit avant tout comme la délivrance du désir opprimé d'être quelqu'un d'autre ; de ne pas être celui dont d'autres (parents, maîtres, etc.) ont conçu le projet ; d'être celui que l'on désire être, au moment où on le désire, ce qui laisse ouverte la possibilité d'une pluralité d'identifications adoptées à la façon dont on adopte un style (un *look*) et, par conséquent, d'échapper aux appartenances identitaires de la nation, de la région, de l'ethnie et surtout, au moins du milieu du XIX<sup>e</sup> siècle jusqu'au milieu du XX<sup>e</sup> siècle, de la famille, entendue, le plus souvent, comme « bourgeoise » ou « petite-bourgeoise ». Le rejet de l'héritage social comme condition d'accès à la vie d'artiste (Bourdieu, 1992) et, particulièrement, le rejet de l'appartenance à la bourgeoisie de province, au monde trivial de la notabilité et du négoce, et l'adoption d'une pluralité d'identités sur le mode du libre choix ou même du

jeu, constituent des expériences rémanentes de la littérature de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et de la première moitié de ce siècle, monnayées dans une multiplicité de figures : celle du départ, de l'arrachement, du voyage, de l'errance, de la dérive dans l'anonymat des grandes villes, de la conversion, de la trahison, de l'affirmation d'une origine usurpée, du théâtre, lieu par excellence de la multiplication des identités, de la mystification, de la conspiration, de l'escroquerie, des bas-fonds, où peuvent être menées des existences parallèles.

Il peut être difficile de départager les deux types d'aliénations. Dans le cas des aliénations liées au sexe, il en est ainsi que l'on peut considérer comme spécifiques si le *genre* (comme dit la sociologie anglo-saxonne) sert de prétexte à une oppression par l'autre genre ; d'autres seront jugées comme génériques s'il s'agit d'une révolte contre les différences de constitution physique (force musculaire, possibilité d'enfanter, etc.). Le cas de l'appartenance de classe est encore plus complexe : lorsqu'on dénonce, comme dans la théorie marxiste, l'exploitation d'une classe par une autre, on désigne une aliénation spécifique, mais lorsqu'on se révolte contre les contraintes liées à l'exercice d'un certain métier ou à la naissance dans un certain milieu social, on pointe plutôt vers une aliénation générique au sens où l'individu doit bien naître quelque part et avoir une activité à l'âge adulte. Il est en fait assez rare que les demandes de libération ne mêlent pas ces deux figures car les deux formes d'aliénation sont nécessairement liées. Ainsi le mouvement féministe souhaitant la libération des femmes du joug masculin a été amené à dénoncer les contraintes liées à la constitution physique féminine. Les grossesses et la moindre puissance corporelle étaient les fondements physiques qui permettaient l'oppression sociale, d'où l'intérêt de se libérer par la pilule et l'avortement de l'aliénation générique pour supprimer l'aliénation spécifique. Dans le cas des aliénations liées à une appartenance catégorielle, on mêle indissociablement aliénation générique et spécifique lorsque l'on met en évidence les reproductions de classe : dès lors, le fait d'être né dans un certain milieu participe à



l'oppression que l'on subira sa vie durant, et détermine largement le type de métier exercé et le fait qu'on ne pourra pas en changer si l'envie s'en fait jour. Ces différentes remarques expliquent que la qualification d'une aliénation comme aliénation générique soit rapidement suspecte au yeux du critique social animé du désir de supprimer l'oppression : face à une demande de libération au sens de suppression d'une aliénation spécifique (oppression d'un sexe par l'autre, par exemple), la première réaction de ceux dont la domination est mise en cause est de requalifier la demande en une demande de libération générique et de la moquer pour cela même (« les femmes voudraient avoir des corps d'hommes maintenant ? »).

La dénonciation du caractère disciplinaire du capitalisme s'appuiera plutôt sur une conception de la libération comme suppression des aliénations spécifiques (certains groupes de personnes sont particulièrement opprimés sous le régime du capital), mais elle peut facilement déborder sur des demandes d'abolition de formes d'aliénations qui ont plutôt un caractère générique, comme la revendication de la suppression du travail grâce au progrès technologique censé offrir à tous l'abondance (les hommes, dans l'état actuel des techniques, pourraient — selon ce schème — réduire au minimum leur dépendance millénaire relative à la quête de la nourriture et des biens minimums nécessaires à la survie, mais le système capitaliste, parce qu'il suppose l'accaparement des profits par une petite élite, condamne le plus grand nombre à l'obligation de travailler pour survivre).

En revanche, la conception durkheimienne d'une liberté qui n'est réelle que lorsqu'elle est tempérée par des normes collectives — ce qui permet de dénoncer la « fausse liberté » promise par le capitalisme —, si elle est compatible avec la suppression des oppressions spécifiques, constitue une critique virulente de la deuxième interprétation de l'idée de libération.

Notre hypothèse est que le capitalisme, à chaque étape de son développement, n'offre pas également les deux types de

libération et a tendance à reprendre sur un plan ce qu'il offre sur l'autre. Cependant, l'interdépendance entre les deux formes de libération étant forte, comme nous l'avons vu, ce qui est repris ou donné sur un plan a tendance à rétroagir sur l'autre, débouchant sur un nouvel état relatif des deux formes d'aliénation.

Le capitalisme, défini par opposition aux sociétés traditionnelles, semble apporter une libération sur les deux tableaux. Il permet de se dégager du joug des contraintes domestiques (aliénation spécifique) et d'expérimenter une libération par rapport à la contrainte spatiale comprise comme aliénation générique. Mais, assez rapidement, une nouvelle forme d'aliénation spécifique est identifiée, avec la mise en évidence d'un prolétariat sous la dépendance d'une classe bourgeoise dont il subit la domination. Le prolétaire a néanmoins la liberté du vagabond, travaille un jour et repart le lendemain, au gré de ses envies pour autant que la faim lui en laisse le loisir. Sa libération « générique » (celle de se déplacer) est entravée par une oppression « spécifique » (celle de n'être jamais assez payé pour arrêter de travailler, ne serait-ce que le temps d'aller d'un lieu à l'autre).

C'est d'abord une certaine libération par rapport à l'aliénation spécifique du prolétariat (son exploitation) qu'a proposée le second esprit du capitalisme. Mais celle-ci s'est faite au prix d'une reprise sur la libération générique concédée un temps plus tôt : la sécurité et les revenus du travail furent améliorés en échange d'une fixation des populations ouvrières et du développement de la discipline d'usine. L'organisation des pratiques dans le cadre de la firme bureaucratisée, outre la sécurité qu'elle apporta, ouvrit néanmoins un autre espace aux demandes de libération générique en permettant une certaine pluralisation des identités. D'une part, elle permit de distinguer nettement la vie hors-travail (familiale, privée) de la vie au travail, la personne de la fonction occupée et, d'autre part, surtout pour les cadres, elle offrit la possibilité d'une carrière, c'est-à-dire d'un changement de fonctions au cours de la vie. Les fonctions elles-mêmes étaient, dans ce contexte,

définies de façon à ne pas trop empiéter sur les qualités les plus singulières des personnes en étant indexées sur des propriétés acquises qui, comme le diplôme, ont fait l'objet d'un codage social, reposant dans nombre de cas sur une garantie étatique.

Dans les critiques de la fin des années 60 et du début des années 70, les deux types de demandes de libération étaient présents et souvent, d'ailleurs, amalgamés. Les revendications portaient à la fois sur la nécessité de libérer la classe ouvrière de l'aliénation spécifique dont elle continuait de faire l'objet et de libérer les êtres humains d'oppressions se présentant sous une forme générique (comme c'est le cas, par exemple, des contraintes pesant sur la sexualité). La pluralisation des identités offertes par le second esprit du capitalisme fut jugée encore trop limitée, la gamme des rôles possibles étant particulièrement restreinte en ce qui concerne les femmes, dont l'accès aux identités dérivant du travail était entravée. Même parmi les jeunes cadres, dont la représentation stylisée avait constitué l'un des archétypes des années 60, des voix — invoquant la psychanalyse et la libération du désir — s'élevèrent pour réclamer qu'une brèche soit ouverte dans le cadre étroit des conventions et des pratiques associées au second esprit du capitalisme. C'est dans une large mesure cette seconde demande de libération qui s'est trouvée récupérée par le capitalisme et mise à contribution pour accompagner et rendre désirables des transformations favorables à la poursuite du processus d'accumulation : il est dit qu'il est possible désormais de changer d'activité aussi souvent que de projet, que tous les liens et les appartenances locales peuvent être rompus car source de rigidité ; semble enfin reconnu le droit formel de pouvoir devenir qui l'on veut quand on veut.

Mais ces gains de libération se sont faits au détriment des demandes du premier type : une grande partie des personnes, loin de se trouver libérées furent au contraire précarisées, soumises à de nouvelles formes de dépendances systémiques, et obligées d'affronter dans une solitude accrue des exigences d'autoréalisation et d'autonomie indéfinies, illimitées, tour-

mentantes (Ehrenberg, 1998) et, dans la plupart des cas, détachées du monde vécu où rien ne les aidait à s'autoréaliser. Le développement de ces nouvelles formes d'aliénation spécifique eut donc pour effet d'annuler pour de nombreuses personnes la libération « générique » qui semblait avoir été acquise. Ainsi, par exemple, avec l'extension à des moments et à des situations situés hors de la sphère du travail proprement dit, du genre de souci associé à la vie ou à la survie professionnelle, la multiplication des projets tend, paradoxalement, à abolir la forme minimale de pluralité des vies et des identités (diversité des statuts et des rôles dans différents contextes — professionnels, familiaux, associatifs, etc.) que permettait la sécurité relative offerte par les formes d'organisation reposant sur des ancrages institutionnels. Si toutes les connexions, quelle que soit la façon dont elles ont été établies, peuvent être mises à profit pour la recherche d'emploi ou la construction de projets, les différents espaces de vie se trouvent bien uniformisés dans un même réseau polarisé en direction des activités destinées à assurer la survie économique des personnes.

Tout semble ainsi se passer comme s'il était extrêmement difficile sous le régime du capital de supprimer les aliénations révélées par les demandes de libération, d'une part parce que la production de biens et de services suppose une certaine discipline, d'autre part parce que, sous sa forme capitaliste, elle débouche sur l'accumulation de capital en certains points privilégiés. Or il est toujours possible de juger les contraintes et la discipline excessives et de dénoncer dans la répartition des profits à un moment donné à la fois une forme d'oppression et le résultat d'une domination, d'un rapport de forces. Le capitalisme, quoique incorporant depuis son origine à son autodescription l'exigence de libération, doit donc aussi, pour survivre, toujours l'arrêter en un certain point. Mais il peut le faire soit de façon négociée, comme c'est le cas lorsque, sous l'effet des interactions avec la critique, émergent des conventions sur les modes de répartition des gains et sur les conditions de travail jugées acceptables, soit en imposant son

ordre, comme c'est plutôt le cas actuellement après son redéploiement et le contournement des épreuves contrôlées par la critique.

Il est en revanche une modalité de libération que le capitalisme n'a pas besoin de freiner car elle permet au contraire son développement : il s'agit de la libération offerte par la consommation. L'aspiration des personnes à la mobilité, à la pluralisation des activités, à l'accroissement des possibilités d'être et de faire, se présente en effet comme un réservoir d'idées presque sans fond pour concevoir de nouveaux produits et services à mettre sur le marché. On pourrait montrer ainsi que presque toutes les inventions qui ont alimenté le développement du capitalisme ont été associées à la proposition de nouvelles manières de se libérer. Cela est bien sûr évident avec la mise au point de sources d'énergie autres que celle des hommes et des animaux, avec l'automatisation des productions y compris domestiques (machines à laver, robots ménagers, plats précuisinés...) ainsi qu'avec les progrès des transports des biens et des personnes (chemin de fer, automobile, avion) mais aussi des informations (poste, téléphone, radio, télévision, réseaux informatiques). Il faut ajouter à cette liste d'autres produits et services qui ont tiré la consommation au cours des années récentes et qui peuvent également être caractérisés en relation avec la mobilité, soit qu'ils accroissent la vitesse et la disponibilité des déplacements (comme les produits touristiques « prêts à consommer »), soit qu'ils procurent l'illusion d'un déplacement (comme le fait l'offre de produits alimentaires exotiques), soit encore qu'ils permettent de gagner du temps et de la disponibilité en pratiquant une activité sans être pour autant immobilisé, comme c'est le cas du walkman, du téléphone mobile et, depuis peu, des appareils de visionnage adaptés à des lunettes. Ces derniers biens, sans doute particulièrement excitants parce qu'ils procurent le sentiment de s'affranchir des contraintes de l'espace et du temps, créent leurs propres interstices de consommation en dégageant les plages de temps nécessaires à leur appropriation, ce qui tend à reculer les limites que la

rareté du temps fait peser sur l'expansion de la consommation dans les groupes sociaux solvables mais saturés. La « privatisation des consommations culturelles », permise par les industries culturelles en plein développement aujourd'hui, peut aussi être considérée comme une forme de libération passant par la marchandise. L'écoute d'un enregistrement quand on veut, où l'on veut, grâce à la portabilité des appareils de lecture, et par là l'accès au type de musique que l'on souhaite entendre précisément ici, à cet instant et pendant une durée choisie, par opposition au déplacement au concert, en est l'archétype.

Ce survol rapide des différentes formes d'incorporation des demandes de libération à l'esprit du capitalisme selon les époques, en mettant au jour certains des mécanismes par lesquels tout en offrant une certaine libération, le capitalisme peut, d'un même mouvement, déployer de nouvelles formes d'oppression, ouvre des pistes pour une reprise de la critique artiste du point de vue de la demande d'autonomie sur lesquelles nous reviendrons dans la conclusion de ce chapitre. Celles-ci devraient, en particulier, prendre au sérieux la vocation du capitalisme à marchandiser le désir, notamment celui de libération, et par là même à le récupérer et à l'encadrer. D'autre part, une reformulation de la critique artiste devrait tenir compte de l'interdépendance entre les différentes dimensions de l'exigence de libération de façon à être mieux armée pour déjouer les pièges de la récupération qui lui ont été tendus jusque-là.

Nous examinerons maintenant une seconde dimension de la critique artiste qui dénonce l'inauthenticité<sup>12</sup> du monde sous le régime du capital.

### 3. QUELLE AUTHENTICITÉ ?

Pour comprendre les problèmes que rencontre aujourd'hui la critique de l'inauthenticité et la façon dont elle peut être posée à nouveaux, il nous faut faire un retour en arrière et rappeler la direction dans laquelle elle s'est orientée, quand le second esprit était dominant, c'est-à-dire vers une critique de la *standardisation* et de la *massification*.

Nous ne remonterons pas, à la différence de ce que nous avons fait pour la question de la libération, aux expressions de la critique de l'inauthenticité associées au premier esprit du capitalisme, qui prenaient principalement la forme d'une critique de l'esprit bourgeois, de ses conventions, de sa préoccupation pour les bonnes manières, pour « ce qui se fait », au mépris notamment de la « vérité » des sentiments et de la « sincérité » dans les relations. En effet, à la différence de ce que l'on observe dans le cas de la demande de libération, le capitalisme historique n'a jamais prétendu répondre à la critique de l'inauthenticité, dont il n'a réellement tenu compte qu'avec la formation de ce que nous avons appelé le « troisième esprit ». Il s'ensuit que les changements pertinents sous ce rapport prennent place à la fin des années 60.

*La critique de l'inauthenticité associée  
au second esprit du capitalisme :  
une critique de la massification*

Pour cette critique, la perte d'authenticité désigne alors essentiellement une uniformisation ou, si l'on veut, une déperdition de *différence* entre les êtres — objets ou êtres humains.

Elle dérive d'abord de la condamnation du machinisme et de son corollaire, la *production de masse*. Le déficit en différences s'adresse prioritairement aux objets dont la prolifération remplit le monde vécu : cotonnades, meubles, bibelots, voitures, appareils ménagers, etc. Objets techniques ou pro-

duits de la technique, chacun d'eux possède bien une existence distincte et fait l'objet d'une appropriation personnelle. Mais, sous un autre rapport, chacun d'eux est parfaitement identique à tous les autres de la même série. Non seulement il n'existe entre eux aucune différence, mais chacun d'eux réclame, pour fonctionner, d'être utilisé exactement de la même façon.

La dénonciation de la production de masse ne va donc pas sans une dénonciation corrélative de la *massification des êtres humains*. La standardisation des objets et des fonctions entraîne en effet une standardisation similaire des usages et, par voie de conséquence, des usagers, dont la pratique se trouve par là, sans que nécessairement ils le veuillent ni même qu'ils s'en rendent compte, massifiée. Cette massification des êtres humains, en tant qu'usagers, par le truchement de la consommation, s'étend, avec le développement, à la fin de l'entre-deux-guerres et surtout après la Seconde Guerre mondiale, du marketing et de la publicité à l'une des dimensions des personnes qui semble pourtant parmi les plus singulières, les plus intimes, ancrée dans leur intériorité : le désir lui-même dont la massification est à son tour dénoncée. Entre mon désir pour un objet quelconque et le désir d'un autre pour un objet identique appartenant à la même série, il n'existe plus aucun écart pertinent. Entre les libidos aussi, la différence s'abolit.

De même, dans la production et, particulièrement, dans les *formes d'organisation du travail de type taylorien*, se perd la différence entre les hommes : les travailleurs à la chaîne perdent toute singularité puisque, à un même poste, n'importe quel travailleur est substituable à n'importe quel autre. Défaillant, il peut être immédiatement remplacé comme, dans la guerre moderne, *guerre de masse*, le fantassin qui tombe est immédiatement remplacé par un autre au poste de combat qu'il occupait<sup>13</sup>.

Et il en va encore ainsi dans ces sphères où le libéralisme des Lumières avait vu le siège même de l'autonomie : l'*action politique* et les représentations que les personnes adoptent



d'elles-mêmes et du monde, leurs idées, leurs idéologies. La thèse affirmant que les êtres humains se trouvent uniformisés et perdent toute singularité, toute différence, quand ils sont rassemblés dans une foule, qui culmine, des années 30 aux années 60, dans l'idée selon laquelle on assisterait à l'avènement d'une ère des masses et de la *massification de la pensée*, constitue sans doute l'une des thématiques les plus souvent reprises, depuis des horizons très divers, du dernier tiers du XIX<sup>e</sup> siècle jusqu'aux années 60 du siècle suivant. D'abord associée à la critique des régimes démocratiques<sup>14</sup>, accusés de donner le pouvoir à la foule et de favoriser par là l'apparition de démagogues, cette thématique sera reprise par la critique des *totalitarismes* et, particulièrement, du nazisme, pour essayer d'expliquer pourquoi les Allemands se sont livrés au pouvoir du « Führer » comme s'ils avaient abandonné tout esprit critique et même toute individualité. Elle réapparaîtra, dans les années 50-60, sous la forme d'une critique de la *massification opérée par les médias*, accusés de conditionner et d'uniformiser les consommateurs de ces produits culturels de masse en les transformant en récepteurs passifs d'un message standard, prédisposés par là à adopter sans aucun esprit critique les idéologies qui leur sont imposées d'en haut<sup>15</sup>.

À côté de cette thématique politique, on trouve un philosophe, décliné lui aussi sous des formes et par des auteurs très divers (qui peuvent se contredire ou se combattre sous d'autres rapports). Il oppose deux façons, de valeur inégale, de vivre la condition humaine. La première, qui l'affronte dans ce qu'elle a de « tragique », peut être déclarée « authentique ». La seconde, dominée par l'intention de la fuir pour se réfugier dans l'inertie d'une vie sérielle, peut être dite « inauthentique ». Soit, d'un côté, l'homme qui, acceptant sa « facticité » et sa « contingence », fait courageusement face à « l'angoisse » de « l'être pour lui-même », jeté dans un monde « déjà là », et qui confère un « sens » à son existence en se mettant en tension vers ce qu'il a à être (le « souci » chez Heidegger, le « projet » chez Sartre) et, par là, assume sa « liberté » ontologique et affronte sa « responsabilité ». Et de

l'autre côté, celui qui, fuyant l'angoisse par l'engluement dans la « banalité » quotidienne, se réfugie dans le « bavardage », comme dégradation de la parole, et se laisse entièrement déterminer par les autres (la tyrannie de « l'opinion », la domination conformiste du « on », au sens de « on fait », « on dit », « on sent », chez Heidegger ; et chez Sartre, la « mauvaise foi », comme mensonge à soi-même ou « l'esprit de sérieux », par lequel une contrainte externalisée — qu'il s'agisse de la soumission aux déterminations d'un monde objectif ou de l'obéissance à des valeurs morales projetées dans une transcendance — est substituée à la liberté du sujet responsable).

On peut trouver dans les écrits tardifs des membres de l'école de Francfort encore en vie après la guerre — comme T. Adorno, M. Horkheimer et H. Marcuse —, une critique de l'inauthenticité comme massification et comme uniformisation des personnes, qui a en commun avec la synthèse sartrienne des années 60 de plonger cette thématique dans un cadre et dans un langage d'inspiration marxiste, ce qui contribuera à favoriser sa réappropriation par le mouvement de Mai 68.

Ces auteurs entendent bien se démarquer de l'usage qui est fait du terme d'authenticité chez Heidegger, auquel T. Adorno (1989) consacre un violent pamphlet, *Jargon de l'authenticité*, publié en allemand en 1964<sup>16</sup>. Mais on ne peut s'empêcher de penser, en lisant cette charge, qu'elle est d'abord habitée par le souci d'écarter tout rapprochement entre deux façons assez compatibles, voire similaires, de dénoncer la condition moderne et l'emprise de la technique. Ainsi, par exemple, dans la *Dialectique de la raison*, dont la première édition date de 1947, M. Horkheimer et T. Adorno dénoncent, dans un langage aux résonances marxistes mais de façon tout à fait compatible avec la thématique heideggérienne de l'inauthenticité (ou au moins avec la façon dont cette thématique a été généralement entendue), le nivellement consensuel, la domination conformiste d'une société qui s'est donné pour fin la destruction de toute différence. Ils entendent mener à son terme une

critique radicale de la massification et de la standardisation qui frappent toutes les dimensions de l'existence<sup>17</sup> et jusqu'au langage, transformant les mots et même les noms propres en « étiquettes arbitraires et manipulables dont on peut calculer l'efficacité », destinés à déclencher des « réflexes conditionnés », comme dans le cas des « noms de marques » (pp. 173-174). Dans cet ouvrage, le totalitarisme et le fascisme sont ainsi traités comme des limites du « capitalisme avancé » qui en dévoilent la vérité. Ainsi, la publicité est assimilée à la propagande et les « patrons totalitaires de la publicité » au service de « trusts » tout-puissants sont identifiés aux maîtres de la propagande au service des États totalitaires : dans l'un et l'autre cas l'individu, fondu dans la masse, n'est plus qu'une « illusion<sup>18</sup> ».

Dans les années qui entourent Mai 68, cette forme de dénonciation de l'inauthenticité connaît une diffusion et un succès public sans précédent. La critique de la « société de consommation » met dans la rue, si l'on peut dire, la dénonciation de l'inauthenticité d'un monde livré à la série, à la production de masse, à l'opinion standardisée ou, comme le dit Marcuse, à la culture de drugstore où « Platon et Hegel, Shelley et Baudelaire, Marx et Freud » côtoient sur les mêmes rayons les romans policiers ou les romans roses et sont ainsi réduits à une pure fonction de divertissement (Marcuse, 1968, p. 89)<sup>19</sup>. Le succès, tout à fait inattendu, que connaît en France *L'Homme unidimensionnel*, publié, d'abord, avec un tirage réduit, dans les mois qui précèdent les événements de mai, avant de donner lieu à des éditions multiples pour faire face à la demande, marque le sommet, suivi d'ailleurs par un déclin rapide, de cette critique de l'inauthenticité. On trouve en effet chez Marcuse l'opposition entre une conscience libre, susceptible de connaître ses propres désirs, et l'homme de la « civilisation industrielle avancée », « crétinisé » et « uniformisé » par la production de masse et par le « confort », devenu incapable d'accéder à l'expérience immédiate du monde, entièrement soumis à des besoins manipulés par d'autres.

### *La marchandisation de la différence comme réponse du capitalisme*

La réponse du capitalisme à l'intense demande de différenciation et de démassification qui marque la fin des années 60 et le début des années 70, fut de l'endogénéiser.

Cette récupération prit la forme d'une marchandisation, c'est-à-dire de la transformation en « produits », affectés d'un prix et susceptibles par là d'être échangés sur un marché, de biens et de pratiques qui — en un autre état — demeuraient auparavant en dehors de la sphère marchande<sup>20</sup>. La marchandisation est le processus le plus simple par lequel le capitalisme peut reconnaître la validité d'une critique et la faire sienne en l'intégrant aux dispositifs qui lui sont propres : les hommes d'entreprise, entendant la demande exprimée par la critique, cherchent à créer des produits et des services qui la satisferont et qu'ils pourront vendre. Nous avons déjà vu ce processus à l'œuvre pour ce qui est de la satisfaction des demandes de libération avec l'invention de produits et de services censés avoir une vertu « libératrice ». Il a également largement fonctionné pour faire face aux demandes d'authenticité : on allait désormais offrir aux consommateurs des produits « authentiques » et si « différenciés » que l'impression de massification se réduirait.

Des modifications furent ainsi apportées à la production de masse de façon à être en mesure de *proposer des biens plus divers* promis à une durée plus courte et à un changement plus rapide (production en séries courtes, multiplication des options offertes au consommateur...) s'opposant aux produits standardisés du fordisme. Les hommes d'entreprise ont vu dans cette nouvelle offre une possibilité de lutter contre la saturation des marchés en aiguisant l'appétence des consommateurs par la fourniture de produits de « qualité » offrant à la fois une meilleure sécurité et une plus grande « authenticité<sup>21</sup> ». Ces nouvelles productions étaient stimulées par un intérêt croissant pour la beauté et la santé du corps et encouragées par la dénonciation, à laquelle l'écologie naissante

fournissait des arguments, du caractère artificiel, industriel — particulièrement dans le cas des produits alimentaires —, non seulement insipide, mais également nocif pour la santé, des produits de grande consommation, ainsi que par un accroissement de la compétence consumériste dans les pays développés. Ce phénomène est allé de pair avec une marchandisation de *biens demeurés jusque-là hors de la sphère marchande* (raison pour laquelle, précisément, ils étaient jugés authentiques) : le capitalisme pénétra des domaines (tourisme, activités culturelles, services à la personne, loisirs, etc.) jusque-là restés relativement à l'écart de la grande circulation marchande.

Une évolution dans le sens d'une *marchandisation accrue de certaines qualités des êtres humains* s'amorça également avec la volonté d'« humaniser » les services et, particulièrement, les services aux personnes, ainsi que les relations de travail. Les services aux personnes ont habituellement pour cadre la proximité d'un face-à-face, en sorte qu'entrent dans la transaction, en même temps que le « service » proprement dit, d'autres dimensions, particulièrement celles dont la présence est le plus directement liée au corps (non seulement en tant qu'il s'offre aux regards, mais aussi en tant qu'il concerne l'odorat, voire le toucher), qui, en suscitant par exemple la sympathie ou l'antipathie, l'attirance ou la répugnance, influent sur la satisfaction de l'utilisateur et par conséquent sur les profits réalisables. Les éléments de la personne qui interviennent dans la transaction sans entrer directement dans la définition du service vendu, peuvent être là spontanément, de façon non préméditée ou, au contraire, être le résultat d'une sélection ou d'une formation spécifique<sup>22</sup>, si bien que la question de savoir quelle est la nature véritable de la relation (purement « marchande » ou associée aussi à des sentiments « réels ») demeure toujours suspendue et le plus souvent sans réponse. Au sein d'un collectif de travail, il est de même aujourd'hui recommandé de posséder ces « qualités interactionnelles » qui n'entraient auparavant pas dans la définition de ce qui pouvait être échangé contre un salaire dans le cadre

du contrat de travail. L'importance accordée au rôle de médiateur, aux relations personnelles, à l'amitié ou à la confiance dans la réalisation du profit au sein d'un monde connexionniste et, corrélativement, l'affaiblissement de la distinction entre la vie privée et la vie des affaires tend ainsi à introduire dans la sphère marchande des relations qui se définissaient auparavant précisément comme « désintéressées ».

L'offre de biens et de relations humaines authentiques sous la forme de marchandises était la seule possibilité de répondre à la demande d'authenticité compatible avec l'exigence d'accumulation. Mais bien sûr, dans cette nouvelle acception, la référence à l'authenticité ne supposait plus le rejet ascétique des biens, du confort matériel, du « matérialisme » qui imprégnait encore la critique de la société de consommation dans les années qui avaient suivi Mai 68.

### *Les échecs de la marchandisation de l'authentique et le retour de l'inquiétude*

Cette réponse du capitalisme aux aspirations à l'authentique était cependant vouée à l'échec, comme nous allons essayer de le montrer. En effet, la marchandisation de biens et de services authentiques présente, par rapport à la production en série d'objets standards destinés à une consommation de masse, un caractère paradoxal.

D'une part, pour mériter le label « authentique », ces biens doivent être puisés à l'extérieur de la sphère de la marchandise dans ce qu'on pourrait appeler des « gisements d'authenticité ». La marchandisation de l'authentique suppose donc la référence à un original qui ne soit pas un bien marchand mais une pure valeur d'usage définie dans un rapport singulier à un utilisateur. Elle reconnaît par là, au moins tacitement, que les biens non marchands sont supérieurs « en valeur » aux biens marchands ou encore que la valeur d'usage dans ce qu'elle a de singulier est supérieure à la valeur d'échange dans ce qu'elle a de générique. La marchandisation de l'authentique consiste en une mise en exploitation sous le régime du

capital d'êtres, de biens, de valeurs et de moyens qui, tout en étant reconnus comme constituant des richesses, ou encore des « trésors », selon la formulation de Hideya Kawakita<sup>23</sup> (1996), n'en étaient pas moins exclus jusque-là de la sphère du capital et de la circulation marchande. En effet, à chaque moment du temps, seule une partie limitée des êtres — matériels ou immatériels, réels ou virtuels —, pouvant faire l'objet d'un désir et, par là, potentiellement sources de profit, sont effectivement placés sous le régime du capital, soit que certains n'aient pas été découverts en tant que sources possibles de satisfaction d'un désir et par là de profit, soit qu'ils soient difficiles d'accès, coûteux à transformer, soit encore qu'ils soient volontairement mis à l'écart et protégés par des interdits moraux sanctionnés juridiquement. En ce sens, la marchandisation de l'authentique permet de relancer sur de nouvelles bases le processus de transformation du non-capital en capital, en quoi consiste l'un des principaux moteurs du capitalisme et, par là, de faire face à la menace de crise de la consommation de masse qui se profilait dans les années 70.

Mais, d'autre part, pour que la mise en circulation des biens puisés dans la réserve d'authenticité des biens non marchands puisse apporter un profit, ces biens doivent s'inscrire dans la sphère du contrôle et du calcul, faire l'objet de transactions et, dans le cas des personnes, de « contrats d'objectifs », de sanctions, etc. Le passage du non-capital au capital obéit en effet à une *série d'opérations* que l'on peut appeler des opérations de production — puisqu'elles ont pour effet de créer à partir de ressources diverses un « produit » — même lorsqu'elles concernent des biens immatériels dont la transformation est d'ordre purement symbolique ou qu'elles s'appliquent aux personnes<sup>24</sup>.

La marchandisation de l'authentique suppose d'abord une prospection des gisements d'authenticité potentiellement sources de profit, tels que des êtres humains, des paysages, des bistrotts où l'on se sent bien, des goûts, des rythmes, des manières d'être et de faire..., non encore introduits dans la sphère de circulation marchande. Développée d'abord dans le

domaine, longtemps assez marginal économiquement, des entreprises culturelles — édition, production de disques, orchestres, galeries d'art... — dans lesquelles la performance économique repose fondamentalement sur la capacité de l'entrepreneur à pressentir, dans la relation personnelle, les possibilités d'un créateur, et à anticiper sur les goûts et les désirs d'un public, cette logique a pris une extension considérable au cours des trente dernières années avec l'importance croissante des investissements culturels et technologiques et aussi avec le développement des services et, particulièrement, du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration, de la mode et du prêt-à-porter, de la décoration intérieure et du design. Elle est le fait de « managers », dont les compétences tiennent à la fois de celles de l'artiste, de l'organisateur et de l'homme d'affaires. Cherchant à exploiter des gisements non encore identifiés, ces « renifleurs » ne peuvent prendre appui sur des standards existants et doivent bien faire preuve, comme le dit la littérature de management, d'« intuition ». Elle a d'autant plus de chances de faire mouche qu'elle est plus « spontanée » ou « naturelle » c'est-à-dire qu'elle s'enracine, non dans une réflexivité développée dans le cours de l'activité professionnelle, mais dans leur propre désir, ce qui suppose qu'ils aient une communauté de goûts, d'intérêts, d'activités avec le public potentiel dont ils anticipent ou plutôt suscitent la demande.

Une seconde série d'opérations consiste à analyser le bien pour en contrôler la circulation et en faire une source de profit. En effet, excepté dans le cas limite des objets d'antiquité ou des œuvres d'art qui circulent sur un marché sans perdre leur singularité substantielle<sup>25</sup>, les êtres, objets ou personnes, doivent, pour s'insérer dans le processus d'accumulation, faire l'objet d'un traitement susceptible de les transformer en « multiples », comme dit le langage de l'art pour parler des lithographies ou des photographies. Le bien ou le service destiné à la marchandisation est soumis à une opération de sélection des traits pertinents à conserver (par opposition aux traits secondaires, qui peuvent être abandonnés ou qui sont



trop coûteux à reproduire), c'est-à-dire de « codification » qui est également nécessaire pour évaluer financièrement le coût de la marchandisation du bien authentique et pour servir de support à des opérations marketing de valorisation.

La codification se différencie de la standardisation, qui était une exigence de la production de masse, au sens où elle permet une plus grande souplesse. Tandis que la standardisation consistait à concevoir d'emblée un produit et à le reproduire à l'identique en un nombre aussi important d'exemplaires que le marché pouvait en absorber, la codification, élément par élément, permet de jouer sur une combinatoire et d'introduire des variations de façon à obtenir des produits relativement différents mais de même style. En ce sens, la codification permet une marchandisation de la différence qui n'était pas possible dans le cas de la production standardisée. C'est la raison pour laquelle elle est adaptée à la marchandisation de l'authentique puisqu'elle permet de conserver quelque chose de la singularité qui faisait la valeur de l'original. Soit l'exemple du petit bistrot, monté à la diable, à l'intuition, au pif, et qui marche. Qui marche très bien. Il est toujours plein. On est tenté de l'étendre. On peut acheter la maison d'à côté, mais cela ne va pas loin. Pour l'étendre, il faut le reproduire ailleurs. Dans un autre quartier, une autre ville. Il faut le transporter. Mais on ne sait pas ce qui, en lui, doit être transporté, parce qu'on ne sait pas ce qui assure son succès. Les tables dépareillées ? Les plats paysans ? Le service à la bonne franquette ? Le public sympathique qui le fréquente ? Les prix serrés (mais d'autres consommateurs, ailleurs, seraient peut-être disposés à dépenser plus) ? Pour le savoir, il faut analyser le bistrot, voir ce qui lui donne ce caractère vraiment authentique qui en fait tout le prix, élire certaines de ses qualités, les plus importantes ou les plus transportables (le public, par exemple, l'est difficilement), et en ignorer d'autres, jugées secondaires. Ce processus est un processus de codage.

L'effet de l'endogénéisation par le capitalisme de la demande d'authenticité, par le biais d'une marchandisation dont on vient de voir le caractère hautement contradictoire, a

été d'introduire, dans la relation aux biens et aux personnes, des *cycles rapides d'engouement et de déception* (modélisés sous d'autres rapports par A. Hirschman, 1983). Le désir d'authenticité se porte en effet en priorité sur des biens tenus pour originels, c'est-à-dire sur des biens dont on peut penser qu'ils sont demeurés hors de la sphère marchande et dont l'accès exigeait pour cela même un sacrifice non réductible à une dépense monétaire (du temps, un effort physique soutenu, un investissement personnel dans l'établissement d'une relation de confiance, etc.). La marchandisation de biens puisés hors de la sphère marchande a eu pour résultat de rendre ces biens beaucoup plus facilement accessibles au prix d'une dépense monétaire et pour ceux qui en avaient les moyens. Mais, du seul fait que, pour assurer leur marchandisation, ces biens doivent être reproduits et copiés, en passant par un codage et par un calcul de rentabilité, ils ne peuvent, une fois mis sur le marché, que décevoir une partie au moins des attentes mises en eux. L'attrait d'un bien apprécié en tant qu'authentique ne tient pas seulement en effet à sa capacité à accomplir correctement et au moindre coût les fonctions spécifiques auxquelles il est destiné. Il dépend dans une large mesure du caractère ouvert (et donc, nécessairement, non codé), de ses déterminations — dont la liste est par construction illimitée, propriété qui, comme l'a vu N. Heinich dans le cas de l'œuvre d'art, le rapproche de la personne. En effet, dans le cas du bien authentique, le plaisir ne dépend pas seulement de l'usage qui en est fait mais aussi du dévoilement de significations et de qualités cachées au cours d'une relation singulière. Or la codification, sur laquelle repose la reproduction, tend à limiter la diversité des significations qui peuvent être extraites du bien. Dès lors, une fois reconnues les significations intentionnellement introduites par l'intermédiaire du codage, le bien tend à perdre de son intérêt et à décevoir même si son usage continue d'assurer correctement une fonction donnée.

On peut voir une illustration typique de ce phénomène dans le passage d'un tourisme de masse à un tourisme dit

« d'aventure » exigeant un renouvellement permanent des lieux de destination à mesure que, devenant à leur tour touristiques, ils perdent l'authenticité (dont l'absence de touristes était précisément le signe) qui en faisait tout le prix<sup>26</sup>. Les biens marchands dits « naturels » ou « authentiques » présentent, en effet, un caractère paradoxal puisque, tout en circulant de façon strictement marchande (souvent même dans les circuits de grande distribution), ils doivent, pour acquérir une saillance (et justifier leur prix) se présenter sous des aspects qui font référence à un état antérieur des relations marchandes : celui où l'acheteur était directement en présence d'un artisan, à la fois fabriquant et commerçant, sur une place de marché. Ces objets sont un support privilégié du soupçon parce qu'il est difficile d'écarter la question de savoir s'ils se distinguent des produits standards uniquement par la présentation (le conditionnement) et par les arguments de vente (la publicité) ou bien s'ils s'en différencient également par des propriétés substantielles qui dériveraient de modes différents de fabrication<sup>27</sup>.

La possibilité de marchandiser des différences ouvre ainsi une nouvelle ère du soupçon. Car, s'il était relativement facile de faire la distinction entre un objet artisanal et un produit de masse, entre un travailleur « massifié » et un artiste « libre », comment savoir si telle chose, tel événement, tel sentiment est la manifestation de la spontanéité de la vie ou le résultat d'un processus prémédité visant à transformer un bien « authentique » en marchandise ? Et de même, comment savoir si tel auteur est un « authentique » révolté ou un produit « éditorial », si tel sourire, tel geste d'amitié, telle invitation à dîner est l'expression d'une sympathie spontanée et sincère ou bien le produit d'un entraînement, d'un stage de formation par exemple, destiné à rendre tel service plus attractif ou pire encore, d'une stratégie visant à susciter la confiance ou provoquer la séduction de façon à atteindre avec plus de certitude un objectif purement marchand ?

Comme ce fut le cas pour la question de la justice ou celle de la libération, il est donc possible de mettre en évidence une

boucle de récupération à propos de l'authentique. Dans ce dernier cas, nous assistons, dans un premier temps, à une critique des biens et des rapports humains standards, conventionnels et impersonnels. Les dispositifs du capitalisme sont amendés pour répondre à ces critiques par la mise en œuvre d'une marchandisation de la différence et l'offre de nouveaux biens dont la valeur réside précisément dans leur écart original à la sphère marchande. On peut dire ici que dans un certain sens le capitalisme a récupéré la demande d'authenticité au sens où il en a tiré profit.

En revanche, cette forme de récupération se différencie de celle mise en œuvre sur les questions de la justice et de la libération. Dans ces deux derniers exemples, le moment de récupération n'était pas caractérisé par la satisfaction de la demande critique, comme c'est le cas ici, mais par le fait de reprendre d'une autre façon ce qui venait d'être concédé. Nous avons bien, dans le cas de l'authenticité, une reprise en main par le capitalisme, au sens où celui-ci déçoit les attentes qu'il se proposait de satisfaire un temps plus tôt : la marchandisation suscite ainsi de nouvelles formes d'inquiétude quant à l'authenticité des choses ou des personnes dont on ne sait plus si elles sont « authentiques » ou « inauthentiques », spontanées ou reconfigurées à des fins marchandes. Mais, à la différence de ce que l'on observe pour ce qui est des reprises ayant trait à la justice ou à la libération, on ne peut pas dire que le processus d'accumulation se trouve, dans ce cas, libéré des entraves qui pesaient sur lui. Lorsque est repris, par un autre biais, ce qui avait été concédé un temps plus tôt en termes d'autonomie ou de contrôle des épreuves, le processus d'accumulation retrouve une liberté et une capacité à contrôler les « ressources humaines » qu'il engage. Par contre, lorsqu'il échoue à offrir des biens véritablement « authentiques », ce dont il est nécessairement incapable dès lors que la qualification d'authentique renvoie au non-calculé, au non-intentionnel, au non-marchandisé, il rencontre des limites à son développement.

*Le soupçon sur les objets :  
l'exemple des éco-produits*

Un bon exemple de la façon dont la récupération de la demande d'authenticité par le capitalisme conduit à des cycles rapides d'engouement et de déception est offert par le cas des éco-produits. Cet exemple montre en effet comment le désir des consommateurs pour des produits dits « naturels », considérés comme moins polluants ou moins nocifs pour la santé, peut être déçu quand la réponse du capitalisme à cette demande passe par le marketing et la publicité.

On peut voir dans le consumérisme vert qui s'accompagne souvent, au moins dans sa période de formation au cours des années 70, d'une critique du capitalisme et de la société de consommation, l'un des refuges actuels de la critique artiste. Il prend appui sur une thématique qui, dans ses formulations les plus générales et les plus diffusées, accorde une valeur à la nature en tant qu'elle est le lieu de l'authentique, c'est-à-dire d'une part, de l'« originel », qui doit être préservé en tant que tel, et qui est toujours plus ou moins menacé d'être « dénaturé » par des copies évaluées selon leur fidélité au modèle et, d'autre part, en tant que réservoir de différences esthétiques (le paysage) et organiques (la diversité biologique) dont la prolifération est par elle-même une richesse. Depuis ce point de vue, les produits industriels peuvent être mis en cause pour leur contribution à la dégradation de l'environnement.

Le développement d'un consumérisme vert à la fin des années 80 (la « révolte des caddies », dont parlent les spécialistes du marketing) a eu pour résultat de mettre un certain nombre d'entreprises en danger en faisant baisser brutalement la consommation de produits dénoncés comme polluants par les mouvements environnementalistes ou nocifs pour la santé (tels que les lessives contenant des phosphates, les aérosols contenant des CFC, aux États-Unis, les pommes traitées chimiquement, certains emballages en plastique). C'est d'abord sur le mode de ce que A. Hirschman appelle la défection (par opposition à la protestation) que se manifestè-

rent les préoccupations environnementales des consommateurs. De 1988<sup>28</sup> à 1990, la part des consommateurs verts (individus déclarant préférer un produit à un autre pour des raisons écologiques) passe ainsi en Grande-Bretagne de 19 % à 50 % (Cairncross, 1993, p. 173).

Les premiers à prendre conscience du phénomène furent les distributeurs qui répercutèrent le développement du consumérisme vert sur les producteurs, en favorisant les fournisseurs offrant des produits réputés moins polluants. Les producteurs eux-mêmes en vinrent à s'intéresser de plus près aux procédés utilisés par leurs sous-traitants, ce qui contribua à développer les pratiques de traçabilité et de normalisation contractuelle. Pour répondre à la menace que représentait le consumérisme vert se développèrent aussi, à la fin des années 80 et au début des années 90, surtout dans les pays anglo-saxons, d'une part des études destinées à mieux connaître les attitudes des consommateurs sous ce rapport, d'autre part des réflexions visant à intégrer le souci de protection de l'environnement au management (l'éco-management). La fabrication de nouveaux produits écologiquement moins attaquables, les éco-produits, et le développement d'un marketing mettant l'accent sur la protection de l'environnement furent stimulés, à partir de 1989, par les études qui montraient que les consommateurs verts disposaient d'un pouvoir d'achat et d'un niveau d'instruction au-dessus de la moyenne et qu'ils étaient prêts à dépenser 25 % de plus pour des produits moins polluants ou, dans le cas des aliments, pour des produits « biologiques » (Bennahmias, Roche, 1992, pp. 118, 125). Après les inquiétudes de la fin des années 80, nombre d'entreprises découvraient avec espoir la virtualité d'un nouveau marché pour le haut de gamme<sup>29</sup>.

Le marketing écologique se développa dans plusieurs directions. Une première direction consista à sponsoriser des campagnes pour la protection de l'environnement et à le faire savoir par un badge (mécénat écologique). Mais il était tentant de faire appel aussi à une publicité écologique mettant l'accent sur les efforts faits, soit pour rendre les produits

moins polluants et moins nocifs, soit pour améliorer leur production dans le sens d'un plus grand respect de l'environnement, soit enfin pour faciliter leur élimination en fin de cycle de vie. Les arguments étaient de ce type : la production du bœuf utilisé par telle chaîne de restaurant n'a pas encouragé la déforestation ; la façon dont ont été pêchés les thons mis en boîte n'a pas nui aux dauphins<sup>30</sup> ; telles piles n'utilisent pas le mercure ; les camions de telle entreprise roulent à l'essence sans plomb ; telle autre utilise du papier recyclé pour ses emballages (Cairncross, 1993, p. 178).

Mais, assez rapidement les consommateurs devinrent de plus en plus sceptiques à l'égard d'arguments de ce type. La réponse des spécialistes du marketing écologique consista à tenter de dé-marchandiser leurs campagnes en faisant appel à des experts extérieurs, des autorités publiques, des comités pluralistes, des associations d'environnementalistes<sup>31</sup> ou des instituts de labélisation, et en demandant des audits écologiques à des cabinets disposant d'éco-outils (Vigneron, Burstein, 1993), de façon à « construire une crédibilité » face aux « chiens de garde environnementaux » (Bennett, Frierman, George, 1993). Il semble pourtant que la perte de crédibilité de l'éco-marketing était due non seulement à l'utilisation d'arguments assez peu fondés ou au fait qu'un produit moins polluant sous un certain rapport mis en avant par la publicité pouvait l'être davantage sous un autre rapport laissé dans l'ombre, mais aussi au fait même de voir le langage de l'écologie transformé en argument marchand. *La marchandisation suffisait à jeter le doute sur la réalité et sur la valeur des éco-produits.* Il s'ensuivit, dès le début des années 90, une diminution de la part des acheteurs disposés à se déplacer ou à payer plus cher pour des produits verts (Cairncross, 1993, p. 182). Ainsi, par exemple, en France, Monoprix, qui fut l'un des premiers grands distributeurs à lancer des « produits verts » (en 1990), optant ainsi pour l'éco-marketing plutôt que pour le mécénat en environnement, se vit taxer « d'écologo-marketing » (Vigneron, Burstein, 1993). Dans le même temps des mouvements écologiques plus radicaux (comme les Amis de la

Terre) critiquaient le consumérisme vert, considérant qu'il avait contribué, en favorisant la marchandisation de nouveaux biens, à relancer le capitalisme au moment où les marchés atteignaient leur saturation, retardant ainsi la possibilité d'une sortie de la société de consommation (Yiannis, Lang, 1995, p. 165).

*Une nouvelle demande d'authenticité :  
la critique du fabriqué*

La façon dont le capitalisme a incorporé la demande d'authenticité en la marchandisant a entraîné une redéfinition de l'authenticité. À une définition de l'inauthentique comme mise en série et comme standardisation dissolvant la différence, à laquelle pouvait être opposée l'authenticité du singulier comme principe de résistance à l'uniformité de la série, s'est substituée une définition de l'inauthentique comme *reproduction d'une différence à des fins marchandes*, comme copie, à laquelle peut être opposée l'authenticité d'un original. La tension entre la vérité de l'originel et l'artificialité de ce qui a été « fabriqué » à son image, oriente la signification de la qualification d'authentique dans une direction qui *fait* moins référence à l'objet lui-même qu'aux *intentions* de celui de qui on le tient : est alors authentique ce qui a été fait sans intention stratégique seconde, c'est-à-dire sans autre intention que celle de le faire (par opposition à l'intention de faire vendre, comme dans l'exemple des éco-produits), de faire (ou se faire) aimer, de faire (ou se faire) admirer<sup>32</sup>. De même, en ce qui concerne les relations entre personnes, le fait de mettre l'accent dans le monde connexionniste sur le profit qui peut être tiré des connexions, quelle que soit la façon dont elles ont été établies, tend à entraîner une généralisation du soupçon portant sur les intentions qui ont présidé à l'établissement de la relation. La qualification d'inauthentique tend dès lors à s'attacher à toutes les formes d'actions soupçonnées d'être habitées par une intention « de second niveau », c'est-à-dire par une visée stratégique ou « manipulatrice ».



Plutôt qu'avec la problématique de la massification, qui avait dominé la première moitié du *xx<sup>e</sup>* siècle, la forme prise actuellement par la critique de l'inauthenticité renoue avec une autre tradition dans laquelle s'enracine la dénonciation de l'artifice par opposition au spontané, du mécanique par opposition au vivant, du sincère par opposition au stratégique et, par voie de conséquence, de l'émotion véritable, qui surgit de façon non intentionnelle, par opposition à son imitation simulée : celle de la mise en cause du « spectacle ». Cette tradition qui, comme l'a montré J. Barish (1981), dans sa monumentale histoire des « préjugés » contre le théâtre, chemine depuis l'antiquité grecque pour culminer au *xviii<sup>e</sup>* siècle (particulièrement, chez Rousseau) prend aujourd'hui, de nouveau, une grande ampleur. L'art du « simulacre » apparaît en effet comme particulièrement scandaleux chaque fois que — comme ce fut notamment le cas au *xviii<sup>e</sup>* siècle — la critique des institutions existantes reporte sur les personnes, en tant qu'elles sont susceptibles d'émotions et de sentiments, tout le poids de la dimension éthique qui, détachée du respect d'une norme extérieure, d'une morale imposée, se dévoile comme pure expressivité spontanée<sup>33</sup>. Le théâtre est alors incriminé en tant qu'il repose sur la capacité des acteurs à produire les signes extérieurs de l'émotion. En effet, au théâtre, c'est bien la différence qui est mise en valeur — ce qui fait le propre de chaque personnage, les sentiments qu'est seul susceptible d'exprimer le visage humain, avec son rire ou ses larmes, la singularité des gestes en tant qu'ils sont la manifestation d'une *hexis* corporelle particulière, etc. Mais tout est simulé, prémédité ; la réalisation de la différence est asservie à une finalité extérieure — le plaisir du spectateur ; tout est faux<sup>34</sup>.

Ainsi, la marchandisation de tout, comme appropriation capitaliste de la différence pour en tirer un profit, peut-elle, aussi bien, être dénoncée — par exemple chez Debord ou, sous un autre rapport, chez Baudrillard — comme mise en spectacle de tout, comme anéantissement de tout élan vital authentique qui, à peine esquissé, est immédiatement *encodé*

afin de prendre place dans la circulation marchande des signes qui se substitue alors à l'expérience de la « vie » véritable au contact du monde<sup>35</sup>. Le soupçon d'un simulacre généralisé, d'une marchandisation de tout, y compris des sentiments apparemment les plus nobles et les plus désintéressés, fait bien partie de notre condition contemporaine, comme l'a illustré, par exemple, au début des années 90, la virulente mise en cause de l'action humanitaire comme spectacle télévisuel.

Ce soupçon sur l'authenticité des personnes et des choses peut se déployer aujourd'hui de façon particulièrement explicite parce qu'il est dégagé de la critique de la société de masse dans laquelle il était, depuis la fin du xx<sup>e</sup> siècle, en quelque sorte incorporé. Par exemple chez Marcuse, qui vise d'abord la société nord-américaine de son temps, un élément important de la critique de la société de masse incorpore la thématique de la récupération par la marchandisation de tout, mais sans lui donner une véritable autonomie<sup>36</sup>. L'autocritique capitaliste de la société de masse et la marchandisation de la différence ont ouvert la voie à une dénonciation de la réalité tout entière comme illusion et comme mise en scène : comme spectacle en tant que forme ultime de la marchandise.

Néanmoins, comme nous allons essayer de le montrer maintenant, cette nouvelle critique de l'inauthenticité ne peut s'épanouir complètement car elle est neutralisée par un autre ensemble idéologique datant des années 60. C'est d'ailleurs ce qui confère à la dénonciation contemporaine de l'inauthenticité comme fabriqué, spectacle ou simulacre, une spécificité : celle d'être en permanence freinée, en quelque sorte de l'intérieur, au moment où elle retrouve une autonomie.

#### 4. LA NEUTRALISATION DE LA CRITIQUE DE L'INAUTHENTICITÉ ET SES EFFETS PERTURBANTS

Pour comprendre cette neutralisation, il faut revenir aux années qui ont entouré Mai 68. On assiste en effet alors à deux mouvements contradictoires. D'une part, on l'a vu, c'est pendant ces années que la critique de l'inauthenticité du monde sous le régime du capital connaît une sorte de réussite publique, ce qui entraîne sa récupération par le capitalisme. Mais c'est aussi, d'autre part, durant la même période et également depuis des positions associées au mouvement de Mai 68, que s'élabore une *déconstruction radicale de l'exigence d'authenticité* telle qu'elle avait été exprimée dans la première moitié du siècle. L'ancienne figure de l'authenticité est dénoncée, sous différents rapports, comme illusion — comme élitisme bourgeois, réactionnaire voire « fasciste » ; comme illusion de la présence et, particulièrement, de la présence à soi d'un sujet « authentique » ; comme croyance naïve en l'existence d'un « originel » dont les représentations pourraient être plus ou moins fidèles, donc plus ou moins authentiques au sens où l'on oppose la vérité au mensonge (au simulacre).

Formulée d'abord dans des cercles relativement restreints, cette critique, dont nous donnerons plus loin quelques exemples, fera l'objet, au cours des vingt années suivantes, d'une large diffusion qui n'est pas sans lien avec la montée de la figure du réseau. La déconstruction de l'ancienne notion d'authenticité — comme fidélité à soi, comme résistance d'un sujet à la pression des autres, comme exigence de vérité au sens de conformité à un idéal — a partie liée, en effet, avec la conception d'un monde en réseau. Dans un monde connexionniste, la fidélité à soi apparaît en effet comme rigidité ; la résistance aux autres, comme refus de se connecter ; la vérité définie par l'identité d'une représentation à un original, comme méconnaissance de la variabilité infinie des êtres qui circulent dans le réseau et se modifient chaque fois qu'ils

entrent en relation avec des êtres différents, en sorte qu'aucun de leurs avatars ne peut être pris comme point d'origine auquel d'autres manifestations seraient confrontées. Dans un monde en réseau, la question de l'authenticité ne peut plus, formellement, se poser, ni dans l'acception qui lui avait été donnée dans la première moitié du siècle, ni même dans la formulation que nous avons vue émerger après la tentative de récupération par le capitalisme de la critique de la standardisation et qui suppose encore la possibilité d'un jugement qui fonderait ses évaluations par la référence à une origine.

Or, et c'est l'un des arguments principaux de cet ouvrage, le redéploiement du capitalisme a été associé à la récupération de la figure du réseau, même si l'émergence de ce paradigme est le résultat d'une histoire autonome de la philosophie et qu'il n'a, à aucun moment, été directement et intentionnellement élaboré pour faire face aux problèmes auxquels le capitalisme était confronté à partir des années 60.

On peut donc dire, sans exagération ni paradoxe, que si le capitalisme a tenté de récupérer (en la marchandisant, comme on l'a vu) la demande d'authenticité qui était sous-jacente à la critique de la société de consommation, il a aussi, sous un autre rapport et de façon relativement indépendante, endogénéisé, avec la métaphore du réseau, la critique de cette exigence d'authenticité dont la formulation avait ouvert la voie au déploiement de paradigmes réticulaires ou rhizomatiques.

Cette double incorporation contradictoire tend à la fois à reconnaître la demande d'authenticité comme valide et à créer un monde dans lequel cette question ne devrait plus se poser, ce qui est largement au principe, comme nous le verrons, de tensions existentielles — indissociablement psychologiques et éthiques — qui pèsent sur les personnes engagées dans le processus d'accumulation. Mais si cette situation, par les tensions qu'elle exerce, peut être perturbante pour ceux qui s'y trouvent plongés, force est de reconnaître qu'elle permet au capitalisme de contourner l'échec auquel il semble voué dans ses tentatives de réponse aux demandes d'authenti-

cité. Mieux vaut en effet, dans l'optique de l'accumulation illimitée, que la question soit supprimée, que les personnes soient convaincues que tout n'est ou ne peut plus être que simulacre, que la « véritable » authenticité est désormais exclue du monde, ou que l'aspiration à l'« authentique » n'était qu'illusion. Elles accepteront plus facilement alors les satisfactions procurées par les biens offerts, qu'ils se présentent ou non comme « authentiques », sans rêver d'un monde qui ne serait pas celui de l'artifice et de la marchandise.

Parallèlement à son incorporation au capitalisme, la disqualification de la demande d'authenticité a aussi exercé un effet certain sur la façon dont se sont exprimées les nouvelles demandes d'authenticité qui, après l'entreprise de déconstruction, ne pouvaient plus être, si l'on peut dire, aussi « naïves » que par le passé, comme s'il pouvait encore exister vraiment, quelque part, une authenticité préservée. La nouvelle demande d'authenticité doit donc, en permanence, se formuler dans une distance ironique à elle-même.

Il s'ensuit que les tensions existentielles dérivant de la contradiction interne du capitalisme, quand il se targue d'être plus « authentique » tout en se reconnaissant dans un paradigme pour lequel l'exigence d'authenticité est dénuée de sens, sont redoublées par l'absence d'issue possible du côté de la critique attachée, d'un même mouvement, à dénoncer l'inauthenticité et la naïveté de cette dénonciation.

Avant d'examiner ces tensions, nous devons revenir plus en détails sur la façon dont l'ancienne exigence d'authenticité a été dé faite en théorie, avant de se trouver disqualifiée dans ses manifestations quotidiennes au point d'apparaître anachronique voire ridicule.

### *La disqualification de la quête d'authenticité*

La thématique de l'authenticité fait l'objet, dans la seconde moitié des années 60 et dans les années 70, de la part d'auteurs dont le nom est souvent associé, à tort ou à raison, à la « pensée 68 », d'un travail systématique de déconstruc-

tion, qui doit sans doute beaucoup à la détermination d'en finir avec les différentes formes d'existentialisme (surtout l'existentialisme chrétien, sans parler du personnalisme) qui avaient dominé la philosophie universitaire des années 50. Cette critique radicale est portée depuis des positions qui, tout en partant d'orientations philosophiques différentes, ont en commun la volonté d'en finir avec le sujet responsable à qui l'alternative entre authenticité et inauthenticité se présenterait comme un choix existentiel, dénoncé comme pure illusion ou comme expression de l'*ethos* bourgeois. À des fins de simple signalement, nous donnerons trois exemples de cette critique, chez P. Bourdieu, J. Derrida et G. Deleuze.

P. Bourdieu dévoile, depuis une position proche de celle que nous avons appelé la « critique sociale », la présence d'un mépris aristocratique pour les classes populaires sous-jacent à la critique de la massification. Il prend pour cibles, successivement, la sociologie des « mass-media », accusée d'ignorer les interprétations différentes que les membres des différentes classes sociales donnent d'un même message médiatique et les usages différents qu'ils en font (Bourdieu, Passeron, 1963) ; le subjectivisme sartrien et l'oubli des « conditions sociales d'accès » à des formes de vie « authentiques<sup>37</sup> » ; l'opposition heideggérienne entre l'authenticité et l'inauthenticité entre la parole authentique et le bavardage quotidien, qu'il assimile à une idéologie, c'est-à-dire dans ce cas précis à une expression parmi d'autres du dégoût qu'inspirent les masses industrielles aux prophètes de la « révolution conservatrice » des années 1920-1930 en Allemagne (et, par là, à une anticipation du nazisme) (Bourdieu, 1975<sup>38</sup>) ; enfin le « point de vue proprement esthétique », de « l'esthétique pure » et du « goût naturel » dévoilés comme expression d'une « idéologie charismatique » visant à dissimuler « les conditions cachées du miracle de la distribution inégale entre les classes de l'aptitude à la rencontre inspirée avec l'œuvre d'art » et à fournir aux privilégiés de la culture des profits de distinction (Bourdieu, 1979, pp. 29 *sq.*). Ainsi, le rapport de l'homme de goût à l'œuvre d'art qui se donne pour « authentique » au sens du

sublime — mise en présence inspirée d'un regard et d'une œuvre — n'est autre que le déchiffrement d'un code inculqué mais qui s'ignore comme tel<sup>39</sup>.

Deuxième exemple, contemporain du premier : J. Derrida ne fait pas directement le procès de l'opposition entre l'existence authentique de l'être pour lui-même *versus* la fuite dans la banalité quotidienne du « on ». Mais, en se donnant pour tâche de déconstruire, dans *De la grammatologie*, publié en 1967, l'opposition sur laquelle repose, d'après lui, la métaphysique occidentale dans sa totalité, celle de la « voix » et de l'« écriture », il met à distance et, d'une certaine façon relative, la primauté, à la fois ontologique et éthique, donnée à la « présence » et par là à la visée de présence à soi. En mettant en question le privilège accordé à la voix, à la parole vive prise comme expression sans distance ni intermédiaire de la vérité de l'être dont la présence se dévoilerait ainsi dans ce qu'elle a d'authentique — par opposition à l'écriture comme présence différée et comme opérateur de la distance, comme supplément et comme artifice contingent qui met la vérité en péril —, J. Derrida démonte une figure qui avait constitué, depuis Rousseau, l'un des ressorts les plus puissants susceptible de soutenir une exigence d'authenticité<sup>40</sup>.

Enfin, troisième exemple, l'entreprise deleuzienne développée dans *Différence et répétition*, publié en 1968, donc pratiquement en même temps que *De la grammatologie*. G. Deleuze développe une critique de la représentation, au sens de l'adéquation de la chose et du concept, solidaire d'une métaphysique dans laquelle il n'est plus possible de maintenir l'opposition entre un original et une copie. Dans un tel monde, « toutes les identités ne sont que simulées, produites comme un "effet" optique, par un jeu plus profond qui est celui de la différence et de la répétition ». Car, ajoute Deleuze, « notre vie est telle que, nous trouvant devant les répétitions les plus mécaniques, les plus stéréotypées, hors de nous et en nous, nous ne cessons d'en extraire de petites différences, variantes ou modifications. Inversement, des répétitions secrètes, déguisées et cachées, animées par le déplacement perpétuel

d'une différence, restituent en nous et hors de nous des répétitions nues, mécaniques, stéréotypées ». Le monde moderne est celui des « simulacres ». Or il « appartient au simulacre non pas d'être une copie, mais de renverser toutes les copies en renversant aussi les modèles » (pp. 2-4). Dans le monde du « simulacre », il n'existe donc plus aucune possibilité d'opposer une « copie » à un « modèle », une existence tournée vers l'authenticité, comme identité à soi, à une existence soumise, par des forces extérieures, à une répétition mécanique, une différence ontologique, qui serait celle du sujet responsable, à sa perte dans l'indifférencié. Le « plan d'immanence » ne connaît que des différentiels de force dont les déplacements produisent à la fois des (petites) différences, des variations continues entre lesquelles n'existe aucune hiérarchie, et des formes « complexes » de répétition<sup>41</sup>.

Les différentes mises en cause de la thématique de l'authenticité, dont nous venons de rappeler les grandes lignes, eurent pour effet de déblayer la voie, ouverte par l'École de Francfort ou encore par le Barthes des *Mythologies*<sup>42</sup>, depuis une critique marxiste des idéologies, conduisant à donner pour tâche principale à la critique sociale et d'ailleurs aussi à la critique littéraire le déchiffrement, le dévoilement des opérations de codification qui soutiennent clandestinement (à la façon de machineries de théâtre opérant depuis les coulisses) la prétention de tout être à une présence authentique. Cette affirmation de la primauté absolue du code et le dévoilement de l'illusion de la présence en tant que telle peuvent bien servir de support à une critique de l'inauthenticité du monde, mais ne permettent plus d'opposer une expression authentique à une représentation illusoire.

C'est d'ailleurs sans doute parce qu'elle ne parvient pas à se libérer de cette déconstruction de la notion d'authenticité, accomplie à la charnière des années 60 et des années 70, que la nouvelle critique de l'inauthenticité du monde livré à l'empire de la marchandise comme simulacre généralisé sombre facilement dans l'aporie consistant à dénoncer avec la plus grande radicalité la perte de toute réalité « authenti-



que », tout en sapant la position normative et même cognitive depuis laquelle une telle dénonciation peut être posée. Si tout, sans exception, n'est plus que construction, code, spectacle ou simulacre, depuis quelle position d'extériorité le critique peut-il dénoncer une illusion qui fait corps avec la totalité de l'existant ? L'ancienne critique de la standardisation et de la massification trouvait au moins un point d'appui normatif dans l'idéal de l'individu authentique, singulier, assumant sa responsabilité, sourd aux bavardages du « on-dit ». Or, dans le cas de la critique du monde comme spectacle, aucune position n'est plus préservée d'où pourrait être revendiquée une relation authentique aux choses, aux personnes, à soi-même. La visée radicale de la nouvelle critique menace donc sans arrêt sa propre position d'énonciation car on ne peut pas ne pas se demander d'où l'optique critique peut être adoptée si tout n'est plus que simulacre et que spectacle ; si, désormais, toute référence à un monde extérieur et par conséquent à une définition classique de la vérité se trouve abolie (« L'illusion n'est plus possible, parce que le réel n'est plus possible », Baudrillard, 1981, p. 36) ; si le « système » où nous sommes plongés, entièrement « codé », « n'est qu'un gigantesque simulacre » ne « s'échangeant plus jamais contre du réel, mais s'échangeant en lui-même, dans un circuit ininterrompu dont ni la référence ni la circonférence ne sont nulle part » (Baudrillard, 1981, p. 16) et se trouve, par conséquent, au-delà ou en deçà du vrai et du faux.

Le premier résultat de la tension entre la double endogénéisation par le capitalisme d'une critique de l'authenticité et d'une demande d'authenticité est d'avoir eu un effet particulièrement insidieux sur la confiance que les personnes peuvent s'accorder mutuellement.

### *L'inquiétude sur les relations : entre l'amitié et les affaires*

S'il est vrai que l'incertitude affectant la relation aux autres joue un rôle important, à côté de facteurs plus facilement

observables, comme l'insécurité économique, dans la formation des conduites traditionnellement utilisées comme indicateurs d'*anomie*, on doit porter une attention particulière à l'inquiétude engendrée, dans un monde connexionniste, par l'effacement de la distinction entre les relations désintéressées, considérées jusque-là comme du domaine de la vie affective personnelle, et les relations professionnelles qui pouvaient être placées sous le signe de l'intérêt.

L'établissement de connexions, tel qu'il est conçu dans le cadre de la cité par projets, ne peut se faire selon des procédures standardisées opérant à distance. C'est seulement dans le face-à-face que l'incertitude radicale de la relation peut être réduite et que peuvent se découvrir, se négocier et se coordonner les attentes mutuelles. Dans ce processus interviennent nécessairement des facteurs de rapprochement dont la description relève du langage des relations amicales ou affectives telles que la sympathie, la découverte de goûts, d'intérêts ou de terrains communs, propres à susciter le genre de confiance que l'on qualifie souvent de « spontanée ». Les modalités selon lesquelles s'établissent ces liens, le rôle qu'y joue la sympathie, sont très proches de la façon dont se forment les liens amicaux et cela particulièrement lorsque la connexion est lointaine, nouvelle (innovante) et non finalisée ; sa fonction, encore toute virtuelle, ne peut se révéler que dans la dynamique de la relation elle-même qui, en quelque sorte, génère une utilité dont personne ne connaissait exactement la teneur avant que la connexion ne soit établie. Or si la recherche du profit demeure l'horizon fondamental par rapport auquel ces relations se forment, il s'ensuit un brouillage assez troublant de la distinction entre relation amicale et relation d'affaires, entre le partage désintéressé d'intérêts communs et la poursuite d'intérêts professionnels ou économiques. Comment savoir si telle invitation à dîner, telle présentation d'un ami cher, telle participation à une discussion est gratuite ou intéressée, contingente ou inscrite dans un plan<sup>43</sup> ? Et comment distinguer les moments de la journée ou de l'année consacrés au travail des moments de loisir, la vie privée de la vie profes-

sionnelle ? Une notion comme celle d'« activité », qui est au cœur de la construction de la cité par projets, ne vise-t-elle pas, précisément, à estomper les frontières entre ces différents états des personnes, jusque-là nettement séparés ?

L'utilisation stratégique de relations, présentant par ailleurs certains traits attribuables dans d'autres cadres à l'amitié, est particulièrement créatrice de trouble lorsque des avantages financiers peuvent être tirés des activités de connexion. Peu visible lorsque l'entrepreneur tire avantage de ses relations pour développer ses propres affaires, les profits afférents aux connexions apparaissent en revanche clairement lorsque la médiation est marchandisée, c'est-à-dire lorsque quelqu'un reçoit un salaire, des honoraires ou une commission pour avoir servi d'intermédiaire entre des personnes qui entrent en affaire (par exemple pour avoir contribué à la réalisation d'un nouveau produit en mettant en contact, au cours d'un dîner, un scientifique inventif et un chef d'entreprise ouvert à l'innovation). Ces activités posent problème dans la mesure où elles peuvent tomber sous l'accusation de transgresser l'interdit qui pèse sur la marchandisation des êtres humains. Recevoir une gratification financière pour avoir contribué à étendre un réseau en créant une connexion nouvelle entre des personnes et des groupes entre lesquelles il n'existait pas jusque-là de lien direct ; se faire payer pour mettre en relation quelqu'un que l'on connaît avec une tierce personne qui désire entrer en contact avec elle, possèdent une ressemblance troublante avec le délit de marchandage : l'intermédiaire intervient comme s'il possédait un droit de propriété sur la personne de celui qu'il met en contact avec un tiers qui attend un bénéfice de ce rapprochement.

Ce trouble sur la nature des relations que l'on peut entretenir avec les autres dans un monde connexionniste provient d'une contradiction essentielle entre, d'une part, l'exigence d'adaptabilité et de mobilité et, d'autre part, l'exigence d'authenticité (qui suppose de se connecter en personne, d'inspirer confiance) qui traverse le nouveau monde et se duplique dans la cité par projets.

Soit, d'une part, l'exigence de se déplacer, de s'adapter aux situations diverses de façon à tirer parti des opportunités de connexions qui se présentent. Du point de vue d'un monde « rhizomatique », l'authenticité, au sens du vieil existentialisme, celui du sujet résistant seul à la massification des esprits, est devenue parfaitement obsolète. Dans une ontologie fondée sur le réseau, en effet, la recherche d'une existence authentique par la séparation d'avec la foule, la solitude volontaire, le retrait en soi-même perdent toute valeur et même tout sens, puisque les relations précèdent les éléments entre lesquels elles s'instaurent et que les propriétés substantielles des personnes elles-mêmes dépendent des rapports où elles se trouvent prises. Ne connaissant que des *médiations*, le réseau ignore l'opposition entre des êtres qualifiés par la différence qui les définirait dans ce qu'ils ont de plus profond, de plus intime et de plus spécifique et, d'autre part, l'indifférenciation de la masse ou de la série à laquelle ils devraient se soustraire pour accéder à ce qu'ils sont vraiment. Dans un tel monde, un certain sentiment de liberté peut s'épanouir, mais l'exigence d'authenticité est absente.

Et, d'autre part, l'exigence d'être quelqu'un de sûr, à qui l'on puisse faire confiance. La mise en cause des institutions et de l'autorité institutionnelle (dénoncée comme bureaucratique), la critique des conventions au sens des « convenances », des relations « convenues », des prescriptions et des règles soutenant « la morale conventionnelle » (dénoncée comme « formelle » par opposition à la spontanéité de « l'éthique ») et, plus généralement des conventions sur lesquelles reposaient les ordres domestiques et les relations hiérarchiques, a eu pour effet, en faisant reposer tout le poids de la relation sur les personnes, de réactiver une référence à « l'authenticité » formulée en termes de « sincérité », d'« engagement », de « confiance ». Ainsi, pour ne prendre que les exemples les plus évidents, les relations de couple n'ont été désormais réputées dignes d'être vécues qu'à la condition de reposer sur une « relation intense » comparable à celle qui a présidé aux débuts de la relation, les relations amicales sur des « affi-

nités » spontanées et, de façon tout à fait paradoxale, les relations familiales, pourtant les plus statutaires qui soient, sur des choix « électifs » (Chalvon-Demersay, 1996). Dans le monde des affaires, la même déconventionnalisation a conduit à mettre l'accent sur l'importance des relations dans ce qu'elles pouvaient avoir de « personnel », sur la nécessité de les asseoir sur la « confiance », c'est-à-dire sur une croyance intériorisée dans la sincérité du lien établi pour une certaine durée, tout en présentant l'établissement de connexions toujours nouvelles comme une exigence de la réalisation du profit. L'ancienne conception de l'authenticité comme « intériorité » assumée face à la banalité du monde extérieur, manifeste ainsi sa rémanence au sein même du nouveau monde en réseau construit pourtant, d'une certaine façon, contre elle<sup>44</sup>.

Dans un tel monde où tout le poids des relations repose sur l'authenticité des personnes, il est particulièrement perturbant de voir ces relations utilisées dans des stratégies visant à générer des profits en réseau, comme le recommande le néomanagement.

### *Le néomanagement et les dénonciations de manipulation*

La tension entre une valorisation de l'authenticité dans les relations personnelles et une exigence d'adaptabilité et de mobilité est au cœur du néomanagement, soit que les deux impératifs figurent dans les préceptes dispensés par un même auteur, sans que la contradiction ne soit explicitement prise en charge, soit, plus rarement, que l'effort de redéfinition des formes optimum d'organisation du travail soit orienté vers la recherche de dispositifs visant à réduire l'opposition entre ces différents types de prescriptions.

On trouve des exemples du premier type dans les écrits de Bob Aubrey qui, dans une sorte d'apologue, relate l'histoire d'un « client » devenu un « ami » au cours d'une discussion qualifiée à la fois de « franche » et d'« efficace » : « Dès l'instant

où notre relation s'est transformée en une entente mutuelle, j'ai eu l'impression que je me trouvais au cœur de ce qu'il y a de plus vrai et de plus noble dans les affaires, la décision de "faire le chemin ensemble", de se faire confiance et de s'occuper de l'autre [...]. Depuis [...] je privilégie intuitivement lors de ma décision la possibilité de créer une relation d'accompagnement avec mon client » (Aubrey, 1990 ©). Mais, le même auteur est aussi l'un des promoteurs les plus enthousiastes de l'exigence de mobilité qu'il désigne notamment sous l'expression d'« entreprise de soi ». De même, R. Moss Kanter prône en même temps « l'empathie » (« la conclusion d'accords satisfaisants dépend de l'empathie, c'est-à-dire de la capacité à se mettre à la place d'autrui et à apprécier ses objectifs ») et l'adoption d'un « système flexible d'affectation des tâches » sur la base de « projets à la fois successifs et parallèles, de durée et d'importance variables entre lesquels circuleront des équipes dont l'importance sera variable selon les tâches, les défis et les opportunités » (Moss Kanter, 1992 ©). Enfin, dernier exemple, H. Landier met l'accent, à quelques pages de distance, sur la nécessité de « s'adapter rapidement » et de développer les « relations informelles » dans une « coopération librement consentie fondée sur la confiance » (Landier, 1991 ©).

Le souci de résorber cette tension anime en revanche I. Orgozo quand elle oppose, aux anciens modes hiérarchiques de communication qu'elle condamne, deux formes différentes : la première, idéale (et inspirée, dit-elle, de J. Habermas et de « l'éthique de la discussion »), dans laquelle « l'universalisation des intérêts ne descend pas d'en haut mais émerge de la discussion libre et honnête entre les intérêts particuliers dans un processus de construction progressive » ; la seconde, « perverse », qui, « sous des aspects modernes », consiste à manipuler les acteurs de l'entreprise au moyen d'une « communication mystifiante ». On demande alors aux individus d'être « loyaux, sincères, enthousiastes », mais en leur faisant subir des pressions telles qu'en fait « ils ressentent de la peur, de la méfiance et de la haine » dans des contextes où « mise en valeur des ressour-

ces humaines signifie purement et simplement art de mieux presser le citron » (Orgozo, 1991©). Le consultant entreprend ici de dénoncer les usages manipulateurs des nouvelles pratiques de management et de proposer des modes de coordination des personnes au travail qui ne passeraient ni par des « ordres ou informations » transmis d'en haut ni par des incitations personnelles, voire affectives, visant à obtenir de façon indirecte et dissimulée le résultat voulu.

Les situations de travail en entreprise aujourd'hui sont de fait particulièrement susceptibles de faire l'objet d'accusations de *manipulation*. En effet, si le management consiste toujours à *faire faire* quelque chose à quelqu'un, la manipulation et le soupçon de manipulation se développent quand il devient difficile de recourir aux formes classiques de commandement, consistant à donner des ordres, qui supposent la reconnaissance d'une subordination et la légitimité du pouvoir hiérarchique. Or, les vingt dernières années ont plutôt été marquées par l'affaiblissement des ordres conventionnels et des relations hiérarchiques, qu'elles relèvent d'un monde industriel ou d'un monde domestique, dénoncées comme autoritaires, et par la multiplication des revendications touchant à l'autonomie. Dans un tel contexte, on est amené à substituer au commandement hiérarchique dans le plus grand nombre de cas possible des pratiques visant à amener les gens à faire *d'eux-mêmes*, et comme sous l'effet d'une décision volontaire et autonome, ce qu'on désire leur voir faire. C'est ainsi, comme on l'a vu au chapitre I, que les « cadres » doivent se transformer en « donneurs de souffle », en « coachs » ou encore en « leaders » dont la marque est de formuler des « visions » enthousiasmantes qui font se lever les hommes d'eux-mêmes puisqu'il n'est plus légitime de les y contraindre.

La développement de techniques propres à entraîner des personnes à faire de façon apparemment volontaire ce qu'on souhaite leur voir faire a donc été particulièrement stimulé. Que l'on pense, par exemple, au développement des techniques de la communication (interne et externe), au courant du

développement organisationnel (OD) qui vise notamment à amener les personnes à « prendre conscience » de l'existence de « problèmes », tels qu'ils ont été au préalable identifiés par la direction, pour qu'un changement du mode d'organisation soit ensuite plus facile à mener, ou encore au management participatif qui repose sur la volonté du supérieur hiérarchique de prendre des décisions en s'appuyant sur les avis de ses collaborateurs permettant à ceux-ci d'adhérer ensuite à la décision.

Or ces dispositifs, qui reposent sur le consentement et l'adhésion, ne peuvent atteindre leur but qu'en se coulant dans des formes empruntant les figures typiques d'une grammaire de l'authenticité : celle des relations spontanées et amicales, de la confiance, de la demande d'aide ou de conseils, de l'attention au malaise ou à la souffrance, de la sympathie, voire de l'amour. Ceux qui se trouvent pris dans ces dispositifs ne peuvent ni refuser catégoriquement de participer à ces échanges, ce qui les conduirait tout droit à la mise à l'écart et au renvoi, ni ignorer, même dans les moments où ils s'engagent avec le moins d'arrière-pensées ou même avec plaisir, que ces relations plus « authentiques » sont adossées à des techniques de « mobilisation » (comme disent Crozier et Sérieyx (1994 ©) pour bien les distinguer des anciennes formes « infantilissantes » de « motivation » qui n'ont plus « aucune prise sur des gens hautement scolarisés »). Mais ils ne peuvent pas non plus, sans risquer de mettre en péril leur estime de soi et leur confiance dans le monde, participer, au moins durablement, de façon parfaitement cynique, sur le mode du faire-semblant, parce que ces nouvelles techniques, dans la mesure même où elles reposent moins sur des procédures ou sur des dispositifs d'objets (comme c'était le cas pour la chaîne) que sur des personnes et sur l'usage que ces personnes font de ressources dépendant de leur présence corporelle, de leurs émotions, de leurs mimiques, de leur voix, etc., font corps avec ceux qui les mettent en œuvre dont les qualités inhérentes, en tant qu'êtres singuliers, viennent parasiter l'usage stratégique qu'ils font d'eux-mêmes et ris-



quent sans arrêt de le déborder, en quelque sorte à leur insu, comme lorsque l'on passe, sans solution de continuité, d'une émotion d'abord obligée et que l'on croyait feinte, à une émotion réelle qui vous prend et vous submerge au-delà de toute attente. Dans de telles situations, il suffit de presque rien pour se laisser prendre en se concentrant sur ce que celui qui a charge de faire faire, de convaincre, de faire désirer, donne effectivement de lui-même ou, au contraire, pour se retirer et se déprendre en ne voyant dans ses efforts que mise en œuvre cynique de techniques de manipulation.

Ces tensions entre l'engagement dans des relations interprétées dans une grammaire de l'authenticité et la dénonciation de manœuvres manipulatrices sont maximales lorsque, comme c'est le cas aujourd'hui, une forte exigence de se singulariser dans l'univers professionnel pèse sur les personnes. Cela vaut pour les métiers, en forte croissance, intellectuels et artistiques marqués par la nécessité d'acquérir en propre une valeur réputationnelle, mais aussi, de plus en plus, pour toutes les professions marquées par la précarisation où cette valeur est la condition pour retrouver un autre projet. Dans ces situations, il importe d'être celui qui a fait, qui a eu l'idée et de se le voir reconnu ; aussi le fait que l'on ait pu être « agi » devient insupportable car c'est sa propre capacité à survivre dans un monde où il faut se réaliser soi-même qui est alors en jeu. Découvrir le jeu de l'autre dans son propre comportement, c'est mettre en cause la croyance dans la réalité de son propre soi. Avec l'accroissement de l'exigence de singularité, on peut ainsi prévoir un accroissement des comportements paranoïaques de personne craignant sans arrêt d'être manipulées, pillées ou récupérées. Les ordres qui peuvent être instaurés par référence à la cité par projets en formation sont par là toujours fragilisés par la possibilité, en prenant appui sur d'autres mondes — domestique ou inspiré par exemple —, d'être dénoncés comme étant le résultat de *manipulations*, c'est-à-dire d'une utilisation cynique de la référence à l'authenticité pour faire faire, en apparence volontairement, ce que l'on ne peut plus imposer sur le mode hiérarchique et par

là comme un instrument pour développer la « servitude volontaire ».

Cette contradiction, entre l'exigence d'adaptation et l'exigence d'« authenticité » lors des connexions réalisées, se glisse aussi au cœur même de la personne puisque des êtres humains dont l'identité est donnée comme dépendante de l'environnement changeant où ils sont distribués (par opposition à la figure récusée du sujet singulier) doivent pourtant conserver une consistance suffisante et assez de permanence dans le temps et de mémoire pour être le support d'une accumulation, sans quoi ils ne pourraient s'enrichir au fil des rencontres

### *Être quelqu'un et être flexible*

La tension entre, d'une part, l'exigence de *flexibilité* et, d'autre part, la nécessité d'être quelqu'un, c'est-à-dire de posséder un soi doté à la fois d'une *spécificité* (d'une « personnalité ») et d'une *permanence* dans le temps est, dans un monde connexionniste, une source constante d'inquiétude. Le slogan qui exprime l'idéal d'une vie réussie dans le fait de *devenir soi-même*, c'est-à-dire de changer pour faire advenir et découvrir ce que l'on était, en quelque sorte en puissance, de façon à ne plus être le même tout en dévoilant sa conformité à un soi originel, constitue l'expression typique de cette tension.

Pour s'ajuster à un monde connexionniste, il faut se montrer suffisamment *malléable* pour passer dans des univers différents en changeant de propriétés. La logique de la location ou de l'emprunt temporaire, peut être étendue des propriétés matérielles aux propriétés personnelles, aux attributs de la personne, c'est-à-dire aux qualités qui, dépouillées de leur caractère permanent, sont alors endossées dans la situation. C'est d'abord la compétence à reconnaître de quoi est faite la situation et à activer les propriétés qu'elle exige de soi, qui permet d'adopter des modes d'action ajustés à ce monde. L'adaptabilité, c'est-à-dire la capacité à traiter sa propre personne à la façon d'un texte que l'on pourrait traduire dans dif-

férentes langues, constitue en effet une exigence fondamentale pour circuler dans les réseaux en assurant le passage, au travers de l'hétérogène, d'un être défini de façon minimale par un corps et par le nom propre qui lui est attaché. Considérée du point de vue de ce nouveau modèle d'excellence, la permanence et, surtout, la permanence à soi ou l'attachement durable à des « valeurs », sont critiquables comme rigidité incongrue, voire pathologique et, selon les contextes, comme inefficacité, impolitesse, intolérance, incapacité à communiquer.

Mais, d'un autre côté, la réussite de l'homme connexionniste ne dépend pas seulement de sa plasticité. En effet, s'il ne fait que s'ajuster aux situations nouvelles qui se présentent à lui il risque de passer inaperçu ou, pire, d'être jugé sans grandeur et d'être assimilé aux petits, aux nouveaux, aux ignorants, aux « stagiaires ». Or, pour tirer parti des contacts qu'il noue, il doit intéresser et, pour ce faire, acquérir une saillance qui ne peut lui venir que de son extériorité par rapport au monde qu'il approche. L'idéal d'adaptabilité entre ici en tension avec cette autre exigence, transactionnelle, de l'activité en réseau. En effet, le faiseur de réseau, pour coller aux autres et cela, particulièrement, lorsqu'ils appartiennent à des univers éloignés du sien, doit leur apporter quelque chose. C'est dans la mesure où il détient dans sa personne, dans sa personnalité, ce « quelque chose » susceptible de les intéresser et de les séduire, qu'il peut attirer leur attention et obtenir d'eux des informations ou un soutien. Mais il doit, pour cela, être *quelqu'un*, c'est-à-dire transporter avec lui des éléments étrangers à leur monde, et perçus comme lui étant propres. S'il n'est rien d'autre que sa faculté d'adaptation, s'il n'est pas *quelqu'un*, pourquoi s'attacherait-on à lui ? La rencontre entre l'exigence d'adaptabilité et l'exigence transactionnelle peut entraîner ainsi des tensions insurmontables.

Ces tensions propres au monde connexionniste ne sont pas supprimées par la cité par projets au sein de laquelle elles sont simplement dupliquées. Le *grand* dans cette cité doit en effet être polyvalent et ne pas s'enfermer dans une spécialité

tout en disposant d'une compétence spécifique à offrir, sans quoi il risque que personne ne fasse appel à lui ; pouvoir accéder à des ressources sans pour autant être prisonnier des ressources sur lesquelles il prend appui pour faire des connexions nouvelles ; être capable à la fois de *s'engager* complètement dans un projet tout en demeurant suffisamment disponible pour s'insérer dans un autre projet. En effet, chacun de ses projets et de ses liens étant par construction temporaire, il doit être en mesure, avec la même dextérité, de se dégager, de se délier, de se rendre libre, pour s'engager dans une nouvelle relation, un nouveau projet, plus actuel et plus profitable. Enfin, il lui faut inspirer confiance, ce qui suppose le respect des engagements, tout en étant suffisamment opportuniste pour déplacer ses liens selon le caractère plus ou moins profitable des connexions qui se présentent à lui. M. Piore (1995, pp. 76-78) voit ainsi dans la tension entre l'exigence d'engagement et le caractère incertain, multiple, changeant, temporaire des projets l'un des problèmes centraux du néomanagement. Le bonheur promis au grand est l'épanouissement de soi au sens de la découverte des potentialités qu'il recelait en lui-même. La succession des projets est conçue comme l'occasion de lui révéler à chaque étape un peu plus de son essence, de l'identité la plus profonde qui le constitue et le singularise (un peu à la manière dont la succession des avant-gardes dans l'art était censée avoir pour mission de révéler progressivement l'essence de l'art). Mais cette quête de soi passe par une succession d'épreuves qui suppose en même temps la variation des identités adoptées selon les projets et le maintien d'une personnalité permanente permettant, au cours du déplacement dans les réseaux, la capitalisation des acquis.

Dans un tel monde, la possibilité de trouver un équilibre entre une permanence de soi toujours menacée de rigidité, et l'adaptation constante aux demandes de la situation, avec le risque d'une dissolution complète dans le tissu des liens transitoires, est donc pour le moins problématique. La cité par projets, ordre de justice plaqué sur la représentation d'un

monde en réseau, en incorporant à la fois, d'une part l'exigence d'authenticité comme garant de la validité des relations personnelles sur lesquels reposent les dispositifs de travail et, d'autre part, la disqualification de l'authenticité au profit de l'exigence d'adaptabilité<sup>45</sup>, incorpore ainsi l'une des principales tensions qui habite un monde connexionniste.

Par certains côtés, la cité par projets apparaît cependant comme une tentative pour surmonter ces difficultés, non en faisant que la tension n'existe pas puisqu'elle lui est incorporée, mais en tentant d'en supprimer le caractère problématique. Cette cité est en effet censée supprimer la question de l'authenticité en la ramenant à de simples exigences interactionnelles qui ne doivent pas forcément plonger dans un moi profond qu'elles révéleraient. Mais ce faisant, l'enjeu de la mise en place de la cité par projets est considérable. Nous avons vu que, sur la question de la justice, cette cité se présentait à la fois comme une réglementation du monde connexionniste et comme une légitimation de la plupart de ses traits. Sur la question de l'authenticité, l'enjeu porte sur la légitimation d'un redécoupage entre les sphères gouvernées par l'intérêt et celles réglées par le désintérêt, c'est-à-dire d'un déplacement des frontières entre ce qui peut être marchandisé et ce qui ne peut pas l'être.

### *La cité par projets et la redéfinition du marchandisable*

Les nouvelles pratiques d'entreprise et la nouvelle morale en réseau qui les accompagne tendent à remettre en cause le partage entre les activités et les qualités qui sont de l'ordre du personnel et celles qui sont de l'ordre du professionnel, partage qui avait pourtant joué un rôle considérable dans la formation du capitalisme. C'est précisément entre autres parce qu'elles n'admettaient pas ce partage que les activités littéraires et artistiques étaient restées en marge du capitalisme ou étaient entrées en opposition avec lui, l'œuvre d'art étant par construction et par principe sans prix, même si les nécessités

matérielles obligeaient à la proposer sur un marché (Chiapello, 1998).

Dans le cosmos capitaliste, ce partage est essentiel pour au moins deux raisons. La première tient à la façon dont s'est constitué un marché du travail libre sur lequel a pu se développer la condition salariale. On sait que dans les catégories du libéralisme, la possibilité d'un marché du travail libre repose sur la fiction juridique (dont on peut suivre la formation depuis le droit romain) d'une distinction nette entre la personne du travailleur, qui est inaliénable, et sa force de travail, qu'il peut aliéner de façon contractuelle. C'est sur cette distinction que repose encore au *xx<sup>e</sup>* siècle l'opposition entre la condition domestique qui établit un lien personnel entre maîtres et serviteurs, supposant non seulement la subordination, mais aussi la fidélité et l'entraide (par exemple, de la part des maîtres, le soutien et le maintien dans la famille de domestiques âgés) et, d'autre part, la condition ouvrière qui ne connaît qu'une relation contractuelle, portant uniquement sur le travail, entre l'employeur et l'employé<sup>46</sup>. C'est également cette distinction qui fonde encore aujourd'hui l'interdiction du louage de personnes, qui encadre et freine le développement des sociétés d'intérim et de la sous-traitance. Cette distinction, enfin, a stimulé la formalisation des qualifications dans des certificats et des diplômes, qui sanctionnent des savoirs acquis par la pratique ou à l'école, par opposition aux dispositions qui font corps avec les personnes et qui demeurent inconnaissables tant qu'elles ne se sont pas révélées dans des épreuves.

La seconde raison tient à la façon dont est opéré le partage entre intérêt et désintéressement. Ce partage joue un rôle particulièrement important dans le domaine des relations entre les personnes. Il permet d'établir une distinction nette, au moins formellement, entre deux catégories de relations. D'une part les relations d'affaires, dont les partenaires, aussi cordiaux que soient les liens qui les unissent, peuvent légitimement avoir pour motifs la poursuite de leurs intérêts (qu'ils soient convergents ou concurrents) et, d'autre part, les

relations d'amitié, qui ne méritent d'être qualifiées comme telles qu'à la condition d'être parfaitement détachées de tout motif intéressé et de n'être fondées que sur un penchant mutuel et des goûts communs. Comme l'a montré A. Silver (1989), cette conception relativement récente de l'amitié s'est mise en place précisément quand, avec la formation d'une philosophie politique de l'économique, a pu être pensé un domaine propre entièrement régi par le concours des intérêts. C'est l'autonomisation de l'intérêt et des relations intéressées qui a, par contrecoup, entraîné une redéfinition de l'amitié en termes de désintéressement. Cette distinction joue, depuis lors, un rôle très important dans les jugements moraux, souvent formulés en termes d'« authenticité » ou d'« inauthenticité », que les personnes portent les unes sur les autres. Une relation amicale est jugée authentique lorsqu'elle est considérée comme réellement gratuite, tandis qu'elle est dénoncée comme inauthentique lorsque l'on peut dévoiler au moins chez l'un des partenaires, des motifs intéressés sous-jacents. Réaliser que l'apparente affection d'un ami cher, auquel on est dévoué, dissimule *en fait* des motifs intéressés et des visées stratégiques constitue, dans notre société, le paradigme — souvent mis en scène dans la littérature — de la désillusion ouvrant la voie au désenchantement.

Ces deux distinctions — entre la personne et sa force de travail et entre les relations gratuites et les relations intéressées — jouent un rôle central dans le capitalisme parce qu'elles sont mobilisées pour faire le partage entre ce qui est marchandisable et ce qui ne l'est pas et, par là, pour constituer l'opposition du capital et du non-capital.

Ainsi, aussi bien les personnes que les relations personnelles sont moralement (et, dans une large mesure, juridiquement) tenues pour non marchandisables, ceux dont on considère qu'ils transgressent ouvertement cette norme faisant l'objet d'une condamnation quasi générale. Or il est dans la logique du capitalisme de mettre cette norme sous tension, le déplacement de la frontière entre le capital et le non-capital, c'est-à-dire la marchandisation de biens et de services qui

échappaient jusque-là au marché, jouant un rôle très important dans la poursuite de l'accumulation. Mais ces déplacements, qui touchent aux principes sur lesquels reposent les jugements ordinaires, exigent pour être rendus acceptables des *réaménagements de la relation entre profit et morale* (et, plus profondément, sans doute, une redéfinition de l'anthropologie comme mode de qualification du proprement humain) qui contribuent à leur tour au changement de ce que nous avons appelé l'esprit du capitalisme.

C'est un réaménagement de ce type, palliant les tensions suscitées par les nouveaux dispositifs d'entreprise et par le déplacement du profit vers de nouveaux secteurs d'activité, qui accompagne la formation d'une cité par projets. Ces changements ont en effet en commun d'engager plus profondément que ce n'était le cas dans la période antérieure les personnes humaines en tant que telles dans la dynamique du profit.

Nombre de dispositifs en harmonie avec la cité par projets (cf. chapitre VI) se présentent effectivement — nous allons le voir à travers quelques exemples — comme des moyens d'apaiser les troubles existentiels suscités par la tension entre les exigences contradictoires d'adaptabilité et d'authenticité dans le monde connexionniste, mais cet apaisement repose largement sur le fait d'entériner, et par là de légitimer, le déplacement des frontières contrôlés par les deux partages encore pertinents à l'époque du deuxième esprit du capitalisme. Ce faisant, ils consacrent un déplacement des frontières entre le marchandisable et le non-marchandisable, et de ce fait, ouvrent la voie et légitiment une marchandisation plus importante des êtres humains.

L'argument qu'utilise A. Gorz (1988, pp. 252-255) contre le Revenu minimum d'insertion, et qui peut être étendu au Revenu universel, repose sur une critique de ce genre : c'est parce que le travail « socialement déterminé et rémunéré » « me confère la réalité impersonnelle d'individu social absent » qu'il me donne « une fonction par essence impersonnelle, que j'occupe en tant qu'autre quelconque parmi



d'autres » sans que j'aie à y engager « toute ma personne, toute ma vie », qu'il est la condition de possibilité de cette autre sphère qu'est la « sphère privée » comme lieu de « souveraineté et de réciprocité volontaire ». Or l'effacement de la séparation entre travail et activité et des dispositifs de type Revenu universel tendent, en supprimant le caractère obligatoire et abstrait du travail social, « à me dépouiller de ma vie privée ».

De même l'application aux personnes de procédures de normalisation dérivées de la normalisation des produits (Thévenot, 1997), que suppose l'opérationnalisation de la notion de « compétences » dans un dispositif managérial, tend à donner une forme officielle à la marchandisation des personnes humaines. La référence n'est plus en effet la division du travail objectivée dans une structure de postes mais les qualités de la personne : « *de quoi est-il capable ?* » se substitue à « *que fait-il ?* » (Feutrie, Verdier, 1993). Tandis que les qualifications associées aux classifications reconnues par les conventions collectives avaient pour orientation principale la fixation des salaires relatifs, c'est-à-dire des problèmes de répartition des profits entre des travailleurs dont la critique de l'exploitation soutenait les principales revendications, la logique des compétences attribuée directement aux personnes humaines une « valeur économique<sup>47</sup> ».

Enfin les nouveaux dispositifs (enrichissement des tâches, amélioration des conditions de travail) qui sont notamment justifiés par l'intention de rompre avec les formes taylorisées du travail, considérées à juste titre comme inhumaines, occupent également, sous le rapport considéré ici, une position ambiguë. La taylorisation traditionnelle du travail consistait sans doute à traiter les êtres humains comme des machines, mais elle ne permettait pas de mettre directement au service de la recherche du profit les propriétés les plus spécifiques des êtres humains : leurs affects, leur sens moral, leur honneur... À l'inverse, les nouveaux dispositifs d'entreprise, qui réclament un engagement plus complet et qui prennent appui sur une ergonomie plus sophistiquée, intégrant les apports de

la psychologie post-béhavioriste et des sciences cognitives, précisément, d'une certaine façon parce qu'ils sont plus humains, pénètrent aussi plus profondément dans l'intériorité des personnes, dont on attend qu'elles « se donnent » — comme on dit — à leur travail et rendent possible une instrumentalisation et une marchandisation des hommes dans ce qu'ils ont de proprement humain.

L'endogénéisation par le capitalisme, après de nombreux détours, d'un paradigme, celui du réseau, issu d'une histoire autonome de la philosophie et construit en partie contre la notion d'authenticité, aboutit donc aujourd'hui à fournir des arguments et même à légitimer un accroissement de la marchandisation, notamment des êtres humains. Les différentes critiques de l'authenticité, qui se diffusèrent à la fin des années 70 et surtout dans la première moitié des années 80, ont ainsi contribué à discréditer le rejet artiste des biens de consommation, du confort, de la « médiocrité quotidienne » — assimilé à une pose démodée — et, plus généralement, à délivrer nombre d'intellectuels de ce qui était pour eux, dans les années d'après-guerre, à la fois une contrainte ascétique et un point d'honneur : le mépris de l'argent et du confort qu'il procure<sup>48</sup>. Mais s'il n'est plus de mise de croire à la possibilité d'une vie plus « authentique » à distance du capitalisme, et qu'il est de bon ton de railler ceux qui y demeurent attachés ; si l'on doute qu'il puisse exister des biens, hors des sphères marchandes, dotés d'une valeur irréductible à la mise en équivalence avec la marchandise et qui se trouverait détruite par l'introduction dans le circuit marchand, qu'est-ce qui peut bien arrêter le processus de marchandisation ? Le capitalisme a conquis ainsi une liberté de jeu et de marchandisation qu'il n'avait encore jamais atteint au même degré puisque, dans un monde où toutes les différences sont admissibles mais où toutes les différences s'équivalent précisément en tant que telles, rien ne mérite, au seul titre de son existence, d'être protégé de la marchandisation et tout pourra dès lors faire l'objet de commerce.

C'est sans doute pour ces raisons que l'on ne peut pas considérer comme une solution suffisante aux problèmes sociaux engendrés par les nouvelles formes de capitalisme l'implantation des valeurs de la cité par projet dans des dispositifs d'épreuve, ce qui aurait pourtant le mérite de réduire les phénomènes d'exploitation et le développement des inégalités. La critique artiste garde toute sa pertinence pour interroger les légitimations que la cité par projets effectue en même temps qu'elle opère une réglementation du nouveau monde. En particulier, il semble urgent de reconsidérer la question des limites qu'il faut poser à la marchandisation. De même, il faut pouvoir reposer la question de la validité du type de liberté qui peut se donner libre cours dans un monde connexionniste, même une fois encadré par les conventions de la cité par projets.

#### CONCLUSION : UNE RELANCE DE LA CRITIQUE ARTISTE ?

La critique artiste est actuellement paralysée par ce que l'on peut appeler, selon le point de vue adopté, sa réussite ou son échec.

Réussite au sens où, réservée jusqu'aux années 50 à des minorités et à des avant-gardes, elle a rencontré, depuis la fin des années 60, les aspirations d'un vaste public. Ce type de critique possède maintenant une base, des porte-parole, et occupe une place importante dans les médias.

Échec, dans la mesure où la libération du désir n'a pas sonné le glas du capitalisme, annoncé par le freudo-marxisme des années 30 aux années 70. Il fallait d'ailleurs, pour le croire, ignorer l'implication de la liberté dans le régime du capital et sa profonde connivence avec le désir, sur lequel repose pour une grande part sa dynamique. En contribuant à mettre à bas les conventions liées à l'ancien monde domesti-

que et aussi à surmonter les rigidités de l'ordre industriel — hiérarchies bureaucratiques et production standard —, la critique artiste a ouvert la possibilité, pour le capitalisme, de prendre appui sur de nouvelles formes de contrôle, et de marchandiser de nouveaux biens, plus individualisés et plus « authentiques ».

La critique artiste se trouve par là prise aujourd'hui dans une alternative dont les deux branches manifestent également son impuissance.

Soit, d'un côté, poursuivre la critique sur la voie dans laquelle elle s'est engagée au XIX<sup>e</sup> siècle (dénonciation de la morale bourgeoise, de la censure, de l'emprise de la famille et de la religion, des entraves mises à la libération des mœurs et de la sexualité, du conservatisme des institutions culturelles dominantes) sans tenir compte des déplacements du capitalisme et notamment du fait qu'il n'a plus partie liée avec la famille ou la religion, sans parler de la morale. Ou encore incriminer (mais dans les colonnes des grands journaux ou à la télévision) la conspiration médiatique destinée à faire taire la libre pensée, dénonciations que, au demeurant, les médias sont tout à fait disposés à accueillir en tant que marchandise comme une autre susceptible de faire parler c'est-à-dire, dans ce cas, de faire vendre. Cette ligne de conduite, qui tend perpétuellement à s'effondrer sur elle-même par manque d'adversaires — les propos les plus dévastateurs étant presque immédiatement transportés dans un débat public bien ordonné, puis intégrés à l'offre culturelle par un double mouvement de marchandisation de produits dérivés et de célébration officielle de leurs auteurs —, doit, pour maintenir la croyance en elle-même, s'inventer des ennemis ou accorder aux ennemis qui lui restent une puissance qu'ils ont perdue depuis longtemps.

Soit, d'un autre côté, faisant preuve d'une « lucidité » donnée pour la seule posture encore digne d'être adoptée face à l'apocalypse qui s'annonce (sur un ton qui rappelle souvent les prophéties catastrophistes des avant-gardes de Weimar précédant et annonçant la Révolution conservatrice), prendre

acte de la capacité du capitalisme à « récupérer » tout et n'importe quoi, annoncer la fin de toute valeur et même de toute réalité (la domination du virtuel), l'entrée dans l'ère du nihilisme et, en même temps, de façon quand même assez paradoxale, réendosser l'habit, aristocratique mais usé de toute part, du pamphlétaire, « conscience » solitaire face à des masses crétinisées (Angenot, 1983), et se raidir dans la nostalgie réactionnaire d'un passé idéalisé, avec ses chaudes communautés (contre l'isolement individualiste), sa discipline librement consentie, souvent dite, aujourd'hui « républicaine » (contre l'anarchie scolaire et le désordre des banlieues), ses amours véritables et honnêtes (contre la sexualité à tout vent), sa peinture de chevalet (contre l'installation de n'importe quoi), ses paysages d'antan, ses sages nourritures, ses produits du terroir...

Pour sortir de cette impasse, la critique artiste devrait peut-être, plus que ce n'est actuellement le cas, prendre le temps de reposer la question de la libération et celle de l'authenticité en partant des nouvelles formes d'oppression et de marchandisation qu'elle a, involontairement, contribué à rendre possibles.

### *La sécurité comme facteur de libération*

Quelles prises peuvent être mises à profit pour desserrer l'étau du capitalisme en tant qu'instance oppressive ? Elles sont, à peu de chose près, les mêmes qu'il y a un siècle. En effet tout ce qui accroît aujourd'hui la sécurité et la stabilité des personnes au travail dégage une marge de liberté et fournit des opportunités pour résister à l'expansion abusive de l'autocontrôle et pour contester, en prenant précisément appui sur l'idéal d'autonomie que reconnaît le nouvel esprit du capitalisme, la multiplication de tous les nouveaux dispositifs de contrôle, notamment informatiques.

Une orientation critique, apparemment paradoxale puisque mobilité et libération ont été jusqu'ici étroitement associées, peut être recherchée du côté de la mise en cause de la mobilité comme exigence et comme valeur incontestable. Le projet

de libération est-il toujours compatible avec une extension sans limite de l'exigence de mobilité, de contact et de connexion dont nous avons montré qu'elle peut être à la fois source de nouvelles formes d'exploitation et de nouvelles tensions existentielles ? Le problème, tout à fait concret, concerne d'abord l'usage qui est fait du temps. Un pas dans le sens d'une libération passe peut-être aujourd'hui par la possibilité de ralentir le rythme des connexions, sans craindre pour autant de ne plus exister pour les autres, de sombrer dans l'oubli et, à terme, dans « l'exclusion » ; de différer l'engagement dans un projet ou le moment de rendre public un travail et de le donner en partage — par exemple dans une exposition ou un colloque —, sans craindre pour autant de voir la reconnaissance à laquelle on pense avoir droit appropriée par un autre ; de s'attarder dans un projet en cours, dont on n'avait pas vu d'emblée toutes les possibilités ; de retarder le moment de l'épreuve et peut-être, plus généralement, non pas de supprimer les épreuves — ce qui ne manquerait pas de susciter de violents sentiments d'injustice —, mais de les espacer. Si un monde sans épreuves est impensable, on sait également qu'un monde d'épreuves perpétuellement renouvelées se révèle vite invivable (Boltanski, 1989, pp. 96-109), en sorte que le réglage du rythme des épreuves constitue un élément très important de la justice.

La valorisation de la mobilité va dans le sens d'une évaluation de tous selon une modalité de vie qui, outre qu'elle est loin d'être unanimement désirée, suppose l'accès à des ressources très inégalement distribuées. D'une part, la valeur reconnue à la mobilité et à la capacité à entrer dans de nouveaux liens (ce qui suppose aussi, on l'a vu, le temps étant une ressource rare, la capacité à se défaire de liens plus anciens) et, d'autre part, la préférence accordée, dans la constitution des identités, aux liens électifs formés au gré du déplacement dans les réseaux sur les appartenances dépendant de collectifs préconstitués — comme la nation, la classe sociale ou la famille — tendent à exclure au moins une forme de liberté dont la légitimité est de moins en moins assurée : celle qui

s'exprime dans l'option pour la stabilité, dans la valorisation de la fidélité et dans la réception d'un héritage, accepté en tant que tel, sans considération des profits qu'il peut apporter. Simplement parce qu'il est là. Si la pluralisation des identités et des mondes vécus est bien un élément central de la modernité élargie (Wagner, 1996), elle ne peut constituer un facteur de libération qu'à la condition que soit reconnue aussi la validité de l'aspiration à une existence comprise tout entière dans une identité privilégiée et dans un espace non morcelé, même s'il ne peut plus s'agir, aujourd'hui, que d'un mode de vie parmi d'autres. Comment, d'ailleurs, l'éventail des identités que, dans une logique radicale d'autoconstitution de soi, les acteurs (et ce mot galvaudé par la sociologie trouve bien ici son usage propre) seraient libres de revêtir à leur gré, pourrait-il se maintenir s'il n'existait pas d'autres personnes dotées d'une appartenance suffisamment stable pour que soient conservées à ces identités une forme substantielle et une pérennité temporelle sans lesquelles elles tendraient à s'évanouir dans la multiplicité des appropriations symboliques passagères dont elles feraient l'objet ? De même que, comme nous l'avons vu au chapitre précédent, le profit qui peut être obtenu par la circulation dans les réseaux tendrait vers zéro s'il ne continuait à exister des frontières entre groupes, institutions, champs, etc., dont le franchissement est affecté d'un coût et des individus immuables pour entretenir les liens locaux, de même, le paradoxe de la fragmentation est qu'il suppose l'existence de collectifs attachés à maintenir en état les identités que d'autres adopteront sur le mode du simulacre. Il est par là également conforme à l'exigence de libération de défendre la légitimité et les possibilités de survie de ces collectifs dont l'énergie est mobilisée par la lutte contre le déracinement.

Aller dans ce sens conduirait évidemment à rapprocher la critique artiste de la critique sociale. Ralentir, différer, retarder, espacer supposent en effet de constituer des espaces temporels plus larges que ne l'est le « projet » — au sens où nous l'avons trouvé défini dans la littérature de management — ou

de fournir aux personnes des moyens de subsister entre les engagements dans des projets différents. Comme le remarque A. Supiot, mobilité et flexibilité des travailleurs ne doivent pas signifier seulement un « asservissement plus étroit et à moindre coût aux besoins de l'entreprise » mais être encadrés par des règlements permettant de protéger la mobilité et de conférer un « statut » au « travailleur mobile<sup>49</sup> ». Il n'est en effet guère d'autre moyen de doter les personnes d'une liberté relative par rapport au marché ou face à l'exigence nouvelle de sociabilité sans frein que de les doter de ce qui s'apparente à un *statut*. Le statut, en tant que texte réglant la situation d'un groupe, a d'ailleurs bien été conçu d'abord, dans les États modernes, comme un instrument de libération visant à affranchir les individus de la dépendance personnelle, de l'obéissance politicienne et d'une surveillance tatillonne et constante opérée de l'extérieur (avec, par exemple, la notion de « secret professionnel »), et par là à garantir la liberté de penser et les libertés politiques, en spécifiant le genre d'épreuves auxquelles les personnes doivent se soumettre, sous certains rapports, pour conserver leur état et leurs conditions matérielles d'existence, de façon à les protéger d'épreuves indéfinies ou peu formalisées en fonction desquelles ils pouvaient se trouver évalués à tout moment et sous n'importe quel rapport<sup>50</sup>. Or le statut, qui exprime la position d'un individu dans ce qu'elle peut avoir d'établi, pour une certaine durée et dans un certain espace, indépendamment de la façon dont se déroule, à un moment donné, son interaction avec d'autres, suppose la référence à quelque chose comme des *institutions* susceptibles non seulement d'organiser des épreuves qui tiennent, de façon à stabiliser les anticipations, et d'en définir le rythme, mais aussi d'exercer une contrainte extérieure sous forme d'obligations et de sanctions. C'est seulement dans un compromis avec des dispositifs à la fois contraignants et sécurisants, en surplomb par rapport aux interactions quotidiennes et aux relations contractuelles, que l'exigence de mobilité peut aller dans le sens d'une libération qui échappe à l'alternative entre la rigidité décriée du bureau-



crate et le nomadisme, aujourd'hui unanimement célébré, du novateur.

En ce sens, la lutte pour la défense ou l'obtention de « statuts », loin d'être, comme le répète le discours néolibéral, un combat d'arrière-garde, constitue donc un objectif tout à fait pertinent dans une optique de libération. Seules des dispositions statutaires peuvent contribuer à mettre hors droit ou, au moins, à limiter les nouvelles formes de surveillance informatique en temps réel qui tendent à se multiplier dans les entreprises, les ateliers, les bureaux, les espaces marchands, etc.

Mais l'obtention de statuts ne peut jouer un rôle de libération qu'à deux conditions.

La première est que l'accroissement de la sécurité ne soit pas payé au prix d'un appauvrissement des tâches, comme ce fut le cas lors du passage du capitalisme de marché au capitalisme fordien. On peut espérer que l'augmentation de la composante culturelle du travail rende plus difficile que par le passé une dépossession de type taylorien, bien que la souplesse des dispositifs informatiques ne permette pas d'exclure cette possibilité.

La seconde est que le statut ne soit pas solidifié au point d'écarter toute forme d'épreuve quelle qu'en soit la nature. L'un des intérêts du statut est de permettre d'espacer le rythme des épreuves en prenant appui sur des moments d'épreuves fortement institués (inspections, entretiens, notations) entre lesquelles il est fait confiance aux agents. La reconnaissance du statut a peu de chances de durer si elle ne s'accompagne pas de la reconnaissance de ce genre de convention que l'on appelle communément la « conscience professionnelle ». Elle suppose aussi la reconnaissance d'une autorité susceptible de légitimer les épreuves et les sanctions.

Il reste que s'engager dans cette voie supposerait un renoncement relatif à la recherche d'une libération définie comme autonomie absolue dégagée à la fois de toute ingérence d'autrui et de toute forme d'obligation dictée par une autorité extérieure.

### *La limitation de la sphère marchande*

Sur le front de l'authenticité une tâche s'impose avec évidence à l'âge de la marchandisation de la différence : celle de limiter l'extension de la sphère marchande, particulièrement en direction d'une marchandisation de l'humain. Or on a vu que la marchandisation de l'humain était favorisée dans le cadre de la cité par projets par l'effacement de la frontière entre la sphère de l'intérêt et celle du désintéressement, soit qu'il s'agisse de générer un profit en créant des produits obtenus par le codage de qualités humaines personnelles, soit encore d'utiliser le corps humain traité comme un matériau parmi d'autres.

Mais cela suppose aussi de limiter la marge d'action des innovateurs et de rompre avec une référence à l'exigence de libération suffisamment floue pour permettre de passer, selon les nécessités du moment, de la critique du marché (contre lequel il est demandé protection) à une conception strictement marchande de la liberté d'entreprendre, y compris dans le domaine de la science ou de la culture. Ce n'est d'ailleurs pas seulement à cause du caractère « globalisant de la coordination marchande » (Thévenot, 1998 b), ni des capacités de conversion d'un bien en un autre inhérentes à l'usage de la monnaie<sup>51</sup>, que la lutte contre la marchandisation de nouveaux biens est particulièrement difficile. C'est aussi, sans doute, qu'elle heurte les intérêts libertaires de groupes différents — qui peuvent diverger sous d'autres rapports —, celui des innovateurs dans le domaine intellectuel et celui des entrepreneurs dans la sphère du capital, sans parler des consommateurs désireux seulement d'obtenir le plus grand confort au meilleur prix.

Mais pourquoi reviendrait-il à une « critique artiste » plutôt qu'à une « critique sociale » — ou à côté d'elle — de veiller à limiter la marchandisation ?

On peut chercher une réponse à cette question en reprenant la liste des « biens sociaux » qu'il est habituellement considéré comme immoral de distribuer de façon marchande,

donnée par M. Walzer (1977) dans le chapitre de *Sphères de justice* consacré à l'argent. Le point de vue pris sur les biens part habituellement de la *demande* : ce qu'il s'agit de défendre, c'est d'abord l'égalité des personnes qui leur ouvre un accès égal à des biens primaires et cette défense relève en priorité des tâches accomplies par la *critique sociale* puisqu'il s'agit de remédier aux sources d'inégalités. C'est ainsi que de nombreux biens sont soustraits au marché parce qu'il s'agit de biens dont il est considéré comme moralement nécessaire qu'ils soient également accessibles à tous et que leur marchandisation entraînerait des inégalités intolérables du fait de l'inégalité des ressources financières dont disposent les personnes. C'est le cas, par exemple, chez Walzer, des services publics de base (tels que la police), de la conscription pour le service armé (le rachat est aujourd'hui considéré comme immoral et interdit), des droits politiques fondamentaux, comme le droit de vote, de l'amour et de l'accès au mariage. D'autres interdits relevés par M. Walzer sont pertinents non par référence à une exigence d'égalité mais de sécurité (voitures d'occasions dangereuses, par exemple). Mais dans ce cas aussi le point de vue adopté est celui des intérêts de la demande.

On peut prendre aussi sur la marchandisation un autre point de vue qui n'a été adopté, quoique encore le plus souvent de façon implicite, que depuis une *critique artiste*. Ce point de vue est celui de l'*offre*. Ce n'est pas, dans ce cas, parce que sa marchandisation serait contraire à l'égalité des usagers que le bien devrait être soustrait au marché. C'est parce qu'il serait contraire à la *dignité propre* du bien d'être « dénaturé » par le codage, transformé en produit ou, si l'on veut, « aliéné », que sa marchandisation doit être exclue. C'est bien, d'ailleurs, du point de vue de l'offre, que la marchandisation des êtres humains, sous la forme de l'esclavage et du proxénétisme, a été prohibée. Mais une telle prohibition peut être étendue à d'autres biens, qu'il s'agisse de dimensions des personnes ou de type d'actions que l'on considère comme dégradés par leur transformation en produits affectés d'un

prix et proposés sur un marché concurrentiel, de corps — organes, fœtus... —, ou encore d'artefacts — œuvres d'art, lieux valorisés pour leur singularité... —, ou enfin d'êtres naturels tels que animaux (dont M. Walzer remarque que certains d'entre eux attachent, comme les êtres humains, du prix à la « liberté »), rivières, montagnes, etc. Dans cette optique, la relance de la critique artiste passe notamment par une alliance avec la critique écologique qui constitue actuellement l'une des seules positions d'où la pluralité et la singularité des êtres, qu'il s'agisse d'êtres humains, d'êtres naturels et, dans certaines versions, d'artefacts, soient affectées d'une valeur en soi.

CONCLUSION

*Force de la critique*



Dans cette conclusion, nous avons cherché à ramasser sur un espace relativement restreint les transformations historiques du capitalisme sur les trente dernières années ainsi que les concepts et le modèle de changement que nous utilisons pour en rendre compte. Cette synthèse se présente sous la forme d'une série d'étapes ayant conduit à la formation du nouvel esprit du capitalisme.

Sans avoir eu l'ambition de construire une « théorie du changement » en bonne et due forme, prétendant à une validité générale, nous avons pourtant cherché, en découpant des séquences dans le processus ayant conduit à un changement d'esprit du capitalisme et en donnant à cette histoire une forme schématique ou stylisée<sup>1</sup>, à ouvrir la voie à une possible généralisation dans l'espace comme dans le temps<sup>2</sup>.

Nous rappelons dans un premier temps un certain nombre d'axiomes portant sur les relations entre les principaux concepts sur lesquels repose le modèle de changement proposé ici, à savoir le capitalisme, l'esprit du capitalisme et la critique.

## 1. L'AXIOMATIQUE DU MODÈLE DE CHANGEMENT

Les propositions qu'on lira maintenant sont autant de prémisses sous-jacentes au modèle. Nous évoquons pour chacune d'entre elles un certain nombre de raisons qui nous donnent à penser qu'il est possible de bâtir sur ces bases une interprétation pertinente des événements ayant affecté la société dans ses rapports avec le capitalisme au cours des trente dernières années.

1. Le capitalisme a besoin d'un esprit pour engager les personnes qui sont nécessaires à la production et à la marche des affaires.

Ces personnes ne peuvent pas en effet être mises et maintenues au travail par la force. La première raison est pratique : le capitalisme ne dispose pas du pouvoir des armes, l'État — toujours relativement autonome par rapport au capitalisme, quoique à des degrés divers — ayant le monopole de la violence légitime. La seconde raison tient au fait que la liberté est en quelque sorte enchâssée dans le capitalisme et qu'il se nierait lui-même en s'appuyant uniquement sur un enrôlement par la force : il suppose en effet au minimum la liberté de travailler (d'accepter une embauche et de la quitter, et donc de s'engager ou non) et celle d'entreprendre (d'embaucher, d'acheter, de vendre et, plus généralement, de combiner des moyens pour en tirer un profit). Enfin, si le travail forcé permet de mener à bien certains ouvrages réalisables en utilisant principalement une main-d'œuvre abondante et non qualifiée (travaux de terrassement, travaux des champs, travaux simples en usine ou de construction...), il se révèle tout à fait inadéquat quand les tâches à accomplir requièrent un niveau plus élevé de compétences, une autonomie et une implication positive des travailleurs (travaux intellectuels ou impliquant des prises de décision multiples), l'utilisation de machines sophistiquées et quand la production doit satisfaire à des exi-



gences élevées en terme d'innovation, de fiabilité, de qualité de finition, de respect de normes multiples de fabrication, etc.

C'est précisément parce que le capitalisme a partie liée avec la liberté, n'a pas une emprise totale sur les personnes, et suppose l'accomplissement de très nombreux travaux non réalisables sans l'implication positive des travailleurs, qu'il doit donner des raisons acceptables de s'engager. Ces raisons sont réunies dans l'esprit du capitalisme.

## 2. L'esprit du capitalisme doit, pour être mobilisateur, incorporer une dimension morale.

Cela signifie qu'il doit offrir aux personnes la possibilité, d'une part, de faire appel de la condition qui leur est faite en se référant à la *justice* et, d'autre part, d'aspirer légitimement à une *sécurité* de vie suffisante pour se perpétuer dans leur être (maintenir les conditions de leur survie biologique et sociale) et se reproduire dans celui de leurs enfants.

Les personnes ne cessent, même là où le capitalisme est le mieux implanté, de continuer à exister en dehors du travail et sous d'autres rapports qu'en tant que travailleurs, en sorte qu'elles sont toujours en mesure de prendre appui sur cette vie extérieure (familiale, amicale, culturelle, politique ou associative) pour maintenir une distance critique, au moins lorsque le niveau d'exploitation n'est pas à son maximum (exploitation *au sens fort*, dans le chapitre VI, définie par un degré d'épuisement tel que ceux qui y sont soumis perdent la possibilité d'exister pleinement dans d'autres situations que les situations de travail). Sous l'effet de cette résistance, le capitalisme, pour continuer à être désirable, est donc amené à se doter d'une idéologie qui agit au minimum en offrant des justifications, pointant vers des critères de justice, et permettant de répondre aux critiques soulevées.

Outre la critique à laquelle le capitalisme est nécessairement exposé du fait qu'il n'engage pas les personnes de force et que celles-ci sauvegardent en régime normal (*i.e.* non totalitaire) un espace leur permettant de prendre des distances

avec les exigences du processus d'accumulation, il est une autre raison pour laquelle le capitalisme a besoin de régulations d'ordre moral. C'est que, alors qu'il constitue, par essence, un processus insatiable, les personnes sont, quant à elles, satiables, en sorte qu'elles ont besoin de justifications pour s'impliquer dans un processus insatiable. Il s'ensuit que le capitalisme ne peut se contenter de ne rien leur offrir de plus spécifique que son insatiabilité inhérente.

C'est dire que, à la différence de Durkheim<sup>3</sup>, nous faisons peser tout le poids de cette insatiabilité sur le capitalisme — c'est-à-dire sur ses propriétés systémiques —, et non sur les propriétés anthropologiques de la nature humaine. Nous pensons que l'une des difficultés rencontrées par le capitalisme pour se faire admettre est qu'il s'adresse à des personnes qui sont loin d'être prêtes à tout sacrifier au processus d'accumulation, précisément parce qu'elles ne s'identifient pas complètement à ce régime, qu'elles continuent d'en connaître d'autres — ceux, par exemple, de l'attachement familial, de la solidarité civique, de la vie intellectuelle ou religieuse, etc. —, et que même celles qui semblent les plus complètement identifiées au capitalisme (unidimensionnalité qui leur confère d'ailleurs, aux yeux du monde extérieur, quelque chose d'anormal voire de monstrueux) ne peuvent complètement oublier avoir connu, au moins enfant, d'autres régimes et d'avoir été socialisées selon d'autres valeurs. L'existence d'une pluralité d'ordres de valeurs et l'appartenance simultanée ou successive de chacun à plusieurs mondes vécus, en faisant en quelque sorte jouer les désirs les uns contre les autres, tend donc à conférer un caractère satiable à la nature humaine ou, dit autrement, à freiner les tendances à l'insatiabilité dont parle Durkheim. Celles-ci seraient peut-être sans limite si les hommes ne connaissaient qu'une seule sorte de biens et qu'une seule façon de les atteindre. Mais de tels individus unidimensionnels — proches de la fiction de l'*homo œconomicus* — ne s'indigneraient devant rien, n'auraient de compassion pour personne, ni aucun esprit critique. Ils n'auraient plus rien d'humain<sup>4</sup>.

Le capitalisme ne pouvant trouver son fondement moral dans la logique du processus insatiable d'accumulation (par soi seul, a-moral) doit emprunter à des ordres de justification qui lui sont extérieurs (nommés ici *cités*) les principes de légitimation qui lui font défaut. Par l'intermédiaire de l'esprit du capitalisme, le capitalisme incorpore donc également, d'une certaine façon, sa propre critique, puisqu'il incorpore des principes moraux sur lesquels les personnes peuvent prendre appui pour dénoncer ce qui en lui ne respecte pas les valeurs qu'il s'est adjointes.

### 3. Le capitalisme a besoin, pour se perpétuer, à la fois de stimuler et de freiner l'insatiabilité.

Le capitalisme, en tant que processus d'accumulation illimitée, doit sans arrêt stimuler les tendances à l'insatiabilité et activer différentes formes de désir d'accumulation : amassement de propriété ; concentration du pouvoir, particulièrement importante dans les formes associées au deuxième esprit du capitalisme qui accompagne, à partir des années 30, le développement de firmes bureaucratisées ; ou encore, comme on le voit aujourd'hui, capitalisation de ressources favorisant la mobilité et la créativité. Le capitalisme ne peut en effet se développer qu'en tablant sur les penchants des hommes à accumuler les gains, le pouvoir, les inventions, les expériences différentes.

Mais, cette seule force est tout à fait insuffisante, parce que, sans fondement extérieur, le désir d'accumulation lui-même devient problématique et tend, au cours de la vie, ou au moins, à la génération suivante, à s'épuiser. Cela ne serait pas le cas, on l'a vu, si les hommes étaient par nature insatiables. Mais alors la tendance serait à l'autodestruction, parce que la recherche de profits illimités accroît la concurrence qui, si elle n'est ni freinée ni régulée, confine à la violence. Que deviendrait par exemple le capitalisme sans l'interdiction du vol (c'est-à-dire le respect du droit de propriété) ?

L'esprit du capitalisme peut donc être conçu comme une solution à ce problème puisqu'il active l'insatiabilité sous la forme de l'excitation et de la libération tout en la nouant à des exigences morales qui vont la limiter en faisant peser sur elle des contraintes de bien commun.

Il est le lieu d'une *tension permanente* entre la stimulation du désir d'accumulation et sa limitation par des normes correspondant aux formes que prend le désir quand il est enchâssé dans d'autres ordres de grandeur. Étant, par construction, un compromis instable, son pouvoir de mobilisation peut se renforcer ou s'affaiblir. Il peut s'affaiblir soit parce qu'il perd son côté stimulant, soit parce qu'il n'est pas assez orienté vers le bien commun et que les personnes trouvent un peu courtes les justifications qu'il offre à l'engagement. Mais le renforcement de l'une de ses composantes, quelle qu'elle soit, agit en retour sur les autres : un monde parfaitement juste manquerait singulièrement de capacité à générer le genre de plaisir qui s'éprouve dans la confrontation avec l'incertitude car toutes les *épreuves* dont dépend la distribution des biens et des charges au sein d'une société (épreuves de sélection et de recrutement, détermination du niveau de rémunération, épreuves d'évaluation du travail accompli, etc.) y seraient parfaitement réglées et rien ne semblerait pouvoir être laissé au hasard. Les surprises y seraient-elles encore possibles ? En retour un monde où tout semblerait possible, s'il est excitant, risque également d'être fortement démobilisateur car les personnes ne sauraient plus ce sur quoi elles peuvent compter.

#### 4. L'esprit du capitalisme ne peut être ramené à une idéologie au sens d'une illusion sans effet sur les événements du monde.

Il doit, dans une certaine mesure, donner ce qu'il promet. Il est en effet sans arrêt mis à l'épreuve par les personnes qui, prenant appui sur lui à la façon dont on évoque un idéal, dénoncent ce qui, dans la réalité, échappe à la règle. Cela sup-

pose que les personnes ont de vraies capacités critiques, c'est-à-dire qu'elles ne sont jamais suffisamment aliénées pour ne plus avoir accès à l'établissement d'une distance critique. La critique exerce des effets réels car pour résister dans l'épreuve la justification du capitalisme doit pouvoir prendre appui sur des dispositifs, c'est-à-dire sur des assemblages d'objets, de règles, de conventions, dont le droit est l'une des expressions. Ces dispositifs, élaborés en réponse aux critiques exprimées, sont ce qui contraint le processus d'accumulation.

##### 5. Le capitalisme a une tendance perpétuelle à se transformer.

La recherche de nouveaux chemins de profit est une force puissante de transformation, soit qu'il s'agisse de surmonter les effets de la saturation des marchés par la création de nouveaux produits et services — en particulier en marchandisant des espaces restés jusque-là en dehors de la sphère marchande —, soit qu'il s'agisse de restaurer des marges érodées par la concurrence en gagnant pour un certain temps un avantage sur les autres compétiteurs. Un tel avantage (dit « concurrentiel » dans les livres de management) permet de s'assurer le bénéfice d'une rente temporaire liée à la possession d'un brevet ou de secrets de fabrication, à la maîtrise d'une nouvelle technologie ou à la mise en œuvre d'une nouvelle organisation plus efficace. C'est dire le rôle que joue dans cette « destruction créatrice » permanente, selon l'expression de J. Schumpeter, cette forme très spécifique de critique qu'est la concurrence (critique *exit* selon la typologie d'A. Hirschman, au sens où elle se manifeste non par la parole mais par la défection). Celle-ci nourrit en permanence le processus capitaliste par le fait même que les hommes d'entreprise cherchent perpétuellement à échapper à l'érosion des marges qu'elle induit.

Les transformations du capitalisme sont en revanche largement indépendantes de la critique *voice* au sens d'A. Hirschman (protestation publique), bien que celle-ci

puisse, dans certains cas, les favoriser, les ralentir ou les empêcher de se réaliser.

En se cumulant, les modifications peuvent devenir si radicales qu'un esprit du capitalisme adapté à une période donnée peut se révéler tout à fait incapable, un temps plus tard, d'assurer son œuvre de mobilisation.

## 6. L'opérateur principal de création et de transformation de l'esprit du capitalisme est la critique (*voice*).

Si la critique *voice* n'est pas l'agent de changement principal du capitalisme, son rôle est en revanche central dans la construction de l'esprit qui, sous des formes différentes à différentes époques, accompagne le capitalisme.

C'est par un travail de réflexivité opéré à la fois par les responsables d'entreprises et par ceux qui les assistent, qui entendent reproduire les succès et comprendre les échecs, et par la critique, qui cherche à comprendre les origines de ce qui l'indigne et qui interpelle les premiers en les obligeant à produire des interprétations et des justifications, que s'établit une sorte de cartographie du monde en un certain état du capitalisme, selon des catégories partagées par les deux types d'acteurs.

Cette cartographie reconnaît des lieux importants — des points focaux permettant une coordination tacite en situation d'incertitude (Schelling, 1960) — qui vont être considérés comme des moments privilégiés du jugement, de l'appréciation et donc de la sélection, de la rémunération, de la sanction positive ou négative. Nous les avons appelés des « épreuves ». En partie sous l'effet de la critique, certaines de ces épreuves, qui sont considérées comme particulièrement importantes, font l'objet d'un travail d'institutionnalisation et sont scrutées et contrôlées sous le rapport du degré auquel l'ordre issu de l'épreuve — avec ses gagnants et ses perdants, ses grands et ses petits — est tenu pour juste. Ce processus permet aux différents partenaires de converger sur les points de tension qui valent particulièrement d'être élucidés et favorise par là

l'apaisement des conflits. Plus la critique porte attention à une épreuve, plus il y a de chances que se mettent en place des dispositifs destinés à l'améliorer quant à son caractère plus ou moins juste.

La critique joue donc dans ce processus plusieurs rôles : identification et catégorisation des forces qui peuvent être légitimement engagées dans l'épreuve et protestation quand l'un des protagonistes est surpris à utiliser à son profit des forces étrangères au format de l'épreuve. Elle fait ainsi pression sur les épreuves identifiées, de façon à les rendre plus justes en éliminant des forces parasites, ou, en d'autres termes, intervient pour *tendre* les épreuves. La critique joue donc un rôle important dans la formation de l'esprit du capitalisme qui, pour être crédible, doit avoir sa correspondance dans des épreuves contrôlées.

Parce que la critique permet au capitalisme de se doter d'un esprit qui, on l'a vu, est nécessaire à l'engagement des personnes dans le processus de fabrication du profit, elle sert indirectement le capitalisme et est un des instruments de sa capacité à durer, ce qui pose d'ailleurs à la critique des problèmes redoutables puisqu'elle est facilement placée dans l'alternative d'être soit ignorée (et donc inutile), soit récupérée.

**7. Sous certaines conditions la critique peut être elle-même un des facteurs de changement du capitalisme (et pas seulement de son esprit).**

Trois cas de figure peuvent être envisagés : a) la critique s'exerce de façon si virulente sur les épreuves instituées que le capitalisme cherche à leur échapper en opérant des déplacements, c'est-à-dire, en plaçant les enjeux sur des terrains qui n'ont pas encore fait, au même degré, l'objet d'un travail d'identification et de catégorisation, et cela quitte à mettre en péril « l'esprit » sur lequel reposait sa légitimité et ses capacités de mobilisation. Un moyen, par exemple, d'échapper aux liens rigides entre hiérarchies des postes et hiérarchies des salaires garantis par les conventions collectives, qui tend à

répercuter sur l'ensemble de la chaîne toute augmentation en l'un de ses points, a consisté à engager un personnel précaire, non prévu par les grilles de classification et ne bénéficiant pas des garanties instituées ce qui, en transgressant les promesses de carrière associées au deuxième esprit, a contribué à diminuer sa crédibilité ; b) la critique étant plurielle, un changement de l'équilibre entre les différentes composantes critiques (qui peut être endogène à l'histoire en partie autonome de la critique), conduit à mettre l'accent sur des épreuves jusque-là faiblement instituées ou même à instaurer de nouveaux types d'épreuves, par le biais d'une identification-catégorisation de points de la carte jusque-là passés sous silence ou non qualifiés de façon autonome. Ainsi, l'importance prise par les demandes de libération dans les années qui ont suivi Mai 68 a déplacé l'attention de la critique de l'enjeu, jusque-là prépondérant, que constituait le partage de la valeur ajoutée sur les comportements hiérarchiques, si bien que les responsables d'entreprises ont dû amender les anciennes formes disciplinaires ; c) la critique en obligeant le capitalisme à se limiter le contraint à modifier ses formes d'accumulation. Par exemple, dans le cas du deuxième esprit du capitalisme, la critique de l'exploitation a permis d'imposer un cadre compatible faisant apparaître la valeur ajoutée et sa répartition.

#### 8. La critique puise son énergie à des sources d'indignation.

Ces indignations se présentent dans des formulations historiquement situées tout en s'enracinant sans doute dans des anthropologies de validité très générale. Elles peuvent être considérées comme des expressions émotionnelles d'ancrage méta-éthique et concernent des atteintes dont on estime, au moins implicitement, qu'elles touchent aux possibilités de réalisation de l'humanité des êtres. Nous en avons identifié quatre sources principales en ce qui concerne les critiques adressées au capitalisme. Rappelons que la première a trait à l'exigence de *libération*, qui se fonde sur l'irréductibilité constitutive des *personnes* dont la *puissance* (par opposition à



*l'acte*) ne peut être contenue dans une liste finie de propriétés. La deuxième, qui dévoile *l'inauthenticité* des personnes et des objets, prend appui sur l'opposition de la vérité et du mensonge. La troisième incrimine *l'égoïsme* et pointe vers une exigence de *commune humanité*, se manifestant par la solidarité au sein de collectifs. Enfin, la quatrième résulte d'une sensibilité face à la *souffrance*, et plus précisément, face aux souffrances qui, n'ayant pas un caractère générique (comme c'est le cas, par exemple, de la mortalité), peuvent être imputées à l'action des hommes c'est-à-dire, dans le cas qui nous occupe, à la dynamique du capitalisme. Ces sources d'indignations sont orientées vers ce qui, dans l'ordre humain, est tenu pour amendable, à la différence de la révolte contre la misère de la condition humaine en tant que telle<sup>5</sup>.

Bien que l'on puisse considérer que ces indignations ont un caractère relativement intemporel, la critique, dans les formes que nous lui connaissons aujourd'hui, a partie liée avec la modernité et avec la démocratie. S'il n'est sans doute pas de société sans critique, la critique comme exigence politique est un produit des Lumières<sup>6</sup>. Le droit de dénoncer fait désormais partie pour nous des droits de l'homme, si bien qu'il nous est impossible de concevoir une vie acceptable dans laquelle aucune place ne serait faite à la possibilité de former des critiques et de les faire entendre sur la place publique.

C'est sans doute aussi au développement des capacités critiques que Durkheim pensait quand il opposait la solidarité mécanique à la solidarité organique. Tandis que, dans le cadre de la première, la critique consiste essentiellement à sanctionner les transgressions, jugées scandaleuses, la seconde, associée à des formes étendues de division du travail, à une conscience plus grande de la pluralité et, par là, à des prétentions diversifiées à la légitimité, ouvre la voie à un conflit des interprétations et en quelque sorte à l'institutionnalisation de la critique sociale.

On remarquera que le développement du capitalisme n'aurait sans doute pas été possible sans cette ouverture de la critique associée à une pluralisation des pratiques, ne serait-

ce que dans la mesure où il suppose la liberté de travailler et d'entreprendre et donc la concurrence. Celle-ci, comme on l'a vu, constitue déjà par soi seule une forme de critique, celle qui consiste à faire défection. Mais, outre qu'elle est rarement « pure et parfaite », il s'avère que la concurrence est loin d'avoir le pouvoir régulateur que lui reconnaissaient les classiques, pour qui les protestations devaient être mises sur le compte des imperfections du marché. Dans la mesure où les prix sont impuissants à concentrer en eux tous les motifs de satisfaction ou d'insatisfaction, le capitalisme est aussi condamné à faire sa part à la clameur (*voice*).

Ayant rappelé les principales capacités dont nous avons dotées nos « macroacteurs » que sont le capitalisme et la critique, ainsi que certaines caractéristiques du produit de leur interaction que constitue l'esprit du capitalisme, nous pouvons maintenant les mettre en scène dans une histoire séquencée du changement des composantes de l'esprit du capitalisme telle que nous avons pu la reconstruire sur la base des événements des trente dernières années.

## 2. LES ÉTAPES DU CHANGEMENT DE L'ESPRIT DU CAPITALISME

Nous alternerons dans cet exposé des moments où le modèle de changement est présenté dans sa plus grande généralité, et d'autres qui, pointant vers des caractéristiques de la période étudiée, en sont en quelque sorte l'illustration, voire qui offrent des exemples pris à des époques antérieures également marquées par des transformations de l'esprit du capitalisme (passages en retrait).

### *La critique en régime d'accord sur les épreuves importantes*

La critique, au moins dans ses modalités publiques et en tant qu'elle est adossée à des expressions justifiables du bien commun, s'exerce en priorité sur des épreuves ayant déjà fait l'objet d'un travail de mise en forme, de stabilisation au moyen de procédures ou de règles, et au moins d'une ébauche d'institutionnalisation qui leur confère un caractère d'objectivité rendant possible la mise en partage de l'indignation — par opposition aux épreuves peu formalisées, génératrice d'une « inquiétude » (Thévenot, 1997) exigeant une interprétation, difficile à faire partager aux autres et qui, lorsqu'elle est exprimée, peut facilement être disqualifiée comme purement « subjective », voire comme relevant d'un penchant à la paranoïa. Étant donné l'objet de notre travail, les épreuves formalisées qui nous intéressent sont en priorité celles par l'intermédiaire desquelles l'accumulation du capital et la réalisation des profits sont recherchées sous des modalités prétendant à la légitimité.

On peut distinguer trois types d'épreuves parmi celles qui ont été confrontées à la question de savoir si leur déroulement était juste, au début de la période étudiée, c'est-à-dire dans la seconde moitié des années 60 et au début des années 70 :

a) ont été touchées tout d'abord les épreuves dont dépendait la relation salaire-profit, c'est-à-dire le partage de la valeur ajoutée. Il s'agit d'épreuves débouchant sur l'affectation aux personnes d'un certain nombre de qualités, de biens, de droits et de devoirs relatifs au travail : la nature des tâches qu'elles doivent réaliser (définie en termes de postes de travail par exemple), une rémunération, un type de contrat de travail caractérisé, selon sa précarité et sa flexibilité, en termes de temps travaillé notamment, etc. Ces épreuves avaient fait l'objet, particulièrement depuis les années 30, d'une mise en forme, appuyée sur le droit du travail, ayant conduit à l'établissement de ce qu'on appelle communément le « système des relations professionnelles » ;

b) ont été également passées au crible de la critique les épreuves qui légitimaient les asymétries en termes de pouvoir, ou de

position hiérarchique, particulièrement quand cette asymétrie était d'ordre domestique (c'est-à-dire justifiée par l'ancienneté, la propriété familiale ou le genre) mais aussi quand elle prenait appui sur la prétention à des inégalités en termes de mérite validées par le résultat d'épreuves de sélection antérieures (comme lorsque qu'un « mandarin » fait reposer son autorité sur un titre scolaire) ;

c) la critique s'est enfin attaquée à toutes les épreuves plus ou moins formalisées et contrôlées, supposées légitimes et justes, sur lesquelles reposait la sélection sociale : bien sûr, au premier chef, les épreuves scolaires mais aussi les épreuves de recrutement professionnel, celles dont dépend l'avancement dans la carrière, les tests psychologiques, les épreuves visant à établir si une personne au travail est bien normale, au sens psychiatrique, et capable d'assurer les tâches qui lui sont confiées (particulièrement pointilleuses et légitimes dans les secteurs où peut être invoquée une exigence de sécurité, comme par exemple les chemins de fer — Corcuff, 1989), sans parler de nombre d'épreuves de type judiciaire visant à déterminer la culpabilité ou l'innocence des personnes dans différentes circonstances (des conseils de discipline aux tribunaux administratifs ou aux cours de justice).

La critique dévoile ce qui, dans ces épreuves, transgresse la justice. Ce dévoilement consiste particulièrement à révéler les forces cachées qui viennent parasiter l'épreuve et à démasquer certains protagonistes qui, ayant un plus grand accès à des ressources diverses, les mobilisent à l'insu des autres, ce qui leur procure un avantage immérité.

Dans le cas du partage de la valeur ajoutée, la démonstration consiste à révéler les atouts cachés qui viennent discrètement grossir les profits patronaux, collectivement ou à titre individuel, c'est-à-dire l'exploitation dont sont victimes les travailleurs, de façon à contrecarrer des justifications patronales qui s'appuient sur des bilans comptables pour montrer qu'il est impossible de satisfaire à de telles revendications sans mettre en danger l'entreprise.

Dans le cas des épreuves de sélection et, particulièrement, des épreuves scolaires, la figure typique du dévoilement critique consiste à montrer comment des concurrents, placés dans des conditions telles que leurs chances de succès sont formellement égales — en sorte que la réussite des uns et l'échec des autres ne seraient dus qu'au mérite — sont, *en fait*, dans des conditions radicalement inégales parce que certains profitent de forces parasites étrangères à la nature de l'épreuve. Sont aussi identifiés et démasqués les concurrents qui tirent de ces forces un profit d'autant plus important qu'il n'en est pas tenu compte officiellement. Les forces dévoilées peuvent être, *a priori*, n'importe quoi. Il n'existe pas de propriété qui ne puisse être, formellement, la source d'une discrimination positive ou négative même si ces mises en cause se sont plus particulièrement portées, au cours des dernières décennies, sur l'origine sociale, le sexe, l'âge, l'origine ethnique et les « handicaps » physiques ou mentaux. La mise en cause de ces forces parasites peut faire l'objet de dispositions juridiques (comme l'interdiction, qui figure dans le code électoral, de faire apparaître sur une même liste les membres d'une même famille ; ou, sous un rapport inverse, comme les règlements antidiscriminatoires).

Du fait de l'institutionnalisation de certaines épreuves jouant le rôle de points focaux et associées à des répertoires de critique et de justification intégrés à un savoir commun, si la critique tente de s'orienter dans des directions différentes, elle aura du mal à se faire entendre et risquera toujours d'être rabattue sur les épreuves reconnues. Cela notamment parce que les différents acteurs ne savent pas comment gérer ces nouvelles critiques et souhaitent converger sur des points négociables. En effet, la prise en compte de critiques portant sur des thèmes dont la définition n'est pas stabilisée et à l'horizon desquelles ne figurent pas d'épreuves formalisées risque de rendre la dispute interminable ou même de l'orienter vers la violence.

Les critiques « sociales » des années 1965-1970 prises au sérieux par le patronat (qu'elles aient été considérées comme raisonnables et rapidement prises en compte ou écartées comme peu réalistes et dangereuses), par opposition aux critiques les plus « artistes » rejetées, au moins dans un premier temps, comme incohérentes, absurdes ou « surréalistes », sont prioritairement celles qui pointent en direction d'épreuves ayant déjà fait l'objet (à la suite de conflits antérieurs) d'un important travail de formalisation et de stabilisation.

Ainsi, comme on l'a vu au chapitre III, c'est d'abord vers les épreuves formalisées intégrées au système des relations professionnelles que s'orientent les porte-parole des parties prenantes aux conflits du travail pour leur chercher une issue. Pris de court par la violence des conflits, ils s'efforcent, tout en demeurant dans une logique de compétition et de rapports de force, de coordonner leurs efforts pour arriver à une solution en convergeant vers les plus robustes d'entre ces épreuves qui, étant particulièrement bien encadrées juridiquement et institutionnellement, risquent le moins de les faire déraiper vers des disputes déconcertantes et incontrôlables. C'est le cas par excellence des négociations au niveau confédéral entre syndicats et organisations patronales dans lesquelles des représentants de l'État jouent un rôle d'intermédiaire. Ces épreuves reposaient sur le fort couplage entre le capitalisme et l'État caractéristique du deuxième esprit du capitalisme.

### *La tension des épreuves instituées sous l'effet de la critique*

Que la critique porte directement sur les épreuves les plus conventionnalisées ou soient rabattues sur celles-ci, elle ne peut pas, si elle est d'ampleur importante, demeurer très longtemps sans écho (sauf à interrompre le fonctionnement démocratique du débat politique et social : censure sur la presse, interdiction des rassemblements et des grèves, emprisonnement des contestataires...). En effet ces épreuves (dont la justification fait d'ailleurs le plus souvent appel aux mêmes positions normatives que celles invoquées par la critique) doivent être jugées valides, voire irréprochables, afin que soit

assurée la légitimité de ceux qui ont quelque chose à y gagner et que la critique accuse justement d'être indûment favorisés. Ceux sur qui repose la responsabilité de leur mise en œuvre ne peuvent donc ignorer éternellement les critiques qui leur sont adressées et doivent, pour que ces épreuves demeurent légitimes, en tenir compte.

Après une période plus ou moins longue de conflits au cours desquels se déploient des séquences de critique et de justification, ces épreuves finissent souvent par être plus fortement contrôlées et épurées qu'elles ne l'étaient dans le passé, de façon à être mises en conformité avec le modèle de justice en vigueur.

La période considérée offre de nombreux exemples de mesures ayant conduit à resserrer les formats d'épreuves pour répondre aux demandes de justice. Outre un rééquilibrage du partage salaires/profits favorable aux salariés, le début des années 70 est marqué par des accords au niveau le plus élevé conduisant à des lois ou à des décrets qui, dans le prolongement de l'État providence, visent à renforcer la stabilité et la sécurité des salariés (chapitre III).

Les épreuves de sélection furent également, durant ces mêmes années, examinées avec plus de rigueur quant à leur capacité à accomplir pratiquement les exigences de justice comprises dans leur cahier des charges. Dans l'institution scolaire particulièrement, tout un ensemble de mesures eurent pour objectif de favoriser l'accès à l'enseignement secondaire ou supérieur de enfants de catégories qui en étaient jusque-là pratiquement exclues<sup>7</sup>. L'adhésion de nombres d'enseignants à la croyance selon laquelle l'école favorisait de façon dissimulée les élèves ou les étudiants privilégiés sous d'autres rapports, les conduisirent à être plus attentifs que par le passé au déroulement des épreuves scolaires et à leurs propres comportements face aux élèves de différentes origines de façon à contrôler ce que leur attitude pouvait avoir de discriminatoire.

Quant à l'exercice de l'autorité, il fit de même l'objet d'un contrôle plus élevé, les subordonnés exigeant plus souvent que soient justifiées les consignes données et les demandes adressées. Le développement d'une intense critique des liens domesti-

ques dans le monde du travail — depuis la critique du mandarinat dans l'Université jusqu'à celle du pouvoir des petits chefs dans les ateliers — constitue alors la base de l'épure de grand nombre d'épreuves, de façon à recentrer les épreuves sur les forces qui les définissent en propre, la « vraie » compétence dans un cadre professionnel (ou encore les qualités civiques dans un cadre politique).

À l'issue de ces différentes modifications des épreuves, il devint un peu plus difficile de faire travailler des salariés au-delà de leurs obligations contractuelles sans compensation, de commander de façon oppressive, de prendre appui sur l'autorité des titres scolaires pour faire passer des décisions sans rapport avec la compétence acquise, de vendre des produits de qualité incertaine, de licencier des délégués syndicaux, etc.

À mesure que les épreuves sont épurées et se tendent sous l'effet de la critique, le monde social devient sans doute un peu plus juste ou, dans un autre langage, un peu moins inégalitaire, sous le rapport évidemment des injustices ou des inégalités correspondant aux formats d'épreuves reconnues et instituées (d'autres injustices et d'autres inégalités pouvant se maintenir ou même augmenter en s'appuyant sur des épreuves ayant peu fait l'objet d'un retour réflexif).

Même s'il est difficile, pour des raisons ayant trait à la légitimité de l'ordre social, de s'opposer de front à un tel processus, il reste qu'un accroissement de la tension des épreuves instituées n'est pas également à l'avantage de tous. Certains y gagnent, d'autres y perdent. Le contrôle des forces réellement engagées dans l'épreuve favorise ceux qui se sont longuement entraînés en vue de cette épreuve-là et non d'une autre — les professionnels, les spécialistes, etc. —, c'est-à-dire ceux qui ont consenti les plus grands sacrifices sous d'autres rapports et qui, pour les mêmes raisons, sont assez peu mobiles et perdent leur avantage comparatif dès qu'ils doivent changer de terrain. Mais il pénalise à l'inverse ceux qui, ayant accès à des ressources distribuées dans une pluralité de mondes associés à des façons différentes d'apprécier la valeur des personnes et des choses, pouvaient les déplacer sans contraintes d'une



épreuve à l'autre. Les bénéfiques qu'ils obtenaient tendent alors à diminuer.

Du coup, plus la tension des épreuves augmente, sous l'effet de la critique, plus la tentation de les contourner devient grande. Ceux qui bénéficiaient jusque-là d'épreuves relativement peu contrôlées, réalisent que les gains de légitimité procurés par des épreuves plus tendues ou plus justes, se paient d'une baisse des profits sous d'autres rapports ou encore, par exemple, d'une diminution des chances de réussite pour eux ou pour leurs enfants. Ils peuvent ne pas se résigner à cette perte d'avantages et profiter des actifs qu'ils ont accumulés quand les épreuves étaient moins tendues pour chercher de nouveaux chemins de profit. Pour éviter de perdre l'avantage compétitif que leur procurait la possibilité d'engager des forces multiples et peu identifiées, ils se déplacent vers des situations comprenant des épreuves moins contrôlées quant à la nature des forces en présence.

Les conquêtes sociales de la fin des années 60 et du début des années 70 ont permis de modifier le partage de la valeur ajoutée en faveur des salariés, mais cette situation, ajoutée aux difficultés de l'économie dans la seconde moitié des années 70 qui tendaient à réduire encore plus les profits des entreprises, va convaincre le patronat de se détourner des négociations nationales et de renoncer à la « grande politique contractuelle » pour explorer de nouveaux modes d'organisation et de relations avec les salariés (chapitre III).

Comment les personnes en viennent-elles à réaliser que les épreuves auxquelles il paraissait jusque-là normal de se soumettre n'offrent plus les mêmes possibilités que par le passé, en sorte qu'il convient de chercher d'autres chemins de profit, d'autres opportunités ? Une hypothèse est que les grands, ceux qui ont réussi dans un certain ordre, sont les premiers à le comprendre, parce qu'ils savent, d'un savoir tacite, difficilement communicable, surtout publiquement, que seul un excédent de force (illégitime) peut permettre à celui qui sait

s'en saisir de prendre une valeur supérieure au minimum que garantit l'épreuve, dans son accomplissement légitime. Ils soupçonnent qu'ils n'auraient jamais « réussi » sans cet excédent de force, dont des épreuves trop contrôlées auraient brisé la puissance d'agir, même si ce dont cette puissance est faite reste souvent pour eux un mystère, et même s'ils pensent avoir ainsi contribué au bien commun, ce qui, à leur yeux et aux yeux des autres, justifie la grandeur qui leur est reconnue.

Les grands dans le monde capitaliste se trouvent ainsi affrontés à une tension qui peut être résumée de la façon suivante : en tant qu'ils ont partie liée avec les épreuves instituées, de façon notamment à pouvoir sanctionner ceux qui cherchent à s'y soustraire, ils ont partie liée avec l'ordre social tel qu'il est et se montrent volontiers « conservateurs » ; mais étant donné qu'ils sont toujours à la recherche de nouveaux chemins de profit, notamment du fait de la concurrence à laquelle se livrent ceux qui prétendent à l'excellence, ils ne peuvent s'empêcher d'ouvrir la boîte de Pandore où se tenaient enfermées les forces qui avaient dû être maîtrisées pour que l'état du monde, et par conséquent aussi leurs propres avantages, soient moins contestables sous le rapport de la justice.

C'est la raison pour laquelle, sans aller, sauf dans des cas rares, jusqu'à mettre au pinacle la force à l'état « pur » — c'est-à-dire précisément en tant qu'elle demeure indéterminée et, par conséquent, ouverte à toutes les formes possibles de qualification —, ils sont toujours prêts à critiquer les règles, les régulations, le moralisme, etc., comme autant d'entraves à l'accomplissement des grandes choses auxquelles ils se sentent appelés. Le nietzschéisme vulgaire, dérivé de la *Généalogie de la morale* — celui, par exemple que l'on trouve thématiquement dans *L'Homme du ressentiment* (Scheler, 1970) — trouve chez les forts une oreille attentive : qu'il faille « protéger les forts contre les faibles », voilà pour eux une pensée profonde qui fait écho à leur expérience la plus intime. Appartenir à la « bourgeoisie », à la « classe dominante » ou au cercle des « notables ». dans l'acception où ces termes apparais-

sent dans une dénonciation, c'est ainsi, plus que tout autre chose, partager ce savoir commun aux *happy few*, qui ne peut être confié à tous, ni surtout être rendu public, que rien ne se fait de grand — que ce soit dans les domaines de l'art, de la politique ou de l'industrie — sans excédent de force et sans tourner les règles<sup>8</sup>.

Les épreuves instituées étant investies d'une forte légitimité (dont avaient bénéficié jusqu'ici les « grands ») la capacité à réaliser qu'elles ont perdu de leur intérêt et qu'il est temps de chercher des opportunités d'investissement alternatif, d'autres chemins de profit passant par d'autres épreuves, suppose donc une certaine liberté par rapport à la morale, une sorte d'amoralisme, souvent présenté dans le langage du « réalisme ».

L'« immoralisme » ou l'« amoralisme », comme disposition favorisant l'accumulation primitive de capital, constitue, depuis le début du XIX<sup>e</sup> siècle et, au moins, depuis Balzac, un thème classique de la littérature critique de la modernité attachée à comprendre où ceux qui se sont faits eux-mêmes — les nouvelles dynasties bourgeoises — ont trouvé l'audace de saisir des opportunités ignorées ou refusées par les élites en place, en tirant parti des conjonctures politiques troublées (rachat à bas prix de biens nationaux ou fournitures spéculatives aux armées de l'Empire...).

Dans la période qui nous intéresse — de la fin des années 60 au milieu des années 80 —, on peut faire l'hypothèse que les novateurs ont trouvé les ressources (la force morale) qui leur étaient nécessaires pour se libérer du moralisme, au moins pour une part, dans la diffusion, très forte durant ces années, de la psychanalyse et, particulièrement de la psychanalyse lacanienne. Celle-ci a joué un rôle important dans la déconstruction de la morale coutumière (c'est-à-dire, d'abord, d'une morale pertinente dans une logique domestique) en jetant le soupçon sur les motifs cachés des entreprises de moralisation. Plus précisément, la version vulgarisée du lacanisme a été comprise, durant ces années, par une large fraction des jeunes cadres du public ou du privé ouverts aux thèmes libérateurs de Mai 68, comme une école de réalisme<sup>9</sup>. À quoi sert la cure psychanalytique ?

Pour les cadres (appartenant plutôt au secteur public ou encore aux secteurs de pointe du tertiaire, comme la publicité), assez nombreux à l'entreprendre dans les années 70-80, elle sert d'abord à regarder la réalité en face, y compris, ou surtout, celle du désir, mais aussi, par la même opération, à reconnaître les limites que la réalité impose au désir et, du coup, à se rendre mieux à même de l'aborder et de la maîtriser (au lieu de répéter, éternellement, les échecs dus à la recherche irréaliste de satisfactions fantasmatiques).

La virulence de la critique artiste combattant, à la même époque, toutes les formes de conventions et voyant dans la morale et le respect de l'ordre établi une oppression injustifiée, a créé également un contexte idéologique particulièrement favorable à toutes les formes de subversions, y compris celles opérées par l'avant-garde du patronat. À l'heure où le mot d'ordre est devenu d'inventer tous les jours sa vie, les chefs d'entreprise ont pu redoubler de créativité et d'inventivité dans leurs dispositifs organisationnels et apparaître à ce titre même comme des hommes de progrès.

### *Les déplacements et le contournement des épreuves instituées*

Les déplacements permettent de reprendre des forces en tirant des circonstances nouvelles dans lesquelles ceux qui les accomplissent se sont placés, des forces moins identifiées. Les épreuves de grandeur instituées se trouvent contournées. Certains, tout à coup, réussissent d'une autre façon. On ne sait pas d'abord laquelle (il se peut qu'ils ne le sachent pas eux-mêmes).

Ces déplacements — aussi imprévisibles et audacieux qu'ils puissent paraître — ne sont que la manifestation de la dynamique du capitalisme dont l'une des propriétés principales — qui fascinait Marx ou Schumpeter — est, comme nous le rappelions au début de cette conclusion, de subvertir l'ordre existant en visant sa reproduction. Les effets systémiques et mimétiques de la concurrence, en favorisant l'adoption des innovations et en diminuant de ce fait les avantages qu'elles

procurent, stimulent en effet la recherche constante de nouveaux chemins de profits.

La période considérée nous offre de nombreux exemples de ces déplacements qui ont pris des formes très diverses. Ils ont pu être d'ordre géographique (délocalisation dans des régions où la main-d'œuvre est bon marché, le droit du travail peu développé ou peu respecté et les régulations en matière d'environnement moins contraignantes) ou d'ordre organisationnel (transformation des grandes structures en flotilles de petites entreprises, précarisation de toute une frange de travailleurs, etc.). Ils ont affecté les épreuves dont dépendent les relations entre entreprises (relations clients-fournisseurs, sous-traitance, partenariat, mise en réseau, etc.), l'organisation du travail (développement de la polyvalence ou de l'autocontrôle) et le partage salaire-profit. Ils ont entraîné la formation de nouveaux types d'épreuves (capacité à analyser des problèmes qualité chez les ouvriers, évaluation des compétences communicationnelles...). Les déplacements ont également consisté à produire des biens plus variés en plus petite série et à marchandiser des objets et services restés jusque-là hors du circuit économique et présentés à ce titre comme plus « authentiques », de façon à satisfaire aux critiques contre la « société de consommation » tout en relançant la consommation.

L'accumulation des déplacements contribue à défaire les épreuves instituées qui non seulement se trouvent contournées mais aussi se révèlent inefficaces car elles permettent de moins en moins d'obtenir les biens qu'elles promettaient auparavant. Se trouvent ainsi largement disqualifiés les principes sur lesquels elles reposaient comme leur mise en œuvre pratique. Les déplacements du capitalisme défont ainsi les compromis entre logiques d'action sur lesquels reposaient les épreuves, des plus instituées aux plus informelles.

Les formes d'organisation de la production qui ont favorisé l'expansion des années 1950-1960 reposaient d'une part sur l'accrochage entre une division taylorienne du travail et des dispositifs étatiques de redistribution des gains de productivité (le

« compromis fordien » décrit par les régulationnistes) et d'autre part sur un compromis entre des exigences d'ordre industriel (planification, contrôle de gestion, etc.) et des formes de justification et de contrôle de nature domestique. La présence dans l'entreprise d'un grand nombre de situations relevant d'une logique domestique était ainsi manifeste, aussi bien du côté du patronat, avec le maintien, au sein même d'un monde où le deuxième esprit du capitalisme était dominant, d'un capitalisme familial soutenu par des valeurs bourgeoises traditionnelles, que du côté du salariat, avec les formes de surveillance rapprochée combinant la discipline d'atelier (imposée par des « petits chefs » recrutés localement et montés par le rang), des dispositifs industriels de contrôle (indicateurs de production par exemple) et des formes traditionnelles, communautaires ou familiales, de contrôle social hors de l'entreprise.

Les dispositifs économiques étaient, par le truchement du compromis entre le monde industriel et le monde civique, connectés à des instrumentations et à des centres de calcul étatiques favorisant une gestion impersonnelle, justifiée par référence à un bien commun de nature civique. Mais en même temps du fait des compromis entre le monde industriel et le monde domestique, ils se trouvaient aussi profondément engagés dans le tissu social et reliés aux épreuves de la vie quotidienne et aux formes de l'expérience personnelle.

Dans un premier temps, au début des années 70, le compromis civique-industriel semble sortir renforcé de la crise. Mais la poursuite des revendications conduit le patronat à engager une série de déplacements qui ont notamment pour résultat de reprendre dix ans plus tard l'augmentation de sécurité obtenue en début de période, grâce à la réussite des mesures allant dans le sens d'une flexibilité généralisée. Le compromis civique-industriel sort de ces affrontements, à partir du milieu des années 80, très affaibli dans les faits et ayant perdu une grande part de sa légitimité. La période est également marquée par un accroissement considérable du poids des firmes multinationales qui se réorganisent en outre pour être à la fois mondiales et légères, c'est-à-dire pour dépendre très peu de leurs implantations géographiques, ce qui entraîne la consolidation de groupes d'intérêts économiques beaucoup plus autonomes par rapport aux exigences des États. Alors que le deuxième esprit du capita-

lisme opérait à une époque où le rôle moteur était joué par de grandes entreprises nationales cherchant une croissance endogène sur un marché intérieur, ce qui justifiait une stabilisation des rapports sociaux par l'intermédiaire d'un système national de « relations industrielles » sous l'égide de l'État, le nouveau capitalisme s'est découpé de l'État.

Quant au compromis domestique-industriel, qui commence, dès 1968, à être désinstallé du monde universitaire, il se maintient un peu plus longtemps dans le monde de la production, malgré les mises en cause dont il fait l'objet de la part des jeunes cadres, ingénieurs et techniciens diplômés, dont les fractions novatrices du patronat (rassemblées notamment dans *Entreprise et Progrès*) — conseillées par des spécialistes du management et par des sociologues — se font parfois l'écho. C'est seulement dans la seconde moitié des années 70, quand les directions d'entreprise chercheront à mettre un terme à l'expansion du monde civique en favorisant un management plus attentif aux demandes d'autonomie et de créativité, que la légitimité des agencements domestiques dans l'entreprise et, plus généralement, hors du champ clos de la famille nucléaire, commencera à se défaire<sup>10</sup>.

Le démantèlement du compromis civique-industriel contribua certainement à accélérer le démantèlement du compromis domestique-industriel. En effet, la pérennité du monde domestique hors de la famille et dans des environnements de travail, dépendait pour une grande part des instruments de contrôle social associés à ce monde. La dépendance personnelle, sur le long terme, dans le respect des relations d'âge et des relations hiérarchiques, d'un subordonné par rapport à son patron supposait que le supérieur soit en mesure de contrôler les déplacements et les contacts de ses inférieurs et de les orienter dans le sens qu'il jugeait bon. Mais, en contrepartie de cette dépendance consentie, le patron devait assurer à son protégé la sécurité et, notamment, lui ouvrir une carrière. Dans les grandes entreprises des années 1950-1960 les relations de dépendance domestique trouvaient ainsi un appui dans les formes bureaucratiques de gestion qui ouvraient aux jeunes cadres des « viviers » la possibilité d'une carrière dans l'organisation. Pourquoi auraient-ils été chercher ailleurs, au risque de nuire à leur réputation de fiabilité et de fidélité, ce qui leur était proposé sur place ? La

pérennité du compromis domestique-industriel était lié par là à l'existence de dispositifs stables, de préférences statutaires, incompatibles avec la recherche d'une flexibilité maximum.

Il faut se garder de voir dans les déplacements le résultat d'une stratégie d'ensemble élaborée dans des instances secrètes et appliquée d'en haut. Ils ne sont interprétables ni en termes de plan préconçu, planifié, organisé par un acteur omniscient et tout puissant — patronat, ou capitalisme — ni en termes de processus inconscient, sans sujet et sans réflexivité.

Les déplacements organisationnels des années 70 ont certes été préparés par un grand nombre de réflexions et d'études de la part d'experts — économistes, sociologues, spécialistes de gestion — et de consultants ou de journalistes spécialisés, soucieux de faire face à la critique. La recherche de dispositifs plus robustes a été aussi encouragée par les organisations patronales. Les mêmes acteurs ont joué un grand rôle dans la mise en commun des expériences, leur stabilisation et leur transformation en techniques ou en dispositifs transposables et répétables. Mais la façon de faire a consisté plutôt à rechercher de nouveaux chemins de profits en favorisant des changements locaux, multiples et de faible amplitude. L'exercice de cette réflexivité limitée a pris appui sur les préoccupations et les actions d'un nombre considérable d'acteurs — patrons, dirigeants, directeurs des ressources humaines, cadres... — dont chacun cherchait à reprendre la main, là où il était, à remettre ses subordonnés au travail, à accroître sa marge de manœuvre et à restaurer ses profits. Ces acteurs étaient à la fois en concurrence les uns avec les autres et désireux de coopérer pour comprendre ce qui, chez leurs concurrents, semblait marcher et, dans la mesure du possible, pour l'emprunter.

La pression concurrentielle va dans le sens d'une diffusion assez rapide des déplacements (Boyer, Orléan, 1994). Mais un travail d'interprétation, de rapprochement et de mise en récit (souvent accompli par des consultants ou dans les colloques, séminaires, etc.) est nécessaire pour définir ce qui semble



avoir été profitable, et pour rendre réapplicable ailleurs des mesures locales ou circonstanciées.

En début de séquence, lorsque les déplacements semblent hétéroclites, fortuits, locaux, le succès de ceux à qui ils profitent peut apparaître, aux yeux des intéressés eux-mêmes, comme relativement mystérieux. Leur réussite choquante à laquelle s'opposent les échecs incompréhensibles de ceux qui tardent à mettre en œuvre les nouvelles recettes, peut être mise sur le compte des circonstances ou de singularités psychologiques (par exemple de leur débrouillardise ou de leur manque de scrupules<sup>11</sup>). Mais à mesure que ces réussites (ou ces échecs) s'avèrent durables, l'intuition de ce dont est faite la réussite de ceux qui se sont reconvertis à temps commence à se former dans la conscience des acteurs en concurrence pour la formation du profit et, par voie de conséquence, à être formulée et à être échangée au sein des instances de coordination des responsables d'entreprises. Un nombre croissant d'acteurs délaisse les anciennes épreuves et cherche à emprunter de nouveaux chemins de profit. Les déplacements tendent alors à se multiplier. La polarisation vers de nouvelles épreuves et l'abandon des épreuves anciennes tend alors à se répandre. Des actifs se dévalorisent. D'autres voient leur demande s'accroître dans des proportions considérables.

Remarquons qu'il est une autre possibilité que le déplacement lorsque les épreuves apparaissent à un certain nombre d'acteurs trop tendues : celle qui consiste à tenter de retrouver les avantages perdus en intervenant en force dans l'ordre de la catégorisation, en « dé-régulant », en mettant tout en œuvre pour obtenir un changement appuyé sur la stabilité et la visibilité de l'ordre juridique. Cette possibilité a cependant peu de chances d'être activée car elle rencontrerait aussitôt une critique fortement constituée autour des épreuves ouvertement agressées et devrait vraisemblablement passer par une violence politique pour aller à son terme, sauf si la critique est elle-même, pour une raison ou une autre, très affaiblie ou disqualifiée. Le capitalisme dans certaines circonstances historiques y eut certes recours grâce à une alliance avec des forces

politiques autoritaires, par exemple pour renverser un jeune régime communiste qui mettait en cause la propriété privée ou la liberté du commerce. Mais ce faisant il a transgressé le lien très fort qu'il entretient avec certaines libertés qui lui sont incorporées en sorte que cette voie, qui bloque la dynamique des épreuves, n'est adoptée qu'en dernier recours parce qu'elle n'est pas favorable à l'innovation et à la mobilité, qui comptent parmi les ressorts principaux du capitalisme. Mieux vaut dès lors, chaque fois que cela est praticable, choisir une voie de faible visibilité, de contournement discret des dispositifs institués.

Une stratégie possible, au milieu des années 70, aurait ainsi été de tenter un démantèlement des droits associés au contrat à durée indéterminée. Étant donné le haut niveau de mobilisation des salariés une telle stratégie aurait été très coûteuse, notamment en termes de légitimité. Mieux valait favoriser la multiplication de nombreuses autres formes de contrats et des possibilités de dérogation aux règles du droit commun, lesquelles restaient inchangées, tout en renforçant d'un autre côté les droits du CDI, ce qui pouvait faire penser qu'il s'agissait de nouvelles conquêtes sociales alors que cette forme juridique devenait de moins en moins attractive pour les entreprises compte tenu des possibilités qui leur étaient offertes par ailleurs.

*Les déplacements trouvent leurs premiers  
éléments de légitimité en jouant  
sur les différentiels entre les forces critiques*

La critique n'est pas faite d'un seul bloc. Nous avons ainsi identifié deux grands registres critiques qui cheminent depuis le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, sous des formes différentes et sujettes à changement, la critique sociale et la critique artiste, qui peuvent, selon les conjonctures historiques, s'associer ou entrer en tension. Nous avons aussi vu, dans l'introduction, que l'accent critique pouvait être tantôt mis sur la non-conformité d'une épreuve à l'ordre de grandeur qui lui est sous-jacent (critique que nous avons appelée corrective), tan-

tôt sur la contestation même d'une épreuve en tant qu'elle est fondée sur des principes d'équivalence dont on réfute la validité dans le genre de situations auquel cette épreuve est associée (critique dite radicale). Enfin la critique, pas plus que le capitalisme, n'est immuable. Elle se déplace selon des procédures d'extension à des objets nouveaux de l'inquiétude quant au caractère équitable ou non des situations quotidiennes. Elle peut donc se porter sur des moments qui n'avaient pas été jusque-là formalisés en termes d'épreuve, engageant des êtres dont les souffrances ou le caractère injuste de la condition qui leur est faite n'avaient pas été relevés<sup>12</sup>.

Compte tenu de cette pluralité et du fait que les critiques sont parfois contradictoires, il est possible que des déplacements du capitalisme puissent répondre à certaines demandes tout en contournant les épreuves qui sont de première importance pour un autre bord de la critique. Cela a pour effet de gagner une partie des forces protestataires aux déplacements en cours et de rendre les changements difficilement réversibles.

Dans la période que nous avons étudiée, il est assez évident que les déplacements du capitalisme n'auraient pas pu se faire aussi rapidement, ni avec une telle ampleur, s'ils n'avaient joué sur le différentiel entre la critique sociale et la critique artiste. L'une des originalités du mouvement critique qui se développe dans la seconde moitié des années 60 et au début des années 70 est, on l'a vu, de soulever, avec la même intensité, deux ensembles de revendications portées par des groupes différents, alliés ou concurrents selon les conjonctures. Soit, d'une part, une diminution de l'exploitation et des inégalités sociales, une consolidation des dispositifs étatiques de sécurité et une représentation plus forte des salariés dans l'État — c'est-à-dire un approfondissement de ce que nous avons appelé le compromis civique-industriel — et, d'autre part, une abolition des formes domestiques de subordination et de jugement, de justification et de contrôle social, non seulement hors de la famille, dans l'entreprise, mais aussi dans le monde des relations privées, voire, avec notamment le mouvement antipsychiatrique, dans la famille.

Nombre des déplacements ont alors utilisé, pour contourner les épreuves que la critique sociale avait contribué à durcir et qu'elle souhaitait encore renforcer (le compromis civique-industriel), la force de la critique artiste. Ainsi, par exemple, face à la demande croissante d'autonomie dans le travail, la réponse qui s'est révélée la plus réaliste et la plus profitable n'a pas consisté à tenter d'élever le niveau de contrôle en alourdissant le poids de la hiérarchie et les dispositifs comptables mais, au contraire, à diminuer la longueur des chaînes hiérarchiques et à aller dans le sens d'une satisfaction des demandes d'allure libertaire, ce qui contribuait à substituer l'autocontrôle au contrôle externe. Traduits dans les termes de la critique artiste — autonomie, spontanéité, authenticité, autoréalisation, créativité, vie —, de nombreux déplacements ont pu être interprétés, y compris par une partie au moins de ceux qui les mettaient en œuvre, comme le résultat d'une reconnaissance du bien-fondé de la position critique par un capitalisme enfin éclairé, auquel son ouverture et son modernisme conféraient une nouvelle légitimité, ce qui a contribué à dissimuler le démantèlement des liens qui associaient le monde du travail au monde civique. D'autre part, pour éradiquer des lieux de travail les valeurs domestiques, il fallait aussi proposer de nouvelles épreuves qui n'y faisaient pas référence et donc contourner celles des épreuves instituées qui reposaient sur la reconnaissance des écarts hiérarchiques et des dépendances ou des fidélités personnelles.

Comme nous l'avons vu (chapitre III), ce contournement des épreuves qui importaient pour la critique sociale s'est aussi trouvé facilité par des changements affectant l'histoire autonome de la critique quand, à la fin des années 70 et surtout dans les années 80, la décomposition du parti communiste prit une ampleur sans précédent, ce qui a, par contrecoup, contribué à discréditer la critique sociale aux yeux d'un grand nombre d'acteurs (y compris des anciens marxistes), parce que ses modes d'expression et les types d'organisation sur lesquels elle avait pris appui apparaissaient désormais comme irrémédiablement liés à la rhétorique et à la bureaucratie du PCF et se trouvaient de ce fait frappés d'interdit. La critique artiste restait, pour un temps, la seule critique légitime.

La critique artiste, si elle contribua donc directement à défaire le compromis industriel-domestique qui s'était main-

tenu dans la période précédente, servit aussi de levier pour découpler le capitalisme et l'État. En effet, centrée sur l'exigence de libération et sur la revendication de relations humaines « authentiques », elle contribua également, en partant de la critique radicale de cette institution traditionnelle par excellence que constitue la famille, à renforcer les dispositions anti-institutionnelles des forces protestataires qui pouvaient dès lors s'investir sur d'autres objets. C'est ainsi qu'elle a pu être orientée vers la critique de cette autre institution de poids : l'État.

La critique sociale des années 30, qui avait contribué à la formation du deuxième esprit du capitalisme, avait pris pour cible principale le caractère anarchique du capitalisme dominé par les intérêts privés auxquels étaient opposées, à titre de remède, une planification et une régulation sous les auspices de l'État. La conjoncture sociale est toute différente dans les années 60-70 puisque les revendications de la période antérieure ont été partiellement satisfaites, avec la mise en place dans les années d'après guerre du commissariat au Plan et, plus généralement, des institutions de l'État providence. Les années 60 sont marquées par le dirigisme gaulliste et par le renforcement des liens entre le personnel de l'État et celui des grandes entreprises. Ce rapprochement va alors de pair avec une croyance optimiste dans la convergence du progrès économique et du progrès social supposée entraîner un « déclin des idéologies » devenues « obsolètes » face à la montée des compétences techniciennes qui marque l'apogée du deuxième esprit.

L'une des façons dont se fera la relance de la critique sociale, du milieu des années 60 au milieu des années 70, consistera dès lors, au lieu d'opposer le dérèglement du capitalisme privé à la planification d'État, à prendre précisément pour cible le couplage du capitalisme et de l'État (dénoncé sous le terme, notamment, de « capitalisme monopoliste d'État ») : le capitalisme s'est dissous dans l'État et a mis l'État providence à son service, en sorte que les avancées sociales issues d'un état antérieur de la critique ne peuvent plus faire obstacle à la relance de la critique. Dans cette nouvelle perspective, qui rompt avec le progressisme étatique des années d'après guerre, Renault — symbole de la grande entreprise nationale — ne vaut au fond guère mieux que Peugeot — incarnation du vieux capitalisme familial.

Mais cette nouvelle critique a besoin d'un appui extérieur qui ne soit pas le libéralisme — opposé lui aussi aux alliances « contre nature » de l'État et du marché. Il sera trouvé, au sein de l'ultra-gauche, dans la tradition antiautoritaire et antihérarchique de la critique artiste qui, attachée à dénoncer la « domination » plutôt que l'« exploitation », permet de confondre dans un même mouvement de rejet toutes les institutions (incluant les syndicats établis et le parti communiste). Au lieu d'être considéré comme un instrument de protection contre la domination (« arbitraire ») des plus forts et par là aussi contre l'exploitation, l'État est donc dénoncé, non seulement comme un serviteur du capitalisme — critique que le marxisme avait opposée d'emblée à l'État libéral — mais comme un appareil central d'oppression et d'exploitation, soit directement, soit par l'intermédiaire des « appareils idéologiques d'État » — justice, institutions culturelles et, surtout, l'École et l'Université —, selon la formule d'Althusser répétée à foison dans les années 70.

On peut faire l'hypothèse que les déplacements du capitalisme s'appuient en priorité sur les demandes de libération, ne serait-ce que dans la mesure où le contournement des épreuves considérées jusque-là comme essentielles produit par soi seul un effet de libération, particulièrement auprès des nouveaux entrants, mais aussi du fait de l'enchâssement dans le capitalisme d'un projet de libération. Ces facteurs rendent ainsi la critique artiste particulièrement adéquate pour accompagner et légitimer les déplacements tout au moins dans ses manifestations historiques qui privilégient la libération sur l'authenticité.

Un déplacement qui utiliserait une légitimité issue de la prise en compte de demandes formulées en termes de justice semble moins probable car il supposerait une élévation du niveau de réflexivité ainsi qu'un travail de catégorisation et de codification qui prend du temps. De même la réponse à des exigences de sécurité semble difficile à offrir par le truchement d'un déplacement puisqu'elles ne s'imposent que lorsque les risques associés aux nouvelles formes de liberté ont été largement reconnus.

*La neutralisation de la critique  
des épreuves instituées  
sous l'effet des déplacements*

Les déplacements du capitalisme et les multiples changements dans les dispositifs les plus quotidiens qui les accompagnent, contribuent à désarmer la critique, d'une part en satisfaisant certaines exigences portées par un bord de la critique et sans laquelle, comme nous l'avons vu, les déplacements seraient plus difficiles et plus coûteux à mettre en œuvre, et, d'autre part, en désarçonnant les forces critiques qui étaient attachées à la défense des épreuves instituées. Les déplacements présentent à ces dernières un monde sur lequel elles ont beaucoup moins de prise : dans l'ordre cognitif, parce qu'elles ne savent plus comment l'interpréter, et, dans l'ordre pratique, parce qu'elles ne savent plus à quel dispositif s'attacher pour agir sur lui.

Les déplacements ont notamment pour effet de transporter les épreuves depuis des situations dans lesquelles les différents partenaires disposaient d'une relative symétrie de prise (c'est précisément le rôle de la catégorisation et de la régulation de favoriser une telle symétrisation des prises et, notamment, de celles qui dépendent du niveau d'information) jusqu'à des situations dans lesquelles les prises sont distribuées de façon très asymétrique entre les représentants du management et ceux des salariés. La critique et les appareils critiques associés à un état antérieur des formes de sélection sociale ont en effet peu de prise sur des épreuves nouvelles, qui n'ont pas fait l'objet d'un travail de reconnaissance, d'institutionnalisation et de codification.

Prenant d'abord appui sur des formes normatives éprouvées, correspondant à un état antérieur des ordres de légitimité, les dénonciations et les révoltes sont affectées de ce fait d'un retard par rapport à l'état des épreuves issues des déplacements et peuvent toujours, en cela, être disqualifiées comme conservatrices, réactionnaires ou passéistes.

Furent ainsi disqualifiés par de nombreux commentateurs les grèves ou les mouvements de protestation des années récentes qui entendaient asseoir leur légitimité sur la défense du service public, des conventions collectives, des grilles de qualification ou des systèmes de protection sociale.

Les réactions ouvrières à la montée des formes capitalistes d'exploitation, au *xix<sup>e</sup>* siècle, offrent également de nombreux exemples de ce retard de la critique et de sa propension à prendre appui sur des formes dépassées pour formuler une résistance dans des périodes de changement rapide des modes de mise à l'épreuve. Ainsi, comme l'ont montré les analyses minutieuses de William Sewell (1983), c'est d'abord dans le langage des corporations, des anciennes solidarités de corps, que les artisans et les ouvriers français s'efforcent, avant 1848, d'interpréter la dégradation de leur condition qui accompagne l'industrialisation, de formuler des revendications et de mettre en place des dispositifs orientés aussi bien vers l'entraide que vers la protestation, souvent violente, tels que les sociétés de secours mutuel ou les sociétés de compagnonnage, formes d'organisation entre lesquelles les frontières étaient floues. C'est seulement dans les semaines qui suivirent la révolution de Juillet que « les ouvriers prirent clairement conscience de leur idiome » corporatif et qu'ils entreprirent de forger un nouveau langage au moyen d'une « adaptation créatrice de la rhétorique issue de la Révolution française » (*id.*, p. 272), notamment en commençant à faire un usage péjoratif, jusque-là inconnu, des termes « exploiter » « exploitateur » et « exploitation ».

Les dispositifs critiques s'établissent difficilement, au prix de grands sacrifices et avec retard, dans une relation d'isomorphisme, par rapport aux institutions sur lesquelles ils entendent avoir prise. Cet isomorphisme est, d'une certaine façon, la condition de leur efficacité. Ils se trouvent donc pris de court par le changement rapide des modes d'organisation et des formes de justification des mondes auxquels ils ont dû coller pour en devenir partie prenante.

Le syndicalisme de masse s'est ainsi établi dans l'optique de la grande entreprise à la fois en opposition aux valeurs bourgeoisi-



ses d'ordre, de travail, de progrès et en harmonie avec elles, rejoignant les grandes concentrations industrielles du capitalisme planifié jusque dans la fascination pour les formes bureaucratiques de gestion. Mais lorsque les personnes auxquelles on s'adresse ne sont plus concentrées dans de vastes ateliers dans une contiguïté physique, n'ont pas le même statut, ne dépendent pas juridiquement des mêmes employeurs, sont insérées dans des chaînes de contraintes telles que leur propre survie dépend de leur capacité à transférer la contrainte sur d'autres éventuellement plus fragiles, il devient très difficile de susciter des mobilisations fondées sur la mise en valeur de la proximité dans le travail, de la similarité de condition, de la solidarité entre travailleurs.

Pour les mêmes raisons, les centres de calcul sur lesquels la critique pouvait prendre appui pour contester les justifications patronales ou faire des contre-propositions sont également devenus inefficaces. Les raisons pour lesquelles les déplacements du capitalisme font perdre prise aux dispositifs critiques ne sont pas seulement, en effet, d'ordre organisationnel mais aussi, indissociablement, d'ordre comptable. Parmi les nombreuses asymétries qui confèrent aux salariés une position faible par rapport aux directions, l'une des principales tient à la capacité de définir les paramètres comptables et de les instrumenter dans des centres de calcul, selon l'expression de B. Latour (1989), qui constitue un quasi-monopole des directions d'entreprises. Le cadre comptable, dans lequel les forces sont converties en monnaie, constitue par là l'un des objets principaux du conflit entre le capital et le travail<sup>13</sup>.

Les dispositifs critiques ne parviennent à peser sur le cadre comptable qu'au prix de luttes importantes et — quoique à des degrés très inégaux selon les pays et selon l'importance accordée à l'État dans la régulation des rapports sociaux — en passant par un changement juridique de validité générale, ce qui réclame qu'ils puissent trouver des alliés dans l'État ou exercer sur lui une pression suffisante. Mais cela suppose déjà que les instances critiques disposent de centres de calcul

indépendants de ceux sur lesquels les directions et le management exercent leur pouvoir. Or la mise en place de tels centres de calcul alternatifs est longue et coûteuse, l'information difficile à accumuler et à valider... Sa collecte doit s'appuyer sur des observateurs différemment placés et capables de faire des rapports cumulables, de façon à constituer un tableau général, et sur des dispositifs de contrôle de la façon dont les épreuves se déroulent sur le terrain. L'épreuve peut en effet être formellement conforme à un règlement, tout en le transgressant dans son effectuation si personne n'est là pour vérifier la relation entre l'épreuve sur le papier, dans le rapport qui en a été fait par la direction, et celle qui s'est déroulée, en réalité.

L'un des effets les plus évidents des déplacements a été de rendre beaucoup plus difficile que par le passé, d'une part le contrôle des épreuves sur le terrain (car la réalité organisationnelle elle-même s'était diversifiée, singularisée, parcellisée — cf. chapitre IV), d'autre part l'accumulation de données formatées de façon à pouvoir être rendues publiques dans un cadre fiable et convaincant.

L'instauration de l'État providence avait été indissociable de la mise en place de nouveaux dispositifs comptables permettant d'instrumenter la notion de valeur ajoutée et de rendre possible un calcul au niveau national, comme au niveau de chaque entreprise, du partage salaires/profits. Mais l'éclatement des grandes entreprises intégrées en groupes de petites entreprises ayant recours à de nombreux services de sous-traitance a rendu ce cadre comptable moins efficace. La multiplication des petits centres de calcul (autant que d'entreprises) est venue ainsi occulter les grands partages s'effectuant sur l'ensemble d'une chaîne de production (d'une « branche », dirait-on dans le langage du second esprit du capitalisme). La « décomposition du capital en entités juridiques séparées » est en effet allée de pair, du côté des gestionnaires, avec le maintien d'un haut niveau d'intégration de la « structure d'information » (Teubner, 1993), mais, du côté des salariés en revanche, l'information disponible s'est trouvée morcelée, l'horizon limité à l'unité directe d'insertion, légalement employeur direct, mais sans autonomie de

décision. Cette situation explique pourquoi nous avons introduit parmi les dispositifs de la cité par projets ceux qui visent à réunir en un ensemble identifiable toutes les parties prenantes à un réseau (cf. chapitre VI).

De même, on peut considérer que le cadre comptable n'est également plus adapté pour ce qui est des établissements financiers du fait de l'invention des « produits dérivés » qui s'apparentent à autant de déplacements puisque l'un de leurs intérêts, non des moindres, pour les banques soumises au ratio Cooke, est de constituer autant d'engagements hors bilan échappant de ce fait au contrôle. Le déficit d'information est tel sur les marchés que personne n'est à même d'évaluer avec précision le risque général que ces nouveaux produits financiers font peser sur l'économie mondiale du fait notamment d'engagements dépassant de loin la solvabilité des signataires.

Le développement par les grandes entreprises de ramifications à l'étranger a aussi eu pour résultat de leur conférer une sorte d'invisibilité et de rendre beaucoup plus difficile l'imputation de responsabilités à des instances représentées par des personnes facilement identifiables, l'anticipation et l'identification des décisions stratégiques et la traçabilité de leurs effets.

Les déplacements, une fois en marche, contribuent aussi à démanteler la critique du fait même qu'ils la rendent inopérante, ce qui a pour effet de disqualifier les instances investies d'un contre-pouvoir aux yeux de ceux-là même qui attendaient d'elles défense et protection. À mesure que s'opèrent les déplacements, ceux qui ne suivent pas, qui ne comprennent pas, à qui rien ne réussit plus, mais qui font toujours confiance aux épreuves instituées, s'étonnent, se tourmentent, ou s'indignent. Les effets de cette indignation se reportent sur les épreuves de grandeur contrôlées (celles qu'un long cycle de critiques et de justifications ont tendu à l'extrême) maintenant rendues obsolètes, et sur les dispositifs critiques dans la mesure où ils continuent à leur accorder une importance qu'ils n'ont plus.

C'est ainsi que l'on peut comprendre, au moins pour une part, le déclin du syndicalisme au cours des années récentes. Le syndicalisme, toujours focalisé sur les épreuves clés d'un système de relations professionnelles contourné et débordé de toute part, perd de sa crédibilité y compris auprès des salariés, ce qui semble donner raison à ceux qui n'y voient plus que l'instrument corporatiste d'une petite catégorie de privilégiés du travail coupés du monde réel, du monde tel qu'il est, tel qu'il est devenu.

La critique est moins mobile que le capitalisme. Les instances critiques n'ont pas l'initiative du déplacement. Elles ont des centres de calcul faibles. Leur mode d'agir est direct, par la grève ou le refus du travail, mais aussi surtout indirect par le truchement de la loi, ce qui leur donne une certaine inertie. La nécessité de prendre appui sur la loi pour défendre les intérêts des plus faibles frappe les organisations critiques d'une sorte de conservatisme que ne connaît pas le capitalisme.

### *La reprise de l'accumulation et le redéploiement du capitalisme*

Le déplacement des épreuves, le démantèlement de la critique et l'établissement de nouvelles prises sur le monde distribuées de façon asymétrique, ouvrent l'opportunité d'une reprise de l'accumulation et d'une restauration des profits. En contournant les épreuves les plus catégorisées et les plus contrôlées, l'accumulation capitaliste se libère des entraves que faisait peser sur elle la contrainte de bien commun.

On voit ce processus à l'œuvre dans les années 80 où, sous couvert d'un discours sur la « crise », les formes du cosmos capitaliste se redéployent en même temps que redémarre l'accumulation et qu'augmente la part des profits dans le partage de la valeur ajoutée.

*Les effets destructeurs des déplacements  
et la mise en danger du capitalisme lui-même*

La libération par rapport aux contraintes de bien commun que faisait peser jusque-là l'esprit du capitalisme en vigueur, si elle favorise une reprise sans entrave de l'accumulation, exerce aussi des effets destructeurs. Un capitalisme hors contrôle a de fortes chances d'être à l'origine de différents types de désastres : inégalités, chômage, maladies suscitées par le travail ou par la défectuosité des produits offerts à la consommation, etc. En effet, un capitalisme soustrait au contrôle, sans contraintes, ne connaît d'autre critère que l'intérêt particulier des plus forts et n'a aucune raison de prendre en compte l'intérêt général. Aucune « main invisible » ne vient plus le guider quand s'effondrent les institutions et les conventions sans lesquelles le marché lui-même ne peut fonctionner (Callon, 1998).

De tels moments historiques, que l'on peut à juste titre qualifier de « révolutionnaires », sont marqués par de profondes modifications du monde social. Des groupes disparaissent tandis que d'autres prennent forme. Le déplacement des épreuves entraîne des changements brutaux de conditions sociales : des mondes s'écroulent, des familles se défont, des métiers disparaissent, des quartiers se vident, des gens partent, sont ruinés, se suicident, tombent dans la déchéance, perdent toutes ressources, tandis que d'autres acteurs, tenus jusque-là pour des gens de peu, connaissent des réussites fulgurantes.

La littérature du xix<sup>e</sup> siècle a décrit tout cela cent fois, hantée, comme elle le fut, par les effets à la fois mystérieux (de plus en plus de pauvres dans un monde de plus en plus riche) et incroyablement destructeurs associés au développement de l'industrie et à la montée du « credo libéral » (Polanyi, 1983). La conjoncture qui prévaut dans les années 90 est de même marquée par la coexistence d'un capitalisme régénéré et d'un monde social dans lequel croissance des inégalités, chômage, pauvreté, incertitude quant à l'avenir (notamment celui des enfants) et

difficulté à donner sens au présent entraînent une profonde démoralisation dont on peut voir les manifestations à l'œuvre dans les indicateurs d'anomie (cf. chapitre VII).

Une telle évolution, marquée par la disjonction entre une croissance des profits à l'avantage d'un nombre restreint de personnes et l'accumulation des difficultés sources de découragement pour une majorité d'autres, comporte un risque pour le capitalisme.

Les risques que court le capitalisme si sa marche n'est pas à nouveau encadrée par des contraintes établies par référence à des exigences externes de bien commun sont de plusieurs ordres. Ils sont liés tout d'abord à la possibilité d'un désengagement des personnes. Même stimulé un temps par l'envolée des profits spéculatifs, le processus d'accumulation ne peut se poursuivre sans la participation active du plus grand nombre possible d'acteurs, mobilisés soit en tant que travailleurs ou créateurs de produits nouveaux, soit en tant que consommateurs, soit enfin en tant qu'investisseurs dont la confiance ne peut se maintenir que s'ils se jugent suffisamment protégés des risques systémiques. Car, même s'il est à lui-même sa propre norme, le processus d'accumulation doit pour se poursuivre — c'est là son paradoxe — être profondément encadré dans un tissu social qu'il ne cesse de déchirer quand la logique à laquelle il obéit s'exerce hors de tout contrôle extérieur. Ce désengagement a cependant des chances inégales d'affecter les différentes catégories de salariés en fonction des avantages qu'ils peuvent tirer du redéploiement du capitalisme.

Ainsi, les cadres, dont nous avons vu qu'il leur était demandé, très généralement, un haut niveau d'engagement, peuvent adhérer assez longtemps à un mode de fonctionnement qui, en valorisant les qualités entrepreneuriales, leur offre, surtout quand ils sont jeunes, des perspectives assez excitantes en termes de développement personnel (et aussi l'espoir de gratifications financières) même si dans nombre de cas, leur condition présente est marquée surtout par une augmentation de la charge de travail, sans compensation salariale. D'autre part, les cadres risquent

d'être aujourd'hui moins attentifs aux dégâts entraînés par les pratiques gestionnaires que ne l'étaient leurs prédécesseurs dans les formes de capitalisme associés au deuxième esprit. En effet, avec l'autonomisation des unités dont ils ont la charge, la contrainte systémique pèse plus directement sur chacun d'eux. Par ailleurs, ayant moins de responsabilités hiérarchiques et exerçant moins souvent un contrôle direct sur des subordonnés en face à face, mais ayant en revanche de plus en plus souvent des activités financières, de conception ou de vente, ils sont moins fortement soumis à des demandes de justification.

Pourtant, même dans leur cas et surtout pour ce qui est des salariés disposant de moins d'autonomie, le niveau actuel d'engagement qui, pris à sa valeur faciale, peut paraître élevé, est le produit de forces et de dispositifs dont les effets ont de fortes chances de diminuer rapidement avec le temps. Ces forces sont d'abord de l'ordre de la contrainte et, particulièrement, de la contrainte exercée par le chômage. Mais la peur du chômage, par l'intermédiaire de la démoralisation qu'elle ne peut manquer de susciter, risque d'entraîner à terme des réactions de retrait, soit sous la forme d'un retrait du marché du travail et d'un repli dans des activités peu lucratives mais situées hors de la sphère marchande, soit sous celle d'un retrait psychologique au travail, entraînant des conduites de « résistance »<sup>14</sup> comparables, bien qu'elles prendront certainement d'autres formes, aux processus de freinage qui constituaient l'un des moyens de résistance contre le taylorisme.

Par ailleurs, une grande partie des technologies sociales sur lesquelles repose actuellement l'engagement des hommes au travail a pris appui sur un renouvellement des travailleurs et sur le recrutement de jeunes (cf. chapitre IV). Or, si la dureté même des processus de sélection constitue de prime abord un facteur d'engagement (les élus ou les rescapés ayant le sentiment gratifiant d'avoir été choisis entre mille), les aspirations que suscite le sentiment d'élection ne peuvent qu'être déçues, à plus ou moins long terme, quand, avec l'absence de carrière, les « heureux élus » s'aperçoivent qu'il leur est très difficile d'améliorer leurs conditions de départ. Il est donc très possible que la résistance se transforme en protestation active, en révolte ouverte — individuelle ou collective selon l'état des organisations cri-

tiques —, voire en violence, d'un niveau suffisamment élevé pour entraver la production.

Un second type de risques dérive du désajustement introduit entre le capitalisme et l'État par les déplacements. Or le capitalisme n'a jamais pu et ne peut encore aujourd'hui survivre sans prendre appui sur l'État. C'est le pouvoir politique qui garantit par exemple le respect des droits de propriété ; c'est l'État qui dispose des moyens de coercition capables de faire respecter, certes, les droits reconnus des travailleurs, mais aussi les intérêts des entreprises et les contrats qu'elles passent.

La crise actuelle de l'État doit être fortement associée aux développements récents du capitalisme. En effet l'un des moyens par lesquels le capitalisme est sorti de la crise qui le menaçait dans les années 70 a été de reporter sur l'État la prise en charge des dommages et des risques entraînés par le processus d'accumulation et, par conséquent, d'accroître le rôle assuranciel de l'État comme payeur en dernière instance (cf. chapitre IV). Cela vaut pour ce qui est du chômage, de la dégradation de l'état sanitaire des travailleurs précaires, de l'augmentation de l'insécurité liée au développement des marchés illégaux (Hermitte, 1996), mais aussi, sous d'autres rapports, des risques industriels et environnementaux.

L'État providence constituait bien déjà une sorte de « voiture-balai » du capitalisme. Mais il disposait en retour des moyens de faire peser une forte contrainte sur les formes de l'accumulation en sorte que la complémentarité du capitalisme et de l'État pouvait être relativement équilibrée. C'est cet équilibre qui a été mis en cause quand le capitalisme s'est réapproprié une marge de manœuvre et s'est mis en mesure d'échapper assez largement au pouvoir coercitif de l'État. Ce mouvement a reposé sur la dérégulation des marchés financiers, qui a diminué la marge de manœuvre financière dont disposent les États, et sur le développement de l'internationalisation des grandes entreprises. L'établissement de nouvelles formes d'organisation « en réseau » rend les firmes beaucoup plus souples et beaucoup moins fragiles que ne l'étaient les grandes entreprises nationales et que ne



le sont toujours les États<sup>15</sup>. On assiste ainsi, dans un grand nombre de pays, au développement d'un capitalisme de plus en plus puissant et de plus en plus autonome par rapport à des États de plus en plus faibles comportant une minorité de citoyens florissants et un nombre croissant de personnes en difficulté.

La paupérisation entraînée par les déplacements du capitalisme constitue un autre facteur de risque par l'intermédiaire d'une diminution de la consommation (insuffisamment compensée par le développement du marché des produits de luxe) ou du développement d'activités criminelles présentant des opportunités d'enrichissement que le capitalisme n'offre plus. Un capitalisme qui ne s'accompagne plus d'une élévation du niveau de vie, particulièrement de celui des plus pauvres, perd sa crédibilité. Il peut toujours prendre appui sur une promesse de libération (ou sur la crainte d'un arrêt ou d'une régression du processus de libération). Mais la satisfaction de la demande de libération (prise au sens large et pas seulement par référence aux libertés politiques) passe également par des biens et donc par la distribution d'un pouvoir d'achat.

La construction d'un nouvel esprit du capitalisme prend dans ces conditions un caractère nécessaire, non seulement depuis un point de vue humaniste — pour limiter les souffrances engendrées par un capitalisme sans frein —, mais aussi depuis un point de vue qui serait en quelque sorte interne au processus d'accumulation dont il s'agirait alors d'assurer la poursuite.

Cependant, les risques encourus par un capitalisme sans contraintes sont atténués par des mécanismes inverses dont le principal est l'entrée incessante de nouveaux acteurs, en tant que consommateurs ou en tant que producteurs, dont les attentes n'ont pas été encore déçues. Ces facteurs rendent difficilement prévisible l'atteinte du « point de non-retour », celui au-delà duquel la poursuite même du processus d'accumulation se trouverait mise en question.

L'existence d'une armée de réserve, disponible dans le tiers monde, les pays émergents ou les pays ex-communistes, favorise les déplacements et la relance du capitalisme, car malgré le découragement ou la révolte de ceux dont les espoirs ont été déçus, il s'en trouve toujours d'autres pour tenter l'aventure à leur tour.

Quant à l'insécurité, pour prendre un autre exemple, ses conséquences sur le fonctionnement du capitalisme peuvent être limitées par une inscription des réseaux dans la matérialité du territoire, comme c'est le cas lorsque des quartiers résidentiels protégés sont reliés, par l'intermédiaire de routes réservées, à des tours de bureaux sous haute surveillance d'où il est possible de déplacer des capitaux et d'agir sur le monde à distance, ou encore lorsque des « paradis » touristiques de haut luxe encadrés, sous la protection de brigades para-militaires, dans des îles misérables des Caraïbes, sont reliés au reste du monde par des aéroports privés. La tolérance des privilégiés à l'égard du processus de décomposition des espaces publics peut donc aller assez loin.

L'exemple de l'entre-deux-guerres en Europe montre cependant que la poursuite de l'ordre capitaliste n'est pas forcément inexorable et que peuvent se développer des crises et des changements politiques si radicaux que les avoirs accumulés et les biens économiques nécessaires à la poursuite de l'accumulation se trouvent en danger.

### *Le rôle de la critique dans l'identification des dangers*

Les dangers que court le capitalisme quand il peut se déployer sans contrainte en détruisant le substrat social sur lequel il prospère trouvent un palliatif dans la capacité du capitalisme à entendre la critique qui constitue sans doute le principal facteur de la robustesse qui a été la sienne depuis le XIX<sup>e</sup> siècle. Or la fonction critique (*voice*), qui n'a aucune place à l'intérieur de l'entreprise capitaliste, où la régulation est censée être opérée uniquement par la concurrence (*exit*), ne peut s'exercer que de l'extérieur. Ce sont donc les mouvements critiques qui informent le capitalisme sur les dangers

qui le menacent. Leur rôle est rendu particulièrement nécessaire par la tendance du capitalisme à échapper à la régulation marchande et donc à la régulation par la concurrence (*exit*) dont la mise en réseau constitue aujourd'hui l'expression. Mais ce type de régulation par le conflit se fait à un prix très élevé, acquitté surtout par ceux qui prennent en charge la critique et lui prêtent leur voix.

Cette prise en compte de la critique est d'autant plus probable que la réponse du capitalisme ne peut pas consister simplement à fuir en se déplaçant dans des pays où le niveau de critique est plus faible. L'argument de la *frontière*, utilisé par Sombart (1992) pour expliquer pourquoi le socialisme ne s'était pas développé aux États-Unis, selon lequel le passage à l'état de paysan dans les terres vierges de l'Ouest américain avait absorbé les éléments ouvriers les plus contestataires, vaut aussi pour le capitalisme lui-même qui n'est incité à écouter la critique que lorsqu'il est impossible de simplement la fuir<sup>16</sup>. On notera cependant que les freins à la délocalisation ne sont pas uniquement physiques. Ils peuvent être aussi de l'ordre de la *loyauté*, et, dans le cas des États, des régions ou des communautés locales, d'un attachement qui (sans avoir nécessairement le caractère exclusif, agressif et expansionniste des nationalismes) peut tendre à décourager la fuite et favoriser de ce fait la prise en compte de la critique.

Compte tenu de l'importance qu'a prise dans le néo-capitalisme l'exigence de mobilité et des efforts permanents des différentes parties prenantes pour s'alléger du poids des activités économiques sur des acteurs moins mobiles qui en supportent tout le risque (cf. chapitre VI), on peut penser que les entreprises capitalistes contrôlées depuis la France sont, en cette fin de siècle, moins disposées à écouter la critique qu'en d'autres lieux où les valeurs collectives sont plus fortes ou que ce ne fut le cas durant des périodes orientées vers le développement de l'appareil de production et du marché intérieur (ou, comme l'exemple en est donné par les années d'après guerre, vers la reconstruction). Le prix à payer par la critique pour se faire entendre risque d'en être d'autant plus élevé.

On peut cependant tabler sur une réflexivité du capitalisme lui permettant de prendre en compte les signaux de danger qui lui sont envoyés. Il est en effet doté de dispositifs de veille autres que les automatismes marchands, qu'il s'agisse d'organismes qui encadrent et instrumentent le marché afin que les prix incorporent un maximum d'information, de centres de calcul qui informent sur l'état de la critique, ou encore d'instances de coordination.

Les syndicats patronaux, les clubs de réflexion, les ouvrages de management ainsi que les consultants qui font circuler les innovations organisationnelles agissent comme autant d'instances de coordination. Quant aux centres de calcul, ce sont parfois ceux de la critique qui font fonction de signaux d'alerte. Ainsi, dans les années 70, la sociologie du travail, du syndicalisme et des classes sociales a été dénoncée, depuis des positions gauchistes, en tant qu'elle aurait eu pour rôle principal d'informer les instances liées au patronat de l'état de la critique et, en apportant une information fine sur les salariés, de favoriser l'établissement de dispositifs d'encadrement et de mise au travail. Nous avons vu, au chapitre III, qu'une telle critique était en partie fondée même si la sociologie du travail a aussi apporté une contribution importante à la formulation de la critique du capitalisme.

La qualité de la prise en charge de la critique par le capitalisme dépend donc de la qualité de ces différentes instances qui permettent de réduire la tension entre les intérêts des entrepreneurs en tant qu'ils se font concurrence (qui les portent à ignorer la critique) et leurs intérêts en tant qu'ils sont solidaires du fonctionnement du système dans son ensemble (qui les incitent au contraire à tenir compte des protestations dans leurs formulations politiques).

Le changement dans le temps des préoccupations majeures de groupes ou d'organismes comme les syndicats et cercles d'études patronaux, l'OCDE, la Commission trilatérale, le G7, etc. constitue un excellent indicateur de l'effort accompli par les

instances de réflexivité du monde capitaliste pour répondre à la critique, soit en l'intégrant, soit en l'écartant, ce qui oblige quand même à construire des justifications. Ces dernières années ont ainsi vu, au niveau international, se multiplier des études destinées à infirmer les effets de la mondialisation sur la baisse des salaires dans les pays les plus industrialisés et se développer une préoccupation concernant les risques environnementaux ou la protection des investissements. Ce sont autant de « risques » qui ont été pris en compte par les instances de coordination du capitalisme et sur lesquels elles travaillent, ce qui ne signifie pas qu'elles soient, à elles seules, en mesure de les identifier et moins encore de les résoudre.

Le fait que le capitalisme entende la critique ne veut cependant pas dire qu'il réponde concrètement en changeant de modes d'action. La première réaction peut ne consister que dans l'établissement d'arguments visant à écarter la critique plutôt que dans la mise à l'étude de mesures destinées à amender les processus qu'elle met en cause.

### *La relance de la critique*

Par ses déplacements le capitalisme se redéploie en s'affranchissant de la critique. Mais l'avantage ainsi obtenu est un gain de temps, non une victoire définitive. Même en faisant abstraction des facteurs qui, du côté de la critique, favorisent sa pérennité, les effets destructeurs d'un capitalisme sans contraintes créent d'eux-mêmes un terrain favorable à la relance de la critique. Cela même si le moment et la façon dont s'opère ce retournement dépendent de la conjoncture historique et possèdent par là un caractère imprévisible en sorte que sa manifestation est le plus souvent accueillie comme une « surprise » qui vient infirmer les prédictions et les projections des spécialistes de l'avenir.

On a vu (chapitre VI) comment une sorte d'étonnement affligé qui s'est vite transformé en indignation a répondu, à la fin des années 80 et dans les années 90, au constat des effets destruc-

teurs d'une évolution présentée, dans la première moitié des années 80, comme, tout à la fois, fatale parce que imposée par des forces irrépessibles et extérieures à toute volonté politique (la mondialisation) et souhaitable parce que orientée, tout compte fait mais à long terme, dans le sens du progrès.

La reprise de la critique se fait souvent, d'abord, depuis une position anachronique : en jugeant le présent à l'aune d'idéaux éprouvés dans le passé. Plus précisément la critique prend alors la forme d'une défense conservatrice des épreuves instituées que les mouvements sociaux antérieurs avaient contribué à rendre plus tendues (plus justes).

Dans un second temps, face au caractère apparemment inéluctable de cette inversion des ordres de grandeur, la vigilance critique s'oriente vers la recherche des raisons d'un tel phénomène, c'est-à-dire, plus précisément, vers l'identification des nouvelles épreuves et des forces excédentaires cachées qui assurent le succès. Progressivement, des schèmes d'interprétation se reconstituent qui permettent de donner sens aux changements en cours et qui ouvrent la voie à une critique plus spécifique des nouvelles épreuves et à la formulation de revendications et de propositions orientées vers un horizon de justice.

Le genre de critique sociale qui, après le silence des années 80, tend à refaire surface en France au début des années 90 n'est ainsi pas directement dans le prolongement de la critique, essentiellement d'inspiration marxiste, des années 70, au moins dans ses moyens rhétoriques. Elle a pour particularité de prendre appui, quant à ses dimensions les plus originales, sur le mouvement humanitaire qui s'est développé à la charnière des années 80 et 90, et aussi sur une thématique de la *citoyenneté* et des *droits*, en partie inspirée de la pensée radicale anglo-saxonne, elle-même d'inspiration libérale, qui met l'accent moins sur une exigence d'égalité que sur un impératif de non-discrimination dans l'accès à des biens publics considérés comme fondamentaux. Étant donné la déconstruction des formes de la critique qui avaient dominé les années 70 et l'affaiblis-

sement, voire la disqualification, de nombre des appareils qui en avaient constitué le support, la critique ne pouvait retrouver un nouveau souffle que dans une sorte de relation directe avec la souffrance<sup>17</sup> (cf. chapitre VI). Dans une période marquée, comme ce fut le cas pour la seconde moitié des années 80, par l'accès aux positions de pouvoir de nombre d'acteurs critiques des années 70 et par leur réussite sociale dans de nombreux domaines, de l'Université aux médias ou même à l'entreprise, la reconstruction d'une critique crédible<sup>18</sup> passait en effet par un refus relatif du discours et, notamment, du discours théorique, au profit d'un engagement direct auprès des personnes les plus profondément touchées par les effets destructeurs des déplacements du capitalisme.

Ce glissement d'une attitude dominée par la solidarité avec la souffrance des autres, voire par la charité, à une attitude de protestation et de lutte est déjà attesté, dans le cas de la formation du mouvement ouvrier dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, particulièrement en Grande-Bretagne. Celui-ci s'est en effet construit largement sur la base d'associations d'entraide, de formation culturelle ou même visant à une moralisation des conduites (lutte contre l'alcoolisme, incitation à l'épargne...). Le durcissement des conflits sociaux dans les années 1870-1890 entraînera d'ailleurs en Grande-Bretagne, en France et en Allemagne, un contrôle policier sur ces associations et souvent leur interdiction (Geary, 1981, pp. 42-43).

La recherche de nouveaux schèmes d'interprétation se fait conjointement avec les représentants des entreprises, les consultants et ceux qui sont chargés de la formation des personnes qui y travaillent déjà ou les rejoindront bientôt : ils ne peuvent demeurer très longtemps crédibles sans donner une cartographie du nouveau monde.

On vit ainsi peu à peu converger les analyses critiques comme les discours normatifs autour de la métaphore du réseau qui, bien que développée au départ de façon tout à fait autonome par rapport au processus capitaliste, s'est trouvée mobilisée par lui (cf. chapitres I et II). Sur ce qui restait des compromis civique-industriel et domestique-industriel s'est mis en place, plutôt

qu'un marché à proprement parler, le genre de monde que nous avons appelé connexionniste, dans lequel le réseau devenait non seulement un support essentiel des mises en relation sur le marché du travail (Granovetter, 1974) mais constituait aussi la meilleure métaphore pour représenter l'état vers lequel le monde social semblait s'orienter et cela sans doute, particulièrement, dans les pays qui, comme la France, n'avaient pas de tradition libérale et ne possédaient pas suffisamment l'idiome libéral, pour établir sur cette base une interprétation cohérente et justifiable des changements intervenus au cours de trente dernières années.

Si la critique partage avec les représentants du capitalisme une grande partie de la représentation du monde issu des déplacements, elle a pour vocation de pointer ce en quoi ce nouveau monde est injuste, c'est-à-dire par exemple en quoi ceux qui y réussissent disposent de plus de biens et de ressources qu'ils ne le mériteraient si le monde était juste, ou en quoi ceux qui y échouent n'ont en fait pas eu, dès le départ, les mêmes chances de réussite. Cet apport spécifique de la critique s'apparente à une théorie de l'exploitation ajustée au nouveau monde qui permet de lier le bonheur des grands au malheurs des petits et de responsabiliser les grands sur le sort des moins privilégiés. Sans ce lien créé par la critique, on ne voit pas bien ce qui pourrait permettre de déboucher sur un monde moins destructeur en destinées (pour ne pas dire en « ressources ») humaines.

Les difficultés de la construction d'une telle théorie de l'exploitation sont particulièrement importantes de nos jours du fait de la désindividualisation du capitalisme qui, déjà sensible dans le cas du capitalisme des directeurs (par opposition au patron du capitalisme familial, facilement identifiable), est renforcée par l'importance des capitaux anonymes (par exemple les fonds de pension) et par l'accroissement du nombre des petits porteurs (actionnariat dit « populaire »). Même si le nombre de ceux qui exercent un pouvoir de contrôle sur les circuits financiers est toujours aussi restreint, la discrétion de ces serviteurs



d'un système dont ils se présentent comme les professionnels (au même titre, par exemple, que les météorologistes, spécialistes des phénomènes atmosphériques) et la multiplication des intermédiaires rendent malaisé le repérage de l'adversaire, c'est-à-dire du responsable *in fine* de la misère des plus démunis.

La reprise de la critique s'accompagne, mais toujours avec retard, de l'apparition de nouveaux types de dispositifs protestataires mieux en prise avec les formes émergentes du capitalisme, selon le principe qui veut que la critique, en cherchant l'efficacité, tend à devenir isomorphe aux objets auxquels elle s'applique.

On peut interpréter en ce sens les nouveaux mouvements, tels que les « coordinations » de la fin des années 80, ou encore Droits devant !, AC !, Droit au logement, etc., qui surgissent en France dans les années 90 et qui, en rupture avec les formes instituées du mouvement ouvrier, se développent en prenant appui sur les schèmes — et, particulièrement, sur la figure du réseau — qui sous-tendent également le nouveau régime de management apparu dans les années 80 (cf. chapitre VI).

On peut aussi penser que l'importance grandissante des firmes multinationales, des pratiques de délocalisation directe ou par l'intermédiaire du développement de la sous-traitance, ainsi que l'interdépendance croissante des politiques économiques, devraient relancer une visée d'internationalisation des mouvements critiques qui s'était affaiblie dans les décennies d'après guerre dominées par des politiques keynésiennes inscrites dans le cadre des États-nations. Le retard de la critique sur le capitalisme est ici encore manifeste : le capitalisme s'internationalise ainsi plus facilement et plus rapidement que les mouvements qui s'opposent à lui dont l'unification suppose un travail long et difficile de mise en équivalence des formes de classification auxquelles s'identifient les personnes et des valeurs qui les mettent en mouvement.

Dans les phases de redéploiement, la reprise de la critique est rendue plus facile par le fait que les transformations du capitalisme ont sapé les justifications qui lui servaient à

mobiliser dans un état antérieur. Les genres de justification associés à la forme prise par l'esprit du capitalisme dans la période précédente sont en crise, sans qu'un nouvel « esprit » ne se soit encore complètement déployé.

L'accumulation capitaliste a bien été relancée, mais au prix d'un déficit de légitimité. Du même coup, privés des arguments et des stimulants qui soutenaient jusque-là leur participation aux processus d'accumulation et de recherche du profit, un nombre croissant de personnes se trouvent plongées dans un état d'insatisfaction et d'inquiétude qui les prédispose à se montrer réceptives à la critique.

### *La construction de nouveaux dispositifs de justice*

La reprise de la critique, quand la pression qu'elle exerce est suffisante, conduit à la formation de nouveaux points d'appui normatifs avec lesquels le capitalisme doit composer. Ce compromis s'affirme dans l'expression d'une nouvelle forme d'esprit du capitalisme qui enferme, comme ceux qui l'ont précédé, des exigences de justice et qui, pour soutenir ses prétentions à la légitimité, doit prendre appui sur des ordres de justification très généraux, que nous avons identifiés sous le terme de cités.

Pour que de nouveaux dispositifs de justice se mettent en place et que les procédures d'épreuves soient respectées une force extérieure est nécessaire — celle du droit appuyé sur un appareil de coercition qui, jusqu'à nos jours, est celui des États. C'est dire que la possibilité pour le capitalisme de s'auto-contraindre ne dépend pas seulement de la force de la critique mais aussi de la force des États sur lesquels le capitalisme doit compter pour que ceux qui en assurent le fonctionnement se trouvent liés à leur promesse d'autolimitation et respectent ce qui, dans les contrats, concerne non seulement les intérêts des parties mais aussi le bien commun.

Sous l'effet de la relance de la critique sociale au milieu des années 90, un certain nombre de dispositifs sont en discussion (cf. chapitre VI), dont la mise en œuvre permettrait vraisemblablement de rendre le monde connexionniste moins injuste.

On peut penser également qu'une politique publique responsable serait de contribuer à assurer les conditions de possibilité d'une telle vigilance de la critique, en permettant la représentation dans le débat politique des personnes souffrant le plus des nouvelles conditions et en subventionnant des centres de calcul indépendants susceptibles de créer et de diffuser des données sur les effets du basculement du monde dans la sphère du néo-capitalisme. Plus que jamais les besoins d'informations fiables sur les comportements des multinationales, sur la situation des plus pauvres, dans les pays développés et dans le tiers monde, sur les atteintes à la liberté et à la dignité des hommes suscitées par la marchandisation de tout, se font sentir<sup>19</sup>. Au cours des trente dernières années de tels centres indépendants ont, malgré la faiblesse de leurs moyens, joué un rôle primordial dans la constitution de nouveaux droits<sup>20</sup>.

### *La formation des cités*

Selon les conjonctures historiques, c'est-à-dire selon l'orientation prise par les déplacements antérieurs et selon la nature des épreuves qu'il convient de limiter et de justifier, l'établissement de nouveaux dispositifs de justice pourra s'appuyer sur la formation de nouveaux types de compromis entre des cités déjà établies, déployées dans des arguments et inscrites dans le monde des objets (par exemple sur un compromis entre les mondes industriel et marchand), ou devra pour se mettre en place, s'accompagner de la formulation de nouvelles cités et de leur inscription dans des dispositifs.

C'est dans la mesure où de nouvelles épreuves non descriptibles dans les topiques du jugement utilisées jusque-là (par exemple en termes industriels, marchands, domestiques) ont émergé et que de nouvelles formes d'exploitation ont pu se manifester, que la nécessité de mettre en place une autre topique du jugement — une nouvelle « cité » — a pu se faire sentir.

C'est ainsi que nous avons été amenés à modéliser la cité par projets pour rendre compte des formes de justice tout à fait particulières qui nous semblaient en train de se mettre en place pour donner un sens et une justice à tout ce qui dans le monde renvoie à des agencements connexionnistes et qui, sans la formation de cette cité, ne peuvent être contrôlés sous le rapport de la justice.

Les cités sont des métaphysiques politiques<sup>21</sup> qui, au même titre que les cultures ou les langues, ont une existence historique et sont donc localisables dans le temps et dans l'espace. Il est par là pertinent de les saisir dans une durée, dans un devenir, depuis le moment de leur formation jusqu'à leur retrait en passant par leur enracinement dans des dispositifs, des objets et du droit<sup>22</sup>. À un moment de l'histoire une forme de vie est identifiée et montée en généralité de façon à servir de support à une définition du bien commun et d'aune pour porter des jugements sur la valeur des êtres selon la contribution qu'ils apportent au bien de tous ainsi conçu. Les cités, même si on les saisit synchroniquement à un moment donné du temps, portent par là la trace de la période où la forme de vie que chacune d'entre elles prend pour modèle et pour aune du jugement, a été autonomisée et valorisée en tant que telle.

Soit l'exemple de la cité marchande. Les activités marchandes, qui ont un caractère universel, précèdent bien évidemment l'émergence de justifications légitimes reposant sur le marché. Pour que le marché puisse servir de mesure à une forme de bien commun, il faut que l'activité marchande soit considérée comme valant pour elle-même, et pas seulement pour la contribution qu'elle peut apporter à la grandeur dans d'autres mondes (la grandeur du Prince, la puissance de l'Église...). Une telle autonomisation est favorisée si apparaissent des personnes dont l'activité est suffisamment spécialisée et équipée de dispositifs et d'objets spécifiques, les relations assez denses et le rôle social assez important pour que la forme de vie qui est la leur fasse l'objet d'un travail collectif de stylisation et de justification. Il est par exemple difficile de concevoir la formation d'une justifica-

tion fondée sur le marché sans un développement exceptionnel des activités marchandes et du nombre et de la puissance des marchands par rapport aux autres classes de la société. C'est ainsi que les compagnons qui se soustraient au pouvoir des corporations, à Paris à la fin du xviii<sup>e</sup> siècle, pour s'installer comme ouvriers indépendants dans les faubourgs (ce qui les expose à des poursuites judiciaires), développent des arguments d'un type nouveau pour se défendre de l'accusation, que lancent contre eux les maîtres jurés, selon laquelle, hors la discipline de corps, rien ne protégerait plus la qualité du travail. Or les justifications qu'élaborent ces artisans, ignorant pourtant tout de ce qui est en train de devenir, sous le nom d'économie politique, la science morale du marché, se rapportent au caractère marchand de leur activité, à la concurrence que se livrent les fabricants des mêmes produits, à la liberté de choix dont jouissent les acheteurs, et à leur effet sur la qualité et sur les prix, etc. L'activité marchande accède ainsi à une dignité propre en s'autonomisant par rapport aux principes d'une morale domestique (Clavero, 1996).

Une cité a ainsi des chances de se mettre en place, quand un groupe d'acteurs, prenant appui sur un monde stable de dispositifs et d'objets, voit sa puissance s'affermir, en sorte que ses membres se sentent en mesure de revendiquer une reconnaissance propre et de se targuer d'une contribution spécifique au bien commun, sans avoir à faire valoir ou même à faire excuser, par d'autres activités vertueuses plus acceptables, la force acquise dans le domaine où ils excellent. Ils peuvent alors chercher à élaborer pour eux-mêmes et à faire reconnaître par les autres, une valeur, une grandeur, qui définissent en propre la façon dont ils ont prise sur le monde, et lui confère une dimension morale autonome. C'est seulement alors que s'accomplit le travail de mise en forme théorique (relevant autrefois de la philosophie morale et politique et aujourd'hui, dans une large mesure, des sciences sociales), qui permet d'étendre la validité des valeurs ainsi dégagées et d'en faire l'assise d'une nouvelle forme de bien commun. Pour le dire dans le langage de *De la justification* : les mondes pré-

cèdent les cités. Cela même si le mouvement conduisant à la formation d'une cité peut être compris, un peu dans la logique du cercle herméneutique, comme un moment d'un processus de réflexivité par l'intermédiaire duquel une certaine forme de vie acquiert un sens et un certain monde se dote d'une cohérence et d'un style.

C'est ainsi que, pour revenir à l'objet de notre étude, le développement d'un monde connexionniste a précédé la définition d'une cité par projets. La conception de dispositifs pertinents par rapport à une cité par projets a pu trouver un appui chez les professionnels de la médiation qui se sont multipliés ces dix dernières années et particulièrement chez ceux d'entre eux qui ont développé une activité, rémunérée ou bénévole, professionnelle ou caritative, d'intermédiaires pour l'insertion mettant en œuvre des techniques qui font appel à la logique des réseaux. Ces professionnels, souvent conduits à prendre une position réflexive sur leur propre activité parce qu'ils sont confrontés à la nécessité de la justifier en s'adossant à une éthique de la médiation qui est encore en gestation, apportent sans doute une contribution particulièrement importante à la construction des conventions sur lesquelles repose une cité par projets, et à leur enracinement dans des dispositifs reproductibles.

On peut penser plus généralement, que la spécialisation d'acteurs dans un certain genre d'activité est un élément important dans la formation d'une nouvelle cité. Que l'on pense par exemple aux ingénieurs pour la cité industrielle ou encore aux administrateurs de l'État pour la cité civile.

La formation d'une cité peut être décrite, au niveau le plus général, par le passage progressif à un régime de catégorisation. Ce processus est une entreprise collective de réglementation des nouvelles épreuves de force, issues d'un ensemble plus ou moins coordonné de déplacements, auxquelles sont alors appliquées des contraintes de légitimité. Une nouvelle cité n'a donc des chances de se mettre en place que dans des circonstances historiques caractérisées par un accroissement de la vitesse et du nombre des déplacements entraînant des

changements sociaux importants. En ce sens, la formation d'une nouvelle cité peut être vue aussi bien, et avec autant de bonnes raisons dans les deux cas, comme une opération de légitimation d'un nouveau monde et des nouvelles formes d'inégalités ou d'exploitation sur lequel il repose, que comme une entreprise visant à rendre ce monde plus juste en diminuant le niveau d'exploitation qu'il tolère et par là aussi, en limitant les profits que ceux qu'il favorise peuvent en attendre. Une fois la cité instaurée, se substitue, à un univers chaotique avec ses forts et ses faibles, un monde plus ordonné, comprenant des petits et des grands.

Les cités sont donc à la fois des opérateurs de justification et des opérateurs critiques. Chaque cité, d'une part, sert de point d'appui pour critiquer des épreuves agencées dans la logique d'une autre cité, d'autre part révèle une orientation critique dirigée à l'encontre des mauvais usages du monde spécifique dans lequel s'inscrivent les épreuves de réalité pertinentes du point de vue de cette cité même.

C'est ainsi que la cité par projets sert à la fois à critiquer les agencements « industriels » ou « civiques » jugés trop peu flexibles, et à pointer ce qui dans le monde connexionniste n'est pas conforme à la justice même dont se réclame ce monde. La cité par projets instrumente par exemple la dénonciation selon laquelle tel chef de projet s'est approprié totalement la réputation liée à la réussite de son projet et ne s'est pas préoccupé du réengagement dans d'autres projets de ses collaborateurs dont il a même réduit l'employabilité en exploitant leurs compétences sans chercher à leur en faire acquérir d'autres.

La cité apparaît donc comme un *dispositif critique autoréférentiel*, interne, immanent à un monde en train de se faire et qui doit se limiter pour durer. Une des caractéristiques centrales de l'ordre des cités est, en effet, d'apporter des limites à la force des forts et de dire qu'ils ne sont grands (légitimes, autorisés à dévoiler et à user de leur force) que s'ils intériorisent ces limites et s'y conforment.

Par exemple le grand roi, le bon père, est d'abord, dans la cité domestique, celui qui n'abuse pas de la force générationnelle, celui qui se montre juste avec ses fils (ses filles), qui n'abuse pas d'eux, qui limite (droits de succession) la concurrence avec eux et entre eux, qui ne cherche pas à les détruire pour maintenir son pouvoir... Et il en va de même, pour ce qui est des fils, dans la concurrence qui les oppose aux pères pour l'appropriation des femmes (de la mère dans la mythologie freudienne). C'est à ce prix qu'un monde domestique peut durer. Qu'un ordre peut prendre appui sur lui. Qu'un bien commun peut s'instaurer.

Et de même, la mise en place d'un ordre civique, depuis les êtres que connaît un monde politique, suppose que le fort — celui dont l'actif est un capital d'êtres humains — n'abuse pas de sa force, qui est ici sa capacité à obtenir la soumission, qu'il n'en use pas par la peur mais par le consentement, qu'il ne se conduise pas comme un tyran, etc. Car un ordre fondé entièrement sur la peur n'est pas promis à durer.

Et de même, le fort, dans un monde inspiré, où les actifs sont des puissances de l'au-delà, ne doit pas chercher à les maîtriser de façon à les mettre entièrement à son service (magie), car ces forces, déchaînées, sans limites, détruiraient cela même sur quoi elles lui donnent puissance. Et ainsi de suite.

Dans la période actuelle, la constitution d'une cité par projets prend en charge la légitimation des épreuves efficaces dans un monde connexionniste et la justification des formes nouvelles de réussite et d'échec propres à ce monde. Ainsi, les nouvelles épreuves se trouveraient validées en toute généralité tout en étant soumises à des contraintes, ce qui limiterait le niveau d'exploitation.

Pour autant, cette possibilité n'est que l'une des issues envisageables à la crise idéologique du capitalisme, une autre éventualité, qui n'est pas non plus à écarter, consistant en une dégradation croissante des conditions de vie du plus grand nombre, une augmentation des inégalités sociales et la généralisation d'une sorte de nihilisme politique. Mais dans l'hypothèse de la constitution et de l'enracinement dans des dispositifs durables d'un nouvel esprit du capitalisme, le réa-



lisme de cette formation idéologique et sa capacité mobilisatrice dépendront largement de la pertinence et de l'intensité des pressions que la critique aura su exercer sur l'ordre ou, pour être plus exact, sur le désordre qui caractérise les formes actuelles de l'accumulation capitaliste.



POST-SCRIPTUM

*La sociologie contre les fatalismes*



On ne peut dire, depuis l'analyse qu'on vient de lire, si le capitalisme sera amené à s'autolimiter ou si son expansion sans contraintes se poursuivra avec les effets destructeurs qui l'accompagnent. Nous pensons avoir montré que la réponse à cette question dépend de l'action de ceux qui se trouvent engagés dans les épreuves du moment et tout particulièrement de l'énergie qu'ils mettront à libérer la force de la critique dont nous avons vu le rôle essentiel, y compris négatif lorsqu'elle se tait.

Nous espérons avoir contribué à la relance de la critique et à la réouverture des chemins qu'elle est susceptible d'emprunter, non seulement en montrant que son action est réelle, mais aussi en ayant essayé de présenter un panorama des déplacements du capitalisme susceptible d'appuyer la recomposition des forces critiques, afin de faire mentir les discours fatalistes qui n'ont aucune raison de ne pas être crus si rien ne change.

Aucune époque n'a peut-être autant sacrifié à la croyance dans une action sans sujet que ces quinze dernières années, que l'on crédite pourtant souvent d'un « retour du sujet ». Mais le sujet en question était un agent individuel, non un sujet de l'histoire.

Sujet des économistes, il était rationnel, tout occupé de ses propres affaires et particulièrement absorbé par la tâche de maximiser ses intérêts individuels. Une telle optique incline

au fatalisme quant aux évolutions possibles. Depuis cette anthropologie, en effet, ne peuvent être envisagées comme « réalistes » que des mesures agissant sur les comportements individuels par des changements de stimulation (diminution du coût du travail pour stimuler l'achat de travail ; création de « zones franches » pour favoriser l'implantation des entreprises dans les quartiers réputés « difficiles », etc.), en excluant les changements de formats susceptibles de modifier les jeux auxquels se plient les conduites des acteurs. Les experts raisonnables tiendront ainsi pour irréaliste une remise à plat générale de la fiscalité, du droit du travail, des modes de contrôle des circuits financiers, car de telles mesures supposeraient des gagnants et des perdants et donc la mise en cause d'intérêts susceptibles, selon eux, de bloquer les réformes d'une façon telle qu'il ne serait possible de surmonter cet obstacle qu'en arrêtant le processus démocratique.

Ils oublient que les représentations, qui dépendent des outils d'interprétation disponibles, influent au moins autant sur l'orientation des suffrages politiques que ne le font les intérêts personnels. De plus l'autocompréhension de ces intérêts dépend aussi des cadres d'interprétation disponibles, qu'ils proviennent de théories largement diffusées ou des dispositifs réglementaires ou comptables. Les théories désignent ce qui est intérêt et les dispositifs les révèlent en les mettant à l'épreuve. Pas plus que le désir selon R. Girard, l'intérêt n'a le privilège de la transparence. Il doit vous être désigné pour qu'on le reconnaisse. Il est aussi pour le moins rapide, voire abusif, de le qualifier « d'individuel » : sa reconnaissance par les individus dépend en effet de la façon dont ils s'identifient à des ensembles par l'intermédiaire d'un travail de catégorisation et de mise en équivalence qui est de bout en bout collectif et historique. C'est ainsi que pour que puisse se déterminer quelque chose comme un intérêt individuel des cadres, pris chacun séparément, il fallait que soit constituée la catégorie en tant que telle par tout un travail historique de rapprochement, d'inclusion et d'exclusion, et aussi d'institutionnalisation de façon à donner corps à la catégorie (Boltanski, 1982).

Quant à l'orientation de cet intérêt individuel, donnée comme nécessairement égoïste, elle dépend aussi des cadres dans lesquels l'intérêt s'inscrit, comme le montre le développement de conduites altruistes quand se proposent aux individus des *causes* qui, se présentant à eux comme de l'extérieur, offrent un but à leur désir d'autoréalisation, une visée qu'il leur est impossible de trouver seuls et pour leur propre compte.

Le sujet de la philosophie sociale, nous a, lui aussi, été dépeint sous les couleurs de l'inéluctable : celle de la montée de l'individualisme, dernier des « grands récits » ayant résisté à la révocation des philosophies de l'histoire. Or, si cette montée au cours des quinze dernières années est en effet probable, comment ne pas y voir le résultat, non d'une évolution que rien ne pourrait entraver, mais de la déconstruction des ensembles (classes, entreprises, syndicats, partis, mais aussi, d'une autre façon, églises ou écoles) sur lesquels reposait la capacité des personnes à s'inscrire dans des perspectives collectives et à poursuivre des biens reconnus comme communs. Ces ensembles, où les personnes se rencontraient physiquement et trouvaient à se rapprocher sur le partage de certaines caractéristiques, qui offraient toute une gamme de niveau de participation, de la simple assistance aux réunions à l'engagement militant à temps plein, fonctionnaient bien comme autant de lieux de construction du collectif. Mais ces lieux sont, aujourd'hui, dans un tel état de décomposition que, en quelque sorte refermés sur eux-mêmes, ils n'offrent plus d'autres alternatives que celles de l'indifférence sceptique ou de l'engagement total, d'ailleurs vite disqualifié comme dogmatique, ce qui a considérablement élevé le coût d'appartenance et contribué en retour à la formation du sentiment d'impuissance, d'abandon et d'isolement qui prévaut actuellement et que traduisent, entre autres manifestations, les indicateurs d'anomie.

Il faudrait aussi évoquer l'effet de légitimation que n'a pu manquer d'exercer la mise en scène, répétée à foison dans de multiples ouvrages, articles, propos de tables et plateaux de télévision, de cette « montée de l'individualisme ». Là aussi, il

était facile de ne plus reconnaître comme « réels » que les intérêts individuels, une fois le monde social dépouillé des institutions dont dépendait la possibilité d'affiliations et de destins collectifs.

On pourrait poursuivre l'exposé des doutes, voire du malaise, que ne peuvent manquer de susciter, quand on s'y attache de près, différentes analyses en vogue de la situation présente, venues d'horizons divers et se réclamant, particulièrement, des sciences économiques.

Les différentes modélisations que permet de construire le paradigme de l'acteur rationnel, et qui peuvent bien sûr, parfois, être mises aussi au service d'une analyse critique du monde capitaliste contemporain, pèchent également bien souvent par un extrême schématisme, qui se traduit par le fait de chercher une cause unique, totalisante, aux changements qui ont affecté, au cours des trente dernières années, le capitalisme et les sociétés dans lesquelles il est enchâssé, qu'on invoque la concurrence des « pays à bas salaires », la mondialisation ou l'innovation technologique. Or en mettant tout l'accent sur une détermination agissant, en quelque sorte, selon une logique immanente et de façon globale, on ne peut plus que penser à des interventions, soit tellement radicales (isolationnisme économique, arrêt des gains de productivité, suppression de l'actionariat privé et organisation étatique du travail...), soit faites à un niveau si élevé (celui d'une sorte de gouvernement mondial) qu'elles apparaissent irréalistes à court terme ou pires que le mal qu'elle prétendent conjurer. On peut faire la même remarque pour ce qui est d'une autre figure, celle de la « complexité » qui, tout en n'étant pas formellement compatible avec la précédente, peut pourtant dans certains documents se trouver associée à elle. Car si tout est à ce point imbriqué, indissociable et multifactoriel qu'il est impossible de démêler l'écheveau des causes et des effets, on se trouve condamnés alors à la même impuissance. Nous pensons d'ailleurs qu'il est vain de s'orienter vers la recherche d'une seule solution ou même d'un petit nombre — ce qui est contrariant pour ceux qui aimeraient faire campagne sur la



base d'une ou deux idées simples —, mais qu'il est sans doute plus efficace de susciter une pluralité de changements qui, depuis un point de vue surplombant et grandiose, peuvent sembler de faible amplitude. Si le capitalisme a pu connaître, depuis trente ans, une telle transformation en jouant sur de petits déplacements, n'est-il pas possible de mettre en œuvre la même tactique pour révolutionner à nouveau le monde du travail, mais cette fois dans le sens d'une plus grande justice et d'un respect de ce qui confère à la vie son authenticité. Il faudrait ainsi que la critique puisse s'enraciner à nouveau dans les dispositifs locaux dont elle a été peu à peu chassée. On ne connaît bien que ce que l'on pratique. C'est au prix de cette réinscription dans les interstices de la vie quotidienne que la critique redeviendra réaliste et, par voie de conséquence, efficace.

Parmi les causes surplombantes, arrêtons-nous un instant à l'invocation de la concurrence acharnée que se livreraient les acteurs économiques (dont l'accroissement fut à la mesure de la mondialisation) et qui soumettrait l'ensemble du monde à de telles contraintes systémiques qu'il serait impossible de s'y soustraire, sauf à prendre des mesures jugées rétrogrades. La concurrence apparaît dans ces discours comme une force absolument désincarnée, le fait, notamment, qu'elle oppose des entreprises de taille différente à des multinationales investies d'une immense puissance étant généralement occulté. Les processus de fusion et de constitution d'oligopoles mondiaux, qui sont autant de contre-exemples à la théorie de la concurrence, sont à peine révélés, ou mis aussi sur le compte de la pression concurrentielle. La littérature de management est de ce fait, à bien des égards, plus « réaliste » quant à la nature des processus en cours que ne le sont beaucoup de travaux qui se réclament directement de la discipline économique. Au moins n'estompe-t-elle pas ces macroacteurs que sont les entreprises et on peut y lire à livre ouvert les stratégies multiples de contournement de la concurrence (l'obtention d'« avantages concurrentiels » n'est rien d'autre que la possibilité d'échapper pour un temps à la concurrence), les

enjeux de l'organisation et de la mobilisation des hommes, les manières de transformer une usine en centre de production flexible notamment par la précarisation de la main-d'œuvre et le report des contraintes vers des fournisseurs, diverses recommandations sur les bonnes façons de gérer les différents rapports de force qui conditionnent les profits (avec les salariés, les clients, les fournisseurs, les collectivités publiques), le fait par exemple que l'un des intérêts d'atteindre une taille mondiale est tout simplement de se placer favorablement dans toutes les négociations (de gagner de la force), les manières de faire face aux difficultés à contrôler et même à savoir ce qui se passe dans les entreprises, etc. Le terme de « concurrence », parce qu'il pointe sur les grandeurs marchandes qui peuvent servir, mais seulement sous certaines conditions d'égalisation des compétiteurs et dans la mesure où elle est circonscrite à des situations bien délimitées, à construire un ordre juste, dissimule les rapports de force inégaux de ceux qui forment concrètement l'offre et la demande. En l'état actuel des inégalités (entre entreprises et travailleurs, entre entreprises elles-mêmes, entre marchés financiers et États ou entreprises, entre territoires et entreprises), cette concurrence, qui n'a rien de « parfaite », n'est bien souvent que l'imposition de la loi du plus fort, c'est-à-dire aussi aujourd'hui du plus mobile. Si on acceptait d'envisager qu'il existe un grand nombre de façons pour une offre et une demande de se rencontrer sur un marché, on progresserait peut-être vers la réduction des formes les plus injustes de la concurrence, ce qui, même dans une logique strictement marchande, à laquelle est loin de se réduire le cadre où s'inscrivent les dispositifs de justice, serait un premier pas dans le sens d'une atténuation des purs rapports de force qui prévalent actuellement. On ne voit d'ailleurs pas les arguments que les compétiteurs, qui ont adopté le discours libéral, pourraient bien invoquer, tout en restant de bonne foi, pour s'opposer à un tel rééquilibrage qui tendrait à égaliser les conditions de la concurrence et, par là, à épurer les épreuves

marchandes. Les libéraux, en l'approuvant, se montreraient simplement fidèles à leurs options de base.

En tout état de cause, si c'est bien une idéologie se réclamant du libéralisme qui s'est imposée au cours des vingt dernières années (Dixon, 1998) en utilisant les « bienfaits de la concurrence » pour légitimer de très nombreuses situations, parfois profondément injustes, y compris d'un point de vue libéral, il est loin d'être sûr que la caractéristique majeure des transformations qui ont marqué la période soit la mise en place d'un monde plus marchand. Comme nous avons tenté de le montrer dans cet ouvrage, nous pensons plutôt que ce qui fait la spécificité des évolutions récentes a été le développement d'une logique connexionniste, ce qui ne veut pas dire qu'elle ait envahi la totalité du monde social, et qu'en particulier l'exploitation connexionniste se soit substituée à toutes les autres formes d'exploitation. Mais c'est précisément, selon nous, la rareté des descriptions ajustées à la singularité de ce monde qui a empêché jusque-là la critique d'être plus efficace : la nécessité d'une justice ajustée à cette nouvelle logique n'étant pas suffisamment prise en compte, la critique s'est rabattue sur des principes de justice éprouvés de longue date et s'est enfermée dans un débat usé et stéréotypé opposant le libéralisme à l'étatisme (« Alors tu veux refaire l'Union soviétique ? »).

Si l'unique espoir d'ouvrir à nouveau le champ des possibles réside bien à notre sens dans la relance de la critique, plaider en faveur de la critique ne signifie cependant pas prendre pour argent comptant toutes les formes d'accusation ou d'invective, ériger la protestation et la révolte en valeur en soi, indépendamment de sa pertinence et de son acuité. Critiquer signifie en premier lieu *distinguer*, faire voir des différences dans ce qui se présente, pris à sa valeur faciale, comme amalgamé, obscur ou non maîtrisable. C'est donc aussi d'analyses dont la critique a besoin et également, nous l'avons dit, de moyens pour accumuler les données originales sur lesquelles l'analyse puisse prendre appui et qui lui permettent de s'exercer en toute connaissance de cause. Comme nous

l'avons vu, notre travail s'est de multiples fois heurté à l'absence de données et d'information, en partie parce que les statistiques sociales sont en crise et que les centres d'expertise sont éclatés, en partie parce qu'une part de la collecte de données se réalise selon des formats qui rendent invisibles les nouveaux rapports de force.

En ce qui concerne la cité par projets, qui pourrait apparaître comme « notre proposition », bien que nous ayons seulement cherché à en suivre la formation, et dont l'accomplissement n'a, lui non plus, rien de fatal, elle nous semble présenter un intérêt politique en tant qu'elle pourrait servir à limiter la violence qui habite le monde connexionniste tel qu'il s'est installé au cours des vingt dernières années. Il n'en reste pas moins que l'horizon de la cité par projets reste limité et que, comme nous l'avons vu au chapitre VII, celle-ci laisse irrésolus un grand nombre de problèmes soulevés par la critique du capitalisme quand elle ne les aggrave pas. En particulier elle ne permet pas d'engager des actions destinées à limiter l'extension de la marchandisation. C'est pourtant là que se situent peut-être les seules visées critiques que le capitalisme ne puisse pas récupérer parce qu'il est en quelque sorte dans son essence d'avoir partie liée avec la marchandise.

Relancer la critique sociale et chercher à réduire les inégalités et l'exploitation dans le monde connexionniste est certes essentiel mais il ne s'agit pas pour autant d'enterrer la critique artiste au prétexte de sa déroute — puisqu'elle a, au cours des vingt dernières années, plutôt fait le jeu du capitalisme — et de l'urgence sur le front social. Les thèmes de la critique artiste sont tout autant essentiels et toujours d'actualité. C'est en prenant appui sur eux que l'on a le plus de chances d'opposer une résistance efficace à l'établissement d'un monde où tout pourrait d'un jour à l'autre se trouver transformé en produit marchand et où les personnes seraient constamment mises à l'épreuve, soumises à une exigence de changements incessants, et dépouillées par cette sorte d'insécurité organisée de ce qui assure la permanence de leur soi. Il faut préserver selon nous la possibilité de mener une vie dont le mouve-

ment propre puisse s'épanouir sans être soumis à des interruptions fréquentes et imprévisibles non seulement imposées mais censées être accueillies avec joie comme si la discontinuité était la norme d'une vie réussie. Il va de soi que la critique artiste ne peut mener à bien cette tâche qu'à la condition de dénouer le lien qui associait jusqu'ici libération et mobilité.

Comme l'a montré un siècle et demi de critique du capitalisme, les deux critiques, sociale et artiste, sont à la fois contradictoires sur bien des points et inséparables au sens où, mettant l'accent sur des aspects différents de la condition humaine, elles s'équilibrent et se limitent l'une l'autre. C'est en les maintenant toutes les deux vivantes que l'on peut espérer faire front aux destructions provoquées par le capitalisme tout en échappant aux excès auxquels risque de conduire chacune d'entre elles quand elle se manifeste de façon exclusive et n'est pas tempérée par la présence de l'autre.



## **APPENDICES**





## ANNEXE 1

### CARACTÉRISTIQUES DES TEXTES DE MANAGEMENT UTILISÉS

Ces textes, de cinq à vingt pages environ, tous écrits en français, ont été choisis dans des revues francophones de gestion ou dans des ouvrages publiés par des éditeurs spécialisés. Notre objet d'étude étant l'esprit du capitalisme en France, il était naturel de nous limiter aux écrits francophones disponibles dans ce pays — certains étant cependant des traductions d'auteurs étrangers. Il est évident que la configuration idéologique française n'est pas indépendante des représentations élaborées dans les autres pays européens et aux États-Unis (ces derniers étant depuis l'après-guerre les fournisseurs les plus importants d'innovations managériales), voire même au Japon dont les succès étudiés et retraduits par les consultants occidentaux ont été des sources d'inspiration très importantes au cours des deux dernières décennies. En revanche, il est tout aussi évident que chaque pays adapte selon son histoire et ses « passions nationales » les idées véhiculées internationalement. D'ailleurs, loin d'être « globalisants », comme le capitalisme dont ils traitent, les textes de management ont le plus souvent un ancrage géographique. On y parle des pays, de leur génie et difficultés propres, de leur avance ou de leur retard ; on cherche à adapter les trouvailles d'un pays à l'autre, on se réfère aux traditions locales, etc., comme si la référence nationale gardait toute sa valeur quand il s'agit de fournir à des managers « nationaux » des raisons de s'engager dans un processus que l'on dit mondial.

Tous les textes sélectionnés ont trait, en tout ou en partie, à la question des cadres, même si ces derniers peuvent être désignés par des appellations diverses (manager, directeur, chef, dirigeant...). On trouve par exemple dans ces extraits des descriptions des qualités

attendues des cadres, des portraits de managers idéaux, l'exposé des raisons pour lesquelles l'évolution actuelle des entreprises transforme la fonction et le travail des cadres... Les textes retenus ont une coloration normative et cherchent à promouvoir des pratiques jugées plus efficaces économiquement. Ils ont pour but d'être directement utiles aux entreprises, se veulent constructifs et présentent des recommandations.

Les textes sélectionnés ont été rassemblés à partir du fond de la bibliothèque du Groupe HEC. Ils ont été saisis informatiquement grâce à un scanner afin d'être traités comme nous le développons ci-après par un logiciel d'analyse textuelle.

Tableau 1  
*Caractéristiques des textes sélectionnés*

	Années 60	Années 90
Nombre de textes <sup>1</sup> et taille du corpus <sup>2</sup>	60 textes 1 393 988 octets	66 textes 1 398 444 octets
Nombre de textes sources <sup>3</sup>	45 textes sources	52 textes sources
Nombre d'auteurs	48 auteurs	49 auteurs
Quelques noms d'auteurs	Louis Allen, Louis Armand et Michel Drancourt, Robert Blake et Jane Mouton, Pierre Bleton, François Bloch- Lainé, Marvin Bower, Philippe De Woot, Octave Gelinier, Jean-Jacques Servan-Schreiber, André Malterre, Louis Salleron	Omar Aktouf, Bob Aubrey, Lionel Bellenger, Michel Crozier, Peter Drucker, Rosabeth Moss Kanter, Hubert Landier, Vincent Lenhardt, Meryem Le Saget, Pierre Morin, Isabelle Orgogozo, Tom Peters, Hervé Sérieyx, Alvin Toffler, Robert Waterman

Nombre de textes sources traduits de l'américain	11 textes sources	7 textes sources
Nombre de textes d'auteurs français ou établis en France <sup>4</sup>	26 textes sources	38 textes sources
Années de parution <sup>5</sup>	1959 (3) ; 1960 (1) ; 1961 (1) ; 1962 (1) ; 1963 (7) ; 1964 (7) ; 1965 (5) ; 1966 (8) ; 1967 (7) ; 1968 (6) ; 1969 (14)	1989 (5) ; 1990 (7) ; 1991 (11) ; 1992 (9) ; 1993 (14) ; 1994 (20)

1. Ce nombre est également le nombre de fichiers-textes utilisés par le logiciel d'analyse.

2. La taille est l'espace occupé par l'ensemble des fichiers en format « texte seulement » sans aucune mise en forme. De ce fait, bien que le corpus des années 90 comporte plus de textes, le volume en nombre de caractères est à peu près équivalent car les textes des années 60 sont un peu plus longs en moyenne.

3. Lorsque de trop nombreux passages d'un ouvrage entraînent dans le champ de notre analyse, nous avons choisi de découper le texte en plusieurs parties afin d'obtenir des fichiers-textes de tailles plus comparables. La variété plus grande des années 90 est simplement due à l'offre plus abondante de « produits managériaux », offre qui a accompagné le développement important des écoles de gestion dans les années 80 et la multiplication des revues et éditeurs spécialisées francophones.

4. Les textes qui ne sont ni d'auteurs français ni traduits de l'américain, sont d'auteurs francophones suisses, belges, québécois ou traduits d'autres langues (allemand par exemple).

5. Entre parenthèses : le nombre de fichiers-textes parus dans l'année concernée. Le corpus des années 60 donne ainsi surtout l'état de la pensée vers la fin des années 60, aux alentours des événements de mai 68, tandis que celui des années 90 est représentatif du début des années 90.



## ANNEXE 2

### LISTE DES TEXTES-SOURCES DES CORPUS DE MANAGEMENT

#### CORPUS DES ANNÉES 60

- ALLEN Louis, 1964, *Le métier de directeur*, Paris, Éditions d'organisation.
- ALLUSON Roger, 1965, *Les cadres supérieurs dans l'entreprise*, Paris, Entreprise moderne d'édition.
- ARMAND LOUIS, DRANCOURT Michel, 1961, *Plaidoyer pour l'avenir*, Paris, Calmann-Lévy.
- AUMONT Michèle, 1963, *Construire l'entreprise de demain*, Paris, Fayard.
- BLAKE Robert, MOUTON Jane, 1969, *Les deux dimensions du management*, Paris, éditions d'organisation.
- BLETON Pierre, 1967, *Mort de l'entreprise*, Paris, Robert Laffont.
- BLOCH-LAINÉ François, 1963, *Pour une réforme de l'entreprise*, Paris, Seuil.
- BORNE Fernand, 1966, *Organisation des entreprises*, Paris, Foucher.
- BOUQUEREL Fernand, 1969, *Management : politique, stratégie, tactique*, Paris, Dunod.
- BOWER Marvin, 1968, *Diriger c'est vouloir*, Paris, Hachette.
- CARLSON Dick, 1963, *La direction moderne*, Paris, OCDE (Manuel de formation).
- COLIN A. T., 1964, *L'organisation rationnelle du travail dans l'entreprise*, Paris, Dunod.
- DEVAUX Guy, 1959, « Synthèse des débats », *L'homme d'affaires de demain-les 75 ans d'HEC*, CCP Éditions, Paris, Hommes et commerce, pp. 167-174.
- DE WOOT Philippe, 1968, *Pour une doctrine de l'entreprise*, Paris, Seuil.

- DRANCOURT Michel, 1964, *Les clés du pouvoir*, Paris, Fayard.
- DUBOIS Jean, 1969, *Les cadres dans la société de consommation*, Paris, Cerf.
- FROISSART Daniel, 1969, *Déléguer avec succès ses responsabilités*, Paris, Hommes et techniques.
- GABRYSIAK Michel, ALQUIER Jean-Yves, ANTOINE Jacques, GRANDMOUGIN Jean, DE MUN Pierre-Henri, ROULLEAU Jean-Pol, ROY Maurice, 1968, *Cadres, qui êtes-vous ?*, Paris, Robert Laffont.
- GÉLINIER Octave, 1963, *Fonction et tâches de la direction générale*, Paris, Hommes et techniques.
- GÉLINIER Octave, 1965, *Morale de l'entreprise et destin de la nation*, Paris, Plon.
- GÉLINIER Octave, 1966, *Le secret des structures compétitives*, Paris, Hommes et techniques.
- GUTENBERG Erich, 1969, *La direction de l'entreprise*, Paris, Dunod.
- HUGHES Charles, 1969, *Négocier les objectifs pour la réussite commune des hommes et de l'entreprise*, Paris, Hommes et techniques.
- HUGONNIER René, 1964, *Former des chefs, promouvoir des hommes*, Paris, Dunod.
- HUMBLE John, 1969, *Comment faire participer les cadres à la réalisation des objectifs*, Paris, Entreprise moderne d'édition.
- HUMBLET Jean, 1966, *Les cadres d'entreprise : France, Belgique, Royaume-Uni*, Éditions universitaires.
- JAQUES Elliott, 1965, « Diagnostic de la capacité et de son développement en vue de la sélection et de l'appréciation du personnel », *Techniques modernes de choix des hommes*, ANDCP Ed., Paris, Éditions d'organisation, pp. 231-245.
- JEANNET Maurice, 1967, *Le psychologue et la sélection des cadres*, Dessart.
- KOOTZ Harold, 1966, « La formation des directeurs pour le profit », *L'entreprise et l'économie du xx<sup>e</sup> siècle*, Bloch-Lainé et Perroux éd., tome 3, pp. 917-928.
- LAMBERT Paul, 1968, *Management ou les cinq secrets du développement* Cercle du livre économique.
- MALTERRE André, 1969, *Les cadres et la réforme des entreprises*, France-Empire.
- MASSIE Joseph, 1967, *Méthodes actuelles de management des entreprises*, Paris, Éditions d'organisation.

- MAURICE Marc, MONTEIL Colette, GUILLON Roland, GAULON Jacqueline, 1967, *Les cadres et l'entreprise*, Université de Paris, Institut de sciences sociales du travail.
- McCARTHY Dugue, 1962, *La conduite du personnel*, Paris, Dunod.
- MONSEN R.J., SAXBERG B.O. et SUTERMEISTER R.A., 1966, « Les motivations sociologiques de l'entrepreneur moderne », *L'entreprise et l'économie du xx<sup>e</sup> siècle*, Bloch-Lainé et Perroux édés, tome 1, pp. 569-594.
- NEWMAN William H., 1969, *L'art de la gestion. Les techniques d'organisation et de direction*, Paris, Dunod.
- PATERSON Thomas, 1969, *Théorie du management*, Paris, Gauthier-Villars.
- PATTON Arch, STARCHER George, 1965, « L'appréciation des cadres par la programmation des résultats », *Techniques modernes de choix des hommes*, ANDCP Ed., Paris, Éditions d'organisation, pp. 163-180.
- ROHAN-CHABOT Guy de, 1959, « La formation des cadres », *L'homme d'affaires de demain — les 75 ans d'HEC*, CCP Éditions, Paris, Hommes et commerce, pp. 328-332.
- SALLERON Louis, 1965, *Le fondement du pouvoir dans l'entreprise*, Paris, Entreprise moderne d'édition.
- SERVAN-SCHREIBER Jean-Jacques, 1967, *Le défi américain*, Paris, Denoël.
- STUDDERS Herbert, 1959, « Comment adapter l'homme d'affaires au monde de demain », *L'homme d'affaires de demain — les 75 ans d'HEC*, CCP Éditions, Paris, Hommes et commerce, pp. 239-243.
- TRONSON Jean, 1967, *Le développement de la carrière des cadres dans la grande entreprise*, Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence.
- VATIER Raymond, 1969, *Le perfectionnement des cadres*, Paris, PUF, coll. « Que sais-je ? ».
- VIDAL André, BEAUSSIER Jean, 1960, *Organisation des structures de direction top management*, Paris, Dunod.

## CORPUS DES ANNÉES 90

- ADAM Edmond, 1993, « Le coaching ou le retour vers la personne », *Management France*, n° 86, novembre, pp. 12-14.
- AKTOUF Omar, 1989, *Le management, entre tradition et renouvellement*, Montréal, Gaëtan Morin.
- ARCHIER Georges, ELISSALT Olivier, SETTON Alain, 1989, *Mobiliser pour réussir*, Paris, Seuil.

- ARPIN Roland, 1994, « Diriger sans s'excuser », *Revue internationale de gestion*, vol. 19, mai, n° 2, pp. 55-61.
- AUBREY Bob, 1990, *Savoir faire savoir* (prix Dauphine 1990), Paris, InterÉditions.
- AUBREY Bob, 1993, « Repensons le travail du cadre », *Harvard-L'Expansion*, août, pp. 56-64.
- AUBREY Bob, 1994, « La métamorphose du travail conduit à l'entreprise de soi », (présentation de son livre *Le travail après la crise*), *Management France*, février, n° 87 pp. 22-23.
- AUBREY Bob, 1994, *Le travail après la crise*, Paris, InterÉditions.
- BARON Xavier, 1993, « Les enjeux de gestion des salariés travaillant dans les structures par projets », *Gestion 2000*, n° 2, pp. 201-213.
- BELLENGER Lionel, 1992, *Être pro*, Paris, ESF.
- BONIS Jean, 1990, *Le management comme direction d'acteurs : maîtriser la dynamique humaine de l'entreprise*, Paris, CLET.
- CROZIER Michel, 1989, *L'entreprise à l'écoute. Apprendre le management post-industriel*, Paris, InterÉditions.
- CROZIER Michel et SÉRIEYX Hervé Eds, 1994, *Du management panique à l'entreprise du xx<sup>e</sup> siècle*, Paris, Maxima.
- CRUELLAS Philippe, 1993, *Coaching : un nouveau style de management*, Paris, ESF.
- DESCLÉE DE MAREDSOUS Xavier, 1992, « L'exercice du leadership ou la gestion de sa carrière au jour le jour », *Gestion 2000*, vol. 7, numéro spécial : « Gérer votre carrière », pp. 105-126.
- DOYON Christian, 1991, *L'intrapreneurship : la nouvelle génération de managers*, Montréal, Agence d'Arc.
- DRUCKER Peter, 1993, « Le big-bang des organisations », *Harvard-L'Expansion*, n° 69, été, pp. 35-42.
- ETTIGHOFFER Denis, 1992, *L'entreprise virtuelle ou les nouveaux modes de travail*, Paris, Odile Jacob.
- GASTALDI Dino, 1990, « Le métier de cadre : évolution et prise en compte du management », *Direction et gestion*, n° 126-127, pp. 57-62.
- GENELOT Dominique, 1992, *Manager dans la complexité*, Paris, INSEP.
- GIRARD Bernard, 1994, « Vers un nouveau pacte social », *Revue française de gestion*, n° 100, septembre, pp. 78-88.
- HAMMER Michael, CHAMPY James, 1993, *Le reengineering*, Paris, Dunod.
- HEC (les professeurs du Groupe), 1994, « Management et ressources humaines : quelles stratégies de formation », *L'école des managers de demain*, Paris, Economica, pp. 245-268.



- LANDIER Hubert, 1991, *Vers l'entreprise intelligente*, Paris, Calmann-Lévy.
- LEMAIRE Bruno, 1994, « Des entreprises sans hiérarchie ? », *L'Expansion Management Review*, automne, pp. 74-82.
- LENHARDT Vincent, 1992, *Les responsables porteurs de sens : culture et pratique du coaching et du team building*, Paris, INSEP.
- LE SAGET Meryem, 1992, *Le manager intuitif*, Paris, Dunod (prix Dauphine 1993).
- LE SAGET Meryem, 1994, *10 conseils pour le manager de demain*, brochure du cabinet de conseil Érasme International, 28 pages.
- MIDLER Christophe, 1993, « La révolution de la Twingo », *Gérer et comprendre*, juin, pp. 28-36.
- MINGOTAUD F., 1993, *La fonction d'encadrement*, Paris, Éditions d'organisation.
- MORAN R., XARDEL, D., 1994, *Au-delà des cultures : les enjeux du management international*, Paris, InterÉditions.
- MORIN Pierre, 1994, « La fin du management romantique », *Management France*, n° 88, mai, pp 14-17.
- MOSS KANTER Rosabeth, 1991, « Les habits neufs du manager », *Harvard-l'Expansion*, n° 60, printemps, pp. 30-39.
- MOSS KANTER Rosabeth, 1992, *L'entreprise en éveil*, Paris, InterÉditions.
- ORGOGOZO Isabelle, 1991, *Les paradoxes du management, du château fort aux cloisons mobiles*, Paris, Éditions d'organisation.
- ORGOGOZO Isabelle, SERIEYX Hervé, 1989, *Changer le changement, on peut abolir les bureaucraties*, Paris, Seuil.
- PETERS Tom, 1993, *L'entreprise libérée*, Paris, Dunod.
- QUINN MILLS. D., 1994, *L'entreprise post-hiérarchique*, Paris, InterÉditions.
- RAMOND Philippe, 1993, *Le management opérationnel*, Paris, Maxima.
- RAUX Jean-François, 1994, « Management et mutations », *Futuribles*, n° 187, mai, pp. 9-26.
- RENAUD-COULON Annick, 1994, *L'entreprise sur mesure*, Paris, L'Harmattan.
- SERIEYX Hervé, 1993, « À propos du big-bang des organisations », *Management France*, n° 85, pp 29-30.
- SERIEYX Hervé, 1993, *Le Big-Bang des organisations*, Paris, Calmann-Lévy.
- SICARD Claude, 1994, *Le manager stratège*, Paris, Dunod.

- STREBEL Paul, 1994, « Comment faire évoluer les règles du jeu », *L'Expansion Management Review*, été, pp 17-21.
- TAPSCOTT DON, CASTON Art, 1994, *L'entreprise de la deuxième ère. La révolution des technologies de l'information*, Paris, Dunod.
- TARDIEU Michel, 1994, *Patrons-cadres : la crise de confiance*, Cahiers de l'Institut de l'entreprise, avril, pp. 20-26.
- TOFFLER Alvin, 1991, *Les nouveaux pouvoirs*, Paris, Livre de Poche.
- VERMOT GAUD Claude, 1993, *Mobiliser pour gagner*, Paris, Éditions Liaisons.
- VINCENT Claude-Pierre, 1990, *Des systèmes et des hommes*, Paris, Éditions d'organisation.
- WATERMAN Robert, 1990, *Les champions du renouveau*, Paris, Inter-Éditions.
- WEISS Dimitri, 1994, « Nouvelles formes d'entreprise et relations de travail », *Revue française de gestion*, n° 98, mars-avril-mai, pp. 95-103.

### ANNEXE 3

## IMAGE STATISTIQUE GLOBALE DES TEXTES DE MANAGEMENT

### LE LOGICIEL

Les deux corpus ont été traités à l'aide du logiciel Prospero®, développé par Francis Chateauraynaud et Jean-Pierre Charriau, qui combine une approche lexicographique et une approche herméneutique permettant la codification et la construction interactive de catégories (personnages, êtres collectifs, objets, actions, etc.) et l'élaboration de représentations adaptées à la fois aux textes concernés et à la problématique de recherche. Dans une première phase Prospero® procède à l'étiquetage automatique des mots rencontrés dans un texte en combinant un analyseur morphologique (qui contient un certain nombre de règles, comme le fait, par exemple, que les mots en -ion sont des *entités*) et la référence à des répertoires contenant des étiquetages opérés sur d'autres textes et par d'autres utilisateurs (ce qui permet la reconnaissance de mots que l'analyseur automatique ne sait pas traiter). L'étiquetage automatique distingue des *entités* (noms communs, noms propres, noms composés) ; des *qualités* (adjectifs ou participes passés ou présents qui qualifient les entités) ; des *épreuves* (principalement des verbes à l'infinitif ou conjugués) ; des *mots-outils* (pronoms, conjonctions, etc.) ; des *marqueurs* (adverbes, mais aussi tournures qui vont modaliser l'énoncé, telles que « il faut », « pas toujours », etc.) ; enfin des *nombres* et des *indéfinis* (les entités que le logiciel ne parvient pas à identifier). Une fois cette phase terminée, le traitement automatique peut être corrigé manuellement par l'utilisateur pour donner un type aux *indéfinis* ou modifier des classements erronés. La phase d'analyse proprement dite consiste pour l'essentiel à construire des catégories (contenant une série de

termes ou d'instances et repérées ci-après par le signe @), et à travailler au moyen de ces catégories. On peut ainsi, par exemple, comparer la présence des catégories dans différents textes d'un même corpus ou dans différents corpus ; regarder quelles sont les instances ou les représentants qui incarnent la catégorie dans différents textes ; faire la liste des qualités attribuées à une instance, connaître les termes le plus souvent associés à une catégorie...

### VALIDATION DU CONTENU GÉNÉRAL DES DEUX CORPUS

Ce logiciel nous a permis de comparer de manière systématique les deux corpus et de valider que notre analyse de leur contenu exposée au chapitre I était un reflet assez fidèle et non le résultat d'un biais d'interprétation. Nous avons construit pour réaliser cette comparaison des *êtres fictifs* (selon le vocabulaire du logiciel) qui se présentent comme des listes de noms regroupés en fonction de leurs affinités de sens. C'est ainsi par exemple que l'être fictif COACH@ rassemble toutes les appellations utilisées pour désigner cette nouvelle fonction d'accompagnement et de développement des personnes à laquelle les auteurs des années 90 accordent une telle importance. Des « êtres fictifs » ont été construits pour toutes les catégories d'êtres humains mis en scène dans les deux corpus, ce qui nous permet de comparer, grâce aux mêmes indicateurs, leur présence relative dans les représentations des deux époques. Nous avons construit également certains « êtres fictifs » pour désigner des dispositifs (comme RÉSEAU@ ou PROJET@). Le contenu des êtres fictifs est donné à la fin de cette annexe. Le logiciel nous fournit, sur cette base, un comptage des occurrences de chaque être fictif et de chaque entité. Le tableau 2 reproduit la liste des premières entités de chaque corpus suivies du nombre de leurs occurrences et précédées de leur rang par ordre décroissant.

Il reflète bien les différences marquantes entre les deux périodes. Dans le corpus des années 60, les cadres sont au centre des préoccupations. Dans les années 90, les intérêts sont plus diversifiés puisqu'on trouve parmi les tout premiers acteurs du corpus les « cadres », représentants de la vieille entreprise à réformer, ainsi que les managers, nouvelles figures exemplaires destinées à les remplacer<sup>1</sup>, mais aussi les

1. Le fait que dans les deux cas « les cadres » ou « les cadres et les managers » soient centraux est le reflet de notre mode de constitution du corpus. Rappelons que nous avons sélectionné en priorité des extraits consacrés à ces figures.

Tableau 2  
*Les premières entités de chaque corpus*

Années 60 6 146 entités différentes <sup>1</sup>	Années 90 7 999 entités différentes
1. ENTREPRISE@1330	1. ENTREPRISE@ 1 404
2. CADRE@ 986	2. travail 507
3. SUBORDONNÉS@ 797	3. organisation 451
4. DIRIGEANTS@ 724	4. RÉSEAU@ 450
5. direction 549	5. ÉQUIPE@ 392
6. travail 507	6. PROJET@ 375
7. CHEF@ 487	7. DIRIGEANTS@ 369
8. cadre 361	8. CLIENT-FOURN@ 363
9. organisation 343	9. SUBORDONNÉS@ 343
10. autorité 316	10. MANAGER@ 299
11. objectifs 308	11. management 265
12. fonction 274	12. temps 251
13. action 260	13. processus 227
14. formation 238	14. CADRE@ 219
15. résultats 217	15. développement 213
16. fonctions 212	16. vie 205
17. système 207	17. SALARIÉ@ 193
18. problèmes 195	18. pouvoir 192
tâches 195	19. changement 190
19. CAPITAL@ 190	20. sens 188
20. responsabilité 189	21. HIÉRARCHIE@ 185
21. hommes 188	22. compétences 185
22. LIBERTÉ@ 185	23. système 184
23. temps 178	24. qualité 180
24. rôle 175	25. monde 175
25. l'homme 173	26. gestion 172
société 173	27. relations 170
26. groupe 167	28. action 167
gestion 167	29. LIBERTÉ@ 165

1. La diversité de vocabulaire mesurée par ce chiffre est beaucoup plus grande dans les années 90. Les auteurs récents utilisent des références à connotation savante et philosophique très nombreuses, donnent beaucoup d'exemples en citant des situations particulières et des noms propres, introduisent du vocabulaire lié aux nouvelles technologies, ou aux autres sciences humaines comme la psychanalyse et forgent quantités de néologismes. L'ensemble, relativement hétéroclite, comporte une profusion de noms communs et de noms propres.

clients et les fournisseurs dont nous avons noté l'importance dans les nouveaux dispositifs qu'il s'agisse de les intégrer dans des projets ou d'orienter toute l'organisation en fonction des attentes de la clientèle. De plus, si les catégories « subordonnés » et « dirigeants », qui se réfèrent au cadre hiérarchique, restent présentes, quoique pas toujours dans des formulations positives, celle de « salariés » occupe désormais un rang prépondérant. Ce vocable, on ne peut plus neutre, permet d'englober tout le personnel, cadre et non cadre, sans distinction de statut ou de grade, conformément aux nouvelles recommandations<sup>1</sup>.

Dans les années 60, les autres acteurs importants du corpus — outre les « chefs » qui fonctionnent en partie comme synonymes de « cadres » — sont les actionnaires (catégorie « capital ») que l'on rencontre dans un rang très inférieur dans les années 90 (rang 72 contre 19), non que leur importance ait diminué, mais leur existence est l'occasion de moins de discussions. Dans les années 60 au contraire on se préoccupe encore de la séparation du management et de la propriété, et on cherche à supprimer des affaires les comportements inefficaces liés à l'exercice du pouvoir par les possédants.

Le thème de la liberté occupe des rangs similaires aux deux époques quoique, comme nous l'avons vu, sous des formes différentes. Les auteurs des années 60 veulent libérer les cadres de la centralisation patronale et n'oublient jamais que les entreprises dont ils s'occupent sont les représentantes du « monde libre ». Les années 90 veulent libérer tout le personnel de la hiérarchie et de la bureaucratie pour favoriser la créativité, la flexibilité et l'épanouissement individuel (le développement personnel). Les années 90 accordent de ce fait une place de choix à la hiérarchie car elle y est très critiquée. Dans les années 60 cet être fictif arrive un peu plus tard (rang 45 contre 22) : sa présence y est importante mais ne sont presque jamais mobilisés, au contraire des années récentes, les références connotées négativement aux « pyramides » et aux « fonctionnements pyramidaux » que nous avons inclus dans sa construction.

La présence massive d'un petit nombre de propositions présentées comme des solutions aux problèmes posés et répétées d'un texte à l'autre quelle que soit l'époque est très apparente également dans le

1. L'équivalent « neutre » des années 60 est le mot « homme », mais au pluriel il renvoie le plus souvent aux subordonnés selon une formulation empruntée à l'armée et dont la connotation hiérarchique « domestique » est assez claire.

tableau, qu'il s'agisse des termes « direction » et « objectifs » dans les années 60 ou de la trilogie Réseau-Équipe-Projet dans les années 90. Les entités fortement présentes dans les années 60 évoquent un management très impersonnel (fonctions, système, résultat, gestion) tandis que les années 90 accordent une place importante à la « vie » et au « sens ». Le « pouvoir » des années 90 (connoté négativement) répond à ses doublets maîtrisés et bureaucratisés que sont l'« autorité » et la « responsabilité », présentés de façon positive dans le corpus des années 60. Les termes exprimant le mouvement et le changement (processus, développement, changement) sont également plus présents dans les années 90, comme on pouvait s'y attendre.

Le tableau 3, qui contient le rang d'apparition dans chaque corpus des *autres* êtres fictifs construits par nos soins, donne une idée plus précise du contraste entre les deux époques. Il montre notamment la diversification des modèles appelés à remplacer les cadres. Il s'agit là surtout d'un signe du désarroi terminologique des auteurs des années 90 et de leurs difficultés à forger un nouveau vocabulaire. Le « manager », terme le plus souvent utilisé dans les textes, se déploie en fait en une multitude de personnages selon les traits sur lesquels les auteurs veulent insister. On rencontre donc dans le corpus des années 90, comme on pouvait s'y attendre, l'expert et le consultant, le coach et le leader mais aussi des formateurs, des animateurs-coordonateurs-chefs de projet et des maîtres (nous rassemblons sous ce terme toutes les figures spécifiquement chargées des connexions dans l'entreprise en réseau). L'insistance mise sur l'innovation et la flexibilité fait la part belle également aux créateurs et artistes. La métaphore sportive, utilisée, mais de façon marginale, dans les années 60, est maintenant devenue courante. Les mauvais sujets se retrouvent presque tous dans la « bureaucratie ». La catégorie « héros » est plus difficile à interpréter dans la mesure où elle est constituée, pour une part, de termes utilisés laudativement qui renvoient aux nouveaux modèles d'hommes comme le « champion », le « battant » et le « bâtisseur » et, pour une autre part, de termes utilisés péjorativement pour dénoncer les détenteurs du pouvoir dans l'entreprise des années 60, qualifiés ironiquement de « surhommes » ou de « demi-dieux », par opposition avec les « non-êtres » (cf. la catégorie « aliéné ») qui leur sont soumis.

Tableau 3  
*La position relative des autres êtres fictifs dans chaque corpus<sup>1</sup>*

Années 60	Années 90
45. HIÉRARCHIE@	32. EXPERT-CONSEIL@
59. ÉQUIPE@	34. VISION@
60. EXPERT-CONSEIL@	46. COACH@
76. ENTREPRENEUR@	58. COLLABORATEUR@
79. SALARIÉ@	59. ALLIANCE@
83. SYNDICAT@	60. LEADER@
97. OFFICIER@	70. CHEF@
100. COLLABORATEUR@	CRÉATEUR@
104. MANAGER@	72. CAPITAL@
113. CRÉATEUR@	81. ENTREPRENEUR@
117. CLIENT-FOURN@	84. HÉROS@
	102. BUREAUCRATIE@
	106. SPORTIF@
	108. ALIÉNÉ@
	111. FORMATEUR@
	ANIMATEUR@
	114. MAILLEUR@

Les acteurs autres que les « cadres » du corpus des années 60 sont d'une nature bien différente que dans les années 90 : on y trouve les syndicats, qui constituent encore à l'époque une source de préoccupation importante, ainsi que les officiers qui restent toujours considérés comme de bons exemples même si on en appelle à plus de décentralisation.

Les entrepreneurs, bien que présents dans les deux corpus, recourent en fait, aux deux époques, des personnages très différents. Dans les années 60, il s'agit surtout de petits patrons, tandis que dans les années 90, le terme désigne tous ceux qui « secouent la bureaucratie » et innove, et que la grande entreprise doit apprendre à utiliser

1. Ne figurent dans le tableau que les êtres fictifs apparaissant avec un rang inférieur à 120. Au rang 114, la catégorie « mailleur » enregistre 40 occurrences dans les années 90 tandis que dans les années 60 la catégorie « client-fournisseur » qui occupe le rang 117 enregistre 38 occurrences. Compte tenu des quelque 500 pages de corpus pour chaque période, nous avons jugé que la représentation d'une catégorie était faible au-delà de ce chiffre. En outre, le rang maximum occupé, c'est-à-dire celui de tous les mots cités une seule fois, est de 153 pour les années 90, et 154 pour les années 60.



et parfois à modérer dans leurs excès (comme dans le cas du « Cowboy », personnage créé par Moss Kanter [1992 ©]).

On notera pour finir la forte présence dans le corpus des années 90 des « alliances » et de la « vision » dont nous avons vu l'importance centrale dans les propositions faites par le néo-management.

### CONTENU DES ÊTRES FICTIFS

**ALIÉNÉ@** : prisonnier(s), tiers monde, handicapés, marginaux, victime(s), infra-humains, infra-humain, impotent(s), bouc(s) émissaires, Tiers-Monde, aliéné(s), non-sujet(s), non-personne(s), non-être(s), miséreux, sans abri(s), chômeur(s), exclu(s), exploité(s), prolétaire(s), larkin(s), gamin(s), esclave(s), nouveaux pauvres.

**ALLIANCE@** : alliance(s), joint-venture(s), joint venture(s), partenariat(s).

**ANIMATEUR@** : responsable(s) de projet, chef(s) de projet, coordinateur(s), animateur(s).

**BUREAUCRATIE@** : bureaucratie(s), bureaucrate(s).

**CADRE@** : Cette catégorie vise à rassembler toutes les évocations des cadres d'entreprise au singulier et au pluriel et est constituée de façon à éviter d'être polluée par le « cadre » au sens de cadre d'analyse très fréquemment employé au singulier. Contenu : cadres, cadre-type, cadre retraité, cadre spécialisé, cadre chômeur, jeune cadre, cadre américain, cadre français, cadre inefficace, cadre incompetent, cadre subalterne, cadre intermédiaire, cadre hiérarchique, cadre productif, cadre fonctionnel, cadre commercial, cadre administratif, cadre moyen, cadre supérieur, technico-commercial, ingénieur, ingénieurs, chefs d'agence, chef d'agence, chefs de produit, chef de produit, bon cadre, cadre plus âgé, CADRE(S), Cadres, fonction-cadre, ingénieur-maître, ingénieurs-maîtres, cadre de talent, haut cadre, cadre de valeur.

**CHEF@** : sous-chef(s), chef(s).

**CLIENT-FOURN@** : client(s), fournisseur(s), franchiseurs, sous-traitant(s), partenaire(s).

**COACH@** : manager accompagnateur, formateur-éducateur, manager(s)-formateur(s), manager(s)-accoucheur(s), manager(s)-accompagnateur(s), impulseur(s) de vie, susciteur(s) de vie, accompagnateur(s), mentor(s), donneur(s) de souffle, coach(s), parrain(s), catalyseur(s), entraîneur(s), accoucheur(s), manager-

accoucheur, facilitateur(s), manager(s)-coach(s), coach(s)-manager(s), maieuticien(s).

**COLLABORATEUR@** : collaborateur(s).

**CRÉATEUR@** : découvreur(s), chercheur(s) scientifique(s), concertiste, auto-créateur(s), autocréateur(s), penseur(s), esprit(s) scientifique(s), chercheur(s), chef(s) d'orchestres, compositeur(s), musicien(s), romancier(s), poète(s), peintre(s), génie(s), inventeur(s), créateur(s), innovateur(s), artiste(s), trouveur(s), écrivain(s).

**DIRIGEANTS@** : dirigeant-leader, P.D.G., patrons-exemples, chef(s) d'entreprise, capitaine(s) d'industrie, la Direction, directoire, Directoire, dirigeant(s), Président(s), président(s), Directeur(s), Directrice, directrice, directeur(s), grand(s) patron(s), grand patron, P.D.G., PDG, cadre(s) dirigeant(s), Président-Directeur général, président-directeur général, président directeur général, leader-chef-patron, ingénieur(s)-patron(s), présidents directeurs généraux, Présidents Directeurs généraux. Il s'agit ici de rassembler tous les salariés qui exercent les plus hautes fonctions : président et premier rang de directeurs.

**ENTREPRENEUR@** : aventuriers entrepreneurs, self made man, self-made-man, aventurier(s)-entrepreneur(s), entrepreneur(s), entrepreneur(s)-directeur(s), entrepreneur(s)-propriétaire(s), cowboy(s), intrapreneur(s).

**ENTREPRISE@** regroupe toutes les occurrences du mot entreprise au singulier et au pluriel, en majuscules et en minuscules

**ÉQUIPE@** regroupe toutes les occurrences du mot équipe au singulier et au pluriel, en majuscules et en minuscules

**EXPERT-CONSEIL@** : spécialiste(s), expert(s), consultant(s), conseiller(s) de direction, conseillers, expert(s)-comptable(s), avocat(s).

**FORMATEUR@** : pédagogue(s), formateur(s), enseignant(s), professeur(s), éducateur(s), formateur(s)-éducateur(s).

**HÉROS@** : mutant(s), vedette(s), immortel(s), suprapersonne, démiurge(s), battant(s), surhomme(s)-dirigeant(s), surhomme(s), légende-vivante, dirigeant(s)-héros, champion(s), demi-dieu(x), conquérant(s), héros, aventurier(s), bâtisseur(s), star(s).

**HIÉRARCHIE@** : structure(s) pyramidale(s), pyramide(s), organigramme(s), hiérarchie(s), schéma pyramidal, entreprise pyramidale, organisation pyramidale.

**LEADER@** : meneur(s), dirigeant(s)-leader(s), leader(s), meneur(s) d'hommes.

- LIBERTÉ@** : autonomie, Liberté, libérations, libération, libre-arbitre, libre arbitre, libertés, liberté, indépendance(s).
- MAILLEUR@** : négociateurs, négociateur, diplomate(s), passeur(s), stratégique brokers, networker(s), traducteur(s), portier(s), médiateur(s), entremetteur(s), homme(s) de réseau, homme(s) de contact, faiseur(s) de ponts, faiseur(s) de pont, intermédiaire(s), communicateur(s), communicateurs, hommes-terminaux, ambassadeur(s), lobbyiste(s), passage obligé, gardien(s), portier(s).
- MANAGER@** : manager(s)-organisateur(s), **MANAGER(S)**, manager(s), Manager(s), euromanager(s).
- OFFICIER@** : général d'armée, caporaux, caporal, le Général, le général, chef(s) militaire(s), capitaine(s), commandant(s), sous-officier(s), officier(s), gradé(s), état(s)-major(s), État-major, armée, l'armée, Armée, État-Major, adjudant(s).
- PROJET@** regroupe toutes les occurrences du mot projet au singulier et au pluriel, en majuscules et en minuscules.
- RÉSEAU@** regroupe toutes les occurrences du mot réseau au singulier et au pluriel, en majuscules et en minuscules.
- SALARIÉ@** : salarié(s).
- SPORTIF@** : champion de tennis, marathonien, sprinter, poulain(s), footballeur(s), joueur(s), sportif(s), athlète(s), équipe de football, équipe de base-ball.
- SUBORDONNÉS@** : subalterne(s), dirigé(s), l'employé-réserve d'énergie, machiniste(s), super-machiniste(s), super-technicien(s), non-cadre(s), technicien(s), exécutant, travailleurs, employé(s), ouvrier(s), opérateur(s), exécutants, agent(s) de maîtrise, subordonné(s), contremaître(s), main-d'œuvre, un manoeuvre. Cette catégorie rassemble toutes les appellations désignant les personnes au travail dans les entreprises qui étaient, dans les années 60, encadrées par les cadres.
- SYNDICAT@** : syndicalisme, syndicat(s).
- VISION@** regroupe toutes les occurrences du mot vision au singulier et au pluriel, en majuscules et en minuscules.



#### ANNEXE 4

### PRÉSENCE RELATIVE DES DIFFÉRENTES « CITÉS » DANS LES DEUX CORPUS

Les tableaux 4 et 5 offrent une vision des corpus par texte. Prospero est en effet à même de déterminer pour chaque texte quelles sont les logiques les plus importantes.

La domination de la logique industrielle dans les années 60 que nous avons mise en évidence (tableau 1, chapitre II, p. 204-206) est encore plus marquante lorsque l'analyse est menée texte par texte puisqu'il s'agit de la première dominante dans 85 % des textes, la logique suivante (domestique) ne dominant que dans 6 % des textes. Par comparaison, dans les années 90, la logique industrielle est la première dominante dans 63 % des textes mais la logique connexionniste l'est aussi dans 28 % des textes.

L'analyse des deuxièmes dominantes montre que la logique domestique est bien la seconde en importance dans les années 60 tandis que cette place est occupée, de nos jours, par la logique de réseau. En revanche, ces tableaux ne nous livrent pas d'informations quant à la valorisation positive ou négative des logiques concernées. Mais il ne faut pas oublier que si la logique domestique est souvent présente dans les textes des années 60 c'est pour y être dénoncée, une même position repoussoir étant occupée par la logique industrielle dans les textes des années 90.

La nature des autres transformations soulignées au chapitre II trouve ici à se préciser : si la logique inspirée, qui ne dominait aucun texte dans les années 60, est en position de première dominante dans trois textes récents et de deuxième dominante dans trois autres, sa percée, notée p. 205, correspondrait donc à un foisonnement de faible amplitude du registre inspiré dans tous les textes, un peu comme si le thème de la créativité et de l'innovation était « saupoudré » sans

vraiment parvenir à constituer l'essentiel de l'argument. La situation est exactement symétrique pour la logique civique qui est absente des années 90 après avoir été assez présente dans les années 60 sans pour autant avoir été à même d'influencer fortement un très grand nombre de textes.

**Tableau 4**  
*Première et deuxième dominantes des textes du corpus des années 60*

1 <sup>re</sup> dominante 2 <sup>e</sup> dominante	Marchand	Réseau	Inspiré	Industriel	Domestique	Renom	Civique	Total 2 <sup>e</sup> dominante (Nb textes)
Marchand				22				22
Réseau				4				4
Inspiré								
Industriel	2				3		2	7
Domestique				22			1	23
Renom					1			1
Civique				3				3
Total 1 <sup>re</sup> dominante (Nb textes)	2			51	4		3	60

Lecture du tableau : il y a 22 textes dont la première dominante est la logique industrielle et la seconde est la logique marchande. Au total, indépendamment de quelle est la seconde dominante, il y a 51 textes sur 60 qui sont dominés par la logique industrielle. La logique dominante d'un texte est la logique dont la catégorie regroupe le plus grand nombre d'occurrences.

Tableau 5  
*Première et deuxième dominantes des textes du corpus des années 90*

1 <sup>re</sup> dominante 2 <sup>e</sup> dominante	Marchand	Réseau	Inspiré	Industriel	Domestique	Renom	Civique	Total 2 <sup>e</sup> dominante (Nb textes)
Marchand				11				11
Réseau	1		1	26				28
Inspiré				3				3
Industriel	1	17	2					20
Domestique		2		2				4
Renom								
Civique								
Total 1 <sup>re</sup> dominante (Nb textes)	2	19	3	42				66

Lecture du tableau : *idem* tableau 5.



En ce qui concerne le registre marchand, dont nous avons vu (chapitre II, p. 204-206) qu'il était globalement un peu plus sollicité dans les années récentes, nous constatons en fait, dans les deux derniers tableaux, une régression de son importance : alors qu'il était à même d'informer fortement plus du tiers du corpus dans les années 60, il en influence deux fois moins aujourd'hui. Nous devons donc en conclure que la logique marchande était moins diffuse et plus concentrée chez quelques auteurs dans les années 60. Dans les années 90 au contraire, à la manière de la logique inspirée, elle se trouve saupoudrée un peu partout mais inspire fortement un nombre beaucoup plus réduit de textes. Cela correspond sans doute à une légitimité plus forte du monde marchand dans les années 90, où il se trouve très répandu quoique dans des teneurs faibles, tandis que le corpus des années 60 était marqué par un clivage net sous ce rapport. Plus légitime et largement diffusée, la logique marchande ne parvient néanmoins pas à dominer les discours, comme si elle n'était jamais suffisante, par soi seule, pour justifier les nouveaux dispositifs du capitalisme et leur conférer un pouvoir d'attraction.



## NOTES

### PROLOGUE

1. Cf. Juillard, 1995 ; Juillard, Boyer, 1995 ; Coriat, 1995.

2. L'effet lénifiant attribué à l'accès de la gauche au pouvoir au début des années 80 n'a d'ailleurs pas le caractère d'évidence qu'on lui reconnaît souvent. Dans d'autres conjonctures historiques l'arrivée de la gauche au pouvoir est allée de pair avec une intense relance de la critique — que l'on pense seulement, en France, à 1936 ou, plus près de nous dans le temps, sinon dans l'espace, au Chili du début des années 70.

3. De la décennie 70 à la décennie 80, le rythme annuel moyen de croissance du PIB a diminué d'un tiers que ce soit au Japon, aux États-Unis ou dans les pays de l'Union européenne. Il a encore diminué d'un tiers, ou presque, aujourd'hui.

4. Source : Cette et Mahfouz (1996). Ce taux de marge est défini comme la part de l'excédent brut d'exploitation (EBE) dans la valeur ajoutée, lequel sert à rémunérer les apporteurs de capitaux (capital et dettes) et à payer l'impôt sur les profits. Le reste de la valeur ajoutée sert majoritairement à la rémunération du travail salarié et au financement du système de protection sociale, qui pèse comme on le sait plus fortement sur les salaires que sur les autres revenus, ainsi que très minoritairement à l'acquittement de diverses taxes. Dans leur étude, les auteurs neutralisent par la suite l'impact de l'évolution des charges financières sur le profit, évolution défavorable du fait des taux d'intérêt réels élevés connus ces dernières années, ainsi que l'effet de structure lié à la salarisation de l'économie (toutes sortes de formes de travail étant historiquement peu à peu ramenées à la

forme générique du salariat, cela se traduit sur le plan comptable par un enregistrement des charges différent pouvant biaiser la perception que l'on a de l'évolution de la valeur ajoutée). L'évolution des revenus du capital (sous la forme de l'évolution d'un taux de marge corrigé) que nous mentionnons ci-dessus est celle qui est enregistrée une fois neutralisés tous les effets qui pourraient permettre de contester qu'il s'agit bien de l'évolution des profits du capital.

5. Les profits dits « non redistribués » restent au service des entreprises qui les ont réalisés, soit qu'elles investissent grâce à eux, soit qu'elles les placent sur les marchés financiers. Dans tous les cas, la valeur des actions augmente et offre des plus-values potentielles aux porteurs de capitaux. Les chiffres mentionnés sont tirés d'*Alternatives économiques*, « Les chiffres de l'économie et de la société 1995-1996 » (4<sup>e</sup> trim. 95).

6. Chesnais (1994, p. 21) analyse ainsi la hausse des taux d'intérêt américains de 1994 comme un « signe de la capacité des revenus rentiers parasites [...] de défendre leurs positions quel qu'en soit le coût pour l'économie mondiale, et d'interdire que le montant de leur ponction sur la valeur (exprimée par des taux d'intérêt positifs en termes réels) soit entamé [...] même par une hausse des prix de 1 ou 2 % ».

7. Source CNUCED, cité par Fremeaux (1996).

8. On est ainsi passé d'une définition de l'entreprise multinationale comme une grande firme détenant des filiales industrielles dans au moins six pays, à celle d'une entreprise n'en détenant qu'une seule. Dans sa dernière étude l'UNCTC dénombreait 37 000 multinationales pour réduire, quelques pages plus loin, l'étude à seulement 100 entreprises réalisant à elles seules en 1990 un tiers de l'IDE (Investissements Directs à l'Étranger) (Chesnais, 1994, p. 53).

9. Voir par exemple sur cette question Louis Dumont (1977) et Karl Polanyi (1983).

10. La catégorie 1 de l'ANPE regroupe les demandeurs d'emploi sans emploi, disponibles de suite, cherchant travail à durée indéterminée à temps complet, et ayant travaillé moins de 78 heures au cours du mois précédent.

11. À la même époque la catégorie 1 de l'ANPE n'enregistrait « que » 2,9 millions de chômeurs.

12. Le taux de chômage moyen (au sens du BIT) de l'Europe des quinze est de 10,8 % en janvier 97 avec des grandes disparités néanmoins selon les pays (par exemple Espagne 21,7 % ; Finlande 15 % ; France 12,5 % ; Italie 12,2 % ; Irlande 11,6 % ; Allemagne 9,6 % ;

Portugal 7,3 % ; Royaume-Uni 7,1 % ; Autriche 4,4 %). Voir Maurin (1997).

13. Sur les emplois à temps partiel, cf. Bisault *et alii* (1996) et sur les emplois atypiques, voir Belloc et Lagarenne (1966).

14. Le seuil de la pauvreté se définit comme un revenu avant impôt par unité de consommation inférieur à la moitié du revenu médian. Les unités de consommation sont ici comptabilisées selon l'échelle dite d'Oxford : le premier adulte vaut 1, le second 0,7, et chaque enfant de moins de 15 ans 0,5.

15. Dès la première année, le RMI est attribué à 400 000 personnes (1989). Ils étaient 946 000 à en bénéficier en 1995 couvrant 1,8 million de personnes et 48 % des bénéficiaires avaient moins de 35 ans.

16. Cette situation s'explique par le fait que le pouvoir d'achat des minima anciens a été à peine maintenu, voire a diminué pour ceux à destination des chômeurs (le pouvoir d'achat de l'allocation de solidarité spécifique a baissé de 15 % entre 82 et 95, celui de l'allocation d'insertion de 20 %) et que les nouveaux minima à destination des nouvelles populations nécessiteuses (RMI) ont été fixés à un niveau inférieur aux anciens.

17. Le changement de tendance quant aux inégalités (d'une tendance à la réduction à une augmentation parfois très rapide) s'effectue dès la fin des années 60 aux États-Unis, au milieu des années 70 au Japon, à la fin des années 70 au Royaume-Uni et au début des années 80 en Allemagne, Italie et Suède (Cerc-association, 1994).

18. L'INED estimait en 1996 qu'environ 8 000 « sans domicile fixe » vivaient dans Paris (*Alternatives économiques*, hors série n° 3, « Les chiffres de l'économie et de la société 1996-1997 », 4<sup>e</sup> trimestre 1996).

19. Entre 1981 et 1994, le nombre des mariages est passé de 315 000 à 254 000 par an tandis que celui des divorces passait de 87 600 à 115 000. Les statistiques montrent par ailleurs que les couples cohabitants non mariés se séparent plus souvent que les couples mariés. Les naissances hors mariage sont passées de 12,7 % en 1981 à 34,9 % en 1993 (Maurin, 1995). L'enquête sur les situations familiales (ESF) menée en 1985 mais seulement publiée en 1994 montrait que 2 000 000 d'enfants vivaient séparés de leur père alors même qu'à peine 2 % n'avaient jamais vécu avec lui. Le niveau élevé de ce chiffre n'est donc pas lié aux abandons par les pères des mères enceintes mais aux séparations des parents dont l'enquête montre également qu'elles interviennent à un âge toujours plus précoce pour

les enfants, multipliant les années d'enfance vécues après le démaillage familial. L'enquête ESF considère que la probabilité de vivre dans une famille recomposée a doublé en quelques années. Par ailleurs 3 % de ceux qui sont nés de 1967 à 1971, puis 8 % de ceux nés de 1971 à 1975, puis 11 % de ceux nés de 1976 à 1980 avaient vécu deux ruptures en cinq ans (Sullerot, 1997, pp. 187 s.).

20. La preuve en est que l'on tabla avant tout sur des dispositifs de secours (assurance chômage, aide sociale...) pour prendre en charge ces populations sans questionner la légitimité des changements qui avaient conduit à leur situation sociale dégradée. On agissait sur les conséquences sans interroger les causes à la manière de la charité du XIX<sup>e</sup> siècle qui s'accompagnait d'un refus de voir dans le niveau des salaires la cause de la pauvreté industrielle. Les salaires issus du jeu du marché étaient forcément justes ; leur verdict était sans appel ; il fallait s'y adapter, à l'époque déjà.

21. L'épargne, la création d'un commerce et la réduction de la fécondité étaient les moyens proposés au peuple par le XIX<sup>e</sup> siècle pour s'embourgeoiser. L'après-guerre reprenant la même combinaison a remplacé la création d'entreprise par l'école et a orienté l'épargne vers le financement des enfants scolarisés qui ne peuvent plus de ce fait rapporter un salaire au foyer familial.

## INTRODUCTION

1. Le bilan est l'instrument comptable qui recense à un moment donné toutes les richesses investies dans une affaire. L'importance centrale de l'outil comptable pour le fonctionnement du capitalisme, au point que certains ont fait de sa sophistication l'une des origines du capitalisme, est un trait très généralement souligné par les analystes. Cf. par exemple Weber (1964, p. 12) ou Weber (1991, pp. 295-296).

2. Comme le remarque Georg Simmel, seul l'argent, en effet, ne réserve jamais aucune déception à condition qu'il ne soit pas destiné à la dépense mais à l'accumulation comme fin en soi. « En tant que chose dépourvue de qualités, il [l'argent] ne peut même pas apporter ce que recèle le plus pauvre objet — de quoi surprendre ou de quoi décevoir » (cité par Hirschman, 1980, p. 54). Si la satiété accompagne la réalisation du désir dans la connaissance intime de la chose désirée, cet effet psychologique ne peut être provoqué par un chiffre comptable durablement abstrait.

3. Les exemples de la façon dont les acteurs du capitalisme transgressent les règles du marché pour réaliser des profits, sans commune mesure avec ceux des activités d'échanges ordinaires, abondent chez Braudel (1979, *Les Jeux de l'échange*) pour qui « les grands jeux capitalistes se situent dans l'inhabituel, le hors série ou la connexion au loin, à des mois ou même à des années de distance » (p. 544) : utilisation de protections pour « s'introduire en force dans un circuit réticent » ou « éloigner des rivaux » (p. 452) ; « privilège de l'information » et circuits d'information confidentiels, « complicité de l'État » permettant de « tourner constamment et le plus naturellement du monde [...] les règles de l'économie de marché » (p. 473), etc. De même la grande bourgeoisie du XIX<sup>e</sup> siècle, malgré son adhésion de façade au « credo libéral », comme dit K. Polanyi (1983), n'est vraiment favorable au laisser faire que sur le marché du travail. Pour le reste, dans la lutte qui les oppose, les capitalistes utilisent tous les moyens qui sont à leur disposition et, notamment, le contrôle politique de l'État, pour limiter la concurrence, pour entraver le libre échange quand il leur est défavorable, pour occuper des situations de monopoles et les conserver, pour bénéficier des déséquilibres géographiques et politiques de façon à drainer vers le centre le maximum de profits (Rosanvallon, 1979, pp. 208-212 ; Wallerstein, 1985).

4. Cette notion recouvre selon la définition de l'Insee « l'ensemble des placements physiques et financiers que font les particuliers lorsqu'ils mettent à la disposition d'autrui des immeubles, de l'argent, des terres en contrepartie d'un versement monétaire », et exclut le patrimoine de jouissance (résidence principale, argent liquide et chèques) et le patrimoine professionnel des indépendants (agriculteurs, professions libérales, artisans, commerçants).

5. En janvier 1996, 80 % des ménages disposait d'un livret d'épargne (livret A ou bleu, livret B ou bancaire, Codevi, livret d'épargne populaire) mais les montants en sont assez vite plafonnés et ils sont destinés à l'épargne populaire en priorité ; 38 % possédait un plan ou un compte d'épargne logement (la plupart dans l'optique de l'achat de la résidence principale). En revanche, les placements capitalistes typiques ne touchaient qu'environ 20 % des ménages : 22 % possédaient des valeurs mobilières (obligations, emprunt d'État, SICAV (Société d'Investissement à Capital Variable) ou FCP (Fonds Communs de Placement), actions hors Sicav) et 19 % un bien immobilier différent de la résidence principale. (*Insee Première*, n° 454, mai

1996). Cela dit, les ménages pouvant tirer de leur patrimoine de rapport un revenu égal au revenu moyen des Français, ce qui les assimile à des rentiers assez aisés et plus, représentent moins de 5 % de l'ensemble des ménages, et sont sans doute plus près de 1 % que de 5 % (Bihl, Pfefferkorn, 1995).

6. Nous savons depuis les travaux de Berle et Means (1932) que si le comportement des directeurs n'est pas forcément de maximiser les intérêts des actionnaires, tout au moins se comportent-ils de manière à leur servir une rémunération satisfaisante à défaut de la rémunération maximum.

7. Ce dernier aspect est d'ailleurs selon Heilbroner (1986, pp. 35-45) la forme la mieux cachée de l'exploitation capitaliste puisque toute la marge restante faite sur le produit quel qu'en soit le montant revient au capitaliste, en vertu des règles de propriété afférentes au contrat de travail.

8. Selon les chiffres cités par Vindt (1996), le salariat représentait en France 30 % de la population active en 1881, 40 % en 1906, 50 % en 1931, plus de 80 % aujourd'hui. L'Insee (1998 b) donne en 1993 76,9 % de salariés dans la population active auxquels il faut ajouter 11,6 % de chômeurs (tableau C.01-1).

9. Thévenot (1977) a offert, pour ce qui est des années 70, une analyse très fine par catégorie socioprofessionnelle du mouvement de salarisation. En 1975 les salariés représentent 82,7 % de l'emploi total contre 76,5 % en 1968. La seule catégorie de non salariés à croître est celle des professions libérales — encore croît-elle lentement du fait des barrières à l'entrée de ces professions —, toutes les autres catégories (patrons de l'industrie et du commerce, artisans et petits commerçants, c'est-à-dire employant moins de trois salariés ; agriculteurs ; aides familiales) régressent. Et le salariat progresse également dans les métiers traditionnellement libéraux comme les médecins qui sont presque aussi nombreux en 1975 comme salariés (dans les hôpitaux surtout) que comme libéraux, alors que les salariés constituaient à peine un peu plus de la moitié des effectifs médicaux libéraux sept ans plus tôt. Le mouvement de salarisation est lié en partie à l'apparition de grandes entreprises dans des secteurs traditionnels comme le commerce qui détruisent les petits indépendants. La réduction importante du nombre des salariés dans l'agriculture et les emplois de maison confirme également que la majorité de la croissance du salariat est liée à la croissance des activités d'un patronat toujours plus « anonyme » et moins « personnel », c'est-à-dire



aux sociétés de l'industrie et des services, mais aussi au développement du service public (enseignement notamment).

10. Les femmes représentent aujourd'hui 45 % de la population active contre 35 % en 1968. Leur taux d'activité (pourcentage des plus de quinze ans appartenant à la population active) s'est accru de façon continue depuis trente ans (Jeger-Madiot, 1996, p. 122).

11. Il semble que l'expression « esprit du capitalisme » ait été utilisée pour la première fois par W. Sombart dans la première édition de son *Capitalisme moderne*. Mais elle prend chez Sombart, où elle naît « de la conjonction de "l'esprit faustien" et de "l'esprit bourgeois" », un sens très différent de celui que lui donnera Weber. L'esprit du capitalisme est plus centré sur le caractère démiurgique du brasseur d'affaires chez Sombart, tandis que Weber insiste plus sur l'éthique de la besogne (Bruhns, 1997, p. 105).

12. « Il y a encore une génération, il aurait été vain d'espérer qu'un paysan de Silésie, dont la tâche aurait été contractuellement de moissonner une superficie donnée, augmente sa force de travail en lui doublant son salaire : il aurait au contraire simplement réduit de moitié sa prestation de travail, estimant que cette moitié lui suffisait pour qu'il ait gagné le double de ce qu'il avait gagné précédemment » (Weber, 1991, p. 372). Voir aussi Polanyi (1983), à propos de la transformation de la terre et du travail en marchandises.

13. « L'ascétisme voyait le *summum* du répréhensible dans la poursuite de la richesse en tant que *fin* en elle-même, et en même temps il tenait pour un signe de la bénédiction divine la richesse comme *fruit* du travail professionnel. Plus important encore, l'évaluation religieuse du travail sans relâche, continu, systématique, dans une profession séculière, comme moyen ascétique le plus élevé et à la fois preuve la plus sûre, la plus évidente de régénération et de foi authentique, a pu constituer le plus puissant levier qui se puisse imaginer de l'expansion de cette conception de la vie que nous avons appelée, jusqu'ici, l'esprit du capitalisme » (Weber, 1964, p. 211).

14. On trouvera les principales sources et la présentation de ces polémiques dans Besnard (1970), MacKinnon (1993), Disselkamp (1994), dans l'introduction, par J.-C. Passeron, et la présentation, par J.-P. Grossein, d'un volume rassemblant des travaux de M. Weber consacrés à la sociologie des religions (Weber, 1996) et dans l'ouvrage collectif du Groupe de recherche sur la culture de Weimar publié sous la direction de G. Raullet (1997) qui fournit également de nombreuses informations sur le climat intellectuel qui a entouré la rédaction de

*l'Éthique protestante*. Cette controverse, sans doute l'une des plus prolifiques de toute l'histoire des sciences sociales, n'est d'ailleurs toujours pas close : elle a porté surtout sur la validité du lien entre motifs d'inspiration religieuse et pratiques économiques. Aux arguments critiques qui mettent en cause la corrélation entre protestantisme et capitalisme en avançant (par exemple chez K. Samuelson ou chez J. Schumpeter) que le capitalisme s'est développé avant l'apparition du protestantisme ou dans des régions d'Europe dans lesquelles l'influence de la Réforme était faible et, par conséquent, sous l'effet d'une constellation de phénomènes sans rapport avec la religion (sans parler de la critique marxiste qui fait du capitalisme la cause de l'apparition du protestantisme), ont répondu des argumentaires de défense mettant l'accent sur la distinction entre *causes* et *affinités* (Weber n'aurait pas cherché à fournir une explication causale mais seulement à montrer les affinités entre Réforme et capitalisme, par exemple chez R. Bendix ou R. Aron) ainsi que sur la différence entre le *capitalisme* et l'*esprit du capitalisme* (Weber n'aurait pas pris pour objet les causes du capitalisme mais les changements moraux et cognitifs qui ont favorisé l'apparition d'une mentalité mise à profit par le capitalisme, par exemple chez G. Marshall).

15. Ce renversement put s'opérer grâce à la transformation de cette passion en un « intérêt », amalgame d'égoïsme et de rationalité, doté des vertus de la constance et de la prévisibilité. Le commerce fut jugé à même de développer une certaine douceur des mœurs, le marchand souhaitant la paix pour la prospérité de ses affaires et entretenant des relations bienveillantes, lors de ses transactions, avec des clients qu'il est dans son intérêt de satisfaire. La passion de l'argent apparaissait ainsi bien moins destructrice que la course à la gloire et aux exploits. C'est aussi que, traditionnellement, seule la noblesse était jugée capable, « *par définition*, de vertus héroïques et de violentes passions. Un simple roturier ne pouvant poursuivre que des intérêts et non la gloire, chacun *sait* que tout ce qu'un tel homme accomplit ne sera jamais que "doux" par comparaison aux divertissements passionnés et aux exploits terrifiants de l'aristocratie » (Hirschman, 1980, p. 61). L'idée d'une érosion moderne des passions violentes et nobles au profit d'un intérêt exclusif pour l'argent se trouva assez répandue, et semble-t-il aussi suffisamment fondée, pour inspirer en réaction, dès la fin du XVIII<sup>e</sup> et le début du XIX<sup>e</sup> siècle, la critique romantique de l'ordre bourgeois, vide, froid, mesquin, « matérialiste » et, précisément, dépouillé de tout caractère passionnel, tous

traits jugés positivement un temps plus tôt pour leurs avantages politiques. Quant aux thèses du « doux commerce » développées au XVIII<sup>e</sup> siècle, si elles nous apparaissent aujourd'hui surannées, c'est qu'il devint évident, dans le courant du XIX<sup>e</sup> siècle, à la vue notamment de la misère des cités ouvrières et de la colonisation, que la passion bourgeoise n'avait rien de doux et produisait au contraire des ravages jusque-là inconnus.

16. Nous prenons ici nos distances avec la position webérienne selon laquelle « un capitalisme bien en selle » (Weber, 1964, p. 63) a moins besoin de justification morale, à laquelle souscrivait également son contemporain Sombart (1928), tout en demeurant fidèles à une sociologie compréhensive mettant l'accent sur le sens que revêt l'organisation sociale pour les acteurs et, par conséquent, sur l'importance des justifications et des productions idéologiques.

17. La question de savoir si les croyances associées à l'esprit du capitalisme sont vraies ou fausses, qui est centrale dans un grand nombre de théories des idéologies, surtout lorsqu'elles traitent d'un objet aussi conflictuel que l'est le capitalisme, n'est pas au centre de notre réflexion qui s'attache à décrire la formation et la transformation des justifications du capitalisme, non à juger de leur vérité intrinsèque. Ajoutons, pour tempérer ce relativisme, qu'une idéologie dominante dans une société capitaliste demeure enracinée dans la réalité des choses, dans la mesure où, d'une part, elle contribue à orienter l'action des personnes et par là à façonner le monde dans lequel elles agissent et où, d'autre part, elle se transforme selon l'expérience, heureuse ou malheureuse, que celles-ci ont de leur action. Une idéologie dominante peut par là, comme le remarque Louis Dumont, aussi bien être déclarée « fausse » si l'on tient compte de son caractère incomplet, du fait qu'elle est mieux ajustée aux intérêts de certains groupes sociaux que d'autres, ou de sa capacité à amalgamer des productions d'origines et d'ancienneté diverses sans les articuler de façon cohérente, que « vraie » au sens où chacun des éléments qui la composent a pu être (et peut encore être) pertinent en un temps ou en un lieu donné, et cela sous certaines conditions. Nous reprenons ici la solution de Hirschman (1984) quand, confronté à des théories, apparemment irréconciliables, concernant l'impact du capitalisme sur la société, il montre que l'on peut les faire coexister dans la même représentation du monde pour autant que l'on accepte l'idée que le capitalisme est un phénomène contradictoire qui a la capacité de s'autolimiter et de se renforcer tout à la fois.

Il suggère que « quelque incompatibles que soient ces théories, chacune pourrait bien avoir son "heure de vérité" ou son "pays de vérité". L'une ou l'autre pourrait être applicable dans un pays ou groupe de pays donnés pendant une période déterminée » (p. 37).

18. Weber, cité par Bouretz (1996), pp. 205-206.

19. C'est paradoxalement, en effet, en se constituant comme « science », sur le modèle des sciences de la nature du XIX<sup>e</sup> siècle, au prix de l'oubli de la philosophie politique qui lui avait servi de matrice, et de la transformation en lois positives séparées de la volonté des personnes des conventions sous-jacentes aux formes marchandes de l'accord (Boltanski, Thévenot, 1991, pp. 43-46), que l'économie classique a été instrumentée pour valider des actions.

20. Selon les théories morales conséquentialistes, les actes doivent s'évaluer moralement en fonction de leurs conséquences (un acte est bien s'il produit plus de bien que de mal et si le solde est supérieur à un acte alternatif qui n'a pas pu se réaliser du fait du premier acte). Celles-ci s'opposent globalement à des théories que l'on peut appeler déontologiques et qui permettent de juger les actes en fonction de leur conformité à une liste de règles, de commandements ou de droits et de devoirs. Les théories conséquentialistes permettent de résoudre la question épineuse du conflit des règles dans les théories déontologiques et permettent de ne pas répondre à la question du fondement et de l'origine de ces règles. En revanche elles s'exposent à d'autres difficultés comme le recensement de l'ensemble des conséquences ou la mesure et l'agrégation des quantités de bien et de mal afférentes. L'utilitarisme de Jeremy Bentham (1748-1832) est le type même de la théorie conséquentialiste, ainsi que la plus connue ; elle fonde l'évaluation d'une action sur le calcul de l'utilité produite par cet acte.

21. Cet assemblage extrêmement robuste a été le résultat de l'alliance, d'abord marginale et non nécessaire puis très largement admise, de l'économie classique et de l'utilitarisme, soutenue par un « matérialisme évolutionniste », se référant tantôt à Darwin, tantôt à Condorcet ou à Comte (Schumpeter, 1983, vol. 2, pp. 47-50). Ce mélange de croyance libérale dans les vertus du laisser-faire, de darwinisme social, et d'utilitarisme vulgaire a constitué, selon J. Schumpeter, le terreau sur lequel a reposé la vision du monde de la bourgeoisie entrepreneuriale. L'utilitarisme a ainsi pu, associé au libéralisme économique et au darwinisme social, devenir, sous une forme vulgarisée, la principale ressource pour, d'un même mouvement, se libérer

de la morale commune et donner une visée morale à des actions orientées vers le profit.

22. L'une des raisons pour lesquelles tout accroissement de richesses de l'un quelconque des membres de la société est censé constituer une amélioration du bien-être global de la société elle-même, est que cette richesse n'a pas été retirée à un autre par une forme de vol par exemple, comme le voudrait l'idée d'une somme totale de richesses stable, mais a été créée de toutes pièces si bien que la somme totale de richesses de la société s'en est trouvée accrue. Les travaux de Pareto dans le domaine de l'économie, qui prolongent et renouvellent l'approche walrassienne, aboutissant à une redéfinition de l'optimum économique, illustrent comment fut rendue de plus en plus vaine au sein de l'économie classique la question de savoir qui est enrichi par cet accroissement de richesses. L'une des conséquences pratiques de l'abandon, chez Pareto, d'une utilité mesurable, au tournant du  $\text{xx}^{\text{e}}$  et du  $\text{xx}^{\text{e}}$  siècle, est qu'il est désormais impossible de comparer les utilités de deux individus différents, et donc de répondre à la question de savoir si l'accroissement en un point donné est plus profitable à la société qu'il ne le serait en un autre point. De même la théorie de l'équilibre parétien permet de soutenir qu'il est impossible de juger en termes de bien-être global l'effet d'un déplacement de richesses d'un point à un autre, car la perte d'utilité de certains membres n'est pas compensable par le gain d'utilité d'autres membres. On voit bien qu'il est deux usages possibles de la théorie de l'équilibre parétien : soit on s'en tient à ce quelle affirme en reconnaissant qu'il n'existe donc aucune répartition de richesses bonne en soi que l'on puisse déterminer scientifiquement grâce à l'économie, on accepte les répartitions telles qu'elles se font ; soit on enregistre l'incapacité de la science économique à trancher une telle question, et on la transfère sur le plan politique sans état d'âme. C'est ainsi que Pareto donna des arguments, vraiment sans le vouloir, aux tenants de l'État providence.

23. Ce qui revient à considérer globalement le pays comme une « entreprise », métaphore bien réductrice mais fréquente. O. Giarini (1981, 1983) montre combien la notion de PNB s'écarte de celle de bien-être social, même quand on accepte de réduire ce bien-être à la seule augmentation du niveau de vie. Incorporant les valeurs ajoutées comptables de toutes les entreprises, il ne signale pas par exemple que certaines valeurs ajoutées sont liées à des marchés de réparation des dégâts faits par d'autres secteurs de l'économie ; la somme

des valeurs ajoutées de ceux qui ont détruit l'environnement et de ceux qui l'assainissent ne peut en aucun cas prétendre exprimer une véritable amélioration pour le citoyen alors qu'elle incrémente par deux fois l'indicateur du PNB. « Il y a plutôt transfert de dépenses, qui ont pour effet un accroissement réel net de richesse et de bien-être [...] à d'autres dépenses, qui sont essentielles pour maintenir le système en marche » (1983, p. 308). D'autres valeurs ajoutées venant s'additionner sont simplement liées à la marchandisation d'activités qui étaient tenues auparavant hors de la sphère monétaire (comme le développement des plats cuisinés qui remplacent en partie la cuisine familiale, marché qui crée certes des profits monétaires mais qui n'augmente pas forcément les niveaux de vie). Giarini (1983) va jusqu'à affirmer : « Il y a très souvent une croissance zéro ou une croissance négative dans la richesse et le bien-être réels même lorsque les indicateurs économiques du produit national brut sont positifs » (p. 310).

24. Cette position, selon laquelle l'organisation marchande est toujours la plus efficace, a été développée récemment par les théoriciens de l'économie de la bureaucratie (cf. Greffe [1979] et Terny [1980] pour une introduction).

25. Milton Friedman (1962), dans son célèbre essai *Capitalism and Freedom*, est l'un des plus ardents défenseurs de la thèse selon laquelle les libertés politiques ne sont possibles que dans le cadre de relations capitalistes : « Les arrangements économiques ont un double rôle dans la promotion d'une société libre. D'une part, la liberté dans les arrangements économiques eux-mêmes est une composante de la liberté au sens large, si bien que la liberté économique est une fin en soi ; d'autre part, la liberté économique est un moyen indispensable pour la réalisation de la liberté politique » (p. 8). Mais il admet aussi que le capitalisme en soi n'assure pas à coup sûr la liberté : « L'histoire suggère seulement que le capitalisme est une condition nécessaire à la liberté politique. Clairement, ce n'est pas une condition suffisante. L'Italie et l'Espagne fascistes, l'Allemagne à divers moments des 70 dernières années, le Japon avant chacune des deux guerres mondiales, la Russie tsariste avant la première guerre — sont toutes des sociétés qu'on ne peut pas décrire comme politiquement libres. Néanmoins, dans chacune, l'entreprise privée était une forme dominante de l'organisation économique. Il est donc possible d'avoir en même temps des arrangements économiques qui soient fonda-

mentalement capitalistes et des arrangements politiques qui ne soient pas libres » (p. 10).

26. Il est probable que cet appareillage justificatif suffise pour engager les capitalistes et soit également mobilisé chaque fois que la dispute est parvenue à un très haut niveau de généralité (le pourquoi du système et non le pourquoi de telle ou telle action ou décision) ainsi que chaque fois qu'aucune justification plus proche de la dispute ne peut être trouvée ce qui est le cas selon nous lorsque l'esprit du capitalisme est faible.

27. Sur la nécessité, pour que les idéologies puissent servir à l'action, de les incorporer dans des formes discursives comprenant des médiations suffisamment nombreuses et suffisamment diverses pour nourrir l'imagination face aux situations concrètes de la vie, cf. Boltanski (1993), pp. 76-87.

28. Le nombre des cadres s'est accru de façon importante entre le recensement de 1982 et celui de 1990. La catégorie des « cadres administratifs et commerciaux » a gagné plus de 189 000 personnes, celle des « ingénieurs et cadres techniques d'entreprise » plus de 220 000, celle des « professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises » plus de 423 000. Une partie des effectifs assurant la croissance de ces sous-catégories provient de couches sociales traditionnellement plus distantes, voire hostiles au capitalisme, comme c'est le cas des enfants d'enseignants que l'on sait particulièrement bien préparés aux épreuves scolaires qui ouvrent les portes de l'enseignement supérieur et des grandes écoles, mais moins bien préparés normativement que les enfants de la bourgeoisie d'affaires à l'exercice d'un pouvoir hiérarchique et/ou économique. Comme l'ont montré de nombreuses études, l'accroissement du nombre des diplômés n'a pas seulement des conséquences numériques. Il modifie aussi les caractéristiques des titulaires du fait, notamment, d'un changement de leur origine sociale sous l'effet de la démocratisation de l'accès à l'enseignement supérieur. Du coup l'effet de « signalement » des diplômés (Spence, 1973) s'en trouve perturbé. En effet, le diplôme n'apporte donc pas seulement une information sur un genre de connaissances supposées acquises, mais aussi sur un type de culture, au sens anthropologique du terme, et finalement sur un type d'hommes. La seule connaissance de la possession d'un diplôme n'apporte plus sur son porteur les informations tacites et latérales qui permettaient, dans un état antérieur, de se « faire une idée » intuitive — c'est-à-dire fondée sur l'expérience sociale ordi-

naire — du genre de personne « à qui on avait affaire » parce que les détenteurs d'un même diplôme pouvaient différer fortement les uns des autres, et surtout de ceux de leurs aînés possédant le même titre, sous la plupart des autres rapports.

29. Voir par exemple le livre de Charles Morazé (1957), *Les Bourgeois conquérants*, surtout l'avant-propos et la partie consacrée aux chemins de fer (pp. 205-216).

30. Parlant du libéralisme économique tel qu'on le trouve exposé dans l'économie politique anglaise du XIX<sup>e</sup> siècle, particulièrement chez Adam Smith, P. Rosanvallon écrit : « La société industrielle du XIX<sup>e</sup> siècle façonne un monde totalement opposé à cette représentation » (Rosanvallon, 1979, p. 222).

31. Voir Bearl and Means (1932) et Burnham (1941) pour une première description, Chandler (1977) pour un travail historique plus récent sur l'avènement du management salarié.

32. La microéconomie est en effet remarquable en ce que son courant dominant ne se préoccupe aucunement de l'histoire et des transformations sociales. C'est d'ailleurs précisément en opposition avec Carl Menger et l'École autrichienne que s'est constituée, sous l'impulsion de Gustav Schmoller, l'École historique allemande, à laquelle se rattachaient Werner Sombart et Max Weber. Ce qui préoccupait ces économistes-sociologues était de fonder une position interprétative entre le pur empirisme historique et l'abstraction marginaliste et de « pouvoir traiter les faits économiques sous l'angle d'une théorie, c'est-à-dire en cherchant à découvrir à l'aide de concepts et de types idéaux, construits à partir du matériel historique, les principes mêmes des systèmes et des processus économiques » (H. Bruhns, 1997, pp. 95-120). On peut retrouver la trace de ce projet intellectuel, visant à concilier approche théorique et approche historique, dans l'économie de la régulation et dans l'économie des conventions, ce qui explique d'ailleurs la façon dont ces courants se trouvent marginalisés par les formes dominantes de la microéconomie.

33. Nous suivons ici la démarche adoptée par Weber : « nous devons nous attendre à ce que les effets de la Réforme sur la culture, pour une grande part — sinon de notre point de vue la part prépondérante — aient été des conséquences non prévues, *non voulues*, de l'œuvre des réformateurs, conséquences souvent fort éloignées de tout ce qu'ils s'étaient proposé d'atteindre, parfois même en contradiction avec cette fin » (Weber, 1964, p. 101-102).



34. « Ces représentations nouvelles ont ainsi deux faces, une face tournée vers l'intérieur, particulièrement, autojustificatrice, l'autre tournée vers la culture dominante, universaliste » (Dumont, 1991, p. 29).

35. L'exigence de justice peut être ramenée à une exigence d'égalité. On sait cependant depuis Aristote que l'égalité dans la cité ne signifie pas nécessairement une distribution absolument identique entre tous les membres de la cité de ce qui a valeur — qu'il s'agisse de biens matériels ou immatériels — mais, comme le dit bien Michel Villey (1983, p. 51), d'une « juste proportion entre la quantité de choses distribuées et les qualités diverses des personnes » (voir aussi Walzer [1997]). Définir un rapport comme inéquitable ou équitable — ce que font la critique et la justification — suppose donc, en amont, une définition de ce qui fait la valeur des choses et des personnes, une échelle de valeurs qui demande à être clarifiée en cas de litige.

36. Le fait de rapprocher des données recueillies sur le terrain auprès de personnes ordinaires et des textes savants appartenant à la tradition culturelle (travail qui n'effraie pas les anthropologues des sociétés exotiques) était supporté par une réflexion sur la place de la tradition dans notre société et, plus précisément, dans notre univers politique. On peut montrer, en effet, que les constructions de la philosophie politique sont aujourd'hui inscrites dans des institutions et des dispositifs (comme, par exemple, des bureaux de vote, des ateliers, des médias ou encore des concerts, des réunions de famille, etc.) qui informent continuellement les acteurs sur ce qu'ils ont à faire pour se conduire normalement. La cité inspirée a été construite en s'appuyant sur *La Cité de Dieu* de Saint Augustin et sur les traités qu'il a consacrés au problème de la grâce. La cité domestique a été établie par un commentaire de *La Politique tirée des propres paroles de l'écriture sainte* de Bossuet. La cité du renom a été construite à partir du *Leviathan* de Hobbes, particulièrement du chapitre consacré à l'honneur. La cité civique, ou collective, est analysée dans *Du contrat social* de Rousseau. La cité marchande est extraite de *La Richesse des nations* d'Adam Smith. La cité industrielle a été établie à partir de l'œuvre de Saint-Simon.

37. Peut-être existe-t-il un ou plusieurs textes qui auraient pu faire l'affaire. Mais il faut bien avouer que le caractère très contemporain de la construction que nous avons cherché à cerner et aussi le rôle joué par les sciences sociales elles-mêmes dans l'élaboration de cette nouvelle sphère de légitimité, auraient rendu le choix d'un auteur et

d'un texte traité comme paradigmatique, particulièrement délicat. Il était en outre impossible dans ce cas, à la différence des textes classiques, de prendre appui sur une tradition exégétique et de justifier le choix par un effet de consécration et par les conséquences qu'il exerce sur l'inscription de thèmes de la philosophie politique dans la réalité du monde social.

38. Cf. Weber (1964, p. 58-59 ; 1991, p. 373 ; 1996, p. 160).

39. Ce premier courant, constitué, dans la forme que nous lui connaissons aujourd'hui, dans les années 50, et qui recueille l'héritage du marxisme dans l'interprétation de l'École de Francfort et du post-nietzschéisme apocalyptique du premier tiers de ce siècle, tend à rabattre toutes les exigences normatives sur le plan des conflits d'intérêts (entre groupes, classes, peuples, individus, etc.). C'est en ce sens que ce courant s'auto-interprète comme un radicalisme critique. Dans cette optique, qui est dans une large mesure celle adoptée aujourd'hui par Pierre Bourdieu, les exigences normatives, dénuées d'autonomie, ne sont que l'expression travestie des rapports de forces : elles rajoutent « leur force aux rapports de forces » ce qui suppose des acteurs dans un perpétuel état de mensonge, de dédoublement ou de mauvaise foi (le premier axiome du « Fondement d'une théorie de la violence symbolique » est : « Tout pouvoir de violence symbolique, *i.e.* tout pouvoir qui parvient à imposer des significations et à les imposer comme légitimes en dissimulant les rapports de forces qui sont au fondement de sa force, ajoute sa force propre à ces rapports de forces » (Bourdieu, Passeron, 1970, p. 18).

40. Ce second courant, qui s'est développé ces quinze dernières années, dans une large mesure, en réaction au premier, et en partant des apories auxquelles conduisent les herméneutiques du soupçon (Ricœur, 1969, p. 148) a considérablement approfondi l'analyse des principes de justice et des bases normatives du jugement, mais souvent, il faut bien le dire, au prix d'un déficit dans l'examen des rapports sociaux effectifs et des conditions de réalisation des exigences de justice (par rapport auxquels ces théories étaient peu armées) et d'une sous-estimation des rapports de forces.

41. On peut reprendre sur ce point la position de J. Bouveresse : « Au sens auquel il y a une dialectique de l'«*Aufklärung*», on pourrait parler également d'une dialectique du discours démocratique, en vertu de laquelle il finit par dénoncer lui-même comme illusoire et mensongers ses propres idéaux. Lorsque des intellectuels qui passent pour des démocrates convaincus proclament ouvertement que la

seule réalité que l'on puisse constater et avec laquelle on puisse compter est celle du pouvoir et de la domination, que peut-on encore objecter à ceux qui décident de jeter définitivement le masque ? [...] Lorsque les principes de liberté, d'égalité et de justice ne parviennent plus à obtenir qu'une approbation et un engagement de pure forme, assortis de toutes sortes de réserves sceptiques, de sous-entendus ironiques, d'autocritiques, d'autosuspensions et d'autodémystifications les dictateurs potentiels n'ont plus qu'à jouer auprès de l'opinion publique le jeu autrement plus efficace de la franchise et du courage en révélant clairement ce dont ils savent que la mauvaise conscience de leurs adversaires l'a déjà largement concédé et avoué implicitement » (Bouveresse, 1983, p. 384).

42. Cette incertitude porte sur l'état des êtres, objets ou personnes et, particulièrement, sur leur puissance respective dont dépend leur place dans les dispositifs qui encadrent l'action. Dans un monde où toutes les puissances seraient fixées une fois pour toutes, où les objets seraient immuables (où, par exemple, ils ne seraient pas soumis à l'usure) et où les personnes agirait selon un programme stable et connu de tous, l'épreuve serait toujours évitée, puisque la certitude de son issue la rendrait inutile. C'est parce que les possibilités des objets (comme lorsque l'on parle de tester les possibilités d'un véhicule) et les capacités des personnes sont par nature incertaines (on ne sait jamais à coup sûr ce dont les gens sont capables), que les êtres entrent dans des relations d'affrontement, de confrontation, dans lesquelles leur puissance se dévoile.

43. Étant agencée non dans un univers abstrait mais dans le monde réel, traversé de multiples forces, l'épreuve la plus soigneusement agencée ne peut garantir qu'elle ne laisse pas passer des forces n'entrant pas dans sa définition. Une épreuve absolument impeccable est d'ailleurs une impossibilité logique car cela supposerait l'établissement d'une procédure spécifique pour chaque situation singulière (et pour chaque personne) ce qui ne permettrait plus le jugement sous équivalence et la constitution d'un ordre justifiable. Un monde parfaitement juste supposerait une sorte de codage préalable de chaque situation et une procédure de négociation pour que les acteurs puissent converger vers un accord sur la définition de la situation, ce qui est impossible matériellement (le temps consacré à la négociation l'emportant sur le temps consacré à l'action) et logiquement (car il faudrait aussi définir au moyen de négociations les situations de négociations selon une spéculativité infinie). Rien ne

garantirait, en outre, que le codage *ad hoc* ainsi obtenu serait réellement adéquat à la situation, car les personnes, en l'absence de précédents et d'apprentissage par essai et erreur, seraient dans l'impossibilité de repérer des forces parasites et de corriger l'étalonnage de l'épreuve.

44. Dans le cas de l'épreuve de recrutement, c'est l'entreprise qui en supporte le coût direct, tandis que les bénéficiaires principaux sont par exemple les diplômés de certaines écoles. Dans le cas de l'épreuve de partage de la valeur ajoutée, les bénéficiaires sont les salariés et les capitalistes dans des proportions qui font précisément l'objet de la dispute, et le coût repose sur les entreprises mais aussi sur l'État en tant qu'il a à charge de faire respecter les réglementations et d'opérer les contrôles pour protéger les droits relatifs des parties prenantes.

45. On peut parler de parcours d'épreuves lorsque, comme c'est habituellement le cas pour les épreuves les plus instituées, l'accès à une épreuve est fermée c'est-à-dire conditionnée par la réussite à une épreuve antérieure, cela de façon à unifier les propriétés des concurrents en présence, ce qui est une des conditions pour que la mise en équivalence sur laquelle repose l'épreuve soit jugée valable.

46. Comme le montre François Furet (1995, pp. 20-31), les valeurs bourgeoises ont fourni un puissant levier à la critique de la bourgeoisie.

47. Voir Grana (1964), Bourdieu (1992) et Chiapello (1998).

48. De l'absence d'attaches découle l'idéalisation d'un usage particulier de l'espace et du temps. Comme l'ont ressassé les multiples gloses du thème du *passant* (des *passages* de Paris, etc.) chez Baudelaire, l'artiste est d'abord celui qui ne fait que passer. Celui dont la liberté se manifeste en passant d'un lieu à un autre, d'une situation à une autre, un jour au bordel, le lendemain chez la marquise, sans s'attarder ni s'attacher, sans privilégier un lieu par rapport à un autre et, surtout, en écartant tout jugement de valeur dans lequel pourrait poindre une intention morale au profit d'un jugement purement esthétique ayant pour seul principe la *vision* de l'artiste (Froidevaux, 1989).

49. On trouve en fait chez Marx, comme chez la plupart des penseurs de la modernité, les deux critiques, artiste et sociale. Si la première est encore très présente chez le jeune Marx, elle se trouve en net retrait — mais non tout à fait absente — par rapport à la critique sociale dans *Le Capital*. Les deux concepts d'aliénation et d'exploita-

tion renvoient à ces deux sensibilités différentes. Dans l'aliénation, ce qui est dénoncé est en premier lieu l'oppression mais aussi la façon dont la société capitaliste empêche les hommes de vivre une « vraie » vie, une vie vraiment humaine, et les rend étrangers en quelque sorte à eux-mêmes, c'est-à-dire à leur humanité la plus profonde ; la critique de l'aliénation est donc aussi une critique de l'absence d'authenticité du nouveau monde. L'exploitation quant à elle fait le lien entre la pauvreté des pauvres et la richesse des riches puisque les riches ne sont riches que parce qu'ils ont appauvri les pauvres. L'exploitation lie donc ensemble la question de la misère et de l'inégalité et celle de l'égoïsme des riches et de leur absence de solidarité.

50. Voir par exemple la façon dont Proudhon, notamment, stigmatise les mœurs des artistes et condamne « les chantres du laid et de l'immonde » réunissant « les ignominies morales », les « corruptions physiques » et le « scandale de la complaisance perverse, mais scandale aussi de l'indifférence cynique à l'infâme et au scandaleux » (Bourdieu, 1992, p. 160).

51. Sur la figure proprement mythique de Sade à la Bastille, en tant que victime de l'oppression qui reconnaît hautement les crimes dont on l'accuse, et par là en tant que symbole de la transgression, dans la littérature de gauche des années 40-60 (et particulièrement chez ou autour de Bataille), voir Boltanski (1993).

52. Pour prendre un exemple récent, celui du situationnisme, étudié par J. Coupat à qui nous empruntons cette opposition, une telle tension a conduit à une autodissolution du mouvement à la suite de la rupture entre Debord (critique antimoderniste) et Vaneigem (critique moderniste) (Coupat, 1997).

53. Sur l'utilisation, notamment en philosophie sociale, de la métaphore de la « cage de fer », voir Wagner (1996), p. 110.

54. « Le capitalisme, au contraire [des formes sociales qui l'ont précédé], est bâti sur une contradiction intrinsèque — une contradiction vraie, au sens littéral du terme. L'organisation capitaliste de la société est contradictoire au sens rigoureux où un individu névrosé l'est : elle ne peut tenter de réaliser ses intentions que par des actes qui les contrarient constamment. Pour se situer au niveau fondamental, celui de la production : le système capitaliste ne peut vivre qu'en essayant continuellement de réduire les salariés en purs *exécutants* — et il ne peut fonctionner que dans la mesure où cette réduction ne se réalise pas ; le capitalisme est obligé de solliciter constamment la *participation* des salariés au processus de production,

participation qu'il tend par ailleurs lui-même à rendre impossible » (Castoriadis, 1979, p. 106 ; voir aussi Castoriadis, 1974, pp. 15 s.). Le concept même d'esprit du capitalisme est fondé sur cette contradiction au sens où il s'agit de mobiliser les initiatives pour un processus qui ne peut par lui-même mobiliser. Et le capitalisme est sans arrêt tenté de détruire l'esprit qui le sert puisqu'il ne peut le servir qu'en l'entravant.

55. Les travaux de M. Walzer (1996 notamment) remettent précisément en cause la représentation d'une critique construite sur une extériorité absolue et font *a contrario* de l'enracinement du critique dans sa société la condition de possibilité de l'activité critique et de son efficacité.

56. Karl Polanyi, dans les pages qu'il consacre à la loi de Speenhamland de 1795, soulignait déjà, à propos d'événements bien antérieurs à ceux auxquels nous nous intéresserons dans ce livre, la grandeur, les pièges et l'impossible achèvement du travail critique et des mesures réformistes. Cette loi, qui visait à assurer un revenu minimum de subsistance pour tous, combinée à un certain état de la société et de la législation (lois contre les coalitions, notamment), « aboutit à ce résultat ironique que la traduction financière du "droit de vivre" finit par ruiner les gens que ce "droit" était censé devoir secourir » (Polanyi, 1983, p. 118). L'abrogation de cette loi en 1834 s'accompagna de souffrances importantes avec l'abandon des secours à domicile et permit la création devenue inexorable du marché du travail. La condition populaire, mesurée par les revenus en argent, y trouva paradoxalement à s'améliorer. Les effets désastreux résultant du fonctionnement du marché du travail devaient apparaître ensuite et conduire à de nouvelles mesures de protection, notamment l'autorisation des syndicats en 1870, destinées à en limiter la violence sans pourtant chercher à l'abroger (Polanyi, 1983, pp. 113 s.).

57. Soulignons toutefois, cela va sans dire, que les sociétés démocratiques qui garantissent la liberté d'expression, l'accès aux médias et la possibilité d'exister à des mouvements sociaux critiques sont celles qui évolueront le plus probablement selon la dynamique que nous avons dessinée.

PREMIÈRE PARTIE  
L'ÉMERGENCE D'UNE NOUVELLE CONFIGURATION

Chapitre 1. *Le discours de management des années 90*

1. Nous différencions la littérature destinée aux cadres de la littérature de recherche en management dont le propos n'est pas normatif et dont le mode d'écriture suppose notamment un appareillage critique rebutant pour le lecteur moyen, ce qui la rend essentiellement destinée aux professeurs de gestion orientés vers la recherche.

2. Nous datons en effet le management, non de l'apparition des différentes pratiques qui le constituent (auquel cas on pourrait aller chercher des exemples de management, comme certains auteurs ne se privent pas de le faire, jusque dans l'Antiquité, par exemple dans l'organisation de la construction des pyramides égyptiennes) mais de leur codification. C'est alors de la discipline « management » que l'on parle et on la fait débiter généralement avec les travaux des deux figures emblématiques que sont le Français H. Fayol (1841-1925) et l'Américain F.W. Taylor (1856-1915). Les ouvrages fondateurs datent pour les deux auteurs des années 10 de ce siècle.

3. Max Weber n'est d'ailleurs pas d'accord avec le choix de Sombart et considère qu'il manque aux écrits d'Alberti des éléments essentiels de l'esprit du capitalisme comme le fait que « le temps est de l'argent ». (Weber, 1964, p. 49 s)

4. « Necessary hints to those that would be rich », « Advice to a young tradesman ».

5. Notre méthode de construction des deux images du management aux deux époques s'apparente ainsi à celle utilisée par Weber : « Si tant est qu'il existe un objet auquel cette expression puisse s'appliquer de façon sensée [l'esprit du capitalisme], il ne s'agira que d'un "individu historique", c'est-à-dire d'un complexe de relations présentes dans la réalité historique, que nous réunissons, en vertu de leur signification culturelle, en un tout conceptuel. Or un tel concept ne peut être défini suivant la formule *genus proximum, differentia specifica* puisqu'il se rapporte à un phénomène significatif pris dans son caractère individuel propre ; mais il doit être *composé* graduellement, à partir de ses éléments singuliers qui sont à extraire un à un de la réalité historique » (Weber, 1964, p. 43).

6. Le SMED (Single minute exchange of die) est une méthode de changement rapide d'outil ou de référence qui permet de multiplier

les changements de séries sans augmenter le temps où les machines ne tournent pas pour produire ; TPM signifie Total Productive Maintenance et vise à organiser l'ensemble de la relation à la machine (maintenance préventive, évitement des erreurs de l'opérateur, formation de celui-ci à détecter des signes avant-coureurs de pannes, etc.) de façon à ce que les machines ne soient jamais en panne ; le KanBan qui est une méthode permettant de communiquer en amont les besoins du stade aval de la production (en envoyant par exemple un bac vide à remplir) est l'outil principal pour créer une organisation de la production en flux tirés ; le 5S du nom de 5 mots japonais commençant par S vise à organiser visuellement un espace de travail pour qu'il devienne en quelque sorte « évident » (que chaque chose ait une place et une seule, qu'elle y soit toujours remise après usage, etc.).

7. Soit, pour ne prendre qu'un exemple, ces passages, choisis presque au hasard, du livre de Vaneigem, qui pourraient figurer dans le corpus du néomanagement : « A-t-on pris la peine d'étudier les modalités de travail des peuples primitifs, l'importance du jeu et de la créativité, l'incroyable rendement obtenu par des méthodes qu'un appoint des techniques modernes rendrait cent fois plus efficace encore ? » (p. 55) ; « Ce que les gens font officiellement n'est rien à côté de ce qu'ils font en se cachant. On parle de créativité à propos d'une œuvre d'art. Qu'est-ce que cela représente à côté de l'énergie créatrice qui agite un homme mille fois par jour, bouillonnement de désirs insatisfaits, rêveries qui se cherchent à travers le réel, sensations confuses et pourtant lumineusement précises, idées et gestes porteurs de bouleversements sans nom » (p. 197) ; « Réinvesties sous le signe du qualitatif, les connaissances les plus diverses créent un réseau aimanté capable de soulever les plus lourdes traditions. Le savoir est multiplié par la puissance exponentielle de la simple créativité spontanée. Avec des moyens de fortune et pour un prix dérisoire, un ingénieur allemand a mis au point un appareil qui réalise les mêmes opérations que le cyclotron. Si la créativité individuelle, aussi médiocrement stimulée, arrive à de pareils résultats, que ne faut-il espérer de chocs qualitatifs, de réactions en chaîne où l'esprit de liberté qui s'est maintenu vivant dans les individus reparaitrait collectivement pour célébrer, dans le feu de joie et la rupture d'interdits, la grande fête sociale » (pp. 205-206) ; « L'écœurement qui naît d'un monde dépossédé de son authenticité ranime le désir insatiable de contacts humains » (p. 260) ; « Il s'agit d'organiser sans hiérarchiser,



autrement dit de veiller à ce que le meneur de jeu ne devienne un chef. L'esprit ludique est la meilleure garantie contre la sclérose autoritaire » (p. 272).

8. Dans les nouvelles organisations orientées vers le client, le client doit par exemple toujours avoir affaire avec la même personne quels que soient ses besoins, cette personne étant chargée de mobiliser ensuite pour lui les ressources nécessaires à sa satisfaction. Au contraire dans les organisations taylorisées, les guichets, ou services, auxquels s'adresse le client sont différents selon sa demande et il peut être amené à avoir plusieurs interlocuteurs et à devoir découvrir le parcours à faire pour se trouver satisfait. Dans ce second cas, le client lui-même est taylorisé.

### Chapitre II. *La formation de la cité par projets*

1. Ainsi, par exemple, le sociologue Manuel Castells (1998) rassemble sous cette dénomination les nombreuses transformations qui ont affecté les pays capitalistes depuis deux décennies.

2. Une telle correspondance eût été impossible avec une « cité des projets », expression sans doute plus agréable, car l'organisation « des projets » ou la structure « des projets » renvoie à chaque projet pris individuellement et non à la forme qu'ils confèrent, pris tous ensemble, au monde social. Précisons que le terme de « projet » doit être compris dans la littérature de management, largement inspirée des auteurs anglo-saxons, comme une traduction de l'anglais « project » qui désigne l'opération consistant à coordonner des ressources diverses dans un but précis et pour une période limitée dans le temps (on parle, par exemple d'un « housing project » pour désigner un ensemble immobilier), sans indexer, au même degré que le terme français de projet, ni les idées de plan et de planification (que l'anglais exprime plutôt en utilisant le terme de « plan » et ses dérivés) ni l'incarnation dans la personne et l'horizon temporel indéfini du projet existentiel.

3. Gilles Deleuze fournit la généalogie du concept moderne d'épreuve — au sens d'épreuve de force — dans son interprétation de Spinoza, et de Nietzsche. De Spinoza, il retient les notions de « composition entre corps » et de « rencontre ». Elles lui servent à rejoindre Nietzsche en substituant aux notions morales de bien et de mal, celles de bon et de mauvais : « sera dit bon (ou libre, ou raisonnable, ou fort) celui qui s'efforce, autant qu'il est en lui, d'organiser les rencon-

tres, de s'unir à ce qui convient à sa nature, de composer son rapport avec des rapports combinables, et, par là, d'augmenter sa puissance » (Deleuze, 1981, pp. 34-35). Ce que Deleuze appelle ici « rencontres » ou « compositions de rapports » est l'événement qui rapproche des forces et les met à l'épreuve les unes des autres. Dans cette logique les forces précèdent les corps dont l'existence, purement relationnelle, est la trace ou l'inscription de leur rapport. C'est le rapport de forces, inhérent à la rencontre, qui constitue les corps et, par là, les états du monde. Le déplacement de l'ontologie sur l'épreuve de force unifie l'ordre naturel et l'ordre social et permet de se débarrasser de la morale : « Voilà donc que l'Éthique, c'est-à-dire une typologie des modes d'existence immanents, remplace la Morale, qui rapporte toujours l'existence à des valeurs transcendantes. » Ce qui est ici en jeu, pour G. Deleuze, c'est la question de la conscience, et celle des jugements qui invoquent des raisons d'agir, qu'il faut réduire à des illusions pour se donner un monde dépouillé de ses appuis normatifs (« L'illusion des valeurs ne fait qu'un avec l'illusion de la conscience » — *id.*, pp. 35-36).

4. On trouve la référence à Handy chez d'autres auteurs, par exemple Peters (1993 ©) et HEC (1994 ©).

5. « Grâce à son influence, à son art de la vision et à ses orientations, il crée un courant qui invite chacun au dépassement, à la confiance et à l'initiative » (Cruellas, 1993 ©). « À ce pouvoir imposé tend à se substituer un pouvoir d'influence, fondé sur la capacité d'écoute, la compréhension des situations, la force de conviction et l'autorité morale » (Landier, 1991 ©).

6. « "L'endroit où je me trouve physiquement n'a strictement aucune importance, tant que je suis en Europe occidentale. Alors, j'ai préféré la France", avoue-t-il. Dans une structure traditionnelle, Patrick serait sans doute à la tête d'un beau laboratoire aseptisé. Au lieu de cela, il dirige un laboratoire éclaté qui mène une centaine de projets » (Ettighoffer, 1992 ©).

7. « [...] une organisation en *réseau* dont les règles du jeu, fondées sur des rapports à la fois *informels* et *interpersonnels*, ne sont connues qu'au travers de l'*expérience*, difficilement transmissible, des seuls intéressés » (Landier, 1991 ©).

8. « [...] on demande [...] plus d'égalité et de justice lorsque les privilèges tissent un réseau de plus en plus fin dans l'organisation » (Girard, 1994 ©).

9. « Le piston, c'est la face cachée ou hypocrite des réseaux, une maladie contagieuse qui sans limites peut mettre en danger la cohésion sociale » (Bellenger, 1992 ©).

10. Les analyses libérales de la corruption et des transactions illégales montrent ainsi comment celles-ci sont rendues possibles par les obstacles, notamment d'ordre réglementaire ou étatique, qui freinent la formation d'un marché transparent (Cartier-Bresson, 1993).

11. C'est à ce genre de changement que se rapporte le concept de traduction chez M. Callon (1986).

12. Ne sachant pas exactement ce qu'il cherche, l'innovateur laissé à lui-même se trouve en face de corpus de textes, d'articles, d'ouvrages, de brevets souvent immenses et très éloignés de ses propres compétences, dans lesquels la sélection des informations potentiellement utilisables pour une recombinaison exige des connaissances et, plus précisément, un sens de l'orientation qui ne s'acquiert que par une longue pratique. Pourquoi explorer telle direction plutôt que telle autre ; opter, dans les catalogues des bibliothèques, pour tel ouvrage plutôt que tel autre ? L'information transmise dans une relation personnelle avec quelqu'un de confiance fait faire une économie très importante en termes de temps et d'efforts. Mais il y a plus. C'est dans la relation et dans l'échange personnel — dans la conversation — que l'information se livre avec les déterminations ou, par analogie avec la musique, les harmoniques, qui lui confèrent un sens (c'est d'ailleurs cette propriété qui justifie l'existence des professeurs), c'est-à-dire ici, plus précisément, qui l'oriente dans le sens des attentes et des intérêts de celui qui la reçoit et qui, sans ce formatage, ne serait pas capable « d'intuitionner » ce en quoi elle pourrait lui être utile.

13. « Même avec les concurrents, il apparaît indispensable de créer des occasions et même des zones de coopération qui permettent d'apprendre les uns des autres. Ainsi s'offriront des possibilités de développement dans un système plus large, sans pour autant éliminer ni même amoindrir la compétition, mais en l'orientant vers un jeu à somme non nulle » (Crozier, 1989 ©). Et aussi : « Deuxièmement, les athlètes de l'entreprise doivent savoir entrer en concurrence de manière à favoriser la coopération, non à la réduire au minimum. Ils doivent tendre vers les plus hauts standards de qualité, non vers l'élimination de la concurrence. Le jeu nouveau peut faire que ceux qui sont aujourd'hui concurrents seront demain alliés, tan-

dis que d'autres qui sont des adversaires dans un domaine, sont des collaborateurs dans le domaine voisin » (Moss Kanter, 1992 ©).

14. « [...] une des caractéristiques de la vie en réseaux, c'est qu'elle privilégie la communication individuelle ou de proximité et ignore la communication de masse » (Bellenger, 1992 ©).

15. « Patagonia, qui ne fait ni publicité ni promotion, utilise le lobbying. Grâce à ses actions engagées dans la défense de la forêt et d'espèces en voie de disparition, il bénéficie d'un réseau de quelque 250 associations écologiques, parfois très actives, pour développer ses 350 points de vente » (Ettighoffer, 1992 ©).

16. « Nos élites sont entraînées à ne pas écouter. Or le développement d'ensembles de plus en plus complexes d'une part, le déclin des contraintes et des repères humanistes traditionnels d'autre part, enfin l'accélération du tourbillon médiatique, tendent à obscurcir de plus en plus la réalité telle qu'elle est vécue » (Crozier, 1989 ©).

17. « Dans une firme familiale, personne n'en fait accroire à personne ; chacun en sait trop sur tous » (Toffler, 1991 ©).

18. L'énumération suivante des changements qui doivent intervenir selon Sérieyx (1993 ©) dit assez combien le monde en réseau s'oppose au monde industriel : « de la production de quantité à la production de qualité, de la pyramide au réseau, du territoire au flux, de la simple délégation au principe de subsidiarité, de l'organisation centralisée à l'auto-organisation, [...] du personnel aux personnes, [...] du réductionnisme de l'ordre à tout prix à la reconnaissance des vertus dynamiques du paradoxal, du contradictoire, de l'ambigu, des règlements à la règle ».

19. C'est ainsi par exemple que le modèle de *De la justification* que nous avons utilisé ici même pour donner forme à la cité par projets et dont la visée originelle, purement descriptive, était de contribuer à une anthropologie de la justice, peut être détourné pour supporter une orientation morale assez bien accordée avec l'activité des faiseurs de réseaux, si on voit dans la possibilité — dont ce modèle dote les personnes —, de changer de principes éthiques et de légitimité selon les situations ou les mondes traversés, une marque d'excellence humaine ou le fondement d'une nouvelle morale : les « meilleurs » ne sont pas « rigides » ; ils savent à la fois s'engager et modifier leurs engagements ; s'ajuster à la situation et s'adapter aux situations nouvelles, etc. Comme autre exemple de la rapidité avec laquelle se vulgarise le nouveau modèle, nous citerons aussi les conseils prodigués par une spécialiste de la famille expliquant récemment, sur les ondes

d'une chaîne nationale, que les nouvelles familles de divorcés étaient loin, comme on le croyait jusqu'ici, d'être défavorables à la formation des enfants parce qu'elles développaient leur aptitude à l'adaptation dans un univers complexe, à l'ajustement, et à la construction de liens diversifiés, qui est précisément la capacité dont ils auront besoin pour faire leur chemin dans la vie et, particulièrement, pour se plier au fonctionnement du marché du travail.

20. Seuls les auteurs de management suivants mobilisent des références relativement récentes de sciences humaines : Hervé Sérieyx, Omar Aktouf, Lionel Bellenger, Philippe Cruellas, Isabelle Orgogozo, Hubert Landier, Edmond Adam, couvrant seulement 11 fichiers-textes sur 66. Quant aux références à des scientifiques contemporains, elles sont maniées pour les deux tiers par les mêmes auteurs : Hubert Landier, Bob Aubrey, Philippe Cruellas, Hervé Sérieyx, Claude-Pierre Vincent et Lionel Bellenger touchant 13 fichiers-textes sur 66. On remarquera néanmoins que les auteurs des années 90 sont plus ouverts sur les travaux scientifiques de leur temps que ceux des années 60 qui se cantonnaient à quelques auteurs de management quand ils éprouvaient le besoin de faire des citations.

21. Ainsi, par exemple, O. Aktouf cite M. Crozier, T. Peters et H. Sérieyx ; B. Aubrey cite H. Landier, H. Sérieyx et T. Peters ; H. Landier cite B. Aubrey et H. Sérieyx ; I. Orgogozo cite B. Aubrey ; H. Sérieyx cite B. Aubrey, M. Crozier, D. Genelot, H. Landier, M. Le Saget, I. Orgogozo, etc. Le réseau de citations s'étend néanmoins au-delà des auteurs du corpus puisque sur 63 auteurs de management cités, seuls 15 appartiennent à notre corpus. Les autres concernent la plupart du temps des écrits antérieurs à la date du corpus ou des auteurs anglo-saxons non traduits ne figurant pas de ce fait dans le corpus.

22. Le génie particulier d'I. Illich consiste peut-être à déplacer l'angle du regard pour prendre sur les agencements les plus performants, les plus modernes, ceux dont le capitalisme semble le mieux justifié de s'enorgueillir, le point de vue de ceux pour qui ces agencements n'ont pas été faits et que, le plus souvent, ils excluent ou appauvrissent encore : c'est-à-dire le point de vue des plus pauvres. Ainsi, par exemple, observe-t-il l'autoroute depuis le point de vue du paysan mexicain qui doit aller vendre son cochon au marché et évalue la vitesse de déplacement (très faible en l'occurrence) que procure cet instrument technique si on l'examine sous ce rapport (Illich, 1975). C'est l'effet de cette conversion du regard qui peut bien être dit

révolutionnaire. Mais pour les mêmes raisons, il ne peut être récupéré par la littérature de management.

23. On pourrait aussi prendre pour exemple le livre de D. Parrochia (1993), *Philosophie des réseaux*, qui, avec de larges intersections par rapport aux auteurs cités dans *La Planète relationnelle* (Prigogine, Varela, Bateson, etc.) permet de compléter la liste des références standard associées à la constitution de ce paradigme en le prolongeant soit du côté de la philosophie (Wittgenstein, Deleuze, Lyotard), soit du côté des disciplines de la communication et des sciences cognitives (Weaver et Shannon, Wiener, Turner, etc.), soit du côté de la modélisation mathématique (Benzécri, Mandelbrot, Thom) soit enfin vers la géographie et l'étude des systèmes de communication.

24. « Les personnels expatriés qui se retrouvent dans les escales, dans les lieux du monde les plus cosmopolites connaissent déjà ce sentiment. Un sentiment qui les éloigne parfois de leur communauté d'origine au bénéfice d'une relation très forte entre eux » (Ettighoffer, 1992 ©).

25. Le rôle des États-Unis et de la Grande-Bretagne dans la formation des marchés financiers internationaux échappant aux législations et aux contrôles financiers élaborés après la grande crise de 1929 n'est plus à démontrer. En acceptant que les banques britanniques développent le marché des euro-dollars dès les années 60 — en forte croissance surtout après 1973 avec la levée américaine de certaines contraintes réglementaires —, les gouvernements des deux pays enclenchaient un processus qui devint rapidement incontrôlable, toutes les places financières ayant dû peu à peu déréguler et lever tous les contrôles pour résister à la concurrence de la City de Londres (Chesnais, 1994).

26. Internet est au départ conçu comme un média d'absolue liberté, ce qui en a à l'évidence favorisé le développement très rapide aux États-Unis avant de conquérir la planète. Une fois la toile mondiale tissée et la création anarchique des sites érigée en système, il est beaucoup plus difficile d'exercer le moindre contrôle sur le réseau, avec les dérives dont on s'avise aujourd'hui (sites nazis, terroristes, trafics d'enfants, prostitution, etc.).

27. « [...] des bouchons dans les réseaux de communication » (Blake, Mouton, 1969 ©).

28. « La dualité des circuits, fonctionnel et opérationnel, fait que les fils ne se joignent qu'au sommet des réseaux de transmission. [...] Le réseau fonctionnel n'est pas plus subordonné au réseau opération-

nel qu'il ne lui est supérieur » (Bloch-Lainé, 1963 ©). « Se développent les communications aussi bien horizontales que verticales qui caractérisent un travail en « réseau » (Maurice *et alii*, 1967 ©).

29. « Au lieu de considérer l'organisation formelle comme un instrument pour la réalisation des objectifs de la firme, ils insistent sur les relations informelles qui s'entrecroisent avec la structure formelle de l'organisation, [...] de telle sorte que ce réseau puisse servir de support aux buts de l'organisation » (Monsen, Saxberg, Sutermeister, 1966 ©). « Des réseaux informels en droit, mais qui tiennent étroitement aux réalités, se tissent » (Aumont, 1963 ©).

30. Leur cible est un article publié dans le journal *Le Monde* le 14 mai 1996, dans lequel Mike Burke, « un sociologue qui étudie les cadres », déclare que les réseaux ne sont plus des « clans à l'ancienne, fermés, exclusifs, avec des systèmes de piston », mais unissent « en transversale des gens de services différents mais aux centres d'intérêts communs ».

31. C'est à ces travaux, qui étaient centrés sur la question de « l'influence » et du « leadership » jugée centrale dans une époque marquée par l'enrôlement des masses autour de la parole d'un chef, que l'on doit des notions qui sont toujours au cœur de la sociologie contemporaine des réseaux sociaux, comme celles de *clique* (individus connectés de façon plus ou moins stable, formant un sous-système de communication à l'intérieur du système général), de *ponts* (individus qui, appartenant à une clique, font le lien avec une autre clique), de *liaisons* (individus qui font également des ponts mais sans appartenir à aucune clique), etc.

32. On doit à J. Boissevain (1974) — anthropologue élève de Gluckman — d'avoir systématisé, en s'appuyant sur les travaux séminaux de l'École de Manchester et, notamment, sur ceux de Barnes et de Mitchell (1969), l'approche par les réseaux dans l'étude des sociétés méditerranéennes. Ses recherches ont porté, particulièrement, sur des phénomènes de clientélisme dans le sud de l'Italie puis dans l'île de Malte. Il a mis en lumière l'importance de ce qu'il appelle les *brokers*, intermédiaires et passeurs entre des réseaux différents. Ce terme et les descriptions auxquelles il est associé sont largement repris, depuis lors, notamment par les historiens.

33. Ces modèles sont aujourd'hui souvent transposés, de façon plus ou moins métaphorique, à l'étude des sociétés humaines. C'est d'ailleurs cette référence, implicite mais fréquente, qui justifie l'utilisation que nous faisons de l'adjectif *connexionniste*, pour désigner

d'un mot certaines des caractéristiques les plus spécifiques du nouvel esprit du capitalisme.

34. Le structuralisme peut bien de ce fait, comme le signale V. Descombes, être considéré comme le « plus récent avatar » du projet moderniste : celui d'une « science unifiée » qui « cède à la tentation du programme grandiose » terme par lequel Putnam — selon Descombes — définit le projet de Carnap et du Cercle de Vienne. « Carnap croit d'un même élan à l'*esperanto*, à la planification socialiste et à la langue idéale de la science, qui est comme une Cité radieuse de l'esprit [allusion à la Cité radieuse construite par Le Corbusier, expression du projet moderniste en architecture]. C'est pourquoi lui et le Cercle de Vienne [...] ne cessent d'élaborer de gigantesques programmes ou des manifestes provocateurs : bientôt, la connaissance humaine sera réduite à la physique, bientôt la physique sera traduite en observations purement factuelles reliées entre elles par des relations purement logiques ». De même, pour le structuralisme : « On montrera un jour [selon ce courant de pensée] que les structures de la représentation sont celles de l'esprit, que les structures de l'esprit sont celles du cerveau, et qu'enfin les structures du cerveau, qui est un système matériel, sont celles de la matière » (Descombes, 1989, pp. 165 et 169). De tels programmes sont *réductionnistes* puisqu'ils entendent dépasser les apparences phénoménales pour dévoiler des formes sous-jacentes (des structures) à la fois plus profondes, plus originelles et plus réelles que ne le sont les phénomènes vis-à-vis desquels elles sont en position de matrice d'engendrement.

35. « Il s'agit, en ces points de connexion, de recevoir une multiplicité de canaux, quels qu'ils soient, de flux, quoi qu'ils transportent, de messages, quels qu'en soient les contenus, d'objets, quelle qu'en soit la nature, etc., et de redistribuer cette multiplicité de manière quelconque. Dans l'ensemble des échanges ruisselant dans le réseau, tel nœud, tel sommet ponctuel, tel centre étoilé ou pôle, joue le rôle d'un récepteur et d'un redistributeur, synthétise et analyse, mélange, classe et trie, choisit et émet. Il importe et exporte » (Serres, 1972, pp. 130-131).

36. Elles permettent de décrire des « réseaux sociaux-techniques », composés d'assemblages d'êtres « humains » et de « non-humains » (êtres de nature, animaux, artefacts techniques ou juridiques, etc.), au sein desquels les connexions — définies comme autant « d'épreuves » où se joue la possibilité pour un être du réseau d'en exprimer ou



d'en représenter un autre (d'être son « son porte-parole » ou encore de le « traduire ») — conduiraient à la formation d'associations plus ou moins stabilisées ne faisant plus l'objet d'interprétations ni de controverses (des « boîtes noires »), ce qui est le cas en particulier des « vérités scientifiques » qui se présentent comme des propositions vraies une fois qu'elles sont acceptées et ne suscitent plus de controverses (voir, par exemple, Callon, 1991, 1993 ; Latour, 1984, 1989).

37. La section 12, « Traité de nomadologie : la machine de guerre », de *Mille plateaux*, de G. Deleuze et F. Guattari (1980), s'ouvre ainsi sur l'opposition du jeu d'échecs et du jeu de go. L'image du jeu d'échecs, qui servait pourtant, on l'a vu, de métaphore au structuralisme pour insister sur le caractère relationnel des agencements pertinents, est, dans cette optique, encore trop lourde parce que les pièces d'échecs ont une identité fixe, juridique puisqu'elle est inscrite dans la règle du jeu, qui limite leurs déplacements et leur donne la lourdeur d'un *sujet* doté d'une identité substantielle. À l'inverse, les pièces du jeu de go sont des éléments vides, qui ne sont remplis ou qualifiés que par leur place dans un agencement d'ordre réticulaire.

38. On pense particulièrement ici aux versions de l'althusserisme qui, dans la première moitié des années 70, ont envahi la réflexion sociologique, par exemple chez un auteur comme N. Poulantzas dont l'influence fut, pendant quelques années, considérable, avant l'oubli brutal des années 80.

39. Sans sacrifier au simplisme marxisant de l'infrastructure *versus* superstructure, on ne peut pourtant ignorer l'analogie évidente entre ces deux formes de dualisme : la critique, dans le management, des organisations hiérarchiques et planifiées au nom de la fluidité des réseaux, et la critique, dans l'ordre épistémologique, du système au nom de la multiplicité et du chaos dont parle J. Bouveresse : « Le secret du succès semble résider dans l'application conséquente de procédés du type suivant : d'un côté, une série de notions connotées négativement, comme la raison, le système, l'ordre, l'unité, l'uniformité, la loi, le déterminisme, la nécessité, la répétition, etc. ; de l'autre, leurs opposés connotés positivement, l'intuition (poétique), la fragmentation, le chaos, la multiplicité, le polymorphisme, l'anomalie, le hasard, l'accident, l'invention, etc. On considérera comme acquis que les concepts de la première catégorie, qui ont, de toute évidence, fait leur temps, ont toujours été dominants et que ceux de la deuxième ont été scandaleusement dévalorisés, négligés, ignorés,

réprimés, occultés, refoulés, etc. Heureusement, l'heure de la revanche et de la réparation, qui ouvre des perspectives illimitées à la science, à la pensée et à l'humanité, est enfin arrivée » (Bouveresse, 1983, pp. 387-388).

40. « Dans l'analyse des réseaux sociaux [...] les liens relationnels entre acteurs sont primaires et les attributs des acteurs sont secondaires. [...] On peut, dans la perspective de l'analyse de réseaux, étudier des modèles de structures relationnelles directement sans référence aux attributs des individus qui s'y trouvent engagés » (Wasserman, Faust, 1994, p. 8).

41. Très explicite sous ce rapport est l'article fondateur, vieux aujourd'hui de vingt ans, publié en 1976 par H. C. White, S. A. Boorman et R. L. Breiger. La sociologie, disent-ils dans le préambule de ce long travail méthodologique publié dans deux livraisons successives de *l'American Journal of Sociology*, continue à véhiculer des notions qui, comme celles de « catégorie » ou de « classe », sont des héritages du XIX<sup>e</sup> siècle dont elles transportent la vision archaïque d'un monde cloisonné et fermé. Il est temps, ajoutent-ils, d'en finir avec cette représentation dépassée pour forger des outils de description ajustés au caractère ouvert des sociétés modernes : « Le discours de tous les sociologues conserve des termes primitifs — "statut", "rôle", "groupe", "contrôle social", "interaction" et "société" étant loin d'épuiser la liste — qui reposent sur un principe d'agrégation qu'il s'agisse d'agrégats de personnes, de collectivités, de "positions" interreliées ou d'"acteurs généraux". Les sociologues ont utilisé de tels agrégats de deux façons : d'une part en postulant l'existence d'agrégats catégoriels (des "sous-systèmes fonctionnels", des "classes") dont la relation à la structure sociale concrète était en fait bien tenue, d'autre part en utilisant des statistiques qui croisent les individus en fonction de leurs attributs catégoriels (par exemple les protestants blancs de la classe moyenne-basse vivant dans les centres-villes et votant démocrate). [...] Opposés à ces idées fort répandues, nous disposons d'une liste croissante de preuves empiriques quant aux effets et à la fréquence des "accidents" ou des "hasards" dans le fonctionnement effectif des sociétés. [i.e. des écarts entre le modèle catégoriel, qui cherche à identifier l'effet spécifique des "variables", et la réalité] » (White, Boorman, Breiger, 1976, p.733, traduit par nous).

42. Le plus influent de ces travaux quant à notre objet a sans doute été la *Théorie de l'agir communicationnel* de J. Habermas (publié en 1981 et, dans sa traduction française, en 1987), volumineux ouvrage

d'accès difficile, dont la diffusion a été facilitée par de nombreux commentaires. Il y est fait référence dans notre corpus des années 90 par Orgogozo (1991 ©).

43. Nos auteurs de management ne se privent d'ailleurs pas de mobiliser cette même référence pour montrer qu'on a toujours fait des affaires avec les réseaux : « L'organisation en réseau se confond en fait largement avec l'histoire du développement économique. On parle de "réseaux commerciaux", de "réseaux bancaires" et, depuis peu, de "réseaux (networks) de télévision". Le passage, en Occident, de la période féodale, dominée par les chefs de guerre, à l'économie marchande dans laquelle nous vivons aujourd'hui, s'est effectué progressivement à travers un effort incessant de création de liaisons nouvelles. Il fallait acheminer les marchandises venues de contrées lointaines, et pour cela disposer là-bas de correspondants fiables auxquels il était possible de confier ses intérêts. Un maître mot : la confiance. Telle est du reste l'origine de la lettre de change. Frappante est ainsi la description que donne Fernand Braudel des pratiques du *xv<sup>e</sup>* siècle » (Landier, 1991 ©).

44. « La propriété féodale comporte la domination de la terre sur les hommes en tant que puissance qui leur est étrangère. Le serf est l'accessoire de la terre. De même le seigneur d'un fief héréditaire, son fils aîné, appartiennent à la terre. C'est elle qui les reçoit en héritage. [...] La propriété foncière féodale donne son nom à son maître, comme le royaume donne son nom à son roi. L'histoire de sa famille, l'histoire de sa maison, etc., tout cela individualise pour lui la propriété foncière et en fait formellement une maison, une personne » (Marx, 1972, pp. 135-136).

## DEUXIÈME PARTIE

### LES TRANSFORMATIONS DU CAPITALISME ET LE DÉSARMEMENT DE LA CRITIQUE

#### Chapitre III. *Crise et renouveau du capitalisme*

1. « L'institut technique des salaires a publié une étude qui compare l'OS à l'ingénieur confirmé et qui tendrait à montrer que la hiérarchie est nettement plus ouverte en France qu'en Allemagne et dans ces autres pays. Dans cette étude, il ressort que la hiérarchie des

salaires nets serait en Allemagne, en Angleterre et aux États-Unis, de l'ordre de 2,5 et en France de l'ordre de 4. Par ailleurs, dans un certain nombre d'industries, pour la période de référence, et en s'attachant à l'Allemagne qui par sa structure est la plus proche de la France, le cadre français aurait un pouvoir d'achat supérieur de 11 % à celui du cadre allemand et l'ouvrier français un pouvoir d'achat inférieur de 16 % à celui de l'ouvrier allemand. » (CNPF, 1971, p. 4). Piketty (1997, p. 19) montre de même que la France est le pays occidental où les inégalités salariales sont les plus fortes en 1970, lesquelles dépassent à l'époque même celles des États-Unis.

2. Bourdieu, Boltanski et Saint-Martin (1973).

3. Le thème de la prolétarisation des travailleurs intellectuels, introduit en 1963 par Serge Mallet (Mallet, 1963) et Pierre Belleville (1963), est associé par le mouvement étudiant à celui de l'inégalité des chances de terminer des études universitaires et surtout de faire valoir le diplôme sur le marché du travail en fonction de l'héritage social, auquel le livre de Pierre Bourdieu et Jean-Claude Passeron (1964) a donné un large écho. Dans le discours du mouvement étudiant, la condition prolétaire à laquelle les travailleurs intellectuels sont destinés est surtout caractérisée par l'absence d'autonomie et par l'assujettissement aux tâches d'exécution par opposition au travail de création.

4. Le refus de « l'idéologie du rendement et du progrès » (Zegel, 1968, p. 93).

5. Voir, parmi de multiples exemples, l'ouvrage publié en 1973 sous la direction d'André Gorz, *Critique de la division du travail*. On lit dans l'introduction de A. Gorz : « La parcellisation et la spécialisation des tâches, la scission du travail intellectuel et manuel, la monopolisation de la science par des élites, le gigantisme des installations et la centralisation des pouvoirs qui en découle — rien de tout cela n'est nécessaire à une production efficace. Cela est nécessaire, en revanche, à la perpétuation de la domination du capital. Pour celui-ci, toute organisation du travail doit être indissolublement une technique de production et une technique de domination patronale de ceux qui produisent ; car le but de la production capitaliste ne peut être que l'accroissement du capital lui-même, et ce but, étranger aux travailleurs, ne peut être réalisé par eux que sous la contrainte (directe ou feutrée) » (Gorz, 1973, p. 11).

6. C'est sans doute dans le livre de Raoul Vaneigem, *Traité de savoir-vivre à l'usage des jeunes générations*, écrit entre 1963 et 1965

et publié en 1967, que l'on trouve rassemblés avec la plus forte densité les thèmes de la critique artiste.

7. De façon significative par rapport à l'évolution des formes de management que nous avons cherché à cerner, les étudiants prennent comme repoussoir la représentation du cadre qui domine les années 60. En parlant de « cadres », leurs porte-parole font indissociablement référence aux détenteurs du « pouvoir technocratique » et aux maîtres des « grandes entreprises capitalistes », aux « petits chefs » qui « tyrannisent » les ouvriers ou encore aux « travailleurs intellectuels », « nouveaux prolétaires », astreints à des « tâches parcellisées » (Boltanski, 1982, pp. 359-360). Une chronique de Maurice Clavel publiée le 12 janvier 1972 dans le *Nouvel Observateur* dit assez le dégoût qu'inspire la figure du cadre : « Grande émission d'Hexagone sur les cadres... Il y avait là beaucoup de cadres, de jeunes cadres, d'apprentis cadres. Niveau de vie, retraite, éventail des salaires, impôts, avancement, hiérarchie, carrière, tout y passa [...]. Ce monde est terrible, absolument, sans que ce soit la faute des hommes [...]. Aucune comédie n'est plus possible là. C'est trop noir [...]. Comment ne pas vouer à ces jeunes élites une sorte de haine absolue [...]. Les cadres [...], ce sera l'ennemi, il en faut bien un, hélas ! Et l'on se battra. »

8. Le mouvement de protestation dans les entreprises à la fin des années 60 et au début des années 70 touche la plupart des pays d'Europe occidentale. On peut se reporter aux comparaisons établies par Pierre Dubois entre la France, la Belgique, l'Italie, le Royaume-Uni et l'Allemagne de l'Ouest. Dans ces cinq pays, le nombre de grèves et de grévistes et le nombre de jours chômés augmentent dans des proportions considérables dans la période 1968-1973. Ces grèves ont beaucoup plus souvent que par le passé un caractère spontané, initié par la base même dans les pays comme l'Allemagne de l'Ouest ou la Grande-Bretagne où les grèves non officielles sont illégales. En outre, dans ces différents pays on assiste durant la période à une radicalisation des formes d'action telles qu'occupations, expulsions de la direction, séquestrations, grèves bouchons, sabotages, ventes illégales de la production par les salariés en grève, prise de contrôle accrue par les ouvriers de l'apprentissage, de la sécurité (en Grande-Bretagne), des horaires, de l'organisation du travail (en Italie), etc. » (Dubois, 1978). Le durcissement des luttes affecte également et même peut-être plus durement encore et plus précocement les États-Unis où se développent des formes de luttes ouvertes (grèves sauva-

ges, sabotages, rejets par la base des accords négociés par les syndicats...) et larvés (absentéisme, turn-over) (Margirier, 1984). La revue de l'Association nationale des directeurs et chefs du personnel (ANDCP), *Personnel*, dont les adhérents sont particulièrement affectés par la crise des hiérarchies, consacre, durant ces années, de nombreux articles à la « crise d'autorité dans l'entreprise », à « l'indiscipline plus ouverte », au « refus d'exécuter des ordres ou de suivre des consignes », à la « contestation concertée de certaines règles de discipline », aux campagnes de dénigrement dont font l'objet « les agents de maîtrise, qualifiés par dérision de "petits chefs" », etc.

9. On se fera une idée de la diversité et de l'inventivité des formes d'action qui se développent dans les années 70 en lisant la description des 183 actions répertoriées par Claude Durand dans son étude du conflit de la sidérurgie à Usinor-Longwy entre décembre 1978 et août 1979 : occupations, manifestations, blocage des routes et des voies ferrées, bombage des trains, arrivée en masse des ouvriers à leur travail un jour de chômage technique, occupation de la Banque de France, occupation du central téléphonique, blocage du comité d'entreprise, mise à sac de l'Union patronale de la métallurgie, séquestration du directeur de l'usine de Chiers, attaque du commissariat de police, occupation du bureau du chef du personnel d'Usinor, déchargement d'une rame de minerai, coup de poing contre intérim, occupation du tribunal d'instance, renversement de camions, découpage d'une conduite d'alimentation de gaz d'usine, blocage de l'alimentation des usines en oxygène, création d'une radio « Lorraine Cœur d'Acier », marche de 120 000 manifestants sur Paris, banderoles sur les tours de Notre-Dame, etc. (Durand, 1981). On trouvera une description ethnographique des attitudes critiques dans la relation quotidienne au travail, allant du freinage à la mise en cause de l'organisation de la ligne et de la maîtrise, dans Bernoux, Motte, Saglio (1973, particulièrement pp. 33-37).

10. La revue de l'Association nationale des directeurs et chefs du personnel (ANDCP), *Personnel*, consacre de nombreux articles, en 1972, aux changements de la jeunesse et au refus des jeunes de « travailler dans l'industrie » (c'est le titre d'un article de J. Dupront, rapporteur de la Commission de l'emploi du VI<sup>e</sup> Plan). Cf. aussi ces remarques du patronat : « À ces vrais chômeurs peu adaptables, peu mobiles ou rencontrant de toute façon de sérieuses difficultés malgré un réel désir de travail, il y a lieu d'ajouter en sus des quelque 30 000 jeunes inscrits comme demandeurs d'emploi un contingent de

jeunes non inscrits que l'on évalue souvent à 150 000 environ et il est de fait que l'attention générale se porte avant tout sur cette impressionnante multitude de jeunes, bras croisés et inactifs il est vrai, mais en chômage, c'est beaucoup moins sûr (si du moins on appelle chômeur un individu qui cherche réellement un travail et n'en trouve pas) » (UPRP, 1969, p. 10).

11. Le fait que le nombre de jours de grève dans la branche automobile, de loin la plus taylorisée, tourne autour de 478 000 en 1971 et de 330 500 en 1974 et représente de 10 à 12 % du total des jours de grève recensés (contre 5 à 8 % entre 1975 et 1980) est un bon indice de la révolte contre le travail parcellisé au début des années 70 (Furjot, 1994).

12. Le même phénomène s'observe aux États-Unis dans l'industrie automobile, où la productivité a augmenté de 4,5 % par an de 1960 à 1965 et seulement de 1,5 % par an de 1965 à 1970 (Rothschild, 1974). La baisse de la productivité s'autoentretient selon un effet boule de neige : la diminution de la productivité entraîne une taylorisation accrue et une augmentation des cadences pour accroître les rendements et augmenter la productivité au moindre coût, ce qui entraîne à son tour une résistance ouvrière qui fait baisser la productivité.

13. On en a un bon écho dans le numéro 82 de *La Revue du militant* (mars-avril 1969) publiée par la CFDT, et qui donne un compte rendu des cinq commissions qui, les 7 et 8 décembre 1968, ont rassemblé 80 militants de la CFDT pour « dégager les expériences vécues en mai-juin ». La *commission n° 1* fait état de la « mise en place de comités de grève et de commissions » ; dans certaines entreprises, ces commissions n'ont pas été seulement des structures de réflexion (exemple : à l'hôpital de Clermont, le Comité d'action permanent était l'instance de décision, le personnel ayant décidé de gérer une partie des services de l'hôpital). La *commission n° 2* cite le cas d'entreprises où « les travailleurs ont pris en main l'outil de production. Dans ces cas la production a été assurée quelle que soit la position de la hiérarchie : soit qu'elle soit "dans le coup", soit qu'elle soit suppléée par les travailleurs (cas de Pechiney : Lacq) qui ont alors mis en place une structure beaucoup plus légère dont le rôle avait surtout un caractère technique et dans laquelle la répartition des responsabilités était très souple : décision collective le plus souvent possible, décision prise par l'intéressé en cas d'urgence. L'esprit d'initiative a permis, dans ce cadre, de voir s'exprimer l'ingéniosité des travailleurs qui ont réussi à résoudre des problèmes que les ingé-

nieurs considéraient jusqu'alors comme insolubles ». « Une première constatation — écrit le rapporteur de la *troisième commission* —, la prise du pouvoir dans l'entreprise est possible ; l'extérieur, le contexte peuvent être un adjuvant, mais l'essentiel est dans l'entreprise et dépend de nous. » Les membres de la *quatrième commission* déclarent que dans deux cas sur six ils ont revendiqué des pouvoirs (Rhône-Poulenc, Centre hospitalier de Nantes). Ils ont « prouvé la capacité de gestion des travailleurs dans des domaines techniques limités » et la possibilité de « faire une expérience d'organisation du travail non hiérarchisé ». Enfin le rapporteur de la *cinquième commission* fait état de revendications visant « un certain pouvoir sur l'organisation du travail et la formation » (CFDT, 1969).

14. L'expression a été forgée pour souligner le fait qu'il ne s'agit pas de mouvements « de classe » et, tout particulièrement, pour marquer leurs différences par rapport au type même du mouvement social que constituait alors le mouvement ouvrier. Le mouvement étudiant fut considéré comme le précurseur de ce type de rassemblement transcendant partiellement les différences de classes — bien qu'il ait pu être disqualifié comme « petit-bourgeois », c'est-à-dire ramené dans les catégories de pensée de la lutte des classes. Cette caractéristique spécifique du mouvement étudiant est d'ailleurs l'une des raisons qui fut avancée pour expliquer l'incompréhension des événements de 68 manifestée par la CGT et le PCF. Les étudiants ne formant pas une « classe », ils ne pouvaient être de façon sérieuse aux avant-postes de la contestation de la société capitaliste.

15. Les « nouveaux philosophes » (A. Glucksmann, *La Cuisinière et le Mangeur d'hommes*, 1975 ; B. H. Levy, *La Barbarie à visage humain*, 1977) marquent le tournant du gauchisme de l'anticapitalisme vers la critique du communisme. Le Goff (1998) consacre un chapitre entier — au demeurant très critique — à la « nouvelle philosophie » et en fait l'un des tournants essentiels dans la pénétration des idées de 68.

16. André Barjonet (1968), qui, après plus de vingt ans comme secrétaire du Centre d'études économiques et sociales de la CGT, a démissionné en 1968, raconte ainsi comment la CGT a rabattu l'immense mouvement de contestation qui secouait le pays sur des revendications classiques au grand soulagement du patronat. « Le 20 mai, George Séguy dans un discours devant les ouvriers de Renault affirme avec force les buts strictement revendicatifs de la grève. S'ensuit une demande de contact par le président du CNPF, M. Huvelin, qui veut savoir si ce discours est un piège ou si vraiment



la CGT ne poursuit réellement que des objectifs revendicatifs, et qui fait savoir que si tel est le cas les négociations peuvent commencer... » La CGT et le PCF en ne poussant à aucun moment à l'émeute ou à l'éviction du pouvoir gaulliste (comme R. Aron les en félicite dans *Le Figaro* du 4 juin 1968) montraient qu'ils étaient les meilleurs alliés du pouvoir en ce qui concernait le maintien de l'ordre. En consentant en outre à des élections législatives qu'ils n'avaient aucune chance de gagner, ils acceptaient de même un recours aux modes institués de résolution des conflits et à une sortie de crise non innovante.

17. Une déclaration du président d'Alfa-Romeo — publiée dans *Il Giorno* du 11 mai 1970 — exprime assez bien l'état d'esprit qui est alors celui du patronat européen : « Le salaire n'est pas le vrai problème, et l'industrie italienne peut digérer des augmentations. Mais à condition que le travail puisse être organisé et que la production marche. L'Italie a accompli son miracle économique parce qu'elle a travaillé avec créativité et ardeur. Mais, aujourd'hui, un esprit de continuelle rébellion, de la politique du pire, d'agitation désordonnée semble prévaloir » (cité dans Bénot, 1977, p. 113).

18. Dans les années 70, le renforcement des syndicats « responsables » est très généralement considéré comme un des moyens de lutter contre le risque d'anarchie suscité par l'excès de démocratie et d'égalitarisme dans les pays développés. Cf., par exemple, le Rapport de la Commission trilatérale de 1975 : « La gouvernabilité d'une société au niveau national dépend de la mesure dans laquelle elle est effectivement gouvernée aux niveaux subnational, régional, local, fonctionnel et industriel. Dans l'État moderne, par exemple, l'existence de patrons forts à la tête des syndicats est souvent vue comme une menace pour le pouvoir de l'État. Aujourd'hui pourtant avoir des leaders syndicaux responsables ayant une réelle autorité sur leurs membres est moins un défi à l'autorité des leaders politiques nationaux qu'un pré-requis pour l'exercice de cette même autorité » (Crozier, Huntington, Watanuki, 1975, p. 7, traduit par nous).

19. On lit ainsi, dans le rapport de l'OCDE de 1972, déjà cité : « En France [...] les accords conclus à l'issue de négociations collectives ont été peu respectés dans bien des cas et ont été très exposés aux attaques des jeunes militants » (p. 20).

20. François Ceyrac est le maître d'œuvre du côté patronal de la politique sociale connue sous le nom de « grande politique contractuelle ». La conversion du patronat à la négociation est récente

(Bunel, Saglio, 1980), les responsables d'entreprise très soucieux de préserver leur autonomie voyant traditionnellement d'un très mauvais œil toute délégation de pouvoir à un CNPF qui pourrait les engager, les accords nationaux ou de branches, ainsi que les législations d'État considérées comme des entraves à leurs libertés patronales. Quoique prôné dès le début des années 60 par le Centre des Jeunes Dirigeants, le virage vers une stratégie de négociation s'effectue entre 1965 et 1968, vraisemblablement à l'occasion de l'accession de François Ceyrac à la vice-présidence sociale du CNPF fin 1967. Antérieure aux événements de mai, cette orientation sera confirmée, la révolte semblant donner raison à la nouvelle équipe dirigeante, marquée par l'accession de F. Ceyrac à la présidence du CNPF en 1972. Quoique jamais un dirigeant du CNPF n'ait dit qu'il négociait « parce que devant la montée des luttes sociales, il considère que c'est le seul moyen de préserver un développement de type capitaliste », les discours patronaux de l'époque le suggèrent fortement (Durand, Dubois, 1975, p. 180).

21. « Les réformes les plus coûteuses (formation professionnelle continue, mensualisation, intéressement) résultent d'initiatives patronales et gouvernementales en l'absence de véritables pressions syndicales. Elles s'inscrivent dans la logique de la politique économique retenue. Les autres réformes, qui ne s'inscrivent pas directement dans cette logique (SMIC, retraites) ont des incidences financières moindres. [...] Voici quelques exemples de coût. Formation professionnelle continue : en 1972, première année d'application, environ 1,5 milliard ; à partir de 1976, plus de 4 milliards par an. Mensualisation : coût approximatif global entre 5 et 8 milliards, répartis essentiellement sur quatre ans de 1970 à 1973. Intéressement : réserve de participation au titre de 1968 (première année d'application) 0,7 milliard ; au titre de 1973 : plus de 2 milliards. SMIC : incidence de l'augmentation plus rapide du SMIC (par rapport au salaire horaire moyen) en 1971, 0,1 milliard ; en 1972, 0,26 milliard. Retraite : coût de la loi de décembre 1971 : 1,9 milliard réparti sur quatre ans » (Durand, Dubois, 1975, p. 189).

22. En offrant des garanties statutaires, c'est-à-dire durables, non révisables en fonction des performances économiques — qu'elles soient locales ou globales — ces accords contribuent à soulager les salariés des aléas dus à l'incertitude des marchés qui sont reportés sur d'autres acteurs (les dirigeants d'entreprise, les actionnaires, éventuellement l'État, par l'intermédiaire des primes et des subven-

tions). La définition d'un statut tend à diminuer le nombre, l'intensité et le caractère imprévisible des épreuves auxquelles sont affrontés les travailleurs. Soit, par exemple, le cas de la mensualisation. Au milieu des années 60 de 7 % à 11 % environ, selon les estimations, des ouvriers des industries de transformation étaient mensualisés. Mais l'accès au statut de mensuel était le plus souvent subordonné au jugement des contremaîtres et il avait alors pour effet d'entraîner une hostilité à l'égard de celui qui en avait bénéficié, de le dissocier de son groupe d'appartenance, dont il continuait à partager la condition de travail. Il arrivait pour cette raison que les ouvriers ayant fait l'objet d'un choix par la direction refusent la mensualisation. La généralisation du statut de mensuel et la légalisation des conditions d'accès à cette catégorie ne permettent plus d'engager aussi facilement la promesse d'un changement de statut dans les épreuves quotidiennes du travail (cf. Bunel, 1973, pp. 60-63).

23. Sachant que le partage profits/salaires de la valeur ajoutée est, sur longue période, un ratio assez stable (autour de 1/3-2/3), on ne peut que constater l'ampleur de l'évolution de ce taux en France pendant les années 70 : la part des salaires (charges sociales comprises), qui était de 66,4 % en 1970, augmente continûment pour atteindre 71,8 % en 1981, la part revenant au capital étant son complémentaire mesuré par l'excédent brut d'exploitation. Plus de 5 % du revenu national ont été redistribués du capital vers le travail de 1970 à 1982 (Piketty, 1997).

24. « Selon elle [la méritocratie], le critère de la réussite est unique et la société fondée essentiellement sur une certaine hiérarchie. Il fleurit, aujourd'hui, dans nos sociétés, un modèle de référence qui permet à une minorité de cumuler tous les avantages : le pouvoir, l'argent, le travail intéressant, le mode de vie offrant le plus de liberté. [...] La tentation méritocratique existe en effet dans toutes les sociétés. Elle prend toutefois des formes plus aiguës dans notre pays et est en profonde contradiction avec l'aspiration à l'égalité [...]. On en oublie un des grands axes du socialisme : la promotion collective » (Delors, 1975, pp. 138-139).

25. « Ambroise Roux pensait que Charles Piaget [leader syndical dans le conflit des Lip] devait être poursuivi et condamné pour vol, et qu'on ne pouvait pas cautionner ses agissements, si on voulait éviter qu'il ne fasse tâche d'huile » (Weber, 1987, p. 211). La lutte des Lip pour le sauvetage de leur entreprise, mise en liquidation en 1973, qui durera trois années, restera comme le conflit symbolique du tour-

nant de 1974. Il constitue un des rares exemples d'autogestion en France puisque, en juin 1973, les salariés décident de remettre en route une chaîne de production de montres, de les vendre et de se payer sur une base égalitaire. Bénéficiant de très larges appuis parmi les associations et les personnalités anticapitalistes et d'une opinion très favorable, la lutte des Lip incarnera les efforts des salariés pour défendre leurs entreprises et leurs emplois avant que, dans les années 80, ces fermetures soient considérées, y compris par ceux qui en étaient les victimes, comme le résultat fatal des déterminismes économiques. L'histoire des Lip est racontée dans Bordet et Neuschwander (1993).

26. Les initiatives patronales concernant l'intéressement ont commencé avant 1968. La première ordonnance date de 1959 et une seconde intervient en août 1967. Mais le mouvement se poursuivra après 1968 (février 1970, loi : actionnariat chez Renault ; décembre 1970, loi : options d'actions dans les sociétés anonymes ; janvier 1973, loi : actionnariat dans les banques et à la SNIAS ; décembre 1973, loi : actionnariat et intéressement [décrets en avril et mai 1974]).

27. C'est la thèse que défendent, notamment, Olivier Pastré (1983) et certains régulationnistes. Il nous semble, *a posteriori*, que ces interprétations données sur le moment de la crise confondent des causes différentes valables pour des groupes différents. On ne peut pas imputer la révolte des OS à une augmentation du niveau d'instruction. En France comme en Italie, la seconde moitié des années 60 et le début des années 70 correspond au contraire à une période d'industrialisation rapide et d'accroissement des emplois non qualifiés à laquelle le patronat fait face en faisant appel à des ouvriers d'origine rurale, ouvriers de première urbanisation, ouvriers étrangers, migrants du Sud dans les industries de l'Italie du Nord, etc. Ces *peasants workers*, comme dit Charles Sabel, ont un niveau d'éducation très bas. Ils n'ont ni expérience du travail ni expérience politique ou syndicale. Ils ne sont pas révoltés contre le taylorisme, mais aspirent à un niveau de vie décent et à un traitement qui ne soit pas injurieux pour leur dignité, leur « honneur social ». Les révoltes d'OS du début des années 70 seraient, selon cette interprétation, essentiellement le résultat, soit d'un accroissement du coût de la vie tel qu'il ne paraît plus possible de vivre décemment, soit d'un traitement injurieux de la part des patrons ou des petits chefs mettant en cause l'honneur social des migrants. Ainsi s'expliquerait le fait que les grandes grèves d'OS ont souvent commencé par un

« incident », local et apparemment mineur, une injure, un affrontement personnel dans un atelier... (Sabel, 1982, pp. 132-133). Par contre, l'interprétation par l'élévation du niveau d'instruction est certainement valable pour les jeunes techniciens ou les jeunes cadres.

28. Un nombre restreint de conflits — 7 % en 1971, par exemple — avaient eu comme thème revendicatif *officiel* principal les conditions de travail (Durand, Harff, 1973) alors qu'une étude sur les grèves du début des années 70 menée par C. Durand et P. Dubois en 1975 montre que dans 62 % des cas les militants syndicaux admettent que les demandes d'augmentation salariale sont liées à des frustrations quant aux relations hiérarchiques et à une insatisfaction sur les conditions de travail (Dubois, Durand, Erbès-Séguin, 1978).

29. J.-M. Clerc cite ce rapport rédigé en 1971 par les directeurs régionaux du travail : « Dans un premier temps, ce mécontentement s'exprime par des revendications concernant le salaire ou ses accessoires, revendications mal formulées, imprécises, traduisant en réalité le plus souvent des insatisfactions plus profondes, parfois inconscientes, liées aux conditions d'exécution du travail (tâches répétitives, manque d'intérêt pour le travail, cadences, horaires, hiérarchie mal acceptée...). Ce mécontentement apparaît souvent dans des ateliers occupant de nombreux jeunes, du niveau ouvriers spécialisés, mais aussi parfois dans les ateliers comprenant de nombreux jeunes professionnels : une trop forte proportion de jeunes interdit tout espoir de promotion et fait peser plus lourdement la charge des contraintes quotidiennes. L'expression de ce mécontentement est alors brutale » (cité dans Clerc, 1973).

30. Fin 1973, plusieurs groupes d'études sont mis en place au ministère du Travail, concernant l'amélioration des conditions de travail. Une mission sur les aspects techniques, économiques et financiers des changements qui peuvent être introduits dans les entreprises est confiée au sociologue Jean-Daniel Reynaud. Le 4 octobre, un projet de loi pour l'amélioration des conditions de travail est adopté par l'Assemblée nationale. Il prévoit l'élargissement de la compétence du comité d'entreprise avec la création dans les entreprises de plus de 300 salariés d'une commission chargée de l'étude de ces questions. Enfin, au plan national, est créé une Agence pour l'amélioration des conditions de travail (Caire, 1973). Il semble que la création de l'ANACT ait joué surtout, au moins au début, un rôle publicitaire. On lit ainsi, dans le rapport de l'Assemblée nationale pour la loi de finance de 1976 que, « près de deux ans après sa

création, l'Agence n'a pas vraiment décollé », ce que les rédacteurs du rapport excusent en invoquant le caractère très modeste de sa dotation.

31. On trouve exprimée, dans le rapport de la Commission trilatérale déjà cité, la crainte qu'une élévation du taux d'immigration en Europe ne conduise à des troubles raciaux du type de ceux que connaissent, à la même époque, les États-Unis : « Donner la priorité aux problèmes du travail et de l'organisation du travail [...] est la seule façon de réduire les tensions nouvelles qui marquent la société postindustrielle et qui autrement risquent de nourrir des chantages irresponsables et de nouvelles pressions inflationnistes. Il est en même temps nécessaire de restaurer le statut et la dignité du travail manuel, ce qui devrait aider à résoudre le problème de plus en plus aigu des travailleurs immigrés en Europe occidentale, sans quoi il deviendra l'équivalent de celui des minorités raciales aux États-Unis » (Crozier, Huntington, Watanuki, 1975, p. 38, traduit par nous).

32. Jusqu'en 1978, la position électorale du PC se maintient à un bon niveau, malgré une lente érosion particulièrement dans la région parisienne, tandis que le PS progresse régulièrement (les cantonales de 1976 marquent ainsi l'inversion du rapport de force électoral entre le PC et le PS, le PC abandonnant pour la première fois depuis la guerre son rang de première formation de gauche). Mais, au cours des cinq années suivantes, le PC perd la moitié de ses électeurs pour passer en dessous de la barre des 10 % en 1986.

33. Une information bien documentée et crédible sur la terreur qui régnait dans les pays communistes était disponible dès la fin des années 40. Mais il fallut une dénonciation, d'ailleurs très partielle, provenant de l'intérieur même du système, le rapport Khrouchtchev de 1956, pour que les communistes français reconnaissent les crimes personnels de Staline, sans reconnaître pour autant le caractère criminel du régime soviétique. Redonnant quelques couleurs à l'idéal marxiste-léniniste, on vit se multiplier dans les années 60 d'autres modèles communistes (trotskisme, maoïsme, castrisme, titisme), mais cela était déjà un signe d'affaiblissement du pouvoir des structures communistes sur la critique française (Furet, 1995). La deuxième moitié des années 70 est marquée quant à elle par la parution en 1974 de *L'Archipel du Goulag* de Soljenitsyne qui sera tiré à plus d'un million d'exemplaires en France.

34. D'abord très critique à l'égard des manifestations étudiantes (G. Marchais s'en prend le 3 mai 1968 dans *L'Humanité* à ces

« pseudo-révolutionnaires » « fils de grands bourgeois »), le PC adoptera, à partir du 17 mai, une stratégie semblant aller dans le sens d'une prise du pouvoir politique. Tout en condamnant le gauchisme et ce qui, dans le mouvement de mai, était inacceptable parce que concourant à une libération assimilée par les communistes à un « désordre » inacceptable, le PC abandonne rapidement l'attitude purement négative qui avait été d'abord la sienne. Par l'intermédiaire de la CGT, il initie ou accompagne le mouvement de grèves (6 millions de grévistes le 20 mai, 10 millions le 27), réclame un « changement de régime politique » et met en place des « comités pour un gouvernement populaire d'union démocratique » qui doivent organiser la base en vue d'une éventuelle prise du pouvoir. Mais cette stratégie ne fut pas menée à son terme : l'action des communistes fut auto-limitée par la crainte d'une guerre civile après le voyage de De Gaulle en Allemagne, par des mises en garde de la part des soviétiques satisfaits des prises de position des gaullistes en matière de politique internationale, et par la peur permanente durant toute la durée de la crise de voir le mouvement leur échapper. Mais s'étant engagé dans une stratégie explicite de prise du pouvoir, sans se donner les moyens ne serait-ce que d'en esquisser la réalisation, le PC a fait, au cours de cette épreuve, la démonstration de sa relative impuissance malgré sa taille et sa force apparente. Dès lors, *il ne fera plus jamais peur*, au moins autant qu'il avait pu faire peur dans le passé. Il apparaîtra même, en certaines circonstances, aux yeux des membres les plus éclairés du patronat, comme un allié tout à fait acceptable pour faire face au danger du moment : l'agitation gauchiste.

35. J. Verdès-Leroux, dans l'ouvrage qu'elle publie en 1987 sur les intellectuels communistes entre 1956 et 1985, juge le déclin du PC irréversible et considère que ce déclin « s'annonçait avec une évidence aveuglante *au moins* depuis le printemps 1978 » car, dit-elle, la désagrégation de l'organisation, alors évidente, devait se traduire sur le plan électoral, ce qui fut manifeste en 1981. Elle montre, en invoquant des sondages du début des années 80, que le discrédit du PC, notamment chez les jeunes, tenait avant tout au rapport du parti avec l'URSS, particulièrement choquant au moment de l'invasion de l'Afghanistan, mais aussi à son absence de démocratie interne et, plus profondément, « à la coupure du PC avec l'évolution de la société », à l'absence d'analyses et de propositions face aux problèmes qui se développent au début des années 80 : « La dégénérescence du parti était aussi inscrite dans l'étroitesse, le provincialisme, les

limites de la culture intellectuelle communiste. » Mais J. Verdès-Leroux montre aussi que, à la même époque, ces critiques sont largement partagées par nombre d'intellectuels encore membres du parti, qu'elle a interrogés, et qui ne « croient » plus aux principes sur lesquels se fondait l'adhésion de leurs aînés : la « classe ouvrière » (devenue un « mythe ») ; le marxisme, peu et mal connu des militants ; l'URSS, « paradis devenu cauchemar » ; les dirigeants, autrefois vénérés et de plus en plus souvent discrédités et méprisés, leur chef, le secrétaire général Georges Marchais, en tête (Verdès-Leroux, 1987, pp. 11-31). C'est donc bien de l'intérieur que le PC implose. Mais les effets de la faillite d'une instance critique qui, par la peur qu'elle inspirait au temps de sa splendeur, constituait un stimulant efficace pour inciter le capitalisme à des réformes sociales se manifesteront aussi à l'extérieur, sur les conditions de vie des salariés en général, qu'ils soient ou non « de gauche ».

36. Ainsi, par exemple, en 1977-1978, le Centre de sociologie des organisations mène, avec un financement du CORDES (c'est-à-dire du Plan), une étude sur les « fonctionnements des collectifs de travail » qui vise à comprendre la logique de fonctionnement de groupes de travail communautaires dont « la finalité a certes été de survivre et de produire, mais dont les résultats plus profonds ont aussi visé la recherche de nouveaux rapports humains dans la collectivité » (« communautés monastiques de travail intellectuel et manuel, collectivités villageoises de défricheurs et artisans dans l'Amérique pionnière, mais aussi dans les kibboutzim, les mochavim d'Israël, les communes chinoises, les fermes autogérées d'Algérie, coopératives ouvrières de production des sociétés industrielles naissantes au socialisme et entreprises autogérées de Yougoslavie »). Le rapport s'appuie notamment sur une enquête menée auprès de 21 organisations dans lesquelles se développent des expériences autogestionnaires : 4 coopératives de production, 5 institutions expérimentales de santé, 4 entreprises artisanales dans l'artisanat d'art, 2 expériences d'amélioration des conditions de travail et d'équipes semi-autonomes dans une usine métallurgique et une compagnie d'assurances du secteur public, etc. (Marty, Nehmy, Sainsaulieu, Tixier, 1978). Le second volume de cet important rapport (signé de Rosa Nehmy) est consacré aux « organisations à projet ». Il développe « la notion de projet dans l'organisation », dans ses dimensions fonctionnelles, mais aussi « socio-affectives » et constitue à ce titre une pièce importante dans ce que l'on peut appeler « l'archéologie » de la cité par projets. Dans



le troisième volume (« De l'expérimental au durable »), R. Sainsaulieu et P.-E. Tixier s'interrogent sur la façon dont ces expériences peuvent contribuer au management des grandes entreprises dans leur effort de créativité et d'imagination, pour faire face à une nouvelle « soif du collectif » dans l'entreprise moderne.

37. On le voit, par exemple dans le cas des horaires souples ou « à la carte ». Il est indéniable qu'ils présentent un avantage pour les salariés et, particulièrement, pour les femmes mères de famille. Présentée, à juste titre, comme une réforme de bon sens (pourquoi exiger que les membres du personnel d'une entreprise soient tous présents en même temps dans les locaux alors qu'il suffit qu'ils le soient pendant une période limitée de la journée et certains jours de la semaine), les horaires souples ont fait l'objet dès 1972 d'expériences favorisées par le ministère du Travail (un projet de loi est discuté en 1973 au Conseil économique et social). De 42 en 1972, le nombre des entreprises qui expérimentent l'horaire souple passe à 400 en 1974 ; il sera, selon d'autres estimations, de 20 000 en 1980. Ces mesures embarrassent les syndicats qui ne peuvent s'opposer de front à un changement qui a la faveur de nombreux salariés tout en pressentant les risques de démantèlement de la réglementation du travail qu'enferme la légalisation des horaires souples. En effet, la question de la durée journalière et hebdomadaire du travail a été centrale dans la formation du droit du travail. Or les horaires souples doivent permettre un report d'heures de travail d'un jour sur l'autre ou d'une semaine sur l'autre (travailler, par exemple, 36 heures une semaine et 44 heures la semaine suivante). Outre le problème que pose l'harmonisation avec la loi de 1946 sur l'obligation de paiement des heures supplémentaires, le report d'heures de travail ouvre la voie à la « flexibilité », c'est-à-dire au transfert sur les salariés de la contrainte dérivant des incertitudes de marché. Car, comme le remarquent à juste titre Philippe Lamour et Jacques de Chalendar, « l'employeur peut avoir intérêt lui aussi, pour terminer un travail urgent, à ce que ses employés travaillent 44 heures une semaine, quitte à ne venir que 36 heures la semaine suivante, et cela sans leur payer les quatre heures supplémentaires au tarif majoré, la première semaine. Comment savoir qui est à l'origine de ces 44 heures ? L'employé pour convenances personnelles, ou l'employeur dans l'intérêt de l'entreprise ? S'agit-il d'une heure excédentaire ou d'une véritable heure supplémentaire ? Ce ne sera pas toujours facile à démêler, surtout dans les

petites et moyennes entreprises où les risques de pression ne sont pas négligeables » (Lamour, de Chalendar, 1974, pp. 42-43).

38. On peut se demander si la conversion du patronat à l'autonomie n'a pas bénéficié de l'exemple offert, après quelques années, par la loi d'orientation sur l'enseignement supérieur présentée par Edgar Faure à l'automne 1968. Cette réforme (qui reprenait de nombreux thèmes développés durant les mois de crise et qui avait bénéficié du travail des commissions mises en place par les étudiants et par certains professeurs) visait à introduire dans l'Université une plus grande autonomie entendue à la fois comme une autonomie des personnes (étudiants par rapport aux enseignants, assistants par rapport aux professeurs) et comme une autonomie des unités : universités concurrentes, divisées en facultés comportants des conseils où étaient représentés étudiants, assistants et professeurs, elles-mêmes éclatées en unités d'enseignement et de recherche. Cette nouvelle organisation, qui avait fait frémir les professeurs les plus conservateurs, s'était en fait révélée un dispositif excellent pour intégrer, canaliser puis affaiblir l'énergie contestataire.

39. Michel Crozier avait, sans doute le premier, pressenti que les critiques anti-institutionnelles développées par le mouvement de mai, une fois dégagées de leurs références révolutionnaires, pouvaient ouvrir la voie vers une société plus libérale, donnant une place beaucoup plus grande que par le passé au marché. C'est la raison pour laquelle, tout en s'opposant aux tendances égalitaires du mouvement, il approuve, par exemple, la critique des grandes écoles de façon à faire sauter les barrières qui s'opposent à la formation d'un grand marché unifié des compétences (Crozier, 1970).

40. Le patronat n'est évidemment pas un acteur unique et les dirigeants d'entreprise n'obéissent pas comme un seul homme à des mots d'ordre lancés par les organisations patronales. Parler d'une stratégie — au sens d'un projet planifié — du CNPF durant la période est excessif sans que l'on puisse pour autant faire des transformations des années 70 le résultat automatique d'un processus sans sujet. Comme le remarque Chris Howell, le CNPF et les autres instances du patronat (comme, par exemple, le Centre des Jeunes Dirigeants), s'ils n'ont pas orchestré la réponse patronale à la crise, ont au moins joué un rôle très important, d'une part, en faisant pression sur l'État et, d'autre part, en jouant le rôle de laboratoire de réflexion et d'innovation dans l'invention et surtout la diffusion — au moyen de conférences, séminaires, colloques... — de nouvelles formes et de

nouvelles pratiques de management (Howell, 1992, p. 115). On pourrait faire les mêmes remarques pour un organisme comme l'OCDE. Les associations patronales peuvent, en ce sens, être assimilées à des « clubs » (Marin, 1988). Il reste, comme le remarque encore B. Marin, que si les associations patronales n'ont pas de problèmes d'adhésions (elles regroupent la presque totalité des membres d'une même branche), elles ont les plus grandes difficultés à coordonner l'action de leurs membres, « ce qui est à l'avantage de l'ensemble des entrepreneurs d'une branche (haut niveau de prix, bonne formation professionnelle des ouvriers qualifiés et des techniciens par exemple), chacune des firmes prises *individuellement* aurait intérêt à le miner (et à baisser les prix, à ne pas contribuer à la formation des apprentis, etc.) ».

41. C'est dire combien il serait illusoire de vouloir faire la distinction entre les caractéristiques du « contexte » et les propriétés des « acteurs », comme le veut une conception évolutionniste ou néodarwinienne du changement et, particulièrement, du changement économique, dans lequel des « acteurs » « réagissent » aux « contraintes du contexte » et parviennent, ou non, à s'y « adapter ». C'est au contraire la façon dont les acteurs en interaction construisent leur identité en fonction des stratégies qu'ils déploient qui tend à modifier et à redéfinir continûment les contraintes contextuelles, en sorte que l'action constitue le contexte autant qu'elle se trouve orientée par lui sur une critique du changement économique conçu comme un processus d'adaptation guidé par la défense des intérêts vitaux et des analogies néodarwiniennes popularisées par R. Nelson et S. Winter (1982) [cf. l'excellente introduction de C. Sabel et de J. Zeintin au volume collectif qu'ils ont publié récemment sur les alternatives historiques à la production de masse (1997)].

42. Rétrospectivement, on peut en effet assigner à l'insistance mise au milieu des années 80 sur la flexibilité différentes fonctions. La première, et la plus visible, est de permettre aux entreprises de faire face aux incertitudes du marché en modulant leurs coûts salariaux selon la demande à court terme. Il faut, pour cela, lever les contraintes qui pèsent sur l'embauche, le licenciement, les horaires de travail, la nature et, particulièrement, la durée des contrats de travail, l'accès au travail intérimaire, etc. Mais la flexibilité intègre aussi une politique sociale qui va dans le sens d'un resserrement du contrôle sur les salariés.

43. L'autorisation administrative de licenciement avait été instaurée par la loi en 1975. Mais, avant son abrogation, en 1986, elle était accordée dans 90 % des cas. Si, immédiatement après l'abrogation de cette loi, à la fin de 1986 et au début de 1987, les licenciements économiques augmentent de 17 % et de 19 %, les chiffres retrouvent par la suite leur niveau antérieur (Guérout, 1996).

44. Néanmoins, étant bien conscient du paradoxe consistant pour un gouvernement de gauche à soutenir des mesures en faveur de la flexibilité, ce dernier souhaita qu'un accord se fit d'abord entre le patronat et les syndicats. Les négociations échouèrent en décembre 1984. La CGT, tout en y étant présente, ne s'était jamais montrée enthousiaste, mais les autres syndicats (CFDT, FO, CFTC et CGC) avaient accepté de discuter et avaient abouti à un protocole avec le patronat bien qu'elles ne purent le signer du fait de la grogne se manifestant au sein même de leurs appareils respectifs. Cet échec fut largement interprété dans la presse comme le signe d'une incapacité des syndicats à « s'adapter à la modernité » et renforça leur crise de représentation (Soubie, 1985). Le gouvernement, quant à lui, dut reprendre la main, contraint d'avancer maintenant « à visage découvert ». Mais il se trouva dans une situation plus légitime pour le faire compte tenu de la consternation des médias face à l'échec des négociations.

45. On ne peut qu'être frappé, *a posteriori*, par la similitude entre les positions exprimées dans deux textes, publiés la même année — en 1986 — et ayant en commun comme argument principal la défense de l'emploi, le premier signé par Yvon Gattaz, représentant du CNPF, le second par Edmond Maire, de la CFDT. Y. Gattaz, comme on pouvait s'y attendre, critique la « rigidité, la réglementation et l'irréversibilité des avantages acquis » qui « bloquent » l'emploi. Il réclame un accroissement de la flexibilité et, plus précisément, la possibilité de « moduler les effectifs », de licencier librement, de développer la « flexibilité des salaires », de façon à « tenir compte du mérite individuel et de récompenser les qualités de ceux qui mettent leurs compétences et leur énergie au service de l'entreprise », contre « l'égalitarisme, longtemps prôné » et la « jalousie sociale », la « flexibilité des conditions de travail » et des « horaires » et la « flexibilité des seuils sociaux » (Y. Gattaz, « L'emploi, l'emploi, l'emploi », *La Revue des entreprises*, n° 477, mars 1986, pp. 15-18). E. Maire, tout en critiquant la « politique libérale du patronat », s'interroge sur la façon dont peut être améliorée la rentabilité des

entreprises dont le handicap principal réside — écrit-il — « dans une gestion archaïque, centralisée, qui gâche les potentialités des salariés et sclérose leurs qualifications ». Ce qu'il propose comme remède peut assez facilement être réinterprété en termes de flexibilité : « Pour donner à nos entreprises la qualité, la souplesse, la capacité d'adaptation et d'innovation dont elles ont impérativement besoin, il faut mettre au point des formes d'organisation du travail souples et qualifiantes, des types de gestion faisant appel à la participation active des salariés dans les entreprises et les administrations. Et les adaptations nécessaires dans les acquis sociaux doivent être définies contractuellement [...]. La réduction du temps de travail trouve alors tout son sens » (E. Maire, « Le chômage peut être vaincu », *Le Monde*, 20 août 1986).

46. Pour résoudre la question du refus du travail chez les jeunes, l'ANDCP a ainsi entrepris de chercher des modèles ailleurs. La revue consacre un numéro au *Management japonais* et, particulièrement, à la façon dont les entreprises y accueillent les jeunes (n° 149, février 1972). L'Association dépêche même une mission en Yougoslavie pour y étudier l'*autogestion*, ce qui donne lieu à un numéro spécial de la revue (n° 156, novembre-décembre 1972). Loin d'être négatif, le compte rendu de cette mission relève de nombreux traits positifs de l'autogestion, traits qui seront mis en valeur quand, après le tournant de 1974, la question de « l'autonomie » sera prise au sérieux dans les entreprises françaises. On apprend ainsi que « l'autogestion se préoccupe de l'homme qu'elle considère comme seul facteur de progrès collectif », que « l'autogestion est un système dans lequel il faut éviter les ordres, mais au contraire persuader les gens » et que « ce point est particulièrement important et on connaît en France les difficultés de la maîtrise de certaines entreprises, qui n'a pas encore réalisé qu'il ne s'agit plus de commander (au sens strict du terme), mais de faire participer les collaborateurs en obtenant leur consensus ». Autres « points positifs » signalés, « l'information à l'intérieur de l'entreprise, pilier de l'autogestion », la « création des unités de travail qui a permis de ramener le travail à une échelle plus humaine. En fait, l'unité de travail est une petite entreprise ayant son compte d'exploitation et vivant en autonomie de gestion ».

47. P. Virno a montré ainsi comment le capitalisme italien avait réintégré et mis au travail les compétences acquises par les jeunes contestataires des années 70 dans des activités militantes ou ludiques, relevant de « l'invention de nouveaux modes de vie » ou de la

« contre-culture » (Virno, 1991). Il en a été de même en France. Ainsi, par exemple, les directeurs artistiques des maisons de disques de variétés, dont l'une des tâches consiste à repérer et à sélectionner les nouveaux talents qui ont des chances de plaire au public, sont souvent des transfuges dans l'organisation capitaliste des mondes marginaux qu'ils ont fréquenté dans leur jeunesse (Hennion, 1995, pp. 326-336).

48. Comme le remarque F. Furet (1995), la condamnation à gauche de l'anticommunisme, qui continue par-delà même l'effondrement soviétique, est ce qui reste de l'emprise de ce parti sur la critique française.

49. Il faut considérer cependant que les tenants du « mouvement inexorable » n'ont pas tout à fait tort dans la mesure où la recherche d'innovations sociales, destinées à résoudre les problèmes auquel le capitalisme est affronté — du fait de la critique notamment mais pas uniquement —, débouche effectivement sur l'invention de nouveaux dispositifs plus rentables. Une fois découverts, surtout s'ils ne heurtent pas la morale ordinaire, il est presque impossible sans légiférer d'éviter qu'ils ne se répandent car les responsables d'entreprise savent qu'ils doivent les adopter si leurs concurrents les adoptent.

50. Comme le souligne M. Berman, commentant Marx, dans l'ouvrage qu'il a consacré à l'expérience critique de la modernité, de Goethe à la nouvelle gauche des années 70, l'une des contradictions fondamentales de la bourgeoisie en tant que son destin se trouve associé à celui du capitalisme est de se vouloir au service du parti de l'ordre tout en bouleversant sans arrêt et sans scrupules les conditions concrètes d'existence de façon à assurer la survie du processus d'accumulation, en allant jusqu'à se réapproprier les critiques les plus radicales, dans certains cas en les transformant en produits marchands (Berman, 1982, particulièrement pp. 98-114).

#### Chapitre iv. *La déconstruction du monde du travail*

1. La part de la valeur ajoutée revenant au capital, mesurée par l'excédent brut d'exploitation, qui s'établit autour de 29 % dans la seconde moitié des années 70, s'élève à près de 40 % en 1995. La part des salaires, qui avait augmenté dans les années 70 pour atteindre 71,8 % en 1981, baisse progressivement à partir de 1982-1983 pour atteindre 62,4 % en 1990 et 60,3 % en 1995. Si plus de 5 % du revenu national avaient été redistribués du capital vers le travail de 1970 à

1982, il s'agit cette fois de 10 % du revenu national qui est redistribué en sens inverse du travail vers le capital de 1983 à 1995. Pour mesurer l'ampleur de ces variations, Thomas Piketty remarque, pour donner un point de comparaison, que les mesures de redistribution fiscale décidées par le gouvernement socialiste à son arrivée au pouvoir en 1981 (dénoncées par la droite comme un « matraquage fiscal ») ont entraîné une redistribution correspondant à 0,3 % du revenu national de l'époque (Piketty, 1997, pp. 40-50).

2. Source : ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle (1993).

3. Ce pourcentage de personnes ayant les mêmes horaires tous les jours est passé à 49 % en 1998 (Bloch-London, Boisard, 1999, p. 212).

4. Les stocks des entreprises ont été réduits fortement conformément aux recommandations du juste-à-temps. De 1985 à 1990, la valeur des stocks de l'ensemble de l'industrie manufacturière a crû de 4 % pendant que le volume en valeur de la production augmentait de 32 % (Amar, 1992).

5. La normalisation qualité ISO, qui s'est encore fortement développée depuis 1992, pourrait sembler dans la continuité du second esprit du capitalisme compte tenu de son caractère normé. Néanmoins, son approche de la qualité (qualité totale et non seulement qualité de fabrication) et certaines des questions qu'elle aborde comme la mise en œuvre d'un processus d'ingénierie simultanée pour le développement des produits nouveaux en font un instrument de gestion marqué par les conceptions du troisième esprit.

6. La mise en œuvre des principes du juste-à-temps touche 36 % des établissements appartenant au secteur des industries agricoles et alimentaires. Ce chiffre est de 49 % pour le secteur Énergie et biens intermédiaires, de 43 % pour celui des biens d'équipement, de 56 % pour celui des biens de consommation, de 27 % pour le BTP. Les services, un peu moins touchés par cette pratique qui a été développée au départ pour l'industrie (20 % pour les secteurs du Commerce et des Transports et télécommunications, 17 % pour les Services marchands, mais seulement 9 % pour le secteur Santé et 3 % pour les Banques et assurances), le sont en revanche plus par d'autres innovations comme les cercles de qualité (41 % dans les Banques et assurances), les groupes pluridisciplinaires (42 % des établissements dans le secteur des Services marchands et 49 % dans le secteur de la Santé), ou la suppression d'un niveau hiérarchique (30 % dans le secteur Banques et assurances, 24 % dans le Commerce) (Coutrot, 1996).

7. À ceux qui voudraient néanmoins pointer une lenteur relative des transformations de l'organisation du travail puisqu'il a fallu près de vingt ans pour arriver au stade où nous sommes actuellement, il faut rappeler que celle-ci n'a rien d'exceptionnel si on la compare au rythme de la mise en œuvre des principes tayloriens (Margirier, 1984). Les innovations organisationnelles mettent du temps à s'imposer et, dans la mesure où les préceptes du troisième esprit du capitalisme supposent, comme nous l'avons vu, une transformation en profondeur d'habitudes et de valeurs ancrées dans l'éducation, on peut même considérer que leur diffusion suppose un renouvellement des générations au travail. Le rôle des moins de quarante ans apparaît ainsi très important en ce qu'ils sont porteurs de nouveaux comportements et de nouvelles valeurs comme l'a montré l'étude de Frédéric de Coninck (1991).

8. Près d'une entreprise sur deux faisait de la sous-traitance en 1988. Les secteurs sous-traitant le plus en 1988 sont les auxiliaires de transport et les agences de voyages (41 % du CA), la construction aéronautique (28 %), le bâtiment-génie civil (15 %), les industries de transformation des métaux non ferreux (14 %) et les transporteurs routiers (13 %) (Bournique, de Barry, 1992). L'automobile atteint des chiffres de sous-traitance assez faible car les fournitures par les équipementiers sont considérées comme des achats de pièces et composants plutôt que comme des achats de sous-traitance.

9. L'enquête « Liaisons industrielles » de 1995 utilisa huit catégories dont les quatre premières peuvent être qualifiées de « partenariat industriel » ou « sous-traitance élargie » : travail à façon, production sur spécification, prestation de conception et de production, prestation de conception, production sous licence, production à la demande sous la marque d'un distributeur, production autonome, prestation de services.

10. La croissance du nombre de groupes est certes largement imputable à la croissance des « micro-groupes » de moins de 500 salariés, qui passent de 1966 en 1980 à 5 279 en 1995, puis des « petits groupes » (entre 500 et 2 000 salariés) qui passent de 383 à 1 027, tandis que les « moyens groupes » (entre 2 000 et 10 000 personnes) n'augmentent que de 223 à 292 et les grands groupes de plus de 10 000 que de 73 à 84. En revanche, ignorer cette réalité fausse la perception du tissu productif : car ce qui, par exemple, il y a vingt ans, aurait été une seule entreprise de 150 personnes, est aujourd'hui appréhendée en premier ressort comme un ensemble de 4 entrepri-



ses de moins de 50 personnes. Il pourrait sembler que la part des petites entreprises a vraiment augmenté dans l'emploi, ce qui n'est désormais plus très assuré. Par ailleurs, le nombre de groupes de grande taille a lui même augmenté. Donc il reste vrai que la concentration n'est pas moindre aujourd'hui (Vergeau, Chabanas, 1997).

11. *A contrario* les groupes prédominent dans les secteurs de l'automobile, de l'énergie ou des activités financières. Dans le secteur des services aux entreprises la part des groupes est d'environ les deux tiers de la valeur ajoutée comme dans l'industrie hors énergie (Vergeau, Chabanas, 1997).

12. Fin 1990, hypermarchés et supermarchés détiennent ensemble 52 % du marché alimentaire contre 31 % en 1980 et 13 % en 1970. Leur part du marché des « équipements de la personne » est passée entre 1980 et 1990 de 18 % à 26 %, de celui de « l'équipement du foyer » de 23 % à 31 %, de celui de « l'hygiène-culture-loisir-sports » de 9 % à 14 %. Se sont développés également au cours des années 80, les grandes surfaces spécialisées hors de l'alimentaire (mobilier, bricolage, vêtement, sport). Enfin, les grandes surfaces ont conquis une importante part de marché dans la distribution des carburants automobiles (plus du tiers en 1990) accélérant la fermeture de stations-service indépendantes (Amand, 1992).

13. Depuis la fin des années 70, l'INSEE recense annuellement les liens de détention du capital, ce qui nous permet aujourd'hui de connaître l'évolution des groupes d'entreprises. De même, depuis le milieu des années 70, le SESSI du ministère de l'Industrie cherche à connaître le volume de sous-traitance industrielle, ce qui ne rend pas compte de toute la sous-traitance comme nous l'avons vu et a incité à la construction, en 1995 seulement, de l'enquête « liaisons industrielles ». Mais l'observation des autres formes d'organisation en réseau, qui ne passent ni par une sous-traitance au sens strict ni par des liens financiers importants est très difficile à mener. La première difficulté est de trouver un point d'entrée afin de tirer l'écheveau et à l'opposé, lorsque le réseau est complexe, il importe de savoir où s'arrêter pour donner une « identité » à un réseau et effectuer des calculs sur la base de ce regroupement d'entreprises autrement perçues comme indépendantes (CA, effectifs, valeur ajoutée, etc.) (Camus, 1996). Une difficulté supplémentaire provient du fait que les têtes de réseau, quoique intervenant sur les mêmes marchés, relèvent de secteurs très différents, ce qui empêche la collecte d'une bonne image statistique. C'est ainsi que dans le commerce spécialisé de l'habillement

ment, les têtes de réseau relèvent soit des services (services de publicité, de formation), soit de l'industrie (quand elle assure une partie de la confection des vêtements par exemple), soit du commerce de gros, soit du commerce de détail. En outre, les flux comptables caractéristiques (cotisations aux groupements d'achats, droits de franchise) ne sont pas isolés dans les informations comptables traditionnellement collectées (Lemaire, 1996).

14. « Les instruments de base de la statistique économique en France, répertoire SIRENE et Enquête annuelle d'entreprise, prennent pour unités d'observation les entreprises, au sens d'unités légales. Les regroupements d'entreprises ne font pas l'objet d'observations systématiques, à l'exception notable des groupes ; [...] en l'état actuel des choses, la plupart des réseaux d'entreprise sont transparents pour la statistique. [...] Les difficultés à vaincre pour surmonter cette lacune sont évidentes : les liaisons interentreprises qu'il faudrait prendre en compte sont extrêmement diverses. De nombreux liens de coopération assez peu formels, comme ceux portant sur la recherche ou sur les échanges de services, sont difficiles à déceler, plus encore à classer et mesurer. En outre, les réseaux qui débordent l'espace hexagonal ne sont pas rares, et la stratégie des entreprises ne peut alors correctement s'apprécier par la seule observation des unités enquêtées sur le territoire national » (INSEE, 1998). Ces difficultés se retrouvent au niveau des statistiques internationales pour le suivi des mouvements des firmes multinationales. Il est plus ou moins possible de connaître les montants de l'IDE (investissement direct à l'étranger) des différents pays mais ceux-ci ne prennent en compte que les sorties effectives de capitaux des territoires et non les réinvestissements sur place des profits, ni les appels aux marchés financiers internationaux ou aux systèmes bancaires étrangers. Une estimation montre qu'en 1990 l'IDE américain a été financé à 44 % par les flux de sortie de capitaux des maisons mères vers les filiales étrangères, à 31 % par les profits réinvestis de celles-ci et à 25 % par les emprunts des filiales sur place. L'IDE est donc très largement sous-évalué. En outre, ce que les experts nomment les « nouvelles formes d'investissement » et qui ne sont pas des liens de participation mais des liens de type « réseaux » (accords de licence, d'assistance technique, franchising, sous-traitance internationale, coopération industrielle...) ne font l'objet d'aucune évaluation, ce qui tend encore une fois à sous-estimer la puissance des firmes mondiales (Andreff, 1995, pp. 8-9).

15. Les nouveaux embauchés dans ces formes de contrats sont néanmoins plus nombreux à souhaiter travailler davantage. Parmi ceux à temps partiel depuis moins d'un an ils étaient 67 % en 1995 à vouloir travailler davantage contre 33 % pour ceux qui ont plus d'un an d'ancienneté, ce qui signifie que la conclusion d'un contrat à temps partiel aujourd'hui se fait temporairement faute de mieux dans 67 % des cas (Audric, Forgeot, 1999).

16. 74 % des bénéficiaires d'un contrat aidé dans le secteur public sont en situation de sous-emploi en mars 1995 (*i.e.* « travaillent involontairement moins que la durée normale du travail dans leur activité et sont à la recherche d'un travail supplémentaire ou disponibles pour un tel travail ») ; c'est le cas aussi de 36 % des titulaires de contrats aidés du secteur privé, de 9 % des intérimaires, de 17 % des salariés sous CDD, mais seulement de 5 % des salariés qui occupent un emploi stable (Belloc, Lagarenne, 1996, p. 130).

17. Source : ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle (1993), tableau III.3.1c, p. 102.

18. Voir aussi Voisset (1980). Le droit du travail, qui reposait sur les notions d'entreprise et d'employeur, a été contourné notamment en utilisant des techniques juridiques du droit commercial pour restructurer les entreprises.

19. Les suppressions d'emplois chez PSA et Renault, importantes de 1990 à 1992 (perte de 12 575 personnes) se sont poursuivies en 1993 et 1994 quoique à un rythme plus réduit. Elles touchent en priorité les travailleurs les plus âgés et les moins qualifiés (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 69). Les nouveaux emplois créés chez les sous-traitants concernent cependant des personnes différentes puisque les équipementiers se gardent de recruter d'anciens ouvriers de leurs constructeurs et préfèrent une main-d'œuvre jeune, plus scolarisée et sans expérience industrielle, qui est plus malléable, plus productive et moins onéreuse.

20. Il semblerait que la situation ne soit pas très différente chez les constructeurs. Les embauches d'opérateurs en CDI se sont faites rares (ouverture de Sevelnord par PSA et création d'une troisième équipe à Renault-Flins) car PSA et Renault continuent à faire des plans sociaux et utilisent beaucoup d'intérimaires : de l'ordre de 30 à 40 % du personnel productif dans certaines usines à certains moments (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 69).

21. Avant 1981, le temps partiel était considéré comme une exception et était soumis à un ensemble de règles qui en restreignait

l'usage (désignation des bénéficiaires, durée du travail, rémunération, accord des partenaires sociaux). En 1981 et 1982 vont être levées la plupart des restrictions : notamment pas de limite basse en nombre d'heures, et possibilité d'embaucher directement en temps partiel. À partir de 1992 est même initiée une politique d'exonération des cotisations sociales employeurs pour favoriser le développement du temps partiel (Audric, Forgeot, 1999, p. 177).

22. En ce qui concerne l'aménagement du temps de travail, il faut attendre l'ordonnance du 16 janvier 1982 pour pouvoir moduler la durée collective du travail. Jusqu'en 1982, les entreprises ne pouvaient faire varier la durée du travail que par le recours aux heures supplémentaires soumises à l'autorisation de l'inspection du travail et par le biais du chômage partiel. Or à partir de 1982 il est permis aux entreprises de recourir aux heures supplémentaires sans autorisation, dans la limite d'un contingent annuel, de faire varier sous certaines conditions la durée hebdomadaire du travail dans le cadre de l'année et, par voie de négociation, d'aménager l'horaire collectif de travail. Cette dynamique est encouragée par la loi Auroux de novembre 1982 rendant obligatoire la négociation annuelle d'entreprise sur la durée effective et l'organisation du travail, lorsqu'il existe des délégués syndicaux. La loi quinquennale du 20 décembre 1993 institue le temps partiel annualisé en faisant du travail intermittent une modalité particulière du temps partiel (Bloch-London, Boisard, 1999, p. 208). La mise en œuvre aujourd'hui des 35 heures permettant la réduction du temps de travail en échange d'un aménagement du temps de travail ne se traduit pas non plus toujours par une amélioration de la condition salariale, en particulier lorsqu'il faut travailler selon des horaires peu compatibles avec la vie de famille ou les activités de loisirs. Certains salariés, notamment les femmes, souffrent particulièrement de l'irrégularité des horaires de travail, surtout lorsqu'elle implique fréquemment des modifications lourdes de l'organisation individuelle quotidienne (garde des enfants notamment) avec des délais de prévenance souvent très courts (*id.*, p. 212).

23. En 1990, néanmoins, le cadre réglementaire fut de nouveau restreint en revenant à une liste limitative de motifs et en limitant le nombre de renouvellements possibles des missions.

24. Ce sont d'ailleurs ces multiples droits attachés au CDI qui sont la cible de ceux qui s'indignent encore du manque de flexibilité permis par le droit français. Ils mettent en accusation notamment le coût des licenciements (indemnités à verser, obligation de faire un

plan social au-delà de dix licenciements, etc.) qui serait trop élevé ainsi que le contrôle administratif exercé sur eux, le juge pouvant requalifier éventuellement un licenciement comme étant « sans cause réelle et sérieuse » et demander soit la réintégration, soit le versement d'indemnités supplémentaires. Les entreprises, se voyant désormais offrir de multiples autres contrats plus flexibles que le CDI, préfèrent chaque fois que possible des solutions peut-être aussi coûteuses, puisque les contrats d'intérim et à durée déterminée supposent le versement d'indemnités de précarité qui augmentent la rémunération perçue, mais leur laissant les mains totalement libres et, pour les PME, leur évitant de grever brutalement leurs comptes en cas de difficultés économiques impliquant des licenciements. La multiplication des contrats flexibles fait apparaître la moindre flexibilité du contrat « normal » dont on a pourtant continué à renforcer les droits sans changer les possibilités d'accès aux contrats moins favorables incitant par là même les entreprises à continuer à précariser l'emploi.

25. La faible fluidité du marché du travail est la raison d'ailleurs avancée par Daniel Cohen (1997) pour rendre compte des différences entre les États-Unis et la France, bien plus selon lui que l'impact du coût du travail le moins qualifié. Les travailleurs américains changeraient plus facilement de travail (donc en plus grand nombre et plus fréquemment), les entreprises recruteraient et débaucheraient plus facilement, ce qui se traduirait par une durée fortement réduite par rapport à la France pour retrouver du travail. La durée effective des personnes au chômage plus courte qu'en France expliquerait l'écart des deux taux de chômage.

26. Francis Ginsbourger (1998, p. 64) souligne très justement que « le contenu en travail des emplois « externalisés » est rarement l'équivalent de ce qui prévalait dans les formes organisationnelles et statutaires antérieures. [...] Les emplois précaires sont le plus souvent des emplois à temps d'apprentissage réduit, consommateurs de compétences acquises et peu producteurs de compétences nouvelles. Ils n'offrent guère de perspective de progression professionnelle à ceux qui les tiennent. Ils sont occupés dans des conditions qui permettent peu d'influer sur le contenu du travail, de se l'approprier et de s'y professionnaliser ». En ce qui concerne l'accès aux nouvelles technologies, voir Cézard, Dussert et Gollac (1993). En ce qui concerne l'accès à la formation, les chiffres suivants sont éloquentes : en 1989, 51 % des techniciens et agents de maîtrise, 47 % des ingé-

nieurs et cadres ont suivi une formation contre 27 % des employés et 22 % des ouvriers qualifiés. Les ouvriers non qualifiés n'ont, quant à eux, qu'un peu plus d'une chance sur dix de suivre une action de formation continue. Par ailleurs, les salariés de petites entreprises sont défavorisés par rapport à ceux des grandes : en 1989, les entreprises entre 10 et 50 salariés ont une participation financière par tête (1 600 F/salarié) quatre fois moins importante que celles de plus de 2 000 salariés (6 300 F). En outre, elles financent une grande partie des dépenses de formation des grandes. N'atteignant en effet pas le budget minimal imposé, beaucoup de petites firmes doivent reverser les fonds inutilisés soit au Trésor public, soit à des organismes gestionnaires auxquels elles adhèrent. Dans ce cas les fonds servent à la formation dans d'autres entreprises souvent plus grandes (Jansolin, 1992).

27. La corrélation entre la précarité économique et la précarité familiale est mise en évidence par le rapport du Cerc de 1993 *Précarité et risque d'exclusion*, soit que l'on retarde le moment de fonder une famille ou que l'on hésite à s'établir, soit que le chômage ait un impact très destructeur sur la personne, surtout s'il s'agit d'un homme, et que le couple n'y résiste pas à moyen terme, même si les ruptures ont lieu souvent plusieurs années après l'épisode de chômage (Paugam, 1993). Grégoire Philonenko relate plusieurs cas de figure où il fit volontairement défaut à sa famille dans des situations pourtant exceptionnelles pour elle (naissance, explosion au gaz dans son immeuble) tant il avait le désir de satisfaire son employeur. Le travail six jours par semaine est la norme pour les cadres et le travail de nuit pour réaliser des réimplantations de rayons fréquent, les semaines « normales » de travail faisant toujours entre 65 et 70 heures, parfois beaucoup plus en période de saisonnalité qui peut les amener à être présent 24 heures d'affilée. 80 % du travail des chefs de rayon étant passé en manutention, leur statut de cadre semble être plus lié à la possibilité d'exiger un travail permanent sans paiement des heures supplémentaires qu'à une autre raison (Philonenko, Guienne, 1997).

28. Dans les établissements de proximité des équipementiers automobiles étudiés par Gorgeu et Mathieu (1995), « les perspectives ne sont jamais à long terme et le vieillissement du personnel n'est pas envisagé. Tout se passe comme si l'investissement en sélection et en formation était très vite amorti, et comme si une certaine rotation du

personnel à terme, permettant d'avoir un personnel toujours jeune, était, en fin de compte, souhaitée » (p. 107).

29. De même, il est beaucoup plus difficile d'intégrer une grande entreprise quand on est issu d'une petite que lorsque l'on vient d'une autre grande entreprise. En 1991, sur 100 personnes ayant changé d'emploi en cours d'année pour rejoindre une entreprise de plus de 500 salariés, 62 travaillaient déjà pour une entreprise de cette taille. Les salariés des grandes entreprises ne représentent pourtant que 22 % de l'ensemble de ceux qui changent d'entreprise en cours d'année (Goux, Maurin, 1993).

30. C'est un pas que franchit C. Dejours (1998) dont l'ouvrage est entièrement consacré à la recherche des mécanismes par lesquels des cadres, quoique dotés d'un sens moral, peuvent participer à un processus abject de destruction sociale, assimilant, de façon abusive selon nous, cette énigme à celle de la participation de très nombreux Allemands au processus d'extermination des juifs. Il élabore pour répondre à cette question une réponse à trois étages : tout en haut de l'échelle, ceux qui donnent les ordres sont des pervers qui organisent en outre une distorsion systématique de l'information pour que « cela ne se sache pas ». La hiérarchie intermédiaire qui exécute le « sale boulot » est manipulée par le truchement d'une exaltation de la virilité dont la preuve toujours à recommencer serait de pouvoir faire le mal. Enfin les moins impliqués survivraient grâce à un système d'œillères. Cette interprétation, malgré les informations intéressantes qu'elle apporte sur les processus psychiques qui peuvent être mobilisés dans la mise en œuvre de licenciements, nous semble insuffisante du fait même de sa volonté de dévoiler la façon dont les acteurs seraient *tous*, radicalement, sous l'empire du mal et prêts à accomplir n'importe quoi. Elle suppose des personnes qui sauraient parfaitement, sans ambigüité, qu'elles accomplissent de « mauvaises actions », même si cette conscience est refoulée. Or une telle présupposition nous semble assez simpliste et, au demeurant, fort peu assurée (et pas seulement parce que l'information serait manipulée de façon à camoufler l'abjection du système).

31. Baktavatsalou (1996) montre que les licenciés économiques ont plus de mal à se « recaser » que les autres demandeurs d'emploi. L'ancienneté moyenne au chômage fin 1995 est de 505 jours pour ceux qui y sont entrés suite à un licenciement économique contre 361 jours pour les autres. Ces chiffres se sont aggravés par rapport à fin 1993 où ils étaient respectivement de 420 et 350 jours. Parmi ceux

qui ont retrouvé un emploi, la durée de chômage a été plus longue pour les licenciés économiques que pour les autres.

32. Mais, comme le remarque F. Ginsbourger (1998, p. 94), si l'on juge la faible qualification d'une personne à son niveau de formation initiale, il faut considérer qu'il y a toujours eu plus de travailleurs non qualifiés que d'emplois non qualifiés. Le recensement de la population de 1982 indiquait qu'à cette date plus de la moitié de la population active (56 %) ne possédait ni CAP, ni BEP, ni BEPC. Cette « faible qualification » était notamment le cas de 56 % des ouvriers dits « qualifiés » de l'industrie.

33. « Les constructeurs se séparent des fabrications qui demandent un travail manuel difficile à enrichir, car ils ne veulent pas garder des emplois de niveau OS, souvent pénibles surtout pour des ouvriers âgés » (Gorgeu, Mathieu, 1995, p. 113). Les constructeurs savent en effet d'expérience que les travailleurs, les OS en particulier, vieillissent et que l'on ne peut pas tabler pour autant sur une évolution pour tous, d'où un problème à terme quand ils ne peuvent plus exécuter comme des jeunes leur travail. Le mieux est donc de se dégager de ces emplois pour se séparer également de cette main-d'œuvre.

34. Ce d'autant plus, comme nous le verrons plus loin, que l'on se refuse à créer des « emplois pleins » pour ne payer que le temps directement productif, si bien que la définition de ce qu'est un emploi a fortement évolué au cours des deux dernières décennies.

35. Entre les deux derniers recensements (1982 et 1990), l'emploi ouvrier a régressé au rythme de 11 % par an dans les charbonnages et de 8 % par an dans la sidérurgie et les mines de fer (- 53 000 emplois), soit à un rythme plus élevé que celui du déclin des agriculteurs qui n'a dépassé qu'exceptionnellement le rythme de - 5 %/an. Le bâtiment a perdu 122 000 emplois ouvriers, le textile et l'habillement 108 000, l'automobile 62 000, la construction mécanique 55 000 (Chenu, 1993).

36. Cf. pour une revue Mucchielli (1998), Welcomme (1997), Giraud (1996).

37. Giraud (1996), quant à lui, tend à penser que les pertes réelles d'emplois sont plus élevées que ne le montrent toutes les études : « Il y a cependant de fortes raisons de penser que l'effet indirect de la compétition des pays à bas salaires, c'est-à-dire ses effets *via* la compétition entre pays industrialisés, est loin d'être négligeable. Pour l'illustrer, il suffit d'indiquer qu'un ordinateur IBM-PC du début des



années 90, comptabilisé en Europe comme importation américaine, ne contenait que 24 % de valeur ajoutée aux États-Unis, 46 % au Japon, 30 % à Singapour et en Corée. Autre exemple : le logiciel de réservation « Socrate », acheté par la SNCF à la compagnie américaine Amris, filiale d'American Airlines dont le siège social est à Houston, a en fait été développé en grande partie par des équipes de programmeurs aux Barbades et en République Dominicaine. C'est une importation de services de pays à bas salaires, non comptabilisée comme telle. Ainsi l'aggravation incontestable de la compétition par les prix entre firmes globales issues des pays riches, qui caractérise les années 80, comme nous l'avons vu, est certainement aussi en partie due à la montée en puissance des premiers NPI (Nouveaux pays industriels). Aujourd'hui, la compétition entre territoires ne se réduit pas à des exportations directes de l'un vers l'autre. Ce sont les firmes globales qui mettent les territoires en compétition. Ces effets indirects sont très difficiles, à vrai dire impossibles, à mesurer. Wood multiplie par 4 les chiffres obtenus par l'évaluation du contenu en emplois du commerce direct pour en tenir compte, mais cette évaluation est bien fragile » (pp. 295-296).

38. Un bon exemple du déséquilibre du rapport de forces réside dans la comparaison récurrente dans la plupart des médias du coût du travail le moins qualifié en France et dans certains pays de l'Est ou du Sud qui alimente une pression à la baisse sur les salaires et un débat permanent sur le niveau du salaire minimum français qui serait à la source des problèmes du chômage alors que le salaire minimum américain, ayant baissé, a permis la création d'emplois dans des proportions beaucoup plus importantes. L'idée qu'un jour les salaires ouvriers français seront fixés à Bangkok se développe, et favorise très certainement l'accroissement sur un même territoire des inégalités salariales qui, après une période de resserrement, sont reparties à la hausse dans la plupart des pays occidentaux pendant les années 80, et parfois beaucoup plus tôt comme aux États-Unis (Piketty, 1997). Il va de soi que les décisions de délocalisation ne dépendent pas d'un seul critère, le niveau du salaire horaire ouvrier, mais cette explication est simple, facile à faire comprendre et à répandre, et elle sert en outre les intérêts des entreprises, qui ne vont donc ni démentir ni modérer.

39. Ce d'autant plus que les travailleurs véritablement non qualifiés subissent la concurrence de travailleurs plus qualifiés, notamment d'étudiants qui acceptent de travailler à temps partiel pour des salai-

res modestes dans des tâches non qualifiées et qui se montrent d'autant plus enclins à la coopération qu'il ne s'agit pour eux que d'emplois de passage. Les employeurs bénéficient ainsi d'une main-d'œuvre globalement plus qualifiée sans la payer plus et n'ont pas à se préoccuper de la faire évoluer dans la mesure où la poursuite des études les amènera à quitter d'eux-mêmes leur emploi. C'est ainsi que les étudiants représentent 21 % des intérimaires (Jourdain, 1999) et que, dans le secteur des services, des entreprises comme McDonald's recrutent presque exclusivement ce type de population (Cartron, 1998). Les contrats sont dans ce dernier cas à durée indéterminée puisque la majeure partie des départs se fera par démission ; l'entreprise paiera peu de primes de licenciement et économisera en revanche la valeur des primes de précarité des contrats prévus d'emblée comme étant précaires.

40. Les nettoyeurs comme les cuisiniers, deux catégories d'emplois en forte croissance, sont des emplois « ouvriers » et concernent largement l'industrie du fait de la sous-traitance, mais ils sont classés dans les services car ils prennent place dans des sociétés de prestation de services. Par ailleurs, les manutentionnaires du commerce, les serveurs de la restauration, les vendeurs et caissiers, qui sont autant de métiers en forte croissance, sont enregistrés parmi les employés quoique partageant avec les ouvriers de nombreuses caractéristiques.

41. Quelques chiffres l'illustrent. En 1991, 23 % des ouvriers du tertiaire ont moins d'un an d'ancienneté, contre 15 % pour les ouvriers d'industrie (Chenu, 1993). Les taux de rotation du personnel plus élevés dans le tertiaire le sont aussi plus dans les petites entreprises. En 1991, le taux de rotation des petites entreprises était de 23 %, contre 15 % dans les moyennes entreprises et 13 % dans les grandes (Goux, Maurin, 1993).

42. Les chercheurs citent le cas de recrutements liés à l'ouverture d'un nouvel établissement en 1993. Plus de 3 200 lettres de candidature ont tout d'abord été triées sur une base critérielle ; pour les ouvriers ce tri s'est fait en fonction du sexe (masculin), de l'âge (moins de 35 ans), du diplôme (titulaire d'un CAP ou BEP) et du lieu d'habitation (moins de 36 kilomètres de l'usine). Moins de 50 % des candidatures ont été retenues à ce stade. Un entretien de présélection d'une demi-heure permet de rejeter encore 20 % des personnes. Entre alors en scène un cabinet de recrutement faisant passer des tests psychotechniques (durant 3 ou 4 heures) et des entretiens qui permet-

tent de rejeter encore 50 % des candidats. Un autre entretien avec un psychologue (de trois quarts d'heure pour les ouvriers) permet d'exclure encore 50 % des candidats. Ceux qui ont franchi avec succès toutes ces étapes ne sont pas embauchés pour autant. Les ouvriers de production sont mis en stage d'accès à l'emploi (financé et pris en charge en partie par l'ANPE) pendant 7 semaines avant leur recrutement définitif. En avril 1994, il y avait 36 ouvriers de production en CDI, et 17 en stage. Le personnel « non productif » était de 33 personnes (niveau bac + 2 minimum pour les secrétaires, agents de maîtrise et personnel de maintenance), tous en CDI (Gorgeu, Mathieu, 1995, pp. 81-82).

43. Notons toutefois que l'accroissement très rapide du nombre des diplômés de l'enseignement supérieur et du nombre des jeunes cadres dans les années 70 rendait difficile la pérennité d'un mode de relations entre générations fondé sur le principe domestique de la succession. En effet, l'augmentation rapide du nombre des jeunes diplômés et des jeunes cadres déséquilibrait le ratio entre les occupants des postes supérieurs et ceux qui postulaient à les remplacer et suscitait par là de véritables guerres de succession. Le même processus avait déséquilibré, dans l'Université des années 60-70, la relation de subordination dans l'attente de la succession entre les assistants et les professeurs (cf. Bourdieu, Boltanski, Maldidier, 1971). Dans cette optique, l'option des entreprises pour la restriction des possibilités de carrière et le recours grandissant au marché externe du travail (par opposition au marché interne à l'entreprise) peut sembler raisonnable.

44. Voir, par exemple, le numéro spécial de *Travail et emploi* consacré aux cessations anticipées d'activité (Gaulhier, Gognalons-Nicolet, 1983). De 1968 à 1975, la part des actifs parmi la population âgée de plus de 55 ans est passée de 31,5 % à 15 %. Parmi les hommes de 55 à 59 ans, la part des actifs est passée de 82,5 % à 68,9 % (Guillemard, 1994). Les taux d'inactivité des plus de 55 ans ont augmenté dans tous les pays de l'OCDE depuis 1975 (à l'exception du Japon), mais c'est en France que l'accroissement a été le plus important (de 31 % en 1975 à 58,5 % en 1993), stimulé par les dispositifs de cessation anticipée d'activité. Ces dispositifs ont été d'autant mieux acceptés, notamment par les cadres, qu'à la norme d'augmentation à l'ancienneté, qui prévalait dans cette catégorie, s'est substituée une norme tacite dévaluant la performance des plus âgés et donc leur salaire : ainsi 49 % des hommes très diplômés de plus de 50 ans ayant

retrouvé du travail après une période de chômage ont connu une baisse de salaire contre 19 % des hommes peu diplômés (Castel, Fitoussi, Freyssinet, 1997, p. 131).

45. « En moyenne, un emploi sur 7 est occupé par un jeune de moins de 25 ans, mais une entrée sur 2 et plus d'une sortie sur 3 les concernaient dans les établissements de plus de 50 salariés en 1993 » (Marchand, Salzberg, 1996). Particulièrement frappant, sous ce rapport, est le passage insensible, à la charnière des années 70 et des années 80, d'une situation dans laquelle un nombre notable de jeunes sont — comme on l'a vu au chapitre III — accusés de fuir, volontairement, le travail en entreprise, de retarder leur entrée dans la stabilité d'une vie adulte et de détourner les dispositifs de l'État providence en faisant se succéder embauches temporaires et périodes de chômage indemnisé, à la situation qui prévaut désormais, dans laquelle les membres de la même classe d'âge sont présentés comme désirant ardemment un travail devenu rare ou inaccessible — n'importe quel travail — et incités, notamment par les dispositifs étatiques d'aide à l'emploi, à accepter les stages ou les petits boulots, quels qu'ils soient, qui se présentent à eux. À la représentation de jeunes, notamment des classes populaires, cherchant à échapper par la *galère* (Dubet, 1987) à la discipline du travail qui leur avait été inculquée dans le cadre de la socialisation familiale, se substitue ainsi celle de jeunes contraints à l'inactivité et à la recherche désespérée d'un emploi quel qu'il soit.

46. Entre 1973 et 1979, l'emploi des immigrés dans l'automobile a régressé de 27 000 personnes tandis que celui des Français augmentait de 40 000. La main-d'œuvre immigrée s'est trouvée reléguée, plus encore que par le passé, dans les emplois périphériques, instables et souvent dangereux (Paugam, 1993). Un cas particulièrement spectaculaire de substitution a été le remplacement, dans la seconde moitié des années 70, des éboueurs immigrés par des éboueurs nationaux. Ainsi, par exemple, une entreprise de ramassage des ordures de la région lyonnaise qui employait 95 % de Maghrébins comme éboueurs (mais des Français comme chauffeurs) licenciée, en 1976, 130 éboueurs immigrés à la suite d'une grève et entreprend de réorganiser sa gestion de façon à ne plus faire appel qu'à de jeunes français (travail moins pénible, possibilité d'une promotion d'éboueur à chauffeur) (Mayer, 1983). Dès le début des années 70, c'est aussi notamment pour ne pas recourir à la main-d'œuvre immigrée que Volvo expérimente une réorganisation des tâches avec l'usine expéri-

mentale d'Uddevala, qui servira à beaucoup de modèles avant la généralisation du toyotisme (Margirier, 1984).

47. L'emploi global a augmenté de 3 % entre les deux derniers recensements (1982 et 1990). Or les étrangers occupent 40 000 emplois de moins (- 3 %) et sont 100 000 chômeurs de plus (hausse de 48 % pour les étrangers contre 36 % pour l'ensemble de la population). Pourtant la proportion d'étrangers dans la population active n'a pas changé. Si on observe un mouvement général de ralentissement des entrées depuis 1974, celles-ci ont surtout concerné les regroupements familiaux, les étrangers ayant fait venir leur famille du fait de leur peur de ne pouvoir revenir s'ils perdaient, ainsi que les demandes d'asile. « Le risque d'être sans emploi est près de 2 fois plus grand pour un Maghrébin que pour un Portugais (ou un Français) de même âge, de même niveau de formation, travaillant dans le même secteur avec la même qualification. L'immigration nord-africaine est pourtant plus ancienne que celle des Portugais, ses liens avec la langue française plus étroits » (Échardour, Maurin, 1993, pp. 505-511).

48. Au niveau de l'ensemble de la population active, le taux de chômage des hommes en mars 1998 était de 10,2 % contre 13,8 % pour les femmes, différence en partie liée à l'occupation d'emplois globalement moins qualifiés. La mesure du taux de chômage des femmes est rendue difficile par les effets de découragement (lorsque le marché de l'emploi est trop difficile, certaines préfèrent se retirer du marché, effets d'ailleurs encouragés par les mesures permettant, sous certaines conditions, aux jeunes mères de rester au foyer en percevant une indemnité mensuelle), mais on peut considérer qu'il est d'environ 50 % supérieur à celui des hommes (Teman, 1994 ; Maurin, 1995 b ; Marchand, 1999).

49. De nombreux travaux ont également montré qu'en cas de licenciement économique les personnes touchées en priorité étaient porteuses d'un handicap médical ou psychologique [par exemple les troubles du sommeil attribués au travail de nuit ou à horaires variables (Meurs, Charpentier, 1987)]. Cf., par exemple, Dessors, Schram et Volkoff (1991), Frigul *et alii* (1993).

50. Il évoque en particulier une opération en cours à la sécurité sociale qui viserait à écarter les femmes de 35 à 45 ans qui ont « la mémoire des pratiques d'assistance sociale de jadis » et qui « résistent massivement aux pressions de l'encadrement pour réaliser des

économies en lésant les assurés de l'assistance et des services auxquels ils ont droit » (Dejours, 1998, p. 79).

51. Les travaux de F. Mottay cités par Gollac (1998) montrent que les nouvelles formes d'organisation au travail s'appuient fortement sur des capacités acquises au cours de la socialisation scolaire, car les nouvelles structures ne sont pas seulement plus « communicantes », elles sont aussi plus formalisées, si bien que c'est la communication écrite qui se développe le plus. Ces éléments ont sans doute joué dans l'exclusion relativement plus forte des immigrés, dont on considère qu'environ un tiers maîtrise mal la langue française (Échardour, Maurin, 1993).

52. À partir d'un panel d'enquêtes Emploi (1990-1994) et de l'enquête FQP, D. Goux et E. Maurin (1994) ont mis en lumière un effet propre du diplôme : « Les années de scolarité non certifiées (que ne sanctionnent aucun diplôme) n'impliquent pas les mêmes salaires que les années certifiées. Inversement, les diplômés "redoublants" ont des carrières comparables aux diplômés n'ayant connu aucun problème de scolarité » (pp. 17-18).

53. Tout en considérant que « les statistiques de délinquance sont sujettes à caution », ne serait-ce que parce que tous les actes ne sont pas déclarés et qu'elles mesurent à la fois les variations de la délinquance et les variations de l'activité des forces de l'ordre chargées de la réprimer, les auteurs publiant sous le nom de Louis Dirn considèrent qu'une forte croissance des atteintes aux biens depuis les années 70 est indéniable (Dirn, 1998, p. 358). Les atteintes aux personnes sont restées stables depuis la Seconde Guerre mondiale. Mais les vols ont considérablement augmenté ainsi que les dégradations, les affaires de chèques et, en général, la « petite délinquance ». Les vols sont passés de moins de 200 000 en 1951 à plus de 2,3 millions en 1985. On comptait 235 000 dégradations de biens publics ou privés en 1984. Mais c'est dans le cas des délits relatifs aux stupéfiants que l'augmentation de la délinquance a été la plus marquée. Les faits constatés passent de quelques centaines jusqu'en 1968 à 49 500 en 1987. C. Chiamonti interprète cet accroissement comme le signe d'une « non-insertion dans la société de consommation » ou plutôt, si l'on suit son commentaire, d'une tension entre l'adoption des valeurs de la société de consommation et, plus généralement, du monde capitaliste et l'impossibilité de se procurer, par des voies légales, un revenu permettant d'accéder à la consommation. La population carcérale a connu une croissance ininterrompue depuis 1975, passant,

en population moyenne, de 27 000 à cette date à 46 500 en 1987 (Chiaramonti, 1990, pp. 434 et 442) puis à 54 269 au 1<sup>er</sup> janvier 1997 (Timbart, 1999).

54. Les règles juridiques concernant les seuils d'effectifs subordonnent l'exercice de certains droits (représentation du personnel et activité syndicale notamment) ou le bénéfice de certaines garanties à la condition que l'entreprise occupe un certain nombre de salariés.

55. Cf. article de L. Van Eckhout, *Le Monde*, 2 mars 1999, « En Alsace des patrons "sauvageons" écopent de leçons de droit du travail ».

56. Elle se dégrade également dans le secteur public. Nous omettons le secteur public de nos analyses car il ne fait pas directement partie du « capitalisme », mais son évolution ne peut être déconnectée de l'évolution du secteur privé. Le manque de moyens, le travail posté (obligatoire pour les services de police et médicaux), la dégradation de l'état social que supportent en direct les travailleurs sociaux, le personnel médical, les enseignants, les représentants de l'ordre, etc., ont ainsi contribué à accroître considérablement les pénibilités du travail public, phénomène sans doute trop occulté sous prétexte que ces travailleurs ont la sécurité de l'emploi. Mais c'est aussi oublier que le secteur public est un pourvoyeur important de « petits boulots aidés », façon certes d'aider les sans-emploi, mais aussi moyen de remplir à bas coût les missions de service public. Les interactions entre la situation du secteur public et du secteur capitaliste, et la recherche des causes des difficultés du premier, mériteraient à elles seules un ouvrage. Nous devons nous contenter d'en souligner seulement certains aspects.

57. Dans l'industrie des biens intermédiaires, 48 % des intérimaires déclarent respirer des fumées et 41 % des toxiques, contre 36 % et 32 % parmi l'ensemble des salariés de cette industrie (Cézar, Dussert, Gollac, 1993, p. 90). Voir aussi les exemples donnés par Ginsbourger (1998).

58. Voir aussi Supiot (1994, pp. 173 s.) sur le développement des conventions collectives dérogatoires. Il existe même un projet patronal porté par des associations comme « Entreprise et progrès » ou « ETHIC » de « contrat collectif d'entreprise » qui permettrait de légiférer localement sur un très grand nombre de sujets à l'exception d'un « noyau dur » d'ordre public strict et dont la validité reposerait sur la signature par deux partenaires responsables, la direction d'une part, les représentants élus des salariés, d'autre part, qui ne sont pas

forcément syndiqués. Il permettrait de déroger aux dispositions législatives, réglementaires et conventionnelles de branche si les parties se mettaient d'accord sur un tel dispositif. « Compte tenu de la faiblesse de l'implantation syndicale dans la plupart des entreprises françaises, de tels projets s'apparenteraient plutôt, s'ils devaient voir le jour, à l'autoréglementation patronale » (Supiot, 1994, p. 175).

59. Nous ne prétendons pas ici que *tous* les gains de productivité ont été réalisés par une exploitation accrue du personnel, ce qui est très certainement faux. En revanche, que de nombreux salariés soient soumis à un travail plus intense pour des salaires parfois en baisse est une réalité que nous devons mettre en évidence.

60. Il fait partie de l'accord implicite que le salarié doit être disposé à travailler au moins une heure de plus, puisque le responsable a l'habitude de ne demander aux salariés s'ils peuvent rester plus qu'à partir de la deuxième heure de dépassement. La plupart des salariés, désirant gagner plus, se montrent disposés à allonger leurs horaires.

61. Dernière avancée de la comptabilité, la « comptabilité d'activité » qui se développe à grande allure à partir de 1989 a eu pour objectif notamment d'améliorer le contrôle des services fonctionnels en recherchant pour ces services réputés incontrôlables des indicateurs de performance liés aux services rendus et associés à des « inducteurs de coût » censés exprimer la quantité de moyens nécessaires en fonction des niveaux de performance attendus (Johnson, Kaplan, 1987 ; Shank, Govindarajan, 1995 ; Lorino, 1995). L'éclatement de l'entreprise sous la forme d'un groupe d'entreprises de tailles plus réduites permet de la même façon de circonscrire des zones de rendu de comptes plus petites, permettant d'exercer une pression plus importante. La recherche en contrôle de gestion ne reste pas ainsi inactive pour faire progresser la maîtrise et l'évaluation des activités qui échappaient jusqu'ici au contrôle (Malleret, 1994 ; 1999 ; Chiapello, 1999).

62. Lorsque la tâche à accomplir ne paraît pas suffisante pour un salarié à temps plein ou fait l'objet de fortes variations temporelles, les responsables de centres de coûts sont incités à recourir à des intérimaires ou à embaucher sur contrat à durée déterminée.

63. Le mécanisme a bien fonctionné pendant presque quarante ans jusqu'à l'apparition d'une « crise du travail » ayant incité l'entreprise à humaniser le travail en atelier (Shimizu, 1995, p. 31).

64. Les cadres ne sont bien entendu pas soumis aux contraintes de rythme incorporées dans des machines ou liées au déplacement



automatique d'un produit ou d'une pièce, et faiblement au contrôle permanent de la hiérarchie (11 % en 1993, en hausse néanmoins). Mais le fait d'être soumis à une pression du fait de normes ou de délais courts est passée de 8 à 28 %, de demandes de clients ou du public de 51 à 66 % entre 1984 et 1993 (Aquain, Bué, Vinck, 1994).

65. Source : ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle (1993, p. 102).

66. Shimizu (1995) montre cependant qu'en aucun cas les dirigeants de Toyota n'ont attendu des idées émanant des cercles de qualité ouvriers des améliorations très importantes de la productivité (les bureaux d'ingénieurs ayant une beaucoup plus grande possibilité d'action et maîtrisant un plus grand nombre de variables inventent généralement les dispositifs les plus rentables). En revanche, le rôle des cercles doit permettre de maintenir une certaine satisfaction des salariés au travail qui ont le plaisir de résoudre des problèmes et d'améliorer leur lieu de travail. Ils permettent aussi de réduire la distance critique vis-à-vis d'un système au service duquel il faut s'impliquer.

67. Les grilles de classification présentes dans les conventions collectives qui garantissent des salaires minimums hiérarchisés selon les qualifications ne prennent pas en compte les qualifications réelles des personnes mais seulement les qualifications requises par les différents postes de travail. Les entreprises ne sont donc pas tenues de surrémunérer quelqu'un de surqualifié pour un poste (Bonnechère, 1997, p. 67). Nous avons déjà cité le cas de l'embauche d'étudiants. Mais les étudiants ne font pas seulement concurrence à moins qualifiés qu'eux, ils se font directement concurrence à eux-mêmes tels qu'ils seront une fois diplômés. Avec l'accumulation des difficultés de jeunes à s'insérer à la sortie de leurs études, les centres de formation cherchent ainsi, pour aider ceux-ci à moyen terme, à multiplier les stages et la durée de l'expérience professionnelle de leurs futurs diplômés dans le cours de la scolarité. C'est ainsi que, par exemple, les écoles de commerce tendent à généraliser les stages longs jusqu'à un an pour leurs étudiants proches de la sortie et que peu à peu les postes de « jeunes recrutés » comme ceux d'assistant chef de produit en marketing sont remplis par des étudiants en cours d'études payés moins et pour lesquels les charges sociales sont réduites.

68. Le mouvement vers l'individualisation des conditions de travail va de pair avec une grande diversité dans les contrats de travail, dans les horaires et la gestion du temps de travail.

69. Cette évolution s'est faite conformément d'ailleurs à la demande d'une partie des salariés : dans les entreprises où prévalent les augmentations uniformes (banques, agroalimentaire), plus de 70 % d'entre eux seraient intéressés par l'institution d'une rémunération plus individualisée ; chez les jeunes, la maîtrise et le personnel d'encadrement, ce score dépasse 80 % (Coutrot, Mabile, 1993). Elle s'est accompagnée, on l'a vu au chapitre III, d'un changement profond des conceptions de la justice, avec le passage d'une conception de la justice centrée sur un partage équitable des bénéfices entre catégories socioprofessionnelles (la « justice sociale ») à une conception de la justice centrée sur la rétribution équitable de la performance individuelle.

70. La rentabilité économique qui mesure le rendement des capitaux mis en œuvre (excédent brut d'exploitation/immobilisations + besoin en fonds de roulement) a progressé fortement entre 1979 et 1988 passant de 9 % à 18,3 %. Quant à la rentabilité financière (profit courant avant impôt/fonds propres), elle a progressé pendant la même période de 6 points (Bricout, Dietsch, 1992).

71. Nous avons déjà évoqué l'évolution du partage de la valeur ajoutée en faveur des entreprises au cours des années 80 avec un maintien approximatif au même niveau dans les années 90. Il faut montrer aussi que le pouvoir d'achat salarié n'a pas bougé : « À poste de travail inchangé (à structure de qualification constante), le pouvoir d'achat du salaire net avait progressé de 4,2 % par an de 1951 à 1967 et de 3 % par an au cours de la période 1967-1978. Depuis 1978, il recule légèrement. Les pertes de pouvoir d'achat du salaire net attaché à un poste donné, limitées à 0,1 % par an de 1978 à 1994, s'élèvent à 0,8 % par an de 1994 à 1996 » (Friez, 1999, p. 156). Une partie de ces difficultés doit certes être attribuée à la hausse des cotisations sociales et donc à l'augmentation de la redistribution entre salariés. Mais cette hausse a aussi à voir avec le report sur les organismes sociaux de certains coûts autrefois assumés par les entreprises. Ainsi les cotisations destinées à financer l'UNEDIC, l'organisme d'assurance chômage, ont crû régulièrement, à de rares exceptions près. De 0,25 % du salaire brut, le taux de cotisation est passé à 3,6 % en 1979, 4,8 % en 1982 pour atteindre, en août 1993, 8,4 %. De plus le partage de cette cotisation entre entreprises et salariés a évolué au détriment de ces derniers. À l'origine les employeurs en supportaient 80 %, aujourd'hui 62 % environ (source : *Alternatives économiques*, mai 1994).

72. Bien qu'on puisse se demander en écoutant les agriculteurs si c'est systématiquement vrai. La terre fait partie avec le travail humain de ces biens offerts par la nature qui vont se trouver néanmoins évalués avec des prix de marché en théorie établis par le jeu de l'offre et de la demande et qui peuvent être fixés à un niveau inférieur à leur coût de reproduction. Cf. Polanyi (1983) sur les marchandises fictives que constituent la terre, le travail et la monnaie.

73. Un dispositif de ce genre serait néanmoins semble-t-il à l'étude aujourd'hui au ministère de l'Emploi.

74. L'exemple de l'assurance chômage des métiers du spectacle donne une bonne idée de ce que pourrait devenir le régime général en suivant la même voie. Selon le dispositif concerné, l'artiste, qui travaille par intermittence et appartient donc à la catégorie des travailleurs précaires, doit accumuler un certain nombre de cachets par période pour voir s'ouvrir des droits à une indemnisation chômage. Au départ équilibré, le régime est désormais déficitaire et financé par le régime général. Cela s'explique notamment parce que les employeurs comptant sur cette source de revenus s'arrangent pour offrir un nombre de cachets et un montant du cachet tel que l'artiste est assuré d'un certain niveau de vie alors que lui-même ne paie que le minimum. Ce mécanisme, détourné de sa vocation initiale, qui était d'offrir des garanties à ces historiquement premiers travailleurs précaires que sont les personnels du spectacle, sert maintenant également à subventionner largement les établissements employeurs. Cf. Benghozi (1989) pour l'effet de subvention à la production cinématographique ; Menger (1991, 1995, 1997) pour le dispositif d'ensemble et l'évolution de l'équilibre du régime.

75. Les conventions FNE (Fonds national pour l'emploi) sont signées entre l'État et l'employeur. La situation de l'emploi dans la région ou dans la profession doit être marquée par un grave déséquilibre qui rend impossible le reclassement des travailleurs âgés. La convention s'adresse aux plus de 57 ans qui touchent jusqu'à la retraite 65 % de leur salaire dans la limite d'un plafond et 50 % du salaire pour le reste. La contribution de l'entreprise varie de 6 à 18 %.

76. Si on ajoute aux 118 milliards des dispositifs ciblés de la politique de l'emploi, les allocations chômage et le fonctionnement du service public de l'emploi (ANPE, etc.), on arrive à 343 milliards de francs (Holcblat, Marioni, Roguet, 1999). Les cotisations chômage sont en théorie versées par les partenaires sociaux mais en fait, compte tenu du niveau du déficit cumulé de l'UNEDIC, l'État a été

obligé de prendre en charge une partie de ses dépenses. Ainsi, en 1984, la prise en charge d'une partie des personnes privées d'emploi a été transférée sur la solidarité et le budget de l'État. À cela se sont ajoutés à plusieurs reprises des aides et des prêts bonifiés pour renflouer le système (4,8 milliards de francs début 1993 par exemple) (Source : *Alternatives économiques*, mai 1994).

77. Ce dispositif au départ réservé aux parents de trois enfants et plus a été étendu aux familles de deux enfants. Le surcoût prévu pour cette extension était de 6,8 milliards de francs en 1994 lors de la préparation de la loi. Le succès de la mesure fut tel qu'il faut compter 2,5 milliards de plus. L'APE (Allocation parentale d'éducation) concerne environ 500 000 personnes en juin 1997 (AFSA, 1999).

78. En revanche, la politique de l'emploi a été efficace pour réduire les hausses conjoncturelles du chômage en amortissant les effets sur la société de la montée subite des licenciements : ce fut le cas au milieu des années 80 et au début des années 90 où le nombre de chômeurs évités a pu aller jusqu'à 500 000. Elle a donc joué un rôle contracyclique important (Charpail *et alii*, 1999). Il reste qu'à chaque aggravation le nombre d'emplois aidés augmente et il est très difficile ensuite de revenir sur le volume concerné, tout se passant comme si les emplois maintenus à coup d'aides pendant les périodes difficiles étaient ensuite pérennisés — bien que ce ne soit pas forcément les mêmes personnes concernées — lorsque la conjoncture repart, aboutissant au chiffre actuel de 2,1 millions d'emplois aidés. Cf. graphique p. 11 dans Holcblat, Marioni et Roguet (1999).

#### Chapitre v. *L'affaiblissement des défenses du monde du travail*

1. Bien qu'il n'en soit pas le véhicule exclusif, le syndicalisme est porteur de la critique sociale en théorie et en acte. Par ailleurs, la critique artiste n'en est pas absente comme le montre l'exemple de la CFDT qui conjugua de façon originale critique artiste et critique sociale avec le projet autogestionnaire orienté à la fois vers la résolution des problèmes d'aliénation et d'exploitation dans le travail.

2. La loi française se caractérise, en comparaison des lois des pays limitrophes, par des dispositions particulièrement favorables en termes de droit d'information, mais, contrairement à ce que l'on observe en Allemagne par exemple, ce droit ne suppose pas une participation à la décision, à laquelle d'ailleurs la tradition syndicale

française de refus de « la collaboration de classe » n'a jamais vraiment été favorable, si bien que le véritable pouvoir d'inflexion des comités d'entreprise dépend de l'implantation syndicale à la base. En outre, l'accès important à l'information offert aux Comités d'entreprise français laisse une grande marge de manœuvre à l'employeur quant à la détermination du format et du degré auquel les documents transmis sont détaillés.

3. La désyndicalisation est une source de désorganisation importante pour les inspecteurs du travail comme pour les conseils des prud'hommes. La suppression de tout intermédiaire entre l'employeur et les salariés fait que les problèmes arrivent directement devant les tribunaux et dans les bureaux de l'inspection du travail. Pour ces derniers l'engorgement est d'autant plus malvenu que le sous-effectif est chronique et que les difficultés de l'emploi comme la complexité croissante du droit du travail rendent la tâche des inspecteurs à la fois plus urgente et plus ardue (Sicot, 1993).

4. Seuls quatre pays ont perdu plus en valeur absolue (Autriche - 16 points ; Pays-Bas - 13,5 points ; Portugal - 29 points ; Espagne - 16,4 points), mais en valeur relative seule l'Espagne a connu une chute plus forte (de 60 %) l'amenant à un taux de syndicalisation de 11 %, le Portugal ayant perdu 48 % avec un taux de syndicalisation qui est encore de 31,8 % en 1990. Les syndicats du Royaume-Uni, qui ont fait l'objet d'une répression antisyndicale importante et d'une transformation de la loi en leur défaveur pendant les mandats de Margaret Thatcher, ont perdu à peine 4,3 points et se maintiennent à un taux de syndicalisation de 39 % des salariés. Certains pays ont même vu leur syndicalisation augmenter (Belgique, Danemark, Finlande, Islande, Italie, Luxembourg, Norvège, Suède) (Mouriaux, 1995, p. 5).

5. Sondage Sofres-Liaisons sociales, cité par Groux (1998, p. 18).

6. Interrogés par enquête en 1993, 17 % des employeurs de plus de 50 salariés signalaient au moins une grève dans leur entreprise au cours des trois années 1990-1992, 13 % des pétitions, 10 % des rassemblements et manifestations, 6 % le refus d'heures supplémentaires, 3 % des ralentissements et des « coulages de la production » (Cézar, Dayan, 1999, p. 195). Comme signe de la hiérarchie actuelle des formes de combativité on peut aussi citer l'enquête de la CGT déjà évoquée : 78 % des salariés du privé se déclarent prêts, pour défendre leurs intérêts, à signer une pétition, mais seuls 57 % sont

prêts à manifester, 48 % à faire grève, 40 % à se syndiquer et 30 % à occuper leur entreprise (Duchesne, 1996, p. 229).

7. Maryline Baumard et Michel Blanchot (1994, p. 20) disent certes que le nombre de délégués syndicaux licenciés connaît une telle hausse depuis 1986 que les centrales s'en inquiètent, mais nous n'en savons pas plus. Les inspecteurs du travail devant donner leur accord en cas de licenciement d'un « salarié protégé », on pourrait vraisemblablement obtenir quelques informations sur la question, mais nous n'avons pas trouvé de source statistique sur ce point.

8. La liste des répressions contre les grévistes et « meneurs de grèves » que donne Robert Linhart (1978) dans son témoignage d'ancien « établi » chez Citroën est assez exemplaire : convocation individuelle des grévistes immigrés (c'est-à-dire, à l'époque, la majorité des ouvriers) auxquels il est expliqué que la grève est illégale et passible de licenciements sans préavis ; intimidation en évoquant le logement de certains dans le foyer Citroën ; évocation de la bonté de la France qui leur donne du travail (p. 106) ; notification à chaque gréviste du fait qu'il est individuellement visé et fiché par la direction (p. 108) ; mise à exécution des menaces et expulsion sans formalité de vingt grévistes du foyer maison qui trouvent le soir leur valise sur le pas de la porte (p. 112) ; déplacement pendant la grève de R. Linhart, l'un des meneurs, dans un entrepôt où il ne peut plus être en contact avec les grévistes que le soir après le travail (p. 114) ; laminage intensif des derniers résistants (une petite dizaine), à coup de harcèlement, de surveillance, de chantage, de demande de refaire le travail de multiples fois, les poussant à la démission (p. 124) ; provocation et insultes de la part d'un membre de la CFT déclenchant un coup de poing de l'insulté et le licenciement immédiat (p. 127). Quant à R. Linhart, on le mit ensuite dans des postes faits pour « en baver » physiquement (p. 146) puis, le dernier jour de travail avant les vacances, quand plus personne ne pouvait plus être mobilisé, il fut licencié et dispensé de faire son préavis (p. 176). Les événements datent de 1969 mais nous n'avons aucune raison de penser que de telles pratiques ne sont plus en vigueur tout au moins dans les entreprises où le personnel a gardé une certaine combativité.

9. Une des réussites du patronat de ce point de vue est d'avoir transformé l'acte de syndicalisation, qu'en un autre temps on aurait pu dire « normal », en une déclaration de guerre, ce qui évidemment est une bonne façon de contribuer à la désyndicalisation. On peut penser qu'il en serait presque de même de l'adhésion à un « groupe

de réflexion sur les problèmes du travail » à moins que ce groupe ne soit hébergé dans une organisation patronale. Seul le domaine caritatif parce qu'il prétend soigner plus que prévenir, parce qu'il travaille souvent plus sur les urgences que sur la réforme des causes de détresse, semble capable d'échapper au soupçon des directions, ce qui explique sans doute son dynamisme alors que les autres rassemblements se meurent. Les salariés préoccupés par la situation sociale y trouvent le seul investissement qu'ils puissent réaliser sans craindre, à tort ou à raison, des représailles ou une perte de confiance de la part de leur employeur, s'il venait à l'apprendre.

10. « Il est significatif qu'il soit beaucoup plus difficile de trouver des candidats chez les OS pour les élections au comité d'entreprise, dont les réunions (qui ont lieu tous les deux mois environ) impliquent un affrontement en situation officielle, solennelle (chacun s'exprime tour à tour, les propos sont enregistrés, les « patrons » laissent libre cours à leur ironie, etc.), que pour les élections des délégués du personnel où l'affrontement parfois très violent se fait avec des petits cadres, qu'on connaît de longue date, qu'on peut contrer, avec qui on a un langage commun. [...] Dans le récit que nous faisait un militant chevronné de la manière dont se passent les réunions de CE, il insistait d'abord sur le mépris dont témoignent les cadres à l'égard des façons de parler, de ces formules rhétoriques toutes faites dont usent en ces occasions les délégués CGT et CFDT, et de leur incapacité à se plier aux règles de la parole publique légitime. [...] On mesure mal l'effort qu'implique la confrontation avec les cadres. Il y a plusieurs ex-délégués qui m'ont dit — ça ne se dit qu'après coup — que beaucoup de délégués « picolaient » avant d'aller aux réunions. On boit à plusieurs, c'est une manière de se donner du courage » (Pialoux, Weber, Beaud, pp. 8-9).

11. L'analyse faite par Francis Ginsbourger (1998, p. 58) des transformations productives qui ont affecté l'industrie de l'habillement dans le choletais impute au souhait patronal d'« éviter la contagion sociale », l'éclatement des grandes unités, la dispersion de la production et la création d'ateliers de façonniers sous-traitants. Le même auteur donne d'autres exemples : le site Solmer de Fos-sur-Mer (p. 48), la Compagnie marseillaise de réparation (chantiers navals) (p. 53), une entreprise de blanchisserie de la région parisienne (p. 80), qui toutes ont adopté des modes d'organisation leur permettant de se dégager de la contrainte syndicale.

12. Sous l'effet de la « pédagogie de la crise » et de la répétition à l'envie que seules des qualifications plus élevées peuvent faire baisser les taux de chômage, les familles ouvrières cherchent plutôt une issue dans la réussite scolaire des enfants, tout le reste semblant voué à l'échec (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 16).

13. Ils sont guidés par des remarques du type suivant : « Dans l'usine, le bagarreur n'a que des ennuis et des engueulades. Je finirai ma vie comme ouvrier. Alors je fais mes 8 heures. Voilà tout » (Labbé, Croizat, Bevort, 1989, p. 59).

14. Dans son étude des effectifs syndicaux de 1912 aux années 80, H. Bouzonnie montre l'importance des facteurs de stabilisation ou de déstabilisation des communautés de travail. Les périodes de diminution du nombre des syndiqués, dans l'entre-deux-guerres, sont en partie liées aux « crises qui déstabilisent les communautés de travail ». À l'inverse, la consolidation de l'enracinement syndical dans les années 45-60 paraît consécutif à « la stabilisation des bastions industriels édifiés avant la guerre » (Bouzonnie, 1987). Or, depuis le milieu des années 60, ces « bastions » ont été soit fermés, soit très fortement réduits, soit encore démantelés de l'intérieur par les phénomènes d'extériorisation décrits plus haut.

15. On distingue d'abord un premier groupe de petits pays très syndicalisés, avec un faible taux de chômage, une législation protégeant de façon importante les travailleurs, une politique social-démocrate mise en œuvre depuis fort longtemps et une collaboration étroite entre les directions politiques et les états-majors syndicaux (Autriche, Grèce, Islande, Luxembourg, Norvège, Suède, Suisse). Un deuxième groupe est constitué par des pays qui ont en 1981 un taux de chômage moyen (entre 4 % et 9 %), où les législations protègent moins les travailleurs et où les politiques des gouvernements sont plus libérales (Danemark, Finlande, France, Italie, Pays-Bas, RFA). Un troisième groupe rassemble des pays à fort taux de chômage (plus de 9 %) dont certains ont des secteurs industriels en crise importante (mines, métallurgie, chantiers navals en Belgique ou au Royaume-Uni) ou une charge démographique très importante (Portugal, Espagne). Les pays de ce troisième groupe sont caractérisés par un syndicalisme fort et très revendicatif (Launay, 1990, p. 444-446).

16. Les réalités syndicales des différents pays sont en fait difficiles à comparer. La notion d'adhésion et ce que signifie le fait d'avoir une carte n'est pas transférable d'un pays à l'autre. Les taux de syndicali-



sation reflètent notamment des degrés divers d'incitation et de soutien social [Visser (1991, p. 103-105), cité par Lallement (1996, p. 47)].

17. Données concernant les entreprises du secteur marchand non agricole de plus de 50 salariés. On peut supposer que la situation syndicale de leurs établissements de moins de 20 personnes est plus favorable que celle des entreprises de moins de 20 personnes. Parmi les établissements disposant d'un comité d'entreprise (soit seulement 80 % de ceux qui ont plus de 50 salariés), 58 % bénéficient en 1995 d'une présence syndicale (Cézard, Dayan, 1999).

18. Entre 1983 et 1995, l'industrie concentre 70 % des journées de grève alors qu'elle ne représente qu'un tiers de l'effectif salarié. La chute de l'emploi industriel est donc un facteur de recul de la grève. Grèves et débrayages sont par ailleurs particulièrement rares dans les services marchands et le commerce. En ce qui concerne les tailles d'établissement, on notera que seuls 14 % des établissements entre 50 et 100 salariés ont eu à faire face à une grève en 3 ans (1990-1992) contre 73 % des employeurs de plus de 1 000 personnes (Cézard, Dayan, 1999, p. 195).

19. « Peugeot [...] est très avare au niveau des classifications, par contre il distribue des primes : "Tu restes jusqu'à minuit, tu auras une prime, tu viens un samedi, tu auras une prime" [...] Et puis [...] il fait des entretiens avec les ouvriers : "Tu as pris tel et tel jour, tu as un pourcentage pour te mettre en maladie, tu l'as dépassé... il te faut un pourcentage en qualité, tu l'as à peu près fait... on te demande de venir tous les jours juste avant la reprise du travail, 5 ou 10 minutes avant pour assister aux briefings, tu ne viens pas... Ça fait trop, je ne peux pas te donner ta prime!". [...] La tension vient de là, et puis le chef l'a bien signifié, il a dit "c'est à cause de lui que vous perdez vos primes", et puis les gens sont tellement simples d'esprit qu'ils croient que 50 francs ça va leur coûter grand-chose... pour eux 50 francs à cause de ce mec-là c'est inadmissible » (Pialoux, 1993, p. 422).

20. 39 % des salariés du privé font très ou assez confiance à leur hiérarchie, pour seulement 33 % aux syndicats (Duchesne, 1996, p. 218).

21. Ces « dix Commandements » sont en fait plus de dix. On peut en citer quelques-uns : j'entretiens des bonnes relations avec le groupe et avec ma hiérarchie ; je suis présent au travail ; je suis disponible et je m'organise en conséquence ; je participe, au minimum, à un groupe de travail ; je fais des efforts pour être mobile (polyva-

lence, mutation, etc.) ; à l'extérieur je contribue à la bonne image de marque de l'entreprise (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 12).

22. Analysant la reprise en main des usines Fiat à Turin à la fin des années 70 et au début des années 80, après une décennie de troubles (automne chaud, mouvement des délégués,...), Giancarlo Santilli montre comment la mise en œuvre précoce de mesures qui annoncent le néo-management des années 80 associée à des réductions massives d'emplois (de 164 352 en 1980 à 99 722 en 1985) prend complètement les syndicats de court et les met dans l'incapacité de définir une nouvelle stratégie, parce que ces mesures transforment largement « la composition de la classe ouvrière », les « relations industrielles » et « l'environnement sociotechnique ». Dorénavant, les syndicats « rencontrent d'énormes difficultés pour interpréter les nouvelles tendances qui se dégagent au niveau de la base ouvrière relativement au travail et à l'entreprise. En revanche, la politique suivie dans les dernières années par la direction FIAT constitue une stratégie cohérente, structurée et complexe » (Santilli, 1987).

23. Le recentrage de la CFDT fait suite à la rupture de l'Union de la gauche en 1977 et sera conforté par l'échec électoral de la gauche en 1978 qui entraîne l'abandon d'un espoir de changement politique à court terme. Le rapport Moreau, de janvier 1978, contient une autocritique de la politique menée dans les années 70 : « L'affirmation du débouché politique des luttes nous a entraîné, dans le cadre français, à privilégier l'action gouvernementale et nationale et a eu pour conséquences de renforcer les tendances à privilégier l'action syndicale à ce niveau. » Le même thème est repris au congrès de Brest de 1979 : « Trop souvent, des initiatives nationales, dites unifiantes, sont venues télescoper le lent mouvement des luttes à partir des situations vécues, stopper la créativité, l'imagination collective des équipes syndicales » (cité dans Branciard, 1990, pp. 293-294).

24. Certaines campagnes nationales de la CGT comme celle autour de l'affaire des dix de Billancourt ont ainsi été largement ignorées par les cellules qui avaient d'autres soucis (Pialoux, Weber, Beaud, 1991, p. 14).

25. Thomas Perilleux (1997), par exemple, dans la thèse qu'il a consacrée à la réorganisation d'une grande usine d'armement en Belgique, donne de nombreux témoignages des contraintes sexuelles auxquelles, encore dans les années 60, les régleurs soumettaient les ouvrières sur lesquelles ils exerçaient une autorité discrétionnaire, avec l'aval tacite d'une direction, pourtant très paternaliste et atta-

chée au respect de l'ordre moral, mais qui fermait les yeux sur ces abus « inévitables ».

26. Les accords d'entreprise se sont développés continûment depuis l'institution de l'obligation de négocier annuellement sur les salaires dans l'entreprise. On a compté 17 signatures en 1950, 658 en 1970, 6 198 en 1992, 9 109 en 1996 (Groux, 1998, p. 84), 12 000 en 1997. Ces accords ne couvrent cependant que 3 millions de salariés sur les 7 millions travaillant dans les 30 000 entreprises de plus de 50 salariés. Le chiffre élevé de 1997 est à mettre sur le compte de la loi Robien de 1996 qui subordonnait l'octroi de l'aide de l'État à la conclusion d'un accord. Ces chiffres sont à comparer avec la stabilité des négociations de branches : autour de 300 conventions conclues ou modifiées par an depuis le milieu de la décennie 80 (Cézar, Dayan, 1999, p. 197).

27. On trouvera un exemple extrême de la critique gauchiste des syndicats dans un ouvrage, d'une grande ambition théorique, publié en 1978 par un juriste, alors, d'inspiration althussérienne, Bernard Edelman : *La Légalisation de la classe ouvrière*. B. Edelman entend montrer que le droit du travail, obtenu à la suite des conflits sociaux du XIX<sup>e</sup> et du XX<sup>e</sup> siècle, est, en fait, tout entier d'inspiration « bourgeoise » en sorte que « la classe ouvrière peut être "dévoyée", précisément par ses propres "victoires", qui peuvent aussi se présenter comme un procès d'intégration au Capital » (p. 11). Dans cette optique, le syndicat est « un appareil idéologique d'État, qui tient autant de l'appareil d'État que de l'appareil idéologique. Un appareil donc qui "gère" la classe ouvrière : planification, efficacité, ordre et subordination, tels sont les maîtres mots de la technostructure » (p. 159). Ainsi, le « pouvoir syndical », tel qu'il a été « institué » par la « bourgeoisie », est comparable à celui d'un « corps d'officiers chargés d'encadrer la troupe » : plus le syndicat est extérieur à sa base, plus il est décentré par rapport aux luttes, plus il échappe à la « spontanéité » ouvrière, et plus il est efficace. L'institutionnalisation de la négociation suppose une « machine » syndicale « concentrée » sur le même mode que la concentration étatique ou capitaliste » (pp. 182-183). Quant au droit du travail, il n'est que l'amorce du « droit socialiste », c'est-à-dire du « droit soviétique », autrement dit du « stalinisme » (pp. 191-197).

28. À la fin de 1982, un journaliste, spécialisé jusque-là dans la vulgarisation scientifique, François de Closets, publie un ouvrage *Toujours plus* qui atteint en quelques semaines un tirage de

700 000 exemplaires et donne lieu à de multiples répercussions médiatiques (articles de presse, émissions, sondages d'opinion). Écrit du point de vue d'une justice libérale (mais semble-t-il assez bien reçu dans les milieux socialistes qui viennent d'accéder au pouvoir), l'ouvrage s'attaque aux « privilèges » et aux « corporatismes », tout en se présentant comme un plaidoyer en faveur des faibles contre les forts, des individus isolés contre les lobbies. Il présente l'intérêt historique de mettre l'accent sur les privilèges des salariés et sur le rôle des syndicats dans l'obtention et la défense de ces « privilèges » qui, autre argument promis à un rôle très important à partir de la première moitié des années 80, sont maintenus au détriment de l'emploi (de Closets, 1982). Le même auteur publiera trois ans plus tard un pamphlet de 500 pages contre les syndicats : *Tous ensemble pour en finir avec la syndicalité*, qui est tout à fait significatif du retournement des années 80 : les grands syndicats peuvent alors, sans rencontrer une grande opposition, être présentés non comme les défenseurs des salariés contre l'exploitation, mais comme les défenseurs des salariés en tant que privilégiés et, particulièrement, parmi eux, des salariés du secteur public dont le fait même de bénéficier de la sécurité de l'emploi commence à pouvoir être présenté comme un privilège exorbitant. Publié pendant les négociations sur la flexibilité, le livre de F. de Closets a pour enjeu principal la lutte contre les « corporatismes » et les « rigidités » qui empêchent l'adaptation de l'appareil de production au marché (de Closets, 1984).

29. Malgré des innovations importantes dans les pratiques syndicales à la CFDT et la construction d'un parti socialiste composé d'une pluralité de courants. Mais ces nouvelles structures (la CFDT naît en 1964 de la déconfessionnalisation de la CFTC et le PS trouve son acte fondateur au congrès d'Épinay de 1971) furent elles aussi prises, quoique avec retard, dans la critique générale des institutions de représentation du monde industriel. Le fait, par exemple, que le thème des conditions de travail n'ait fait son apparition qu'en 1971, et dans un rang subalterne, dans l'accord d'action commune CGT-CFDT (le précédent accord datait de décembre 1970 à une époque où tous les commentateurs de la crise mettaient déjà en relief l'importance du thème pour les salariés) montre combien les organisations syndicales peinaient à suivre les nouvelles aspirations, dont elles n'avaient pas été, en tout état de cause, le révélateur (Durand, Dubois, 1975, p. 27). L'une des nombreuses raisons de la désaffection à l'égard des institutions communistes et des mouvements gauchistes

néoléninistes, maoïstes en particulier — ces derniers étant quasi inexistantes après 1973 (Le Goff, 1998) —, fut par ailleurs leur mode de fonctionnement autoritaire et centralisé, laissant peu de marge de manœuvre et d'autonomie aux différents militants et aux situations locales. Un tel pouvoir de l'organisation sur ses membres — dont les séances d'autocritique destinées à purifier les militants maoïstes de leur moi petit-bourgeois ont constitué un exemple limite — fut de moins en moins accepté par la génération qui était entrée en politique à l'occasion des événements de 68.

30. Plusieurs exemples sont donnés dans l'enquête de D. Labbé, M. Croisat, A. Bevort (1989, p. 73). Ainsi celui de techniciens, de cadres ou d'ingénieurs supérieurs qui se sont sentis en porte à faux : « Les réunions étaient ennuyeuses. Comment se passionner pour des problèmes de cantines, pour le conflit de quelques ouvriers avec tel ou tel chef pour des motifs apparemment dérisoires ? » ; ou encore : « La section unique regroupant tous les salariés — du balayeur aux cadres de direction — était une utopie généreuse mais impraticable. La CGT qui a monté une section "cadres" nous a chipé nos électeurs et a attiré à elle beaucoup de jeunes que nous avons effrayés. »

31. Les interviews recueillies auprès de responsables de la CGT par D. Labbé, et J. Derville (1995) sont de ce point de vue très éclairantes : « Les organisations de la CGT se fichent pas mal des ingénieurs et des cadres. Il fallait donc l'intervention forte de la confédération pour transformer cette vision "ouvriériste" et pour les obliger à intégrer ce problème du poids grandissant des ingénieurs et des cadres et de leur malaise face aux syndicats ouvriers » (entretien avec René Lomet, p. 179). Ou encore : « Il y avait, en son sein, une forte tendance qui considérait que l'école était une école bourgeoise. La CGT a longtemps pensé qu'elle devait former elle-même ses cadres et ne pas faire appel à des diplômés. Ces positions ne sont pas incompréhensibles mais c'était un lourd héritage » (entretien avec Lydia Brovelli, p. 50).

32. Michel Pialoux explique ainsi que, sur le site de Peugeot-Sochaux, la socialisation des ouvriers ruraux catholiques était largement opérée par la JOC (Jeunesses Ouvrières Chrétiennes) qui constituait un vivier de recrutement de jeunes militants de la CFDT. La tradition communiste n'existait en revanche pas dans la région et se développa essentiellement autour de l'usine, attirant des ouvriers venus d'horizons différents.

33. En ce qui concerne la CFDT, l'analyse des générations de syndiqués permet de faire le constat suivant : « À la fin des années 50, le projet d'un syndicalisme de masse non communiste est formulé par une génération singulière qui dirige l'organisation pendant plus de 25 ans. La réussite semble se manifester dans les années 60 et au début des années 70 et se concrétise par un afflux d'adhérents et un élargissement de son aire de recrutement. Mais à cette époque commence à disparaître les mécanismes sociaux qui avaient façonné dans sa jeunesse cette génération fondatrice (courant démocrate-chrétien, mouvements catholiques, syndicats étudiants). Les effets de cet affaiblissement viennent s'ajouter aux conséquences de la crise pour menacer la pérennité de l'organisation tout particulièrement dans les entreprises du secteur privé » (Labbé, Croisat, Bevort, 1989, p. 149).

34. Les interviewés de D. Labbé, M. Croisat et A. Bevort (1989, p. 65) évoquent régulièrement ce conflit de générations : « Je suis trop vieux », « ma vie professionnelle est finie », « place aux jeunes », « les personnes de mon âge (48 ans) étaient mises au rancart, les jeunes croyant détenir la vérité. Sentant que je gênais, je me suis retirée ». C'est l'une des explications avancées par Launay (1990, pp. 450-451) qui construit une opposition forte entre la jeunesse de l'ouvrier aujourd'hui retraité et celle de son fils de 30 ans. Le premier, de par ses standards de vie, a senti qu'il faisait partie de la classe ouvrière, tandis que son fils né dans les années 60 ne peut avoir la même conscience de classe. Il est allé plus longtemps à l'école, il a les mêmes idoles sportives et musicales que ses camarades des classes moyennes, il a eu une chaîne hi-fi et une moto. Il a fait partie d'un groupe de rock. Il va à Bercy écouter des concerts. « S'il se distingue d'un étudiant de Sciences-Po ou de la *London School of Economics* par son vêtement, ses manières et ses jeux, par sa parole, ses pratiques sociales et ses lectures, il n'en partage pas moins avec lui tout un ensemble de référents culturels, différemment interprétés mais ensemble vécus et uniformément reçus. Les solidarités de classe importent moins que les structures globalisantes pour ce jeune ouvrier qui n'a plus la mémoire ouvrière aussi précise que celle de son père. S'il est français la seule grande révolte dont il a entendu parler c'est celle de Mai 68. Fut-elle prolétarienne ? On est loin de juin 36 ou d'août 45. [...] Comment, dans de telles conditions, les syndicats seraient-ils attractifs ? Qu'on veuille bien lire une page — une seule — d'un journal syndical, quelle qu'en soit la langue, et l'on verra

la distance qui sépare la présentation — on dirait aujourd'hui le "look" — d'une telle feuille et celle d'un magazine pour adolescents. Qui peut croire qu'une feuille ronéotypée retiendra l'attention d'un lecteur d'*Actuel* ? »

35. « Les enquêtes commencées dans les années 70 en psychopathologie du travail se sont, à l'époque, heurtées à l'interdiction syndicale et à la condamnation gauchiste. [...] Toute approche des problèmes psychologiques par les psychologues, les médecins, les psychiatres et les psychanalystes était entachée d'un péché capital : celui de privilégier la subjectivité individuelle, d'être censée conduire à des pratiques individualisantes et de nuire à l'action collective. [...] Supposées antimatérialistes, ces préoccupations sur la santé mentale étaient suspectes de nuire à la mobilisation collective et à la conscience de classe, au profit d'un nombrilisme "petit-bourgeois" de nature foncièrement réactionnaire » (Dejours, 1998, p. 43).

36. « Dans beaucoup d'organisations de base, l'une des premières tâches des militants (notamment des élus du personnel) jusqu'à la fin des années 1970, consistait dans la "tourné" des bureaux et des ateliers. La collecte des cotisations mais surtout le contact avec les syndiqués, le recueil des informations sur la situation locale et des réclamations des salariés étaient les buts essentiels de ces tournées. [...] Une bonne partie des réunions était consacrée aux comptes rendus de ces tournées. Bien sûr, les délégués éprouaient parfois le sentiment de perdre un temps précieux — les heures de délégation passaient vite en discussions stériles — à entendre les mêmes banalités sur la saleté des locaux, l'incompétence et l'autoritarisme de la maîtrise, l'insuffisance de la paie, la non-reconnaissance des compétences et des qualifications. Les militants revenaient souvent de ces tournées avec le sentiment qu'ils n'avaient plus rien à apprendre de leurs compagnons de travail et, à la réflexion, seule une éthique exigeante pouvait les amener à répéter l'exercice le mois suivant. Cette présence des militants sur le lieu de travail engendrait une "ambiance syndicale" qui était l'une des premières justifications de l'adhésion » (Labbé, 1996, pp. 64-65).

37. La CFDT fut ainsi très étroitement associée à l'élaboration des lois Auroux et aux négociations sur la flexibilité en 1984. De nombreux syndicalistes se sont retrouvés dans des cabinets ministériels lors de l'arrivée de la gauche au pouvoir. Pour les adhérents de base, cela fut parfois pris comme une trahison : on faisait une carrière politique sur leur dos.

38. Après la crise de 1929 et surtout après le mouvement social de 1936, personne, ou presque, ne nie plus qu'il existe, au sein d'une société, des groupes à base professionnelle dotés de conceptions, de modes de vie et d'intérêts différents. La solution du « problème des classes » est donc très généralement considérée comme au cœur de la « question sociale ». En schématisant à l'extrême, on peut dire que la gamme, très large, des positions adoptées se distribue entre le marxisme et le corporatisme, qui constitue la doctrine officielle des régimes fascistes. Les représentations des classes sociales inspirées du marxisme et du corporatisme se différencient sur deux points essentiels. Le premier concerne le caractère conflictuel ou complémentaire des classes sociales. Dans le marxisme la notion de classe incorpore l'idée non seulement d'inégalité, mais surtout d'exploitation. Elle est indissociable de celle de lutte des classes et a pour horizon positif, avec la fin de l'exploitation, la société sans classes (qui doit succéder à ce moment paroxystique de la lutte des classes que constitue la révolution, et après une phase transitoire de dictature du prolétariat). Dans le corporatisme, les classes ne sont pas conçues comme nécessairement antagonistes (même si elles peuvent avoir parfois des intérêts divergents) mais comme foncièrement complémentaires. C'est l'organisation des classes, leur représentation dans des corps intermédiaires et l'harmonisation de leurs intérêts sous l'égide de l'État, qui constitue l'horizon positif vers lequel doit tendre la révolution. Seconde différence fondamentale : dans le marxisme, le système des classes est articulé autour du conflit central entre le prolétariat et la bourgeoisie, même si, chez Marx et chez ses commentateurs ultérieurs, l'existence de différentes classes annexes ou intermédiaires — sous-prolétariat, paysannerie, petite-bourgeoisie, etc. — peut être invoquée, notamment pour rendre compte empiriquement des moments cruciaux de luttes (comme, par exemple, chez Marx, la révolution de 1848 ou la Commune). Dans le corporatisme, ce sont, surtout dans les écrits des années 30 de ce siècle, les classes moyennes qui constituent le pivot du système des classes. Ce parti est lié à une double opposition idéologique du corporatisme, d'une part, au « collectivisme » (associée, dans cette symbolique, au prolétariat) et, d'autre part, au capitalisme et au libéralisme (associé à la bourgeoisie et, particulièrement, aux détenteurs de capitaux sans frontières), entre lesquels doit être trouvée une « troisième voie ». Au conflit du prolétaire « sans racines » et du capitaliste « apatride », détenteur d'actions dans des sociétés « anonymes », s'oppose ainsi la réconci-



liation du capital et du travail qu'est censé incarner et réaliser en pratique le petit propriétaire travaillant dans une entreprise patrimoniale aux côtés de ses ouvriers.

39. En 1919, dans toutes les branches, des accords avaient été conclus, notamment pour l'application de la loi qui limitait la journée de travail à 8 heures, mais devant l'intransigeance du patronat, la faiblesse de la CGT et l'opposition de la CGTU au principe d'une « collaboration », la convention collective était tombée en désuétude. Après la loi de 1936, 8 000 accords sont signés, le plus souvent non à la suite d'un accord paritaire réel mais grâce à l'intervention de « sur-arbitres » choisis par l'État (Reynaud, 1975, p. 176).

40. Troisième collège pour les élections des comités d'entreprise, caisses de retraite, dispositions spécifiques du droit du travail en termes de rémunération des heures supplémentaires, de délai de préavis ou de durée de période d'essai, etc.

41. Les classifications en usage dans d'autres pays, l'anglaise et l'allemande notamment, n'identifient pas les cadres au sens de la taxinomie française. C'est que l'histoire sociale de ces pays n'a pas abouti à mettre l'accent sur le même type de séparations entre activités. Les classifications allemandes s'organisent autour de la distinction des manuels et des non-manuels, correspondant à l'identification, à la fin du siècle dernier, d'une grande classe d'employés, tandis que les classifications anglaises coupent perpendiculairement en dissociant les ingénieurs, experts, professions libérales (*professionals*) des responsables hiérarchiques (*managers*). Voir Kocka (1989) sur l'histoire de la catégorie des employés en Allemagne, et Szreter (1984) sur la formation de la classification des professions en Grande-Bretagne.

42. La construction de la nomenclature de 1982 fut aussi l'occasion de faire apparaître des luttes pour l'institutionnalisation de certaines professions, notamment paramédicales, qui souhaitaient voir reconnaître des titres ou définir des critères pour déterminer le type de classement dans la nomenclature (Desrosières, Thévenot, 1988).

43. L'auteur de la classification de 1954, Jean Porte, est aussi celui du terme de « catégorie socioprofessionnelle » devenu d'usage courant depuis. A. Desrosières et L. Thevenot (1988, p. 1991) racontent qu'interrogé beaucoup plus tard sur son choix, de préférence à celui de « catégorie sociale », il avait répondu : « Si nous avions choisi ce mot, nous aurions été critiqués par tout le monde. La gauche aurait estimé que ce n'était pas de vraies classes sociales, et la droite aurait

crié au contraire que c'était des classes sociales. Tandis qu'avec "socioprofessionnel", personne n'a rien dit. »

44. À la question « Avez-vous le sentiment d'appartenir à une classe sociale ? », 61 % des personnes interrogées répondaient « oui » en 1966, c'est-à-dire autant qu'en 1994, mais ceux qui répondaient non sont passés en revanche de 30 à 38 % (les non-réponses passant dans le même temps de 9 % à 1 %) (Dirn, 1998, p. 88).

45. Nous avons aussi évoqué les remarques de Michel Launay (1990, p. 451) sur la moindre conscience ouvrière des jeunes comme cause de la désyndicalisation.

46. Voici ce qu'ils en disent en 1998, pour d'ailleurs montrer ensuite que leurs prédictions ne se sont pas réalisées compte tenu du retournement de tendance observé depuis : « Sur la structure globale de la société, nous avons souligné deux mouvements qui remettaient en question la vision d'une société divisée en classes sociales, encore la plus répandue à l'époque. D'un côté, le sentiment d'appartenance à une classe sociale s'affaiblissait puisque de moins en moins de gens se disaient appartenir à la classe ouvrière ou à la bourgeoisie, et ceux qui se situaient dans la classe moyenne devenaient plus nombreux jusqu'à être majoritaires dans l'ensemble de la population. Ce mouvement s'est poursuivi. D'un autre côté, les catégories sociales intermédiaires se multipliaient au point que l'INSEE se voyait obligé de modifier sa nomenclature socioprofessionnelle. Ces deux diagnostics annonçaient l'effacement de la classe moyenne elle-même, puisque, n'étant plus intermédiaire entre deux classes fortes et antagonistes, elle perdait sa caractéristique propre d'être "moyenne" » (Dirn, 1998, p. 21).

47. « Si la société dite des classes moyennes correspond pour une part à un mouvement d'homogénéisation des modes de vie, de déhiérarchisation sociale, on ne peut en rester à un simple constat. Une telle société se caractérise surtout par une formidable réorganisation des modes de différenciation. Ceux-ci ne sont pas uniquement collectifs (exprimés dans des catégories de revenus, de diplômes, etc.) : ils deviennent plus individualisés » (Rosanvallon, 1995, pp. 207-209).

48. Selon Fermanian (1997), de tels résultats n'apparaissent plus avec la CS à deux chiffres qui s'avère plus robuste pour décrire les différences de revenus. La CS à un chiffre utilisée ici par P. Rosanvallon (1995) ne comporte que sept postes (Agriculteurs, Artisans-Commerçants-Chefs d'entreprise, Professions libérales, Cadres et professions intellectuelles supérieures, Professions intermédiaires,

Employés, Ouvriers) et ne rend pas compte notamment d'un certain nombre de distinctions comme emploi privé/emploi public évidemment importantes en ce qui concerne les revenus. On sait par ailleurs que « les frontières travaillent » entre les trois CS à un chiffre « employés », « professions intermédiaires » et « cadre », les codeurs hésitant par exemple à classer telle personne en « cadre moyen » plutôt qu'en « cadre supérieur » (Chenu, 1997 a et b).

49. « Cela n'a aucun sens d'essayer d'appréhender les exclus comme une catégorie. Ce sont les processus d'exclusion qu'il faut prendre en compte. [...] ce sont des écarts et des différences qui les marquent et non pas des positivités descriptives ordinaires (revenu, profession, niveau de formation, etc.). Il ne sert donc pas à grand-chose de "compter" les exclus. Cela ne permet pas de les constituer en objet d'action sociale. [...] La difficulté de mobiliser et de représenter les exclus s'explique par le fait qu'ils se définissent d'abord par les pannes de leur existence, par une négativité donc. Ils ne constituent pas pour cette raison une force sociale que l'on pourrait mobiliser. Ils ne sont pas les nouveaux prolétaires de la société de chômage. Ils n'ont pas à proprement parler d'intérêt commun. Ils ne forment nullement une classe objective, au sens que la tradition marxiste donne à ce terme (position dans le processus de production). Les exclus forment même, presque par essence, une "non-classe". Ils constituent l'ombre portée des dysfonctionnements de la société, résultent d'un travail de décomposition, de désocialisation, au sens fort du terme. [...] les exclus sont en quelque sorte "irreprésentables" : ils ne constituent pas une classe qui pourrait avoir ses délégués ou ses porte-parole. C'est pour cela qu'il n'y a pas de syndicats de chômeurs et que toutes les tentatives de transformer, d'une façon ou d'une autre, en force collective organisée les millions de chômeurs ont toujours échoué » (Rosanvallon, 1988, pp. 202 s.). Il va sans dire que nous ne partageons pas cette analyse, ne serait-ce que parce que les probabilités d'être « exclu » ne sont pas uniformément distribuées selon les « classes ».

50. Lemel, Oberti et Reillier (1996) se sont livrés à un comptage des termes liés à la stratification sociale dans les livraisons de 1970-1971, 1980-1981 et 1990-1991 de deux revues françaises : *Sociologie du travail* et *Revue française de sociologie*. Si globalement le mot classe apparaît dans 50 % des articles, sa présence est en baisse au cours des dernières années avec à la fois plus d'articles qui n'y font pas référence et moins d'occurrences dans les articles qui s'en ser-

vent. Les années 1970-1971 se caractérisent par une forte présence d'un registre marxiste, le début des années 80 par celui du registre bourdieusien (*La Distinction* date de 1979), les années 1980-1990 par un usage simple des CS, ou par le recours à des stratifications de la société selon certaines variables, sans aucune référence à un cadre qui chercherait à construire une théorie des relations entre classes. Les auteurs s'étonnent que « contrairement à ce que l'on observe dans d'autres pays (États-Unis, Grande-Bretagne, Italie) on ne voit guère apparaître de tentative de "reconstruction théorique" de la structure de la société globale en termes de "classes", "groupes sociaux" ou "strates" » (p. 205).

51. L'évolution du sommaire de *Données sociales*, publié tous les trois ans par l'INSEE, est particulièrement intéressante sous ce rapport. Cet ouvrage, constitué à partir d'une collecte des différents travaux en cours de réalisation à l'INSEE mais aussi dans les services statistiques des ministères (Travail, Industrie, Éducation nationale, Justice, etc.) ou dans des centres de recherche (Centre d'études de l'emploi, INED, CREDOC...) est de ce fait assez représentatif des pré-occupations du milieu des statisticiens sociaux. En 1990 et 1993, on trouvait encore une section ayant un titre se référant à des « groupes sociaux » (seule en 1993, regroupée avec « Population » en 1990). En 1996, cette section a disparu et fait la place à une nouvelle section « Pauvreté, précarité » reconduite en 1999. L'ouvrage publié en 1999 marque aussi l'apparition d'une section « Liens sociaux » intéressante quant au développement de travaux se référant à une conception du monde social en réseaux. (Nous remercions Alain Desrosières qui a attiré notre attention sur ces changements.)

52 Le diplômé d'HEC qui travaille chez IBM est dans les années 60 le représentant paradigmatique, ou le « bon exemple », du cadre, bien plus que le cadre autodidacte de production qui travaille en PME. On peut montrer que les caractéristiques du « bon représentant » de catégorie ne sont pas représentatives statistiquement. Ainsi le représentant typique des cadres est plus diplômé que la moyenne des cadres (Boltanski, 1982 ; Boltanski et Thévenot, 1983). Sur l'analyse de la structure des catégories mentales en termes de points focaux et de périphérie, voir Rosch (1973 ; 1977).

53. Comme le rappelle François Eymard-Duvernay, les classifications salariales, qui par certains côtés ont institué le marché en permettant de désigner ce qui s'échange, constituent aussi une entrave à un fonctionnement totalement « pur » du marché parce que a) « elles

forment des groupes pour lesquels les salaires sont identiques alors que les individus peuvent avoir des productivités différentes ; b) « elles sont rigides alors que le marché peut faire apparaître des modifications des hiérarchies salariales » ; c) « elles sont fréquemment liées à des procédures de progression à l'ancienneté dans l'échelle des classifications » (Eymard-Duvernay, 1987).

54. En 1985, 80 % des branches de plus de 10 000 salariés avaient au moins un minimum inférieur au SMIC. Le développement par l'État, à partir de 1990, d'incitations à négocier a permis d'améliorer un peu la situation, si bien qu'en 1993 plus de la moitié des branches avaient des grilles salariales avec des niveaux minima supérieurs ou égaux au SMIC. En revanche, les minima garantis des niveaux supérieurs ont été très peu modifiés provoquant un écrasement des hiérarchies salariales de branche, accroissant la déconnexion entre les grilles et les pratiques de rémunération réelles, mais légitimant aussi par là même des niveaux de rémunération pour les ouvriers qualifiés beaucoup plus proches du SMIC et de ceux des ouvriers non qualifiés qu'auparavant (Barrat, Coutrot, Mabile, 1996).

55. La deuxième attitude se rencontre plutôt dans des entreprises qui considèrent que les règles de classification relèvent de la négociation de branche, qui sont faiblement syndicalisées et de ce fait peu amenées à négocier quels que soient les thèmes. Les salaires y sont assez proches des minima de branche ou dépendent de la situation du marché du travail. Le troisième type de pratique est plutôt le fait d'entreprises leaders sur leur marché qui peuvent supporter le coût d'une redescription des postes et pratiques. Ces initiatives interviennent à l'occasion de restructurations, du développement de nouvelles activités, etc., qui supposent une réorganisation importante du travail.

56. Ce qui a assuré néanmoins la correspondance jusqu'ici est qu'une majorité des grilles ne sont pas à critères classants « purs » mais qu'elles ont gardé certaines références à des emplois types ou une segmentation des emplois sous laquelle on peut retrouver les anciennes catégories. Les partenaires sociaux eux-mêmes ont besoin pour faire le passage de garder le lien un certain temps avec les anciennes formes de classification.

57. Ce sont toujours plus de 50 % des entreprises qui se fondent sur la convention collective de branche pour ces différents sujets, quelles que soient les tailles. Le seul cas où ce taux n'est pas atteint, c'est, de justesse, par les entreprises de plus de 500 salariés et sur le

seul sujet de la détermination du salaire de base : il n'est que de 48,5 % en ce qui concerne le rôle de la convention de branche mais il faut y ajouter 27 % qui se fondent sur une convention spécifique à l'entreprise. Le rôle de la convention de branche apparaît maximal pour les entreprises entre 50 et 100 personnes avec 67 % qui l'utilisent pour le salaire de base, 69 % pour la hiérarchisation des emplois et 64 % pour la prime d'ancienneté (Barrat, Coutrot, Mabile, 1996, p. 203).

58. On a vu aussi apparaître, en 1990, un nouveau type de convention avec l'accord de la sidérurgie, dit « A. Cap 2000 », articulé sur une logique de compétences. Cet accord organise un cadre également très souple dans lequel les hiérarchies de classement sont fondées sur l'accumulation de « compétences » par les personnes et non plus sur des « pesées » de postes selon certains critères, si bien que les personnes peuvent connaître une progression de qualification sans pour autant changer vraiment de poste. Ce type de convention est exemplaire d'une volonté d'utiliser les conventions collectives pour promouvoir un changement interne, ici vers une plus grande polyvalence de la main-d'œuvre. Il repose sur un ensemble complexe de descriptions de compétences et d'emplois, ainsi que sur l'organisation régulière d'entretiens individuels d'évaluation des compétences acquises et souhaitables. Voir Chatzis, de Coninck et Zarifian (1995). Pour l'instant, cet accord reste unique en son genre et ne concerne de fait qu'une seule entreprise, Usinor-Sacilor, sans doute parce qu'il est relativement lourd à mettre en œuvre et que les branches qui négocient cherchent plutôt à mettre en place les cadres les plus légers possible laissant leurs adhérents éventuellement innover dans le format déterminé.

59. La confiance dans la nomenclature est en baisse comme en témoigne la mission confiée par l'INSEE à certains de ses cadres pour la réviser. Le résultat de leur enquête (Faucheu, Neyret, 1999) montre néanmoins que les analystes du monde social comme les partenaires sociaux la considèrent comme irremplaçable et se contentent d'en proposer un léger toilettage. De même, une journée d'études organisée par l'Observatoire Sociologique du Changement le 14 mars 1997 sur le thème de « l'affaiblissement de la catégorie socioprofessionnelle comme facteur explicatif des comportements et des opinions » apportait globalement un démenti à cette opinion. Certes, Alain Chenu (1997 b) suggérait que la nomenclature était légèrement moins « robuste » en 1990 qu'en 1982 ou qu'en 1975, dans la mesure

où la probabilité de coder deux fois le même individu de la même façon n'avait pas bougé alors que les méthodes de codage s'étaient améliorées. Il attribuait cette situation à « l'émergence de conventions collectives à critères classants » et à « la tendance à l'individualisation des salaires » qui « rendent plus problématique le repérage du statut social associé à tel ou tel emploi ou profession ». On trouvait également quelques cas où le pouvoir explicatif de la CS paraissait faible comme à propos des comportements sexuels ou de l'attitude des étudiants par rapport à leurs études. Dans l'ensemble, néanmoins, la CS n'avait pas semblé avoir beaucoup perdu de son pouvoir discriminant. Cf. le compte rendu de Fermanian (1997).

60. On pense ici aux travaux, pour la plupart historiques, qui, contre le simplisme mécaniste du marxisme structuraliste, ont montré le travail et, notamment, le travail politique qui était nécessaire pour construire les équivalences sur lesquelles les classes sociales prennent leurs assises et pour établir les instruments de leurs représentations. Voir particulièrement Thompson (1988) et Sewell (1983).

61. Après plus de vingt ans d'efforts communautaires, une directive est enfin parue le 22 septembre 1994 sur les comités européens d'entreprise instituant une obligation de négocier pour les entreprises de dimension communautaire. Elle laisse en revanche toute latitude aux partenaires pour déterminer le contenu de l'accord (lieu, fréquence et durée des réunions, ressources matérielles et financières, attributions, procédures d'information et de consultation), pour choisir entre créer un comité européen ou prévoir une procédure de consultation et d'information des salariés au niveau européen (Bonnehère, 1997, p. 109). En cas d'échec des négociations, des dispositions sont applicables par défaut au bout de trois ans. Mais les accords déjà signés avant l'entrée en vigueur de la directive dispensent de négocier à nouveau, ce qui a donné lieu à des manœuvres fébriles de la part des groupes initialement les plus hostiles tels Unilever ou Peugeot (Rehfeldt, 1997). Par ailleurs, les accords signés peuvent être moins favorables que les dispositions par défaut et il peut même être négocié de ne créer ni procédure ni comité. Le patronat représenté au niveau européen par l'UNICE s'est toujours montré hostile à une quelconque avancée dans ce sens, a fait échouer depuis 1972 à plusieurs reprises d'autres projets du même genre et a largement contribué à minimiser l'impact de la directive en question qui marque cependant un premier pas vers une représentation européenne des salariés. La position patronale est qu'il faut laisser les

multinationales expérimenter des dispositifs avant de légiférer, certaines entreprises, principalement françaises puis allemandes, comme Renault, Bull, Thomson, Danone ou Volkswagen s'étant déjà engagées dans la création de « comités de groupe européens » dont les attributions sont très variables, ne couvrent pas forcément toute l'entreprise mais une seule branche, etc. (cf. numéro 15 hors-série d'*Alternatives économiques*, janvier 1993). Les syndicats eux-mêmes ont mis du temps à reconnaître la nécessité d'une réglementation européenne craignant que des dispositions communautaires moins favorables s'imposent à leurs salariés et devant eux-mêmes faire l'apprentissage d'un travail transnational.

62. Il est d'ailleurs intéressant de voir que c'est exactement ce que font M. Gribaudi et A. Blum (1990) dans un article qui se présente d'abord comme une critique des catégories et comme un plaidoyer pour un retour aux données statistiques individuelles. Cherchant à rendre compte de la mobilité sociale comprise comme la comparaison des métiers exercés par les fils avec ceux des pères, ils montrent que les découpages catégoriels utilisés pour rendre compte des passages d'une classe à l'autre ou au contraire de la reproduction de la classe ne permettent de voir que ce que les catégories n'ont pas gommé et occultent en revanche les situations spécifiques des êtres « marginaux » qui ont été raccrochés à une classe dans le cadre de la réalisation d'une partition de l'espace englobant tout le monde, mais dont les caractéristiques sont somme toute loin des êtres qui forment le cœur de la catégorie. Si la critique qu'ils font des inconvénients de la catégorisation est tout à fait fondée, l'alternative proposée pour donner malgré tout une intelligibilité au phénomène analysé n'est autre que la réalisation d'un autre type de catégorisation. Ils vont ainsi construire des classes de couples de professions pères-fils. Leur fichier d'enregistrements individuels n'est plus constitué de personnes affublées d'un rang de génération et d'une profession mais de liens père-fils définis comme des liens entre professions du type boucher-boulangier, propriétaire-notaire, etc. Ils aboutissent à trois classes de liens générationnels entre professions qui permettent de mettre en évidence de nouveaux phénomènes quant à la question de la mobilité sociale.

63. On trouvera une description et une comparaison de trois de ces mouvements qui, avec des idéologies et des moyens très différents et, il faut bien le dire, très inégalement acceptables, entreprennent une résistance dirigée contre le libéralisme ou contre la moder-



nité libérale (les zapatistes au Mexique, les milices d'Amérique du Nord et la secte Aum Shinrikyo au Japon) dans Castells, Yazawa et Kiselyova (1996).

64. Les dispositifs de production dans le secteur de la mode ont fait l'objet depuis dix ans de plusieurs études dont les plus pertinentes pour notre propos ont porté sur Benetton (considérée comme un exemple typique d'entreprise en réseau) et sur le quartier du Sentier à Paris, dont les dispositifs, extrêmement flexibles, coordonnent de façon souple le travail de designers à la pointe de la mode et du chic branché d'un côté et, de l'autre, celui de travailleurs souvent émigrés, souvent illégaux et condamnés à des conditions de vie proches de l'esclavage (voir notamment Lazzarato *et alii*, 1993).

### TROISIÈME PARTIE

#### LE NOUVEL ESPRIT DU CAPITALISME

#### ET LES NOUVELLES FORMES DE LA CRITIQUE

##### Chapitre vi. *Le renouveau de la critique sociale*

1. Il faudrait faire l'historique du terme « exploitation » dans les différents courants du marxisme français. Très utilisé par le parti communiste et le mouvement syndical dans les années 1950-1970, il a été peu à peu supplanté dans différents courants gauchistes influents des années qui précèdent Mai 68 (*Arguments, Socialisme ou barbarie*) par le thème de l'*aliénation*, qui fait surtout référence au jeune Marx et déplace la misère de la pauvreté matérielle à la pauvreté culturelle, puis, dans les années 70, par celui de la *domination* qui semblait mieux ajusté à une société dans laquelle l'État avait pris un rôle économique prépondérant et qui, articulé à la critique de la bureaucratie, permettait de faire porter les coups à la fois sur les pays capitalistes et sur les pays socialistes. La critique de la domination, adossée à une exigence de libération, permettait en outre de jeter un pont entre critique sociale et critique artiste, entre la dénonciation du traitement subi par les plus démunis et les demandes d'autonomie des nouveaux salariés intellectuels.

2. Le terme « exclusion », quant à lui, semble, apparaître pour la première fois dans son sens actuel en 1964, sous la plume de Pierre Massé (*Les Dividendes du progrès*), alors commissaire général au

Plan. Michel Foucault l'avait utilisé dès le début des années 60. Il déclare ainsi au *Monde* en 1961, dans un entretien faisant suite à la parution de *L'Histoire de la folie à l'âge classique* : « Au Moyen Âge, l'exclusion frappe le lépreux, l'hérétique. La culture classique exclut de l'hôpital général, de la *Zuchthaus*, du *workhouse*, toutes institutions dérivées de la léproserie » (cité par le *Magazine littéraire*, n° 34, juillet-août 1995, titré « Les exclus », p. 22).

3. E. Didier (1995) a dépouillé les fichiers des bibliothèques du Conseil économique et social et du ministère des Affaires sociales afin de repérer les travaux portant sur la pauvreté et, parmi eux, ceux comportant dans le titre ou dans la description par mots clefs le terme d'exclusion. Ce dépouillement montre que les ouvrages sur la pauvreté, peu nombreux de 1970 à 1985 (autour de 5 à 10 livres par an) voient leur nombre augmenter considérablement à partir de 1986 avec un pic (entre 30 et 45 titres par an) entre 1987 et 1992. Le terme d'exclusion, presque absent entre 1975 et 1986, est abondamment utilisé à la fin de la décennie, et se débarrasse dans le même mouvement peu à peu de tous ses qualificatifs (sociale, économique, scolaire, etc.), signe d'une montée en légitimité de la catégorie. Si, jusqu'en 1983, on parle plus souvent des « exclus » que de l'exclusion, cette proportion s'inverse ensuite : l'exclusion érigée au rang de nouvelle question sociale transcende désormais le sort des malheureux qui en sont les victimes.

4. Il est intéressant de savoir que le père Wresinski choisit le terme d'exclusion sociale pour s'écarter de la notion, jugée par lui trop marxiste et surtout trop dépréciative, de « sous-prolétariat ». Il laissera cependant volontiers la paternité du nouveau vocable à Lenoir. La problématique du fondateur d'ATD est avant tout sociale : des gens n'ont pas la culture nécessaire pour appartenir à la société et survivre dans la civilisation. Elle ne met pas l'accent, contrairement à l'approche marxiste, sur leur rôle économique dans la transformation des rapports de production (c'est aussi au père Wresinski que l'on doit l'expression « quart monde »).

5. La diffusion rapide du thème de l'exclusion n'a pas été propre à la France. Le débat sur l'exclusion, amorcé en France, s'est étendu rapidement au reste de l'Europe. En 1989, le Conseil des ministres des Affaires sociales de la Communauté européenne a adopté une résolution pour combattre l'exclusion. Le Livre blanc de la Commission européenne Croissance, compétitivité et emploi, publié en 1993, appelle à « combattre l'exclusion ». Le Danemark, l'Allemagne, l'Ita-

lie, le Portugal, la Belgique, ont créé de nouvelles institutions chargées de prendre des mesures contre l'exclusion. Mais le terme « exclusion » a pris des sens différents dans les différents contextes sociopolitiques : dans les pays anglo-saxons de tradition libérale, il est centré autour de l'idée de discrimination. La lutte contre l'exclusion est alors un élément de la lutte contre les différentes formes de discrimination (raciales, sexuelles etc.). Dans l'Union européenne, la notion d'exclusion est plutôt fondée sur l'idée sociale-démocrate de « citoyenneté sociale », qui « raccorde le mot aux notions d'inégalités et de droits sociaux » (Silver, 1994).

6. 1) la réinsertion des chômeurs et la création d'emplois, dans le cas notamment des associations intermédiaires et des entreprises de réinsertion professionnelle, au nombre d'un millier environ, en 1994, dans lesquelles, à cette même date, 46 000 personnes étaient mises au travail ; 2) l'aide aux 200 000 personnes exclues du logement (selon une enquête de 1992) et aux 470 000 personnes qui occupent des logements de substitution (foyers, hôtels, etc.) ; 3) l'aide aux mères célibataires sans travail ; 4) l'intervention dans les quartiers en difficultés (500 à 800 selon les estimations), notamment par l'organisation de « réseaux de voisinage » ; 5) l'aide aux « gens de la route » ; 6) le soutien scolaire pour les enfants de familles en difficulté ; 7) l'alphabétisation des adultes (4 à 9 millions d'adultes sont « illettrés » selon l'estimation de la Délégation permanente de lutte contre l'illettrisme) ; 8) l'aide aux prostituées désirant quitter cette condition (75 000 à 90 000 prostituées permanentes ou occasionnelles sont recensées à Paris) ; 9) l'intervention dans les prisons (57 400 personnes en prison en 1994) ; 10) l'aide aux personnes âgées et isolées ; 11) les soins médicaux (par exemple les 300 000 consultations données en sept ans dans les centres de Médecins sans frontières à des malades sans couverture médicale) et, particulièrement, l'aide aux personnes atteintes de maladies très invalidantes (associations de défense des malades du Sida, etc.) ; 12) animations culturelles, notamment théâtrales, ou associations sportives pour engager des jeunes de quartiers en difficulté dans des « projets » exigeant un travail en équipe ; 13) aide aux migrants et, particulièrement aux sans-papiers. (Source : numéro spécial de *La Croix-L'Événement*, du 23 novembre 1994, consacré à la lutte contre l'exclusion.)

7. Sans y voir une relation de cause à effet, il faut remarquer que c'est également au cours de cette période que le chômage commence à atteindre, dans leur avenir ou dans celui de leurs enfants, les diplômés.

més de l'enseignement supérieur, y compris ceux originaires de la bourgeoisie qui étaient jusque là relativement épargnés. Le chômage des cadres commence ainsi à augmenter nettement au début de la décennie 90 (André-Roux, Le Minez, 1999).

8. *La Misère du monde*, volumineux ouvrage publié sous la direction de Pierre Bourdieu en 1993, a été vendu à 80 000 exemplaires en quelques mois. Suivent *J'accuse l'économie triomphante* d'Albert Jacquard, chez Calmann-Lévy en 1995 (37 000 exemplaires) et, en 1996, *L'Horreur économique*, de l'écrivain Viviane Forrester, vendu à 300 000 exemplaires et traduit en 18 langues. *L'Imposture économique*, d'Emmanuel Todd, publié en 1997, a été vendu à plus de 50 000 exemplaires. *Ah ! Dieu que la guerre économique est jolie*, de P. Labarde et B. Maris, publié en 1998, à 70 000 exemplaires (cf. l'article de P. Riché, « L'horreur économique », *Libération*, 21 mai, 1998). Témoignage du même retournement critique dans des catégories sociales passées par le système universitaire (et sans doute, bien que l'on manque de chiffres sur ce point, parmi une part non négligeable de jeunes cadres) le succès croissant de journaux comme *Charlie Hebdo* (80 000 exemplaires par semaine) ou *Le Monde diplomatique* (200 000 exemplaires par mois). On peut citer aussi la multiplication des clubs : Merleau-Ponty, Marc Bloch, Pétitions, Raisons d'agir, Copernic, etc. (Poulet, 1999). On trouvera par ailleurs dans *L'Exclusion, l'état des savoirs*, publié en 1996 sous la direction de S. Paugam, un rappel des principaux témoignages publiés à la fin des années 80 et au début des années 90 concernant la pauvreté ou les SDF.

9. Voir par exemple Himmelfarb (1991) sur le rôle des philanthropes dans l'Angleterre victorienne, et Didry (1994) sur celui des juristes sous la troisième république.

10. À l'origine de cette nouvelle forme d'associations (appelées par J.-M. Salmon les « média-associations ») qui cherchent moins à accroître le nombre de leurs adhérents qu'à rendre visibles des « actions » en les médiatisant, on trouve notamment les *coordinations* qui, dans les conflits sociaux de la seconde moitié des années 80 et, particulièrement, dans le mouvement infirmier d'octobre 1988, se sont constituées en réaction à la crise de la représentation syndicale. Les coordinations, qui ne sont pas syndicales, inventent un nouveau type de manifestations centrées sur la dignité professionnelle et sur les dimensions morales de l'identité infirmière (au service des autres) et où les gestes symboliques, les représentations stylisées et expressi-

ves, sont très marquants (Fillieule, 1993, pp. 94-107). On retrouve ces deux traits (dimension morale et théâtralité) dans celles des manifestations des années 90 où les artistes (plasticiens et gens du spectacle) ont joué un rôle important comme ce fut le cas pour la mobilisation en faveur des sans-papiers de 1997-1998.

11. Le DAL s'est formé en 1990 à l'occasion de l'expulsion par la police du squat de la rue des Vignoles. Il a bénéficié dès le départ du soutien d'un « réseau » d'associations dont Médecins du monde, Emmaüs, le MRAP, de syndicalistes de la CFDT et de « personnalités » ayant une possibilité d'accès aux médias : l'abbé Pierre, René Dumont, Albert Jacquard, Théodore Monod (Salmon, 1998, pp. 173-174). Mais c'est surtout après l'occupation d'un immeuble vide de la rue du Dragon, en décembre 1994, que l'importance de ce mouvement et des mouvements qui se sont formés à sa suite (Dd !, AC !), augmente, ce qui a contribué à faire du thème de l'exclusion un *leit-motiv* de la campagne électorale pour les Présidentielles de 1995.

12. Droits devant !! est né en 1995 pendant l'occupation de la rue du Dragon avec le soutien de Monseigneur Gaillot, d'Albert Jacquard et de Léon Schwartzenberg. Il est animé par Philippe Chavance qui vient de DAL. Le mouvement a pour objectif de « globaliser les luttes contre l'exclusion » (Salmon, 1998, p. 187).

13. Agir ensemble contre le chômage naît dans le creuset de la revue syndicale *Collectif*, réseau de syndicalistes venus de la gauche de la CFDT (comme Claire Villiers, qui a milité à la JOC) et de SUD-PTT (comme Christophe Aguiton). *Collectif* lance en octobre 1993 un appel pour un large mouvement contre le chômage. L'une des premières manifestations d'ampleur de AC ! sera la marche contre le chômage du printemps 1994 à l'organisation de laquelle participera SUD-PTT (Salmon, 1998, pp. 200-205 ; Combesque, 1998, pp. 112-113).

14. D'après Christophe Aguiton, l'éviction des syndicalistes des PTT de la CFDT, qui donnera naissance à SUD, comme de ceux de la santé (qui donnera naissance à CRC santé) à la fin des années 80 se situe dans la suite de la répression menée par les syndicats contre les coordinations. SUD-PTT est créé en 1989 avec environ 1 000 adhérents. SUD-PTT a fortement progressé dans les années suivantes avec 9 000 adhérents en 1995. Son audience électorale aux Télécom est passée de 5 % à 25 % durant la même période. De nouveaux syndicats SUD ont été créés après les grèves de 1995 (SUD-Rail, SUD-éducation) (Aguiton, Bensaïd, 1997, pp. 147-158).

15. Une des méthodes utilisées aussi bien par le DAL que par AC ! consiste à prévenir discrètement la presse et la télévision qu'une action est prévue tel jour à telle heure sans indiquer l'endroit précis. Un rendez-vous est donné sur un quai de métro. Ces actions sont des autoréquisitions de logements, dans le cas de DAL, des occupations temporaires, dans le cas de AC ! : par exemple une entreprise est occupée et la direction est sommée de rendre des comptes sur des licenciements ou sur l'existence d'emplois vacants. AC ! s'installe rue du Dragon durant l'hiver 95 et y côtoie DAL. La coordination entre AC ! et des comités CGT de chômeurs aboutira au mouvement des chômeurs de l'hiver 1997, marqué par de nombreuses occupations d'ASSEDIC.

16. Jean-Baptiste Eyraud, le fondateur de DAL, a été maoïste quand il était au lycée, puis a milité à la CFDT, occupé une usine désaffecté en 1982 et pris contact avec des associations et notamment avec Emmaüs, fondée par l'abbé Pierre (Salmon, 1998, p. 171). Christophe Aguiton, l'un des fondateurs de SUD, est un dissident de la CFDT (Combesque, 1998, p. 145). J. Dessenard, délégué national du Mouvement national des chômeurs et des précaires, a milité à la LCR jusqu'en 1997 (Poulet, 1999).

17. Ainsi, les mêmes personnes peuvent se mobiliser sous un sigle ou sous un autre selon la cause défendue : « Des adhérents de SUD préféreront à leur banderole syndicale celle d'AC ! s'ils marchent contre le chômage, ou celle des pétitionnaires s'ils manifestent contre la loi Debré » (Aguiton, Bensaïd, 1997, p. 199).

18. Personne n'est *pour* l'exclusion. Toutes les tendances politiques s'accordent pour dénoncer l'exclusion excepté le Club de l'Horloge, qui a produit en 1995, sous la plume de P. Millan (*Le Refus de l'exclusion*, « Lettres du Monde »), un texte qui, critiquant les « idéologies » des droits de l'homme, s'attache à faire le partage entre « exclusions légitimes » et « exclusions illégitimes ».

19. « L'exclusion est à la société de demain ce que la question ouvrière fut à la société d'hier, et il faut la sortir de sa gangue caritative ou humanitaire pour en faire un concept politique, c'est-à-dire un concept de lutte. » « L'exclusion hors de l'entreprise commence souvent par l'exploitation dans l'entreprise, notamment celle des travailleurs peu qualifiés ou intermittents. » Mais « une classe "exploitée" entretient au moins des relations économiques avec les "exploiteurs" qui l'oppressent. Ainsi en était-il, pour reprendre la célèbre énumération du *Manifeste du parti communiste* de 1848, des

esclaves antiques et des plébéiens, des serfs du Moyen Âge ou des compagnons face aux maîtres-artisans, et, évidemment, du prolétariat ouvrier des *xix<sup>e</sup>* et *xx<sup>e</sup>* siècles. L'exploité est utile à l'exploiteur, parce qu'il est là et qu'il travaille. L'exclu est peut-être également "utile" à l'excluant, si l'on considère qu'en se séparant de lui, ce dernier a pu se libérer de celui qu'il regardait comme un poids mort. Mais il n'est alors utile que par son absence. Il n'est utile que parce qu'il est devenu inutile. Exploiteurs et exploités, oppresseurs et opprimés partagent la même sphère économique et sociale. Ils forment un couple, même si celui-ci est inégalitaire et orageux. Excluants et exclus ont, eux, rompu leurs attaches, et les sphères des uns et des autres ont divorcé » (de Foucauld, Piveteau, 1995, pp. 13 et 144-145).

20. La distinction du faiseur et du mailleur ne se définit pas par rapport à leur capacité respective à faire du profit. De même qu'il existe des acteurs qui, tout en développant une logique de faiseur, échouent dans leurs entreprises et ne parviennent pas à devenir des passages obligés pour les autres (ils sont sans arrêt à l'affût de nouvelles connexions, ont une quantité de noms dans leur carnet d'adresses mais ne sont inscrits dans le carnet d'adresses de personne), de même les qualités oblatives du mailleur ne suffisent pas à assurer sa réussite. Nous dirons qu'un mailleur échoue quand, en proie à une générosité sans limites, il fait tout passer — personnes, informations, etc. — sans que rien ne vienne s'accumuler autour de lui. Il multiplie les liens mais ne parvient pas à les coordonner vers un but pour un temps limité. Il tisse inlassablement du réseau mais sans être en mesure de mettre en place ces formes de stabilisation provisoire ou, si l'on veut, de retardement des déplacements et des connexions, que constitue les projets.

21. Dans un article récent (Burt, Jannotta, Mahoney, 1998), Ronald Burt entreprend, sur la base d'un travail empirique auprès d'une cinquantaine d'étudiants en MBA de l'université de Chicago occupés par ailleurs à temps plein dans des entreprises, de mettre en parallèle leurs positions dans les réseaux (centrés sur l'opposition entre ceux qui sont restés enfermés dans des cliques ou dans des structures hiérarchiques rigides et ceux qui ont franchi des trous structuraux) et leurs « traits de personnalité » évalués au moyen d'un test autoadministré mis au point par un cabinet de consultants. Il retrouve chez ceux dont la position dans les réseaux est riche en trous structuraux beaucoup de traits proches de ceux que nous avons

attribués à l'homme connexionniste à cette différence près que les adjectifs utilisés sont, chez Burt, toujours louangeurs pour parler des hommes à l'aise dans les réseaux, et plutôt dépréciateurs pour parler de ceux qui n'ont pas su abandonner leur clique : les premiers se voient comme des joueurs, ils sont profondément indépendants, ont une capacité à créer autour d'eux une aura excitante, aiment le changement, s'intéressent aux autres et aux informations qu'ils peuvent leur fournir. Ce sont des *outsiders* indépendants. À l'inverse, ceux qui vivent dans des cliques ont une répulsion pour le risque, aiment la sécurité et la stabilité, pratiquent l'obéissance, se concentrent sur des détails techniques, mettent l'accent sur les systèmes et les procédures : ce sont des *insiders* conformistes.

22. Le raisonnement est ici similaire à celui que développent les analyses économiques de la corruption centrées sur la recherche d'une rente. Une économie de la corruption n'est possible que s'il existe des frontières et des règlements dont le franchissement et la transgression sont affectés d'un coût. C'est le différentiel entre un espace institutionnalisé et un espace des réseaux permettant de surmonter les séparations et les règlements institutionnels qui ouvre une possibilité de profit (Cartier-Bresson, 1992).

23. C'est ce principe qui limite l'extension des réseaux de trafic de drogues. Celui qui parvient à établir une filière doit tout faire pour que ceux qui sont en aval de lui dans la filière n'aient pas son information sur ses sources d'approvisionnement de façon à ce qu'ils soient obligés de passer par lui pour s'approvisionner et pour que ceux qui sont en amont ne puisse s'arranger directement avec les revendeurs de détail. Il doit tout faire, y compris par la violence, pour empêcher de nouveaux entrants de s'implanter. Les trafiquants de drogue qui ont réussi sont en cela conservateurs. Ils ne cherchent pas à étendre le réseau mais au contraire à le fermer : à former une mafia (Schiray, 1994). L'information, dans un réseau de ce type, étant très morcelée et très inégalement partagée, le réseau n'existe, en tant que tel, que pour les policiers qui cherchent à cumuler l'information, à remonter les filières.

24. L'occupation d'une position de responsabilité ou de pouvoir, tout en donnant une certaine visibilité à la personne, favorable au développement de connexions, freine cependant — si elle est prise au sérieux — la formation d'un capital social riche en trous structuraux. D'une part, le caractère officiel du pouvoir institutionnel fait peser une contrainte sur la nature des liens qui peuvent être tissés. D'autre



part, le détenteur du pouvoir, ce gardien des choses et de ceux qui en assurent la maintenance, est placé sous la contrainte de ce sur quoi son pouvoir s'exerce.

25. La douleur et la nostalgie de l'émigration repose sur une façon inverse de vivre le départ, ce qui est sans doute un signe du changement du monde et des valeurs. Pour l'émigré qui s'éloigne, c'est lui-même qui se retrouve seul et coupé des liens, laissant derrière tous les autres, si bien qu'il forme au moment du départ le rêve de revenir. L'exclu d'aujourd'hui se retrouve au contraire démuné parce que les autres sont partis sans avoir même le rêve de revenir, le laissant isolé.

26. Le rapport du capitalisme à la famille s'est ainsi considérablement modifié au cours des trente dernières années. À l'association de deux types de valeurs qui occupaient autrefois une position centrale dans le portrait du bourgeois — les valeurs familiales et les valeurs d'argent — quand le capitalisme reposait sur une base patrimoniale et cherchait à stabiliser et à domestiquer une main-d'œuvre ouvrière mobile et turbulente, tend maintenant à se substituer un autre cas de figure dans lequel l'insistance mise sur la mobilité fait de l'attachement à la famille un handicap. La famille éclatée — « recomposée » au fil des changements de situations et des déplacements et, si l'on peut dire, « flexible » — paraît ainsi en affinité avec un capitalisme en réseau.

27. C'est cette exploitation, au sens le plus fort, que vise, par exemple, Simone Weil, sous le terme « d'oppression » et qu'elle décrit dans son journal d'usine (Weil, 1951). « Voici — écrit S. Weil dans une lettre à Albertine Thévenon publiée dans le même volume — ce que ça a voulu dire, travailler en usine. Ça a voulu dire que toutes les raisons extérieures (je les avais crues intérieures, auparavant) sur lesquelles s'appuyait pour moi le sentiment de ma dignité, le respect de moi-même, ont été en deux ou trois semaines radicalement brisées sous le coup d'une contrainte brutale et quotidienne » (p. 27) ; et, quelques pages plus loin, dans une lettre à un inconnu : « Quand vous dites que, par exemple, le manœuvre spécialisé, une fois sorti de l'usine, cesse d'être emprisonné dans le domaine de la série, vous avez évidemment raison. Mais qu'en concluez-vous ? Si vous en concluez que tout homme, si opprimé soit-il, conserve encore quotidiennement l'occasion de faire acte d'homme, très bien. Mais si vous en concluez que la vie d'un manœuvre spécialisé de chez Renault ou Citroën est une vie acceptable pour un homme désireux de conserver sa dignité humaine, je ne puis vous suivre » (p. 44).

28. Le montant des transactions sur le marché des changes liées aux échanges de marchandises représentaient à peine 3 % du montant des transactions en 1992 (Chesnais, 1994, p. 209). Alors qu'en 1980, les mouvements liés aux importations et exportations de biens et services représentaient plus de 70 % des flux de la balance des paiements française, cette part est tombée à environ 31 % en 1992, le reste étant constitué par les mouvements de capitaux (mesurés ici par des variations d'encours périodiques, ne prenant donc pas en compte tous les aller-retour). Ces chiffres, déjà en eux-mêmes remarquables, doivent être interprétés sur le fond d'une énorme croissance des mouvements de capitaux, tous types confondus, qui, pendant la même période passent de 14 % du PIB à 89 % (Chesnais, 1994, p. 228).

29. L'appel des États aux marchés financiers internationaux pour se financer a fortement accéléré le processus de mondialisation des marchés. En 1970 la dette fédérale américaine était de 322 milliards de dollars, de 4 061 milliards en 1992, prédite à 6 141 milliards en 1998 ; ces besoins sont largement financés par l'appel aux capitaux étrangers (Chesnais, 1994, p. 221).

30. Au lendemain de l'effondrement du système de Bretton-Woods sous l'effet de la suspension de la convertibilité en or du dollar en 1971, « le consensus de la profession, s'appuyant sur les thèses du monétariste Milton Friedman, était que le système des taux de change flottants découragerait la spéculation car les cours refléteraient automatiquement les "fondamentaux" des économies sous-jacentes » (Warde, 1997). C'est exactement le contraire qui s'est produit. Selon Chesnais (1994, p. 207), « les marchés des change sont désormais en mesure de modifier le cours relatif de *toutes les monnaies sans exception*, dollar compris, afin de pouvoir encaisser la variété particulière de profits spéculatifs dont ils se nourrissent ».

31. Les OPA (offre publique d'achat) se portent habituellement sur des entreprises dont le cours est jugé faible par rapport au potentiel de rentabilité. Une offre d'acheter les actions de l'entreprise à un prix supérieur à son cours est faite de façon à tenter d'en prendre le contrôle. L'entreprise, surtout si elle est acquise par un « raider » c'est-à-dire dans un but de profitabilité à court terme et non par exemple par un concurrent qui trouve ainsi à augmenter son poids mondial, peut ensuite être démantelée, vendue « par appartements », et de toute façon soumise à une restructuration de façon à obtenir la rentabilité dont on la pense capable et à récupérer la mise initiale de

l'opération. Les entreprises que l'on dit « opérables » car leur capital est largement diffusé dans le public se doivent, pour contrebalancer ce risque, d'afficher de fortes rentabilités.

32. Le décloisonnement des différents marchés (des changes, des crédits, des obligations et des actions) a été largement favorisé par l'apparition de nouveaux produits financiers. En France, la mesure la plus importante de décloisonnement a été celle introduite par la loi de 1984 qui a supprimé la séparation des crédits et prêts à long terme et des crédits à court terme (Chesnais, 1994, p. 226). La désintermédiation a permis par ailleurs aux multinationales de se servir directement sur les marchés sans passer par les banques. Ces évolutions ont contribué à centraliser toutes les sources de financement international dans très peu de mains. Les acteurs des marchés financiers sont en effet beaucoup moins nombreux et plus faciles à identifier que ne le suggère l'expression anonyme de « marchés ».

33. Pour un groupe multinational, toute décision industrielle, de court comme de moyen ou long terme, doit prendre en compte une multitude de variables financières : l'évolution des taux de change, la comparaison des taux d'intérêt selon leur terme et selon les pays, etc. Et l'enjeu est considérable car les frais financiers liés aux risques de change sont susceptibles de varier du simple au double, à la différence des autres charges d'exploitation. Pour prendre un exemple simple, un groupe dont la moitié des recettes est libellée en dollars perd 5 % de son chiffre d'affaires (exprimé en monnaie nationale) si le dollar baisse de 10 %. D'après les chiffres donnés par Serfati (1995) qui valent pour l'époque où il écrivait, pour se couvrir sur le dollar à 5,30 F à 6 mois, il faut payer 2,6 % du montant nominal du contrat et 4,4 % à 2 ans. Sur le marché des options de taux d'intérêt, pour s'assurer un taux d'intérêt à 6,5 %, l'option à 2 ans coûte 1,7 % et 6,5 % à 5 ans. Donc pour pouvoir emprunter à 6,5 % augmenté du coût de l'option garantissant ce taux, il faut pouvoir dégager une rentabilité à un taux encore supérieur pour pouvoir d'une part rembourser l'emprunt et d'autre part satisfaire les actionnaires qui, considérant que leur risque est plus élevé que celui du prêteur, veulent un rapport supérieur.

34. Les opérations de concentration industrielle menées dans la communauté européenne se réalisent à un rythme élevé surtout après 1987, dans la perspective du marché unique puis de la monnaie unique. Selon des chiffres cités par Chesnais (1994, p. 70) les opérations de fusions-acquisitions d'intérêts majoritaires en 1988-1989 ont

été quatre fois plus nombreuses qu'en 1982-1983. Le montant des fusions et acquisitions au niveau mondial a atteint, en 1998, son record historique. Le précédent record datait de 1997.

35. our tenir compte du fait que les opportunités et les risques générés par les marchés financiers (notamment des changes) sont souvent supérieurs à ceux créés par les activités industrielles, un certain nombre de grands groupes disposent de salles des marchés qui n'ont rien à envier, si ce n'est peut être la taille, à celles des banques et ont mis en place des banques et des établissements de crédit qui leur sont propres. Ils ont pris aussi pour habitude de placer une partie de leur trésorerie sur les marchés financiers (et non sur de nouveaux projets industriels) de façon à donner satisfaction plus facilement aux opérateurs financiers. Ils ponctionnent ainsi sur les marchés la rémunération que ceux-là même exigent d'eux, ce qui évidemment ne plaît guère aux opérateurs financiers qui engagent alors toutes sortes de pressions pour que les entreprises leur restituent cette trésorerie (selon l'argument que ce serait leur travail exclusif de placer). L'une des techniques permettant de faire ce transfert consiste pour une entreprise à racheter ses propres actions. Ce faisant, elle transfère effectivement une partie de sa trésorerie dans les mains des anciens détenteurs de ses actions, elle contribue à faire monter les cours et garantit une meilleure rentabilité aux actionnaires qui restent puisque le nombre d'actions en circulation est plus faible pour un profit à distribuer en théorie stable. Ce transfert de fonds a en outre, du point de vue des marchés, l'avantage de réduire l'autonomie des entreprises qui devront venir leur emprunter pour financer leurs prochains projets industriels.

36. Particulièrement frappante fut, sous ce rapport, l'affaire Hoover. Au début de l'année 1993, le groupe Maytag prenait la décision de fermer son usine d'aspirateurs de Dijon et de regrouper toute la fabrication dans sa deuxième usine de Longvic en Écosse où plus d'espace est en fait disponible, même si les dirigeants mettent en avant le coût salarial plus faible de l'Écosse. Ce que ne dit pas cette version officielle est que la direction avait menacé l'Écosse d'une fermeture pour arracher aux syndicats une révision à la baisse de l'accord d'embauche et notamment pour imposer des conditions de recrutement particulièrement dures pour les nouvelles embauches nécessaires au transfert depuis Dijon (CDD de 24 mois et exclusion du système de pension de l'entreprise pendant cette période). Ce n'est qu'une fois l'accord obtenu que la direction annonça la fermeture de

l'usine de Dijon sans doute déjà décidée avant les négociations. En outre, ce simple transfert de capacité, avec au final suppression d'emplois au niveau de l'Europe est considérée comme une implantation nouvelle en Écosse, ce qui lui permet d'encaisser des aides locales (10 millions de livres). D'après la direction de Hoover, les autorités françaises en offraient autant en cas de transfert dans l'autre sens, ce qui n'aurait pas pesé sur le choix final. Mais s'est-on demandé si l'entreprise aurait tout simplement fermé une usine si elle n'avait pas bénéficié d'une aide à l'occasion de cette restructuration ? (Sohlberg, 1993.)

37. Devant la levée de boucliers qu'a suscitée la publication du projet d'accord, ce dernier fut abandonné à la négociation au sein de l'OMC (Organisation mondiale du commerce) qui présente l'avantage, pour en amender les clauses les plus défavorables aux pays, de ne pas représenter que les pays riches.

38. La part des IDE provenant du secteur financier (banques, maisons de titres, assurances, fonds de pension) a en effet augmenté au sein d'une croissance générale de l'IDE. Dans l'AMI, l'« investissement » était défini de façon à prendre en compte les investissements directs, mais aussi les investissements de portefeuille, les investissements immobiliers et les droits découlant de contrats.

39. Les constructeurs automobiles demandent aussi de plus en plus à leurs fournisseurs de leur fournir des « modules » complets (une face avant déjà montée, le jeu complet de sièges avec leurs supports, des tableaux de bord tous équipés), supposant donc le transfert chez les fournisseurs des nombreuses opérations de rassemblement et d'assemblage des composants constituant le module. Peu à peu, le montage final des véhicules dans les usines des constructeurs, qui doit encore se faire près du consommateur final, se résumera à l'assemblage de quelques modules. L'automobile, produit particulièrement complexe et « lourd » du fait de la très grande quantité de composants exigée, sera à ce moment devenue un produit « léger » industriellement. Il pourrait même arriver que les constructeurs demandent à leurs sous-traitants de financer une partie de leur usines finales d'assemblage, puisque c'est ce qui s'est observé avec la construction en Lorraine de l'usine Smart (ex-Swatch) de Mercedes.

40. Le succès récent de Dell sur le marché de l'informatique est tout à fait exemplaire. En vendant directement ses ordinateurs sur Internet, cette firme économise les coûts de distribution et offre en outre un service supérieur puisque, étant en contact direct avec le

client final, elle peut configurer ses ordinateurs en usine directement avec les logiciels souhaités.

41. Parce qu'il existe plusieurs modes d'exploitation, le passage d'une forme à une autre peut tantôt être vécue comme libération relative, tantôt comme asservissement sans précédent. K. Polanyi remarque ainsi que les nouvelles formes d'exploitation qui se mettent en place avec la révolution industrielle sont vite considérées comme insoutenables par les paysans anglais, qui bénéficiaient d'une relative autonomie, mais accueillies avec moins d'hostilité par les paysans d'Europe centrale dont la condition était jusque-là souvent encore proche du servage (Polanyi, 1983). On peut faire les mêmes remarques par rapport aux changements actuels de mode d'exploitation qui peuvent être vécus par ceux qui les subissent comme autonomisation ou comme précarisation selon la dureté avec laquelle s'exerçaient sur eux les formes industrielles et bureaucratiques de contrôle.

42. Claude Lefort remarque ainsi, contre ceux qui mettent l'accent sur « l'abolition de la propriété privée », que si la bureaucratie en URSS n'est ce qu'elle est que « par la vertu de la planification et des nationalisations qui lui assurent un fondement matériel », elle tire son origine d'une « bureaucratie politique », c'est-à-dire « de la concentration de l'autorité entre les mains d'une minorité dirigeante, l'exclusion des masses de la sphère où les informations circulent et où les décisions se prennent, la hiérarchisation des fonctions et la différenciation des salaires, la division rigoureuse des compétences, bref une organisation scientifique de l'inégalité telle qu'elle devint le principe d'une nouvelle oppression de classe ». Dans ce cas « participer à l'appropriation de la plus-value est une même chose que participer à un système de domination » (Lefort, 1971, pp. 308-309).

43. Comme l'a montré de façon convaincante Jon Elster, la nécessité de fonder une critique de l'exploitation sur une norme de justice et, par conséquent, sur des principes moraux, vaut aussi pour Marx malgré les nombreux passages de son œuvre où il prend les prétentions morales pour cibles de son ironie (Elster, 1989, pp. 299-306). Voir aussi l'excellente mise au point de J. Hoarau sur « La philosophie morale de Marx et le marxisme », dans le *Dictionnaire de philosophie morale*, publié en 1997 aux PUF.

44. Ainsi un exploité du monde domestique est, par exemple, un cadet contraint à servir l'héritier, dans un monde gouverné par le droit d'aînesse. Un exploité du monde marchand l'est parce qu'il est

pauvre et que de ce fait il ne peut acheter l'outil de production dont il a besoin pour mettre en valeur son travail. Un exploité du monde industriel est celui qui n'obtient pas le salaire correspondant à sa qualification en tant qu'elle contribue à produire la valeur ajoutée ; la hiérarchie des salaires est pour cette raison, dans un monde industriel, l'objet de très nombreuses controverses destinées à régler la juste rémunération. Un exploité du monde civique est le simple citoyen, dépouillé de tout pouvoir, que ses représentants exploitent en ponctionnant un impôt qui sert à les enrichir. Un exploité du monde du renom est celui qui contribue à faire connaître l'homme célèbre sans en tirer profit. L'exploité du monde de l'inspiration est l'assistant qui souffle ses idées au peintre de génie sans en toucher les dividendes. L'exploitation étant une notion liée au capitalisme, il est normal qu'on la formule à chaque fois en termes de rémunération monétaire injustement servie.

45. Cela signifie qu'on ne rencontrera l'exploitation qu'en écoutant des acteurs critiques dénonçant l'exploitation et accusant des exploités. Mais on ne trouvera jamais personne pour revendiquer le fait d'être exploité. C'est la raison pour laquelle l'existence d'une forme ou d'une autre d'exploitation peut toujours être niée, la victime ou son défenseur supportant toute la charge de la preuve.

46. Prenons l'exemple de l'effet de l'introduction dans le monde des affaires d'une logique de la *signature*, réservée, jusque-là, aux intellectuels et aux artistes. Elle modifie fondamentalement les conditions de la concurrence entre acteurs. Dans une logique hiérarchique, c'est en tant qu'il occupe un poste et qu'il en remplit les obligations que le directeur est en droit de prendre sur lui la réussite d'un collectif (service, département, administration, etc.). Mais la dimension formelle de cette attribution en atténue le caractère personnel et lui confère certaines des propriétés de la représentation : à la réunion à laquelle il est seul invité le directeur *représente* ses collaborateurs qui peuvent maîtriser leur sentiment d'expropriation en le considérant comme une sorte de délégué. Or, dans le cas du faiseur qui monte une opération, et qui se prépare déjà pour l'opération suivante, l'attribution prend le caractère personnel d'une signature. La concurrence devient alors directement une concurrence pour le nom, c'est-à-dire soit directement pour la signature, soit, lorsque cet objectif est inatteignable, pour l'association à la réussite d'un nom propre (j'ai travaillé avec untel, j'ai été l'assistant d'untel sur tel projet, etc.). Mais du même coup, l'inquiétude identitaire, qui se trouvait relative-

ment maîtrisée par la subordination hiérarchique, réapparaît avec toute sa force, et, avec elle, le soupçon permanent de détournement et d'usurpation. La posture opportuniste ajustée à un monde connexionniste, se trouve par là, comme le remarque Paolo Virno, « teintée par la peur » : « La peur de dangers déterminés, même simplement virtuels, *habite* le temps de travail comme une tonalité dont on ne peut se défaire. » Mais cette peur, ajoute Virno, constitue elle-même l'un des moteurs de l'ajustement aux nouvelles conditions de travail : « L'insécurité par rapport à sa propre disponibilité à l'innovation périodique, la crainte de perdre ses prérogatives, à peine acquises, l'angoisse de "rester en arrière", tout ceci se traduit en flexibilité, docilité, promptitude à la reconversion » (Virno, 1991, pp. 16-17).

47. Les doublures ne peuvent être contrôlées directement et leur loyauté est affaire de confiance. Mais, quand ceux qui jouent ce rôle réalisent qu'ils font l'objet d'abus de confiance de la part de leur commettant (prise de conscience que ne peut que renforcer la diffusion d'un savoir stratégique sur les formes de réussite dans un monde en réseau), ils peuvent chercher à leur tour à profiter de la situation qui est la leur en détournant à leur profit les liens dont ils assurent la maintenance. On trouve une illustration paradigmatique de ce cas de figure dans un film de Mankiewicz : *All about Eve*. Eve est la doublure d'une grande actrice. Elle parvient, par ruse, à s'introduire dans ses liens et à en tirer profit (en jouant sur les compétitions internes au cercle dans lequel évolue son principal), de façon à grossir ses actifs. Au moment propice (l'actrice est absente, éloignée par ruse, on ne peut pas être partout), elle engage l'épreuve de force et évince celle dont elle a arraisonné la puissance. À la fin du film, une débutante, semblable à ce qu'elle était quelques mois auparavant, se présente à elle. Le cycle recommence.

48. On peut voir dans le thème de « l'organisation qualifiante » (développé à la suite d'un rapport d'Antoine Riboud de 1987) une tentative pour faire passer le développement de l'employabilité du statut d'« objectif social » (c'est-à-dire ici, bénéficiant aux salariés sans contribuer à la formation du profit) à celui d'« enjeu économique ». En effet, dans les courants de management qui développent cette approche (Zarifian, 1994), l'organisation qualifiante est celle qui permet aux acteurs insérés dans un projet de développer leurs compétences, non en se retirant de la production pour aller en formation, mais au contact même des « événements » plus ou moins incertains (pannes, modifications apportés aux produits, etc.) qui



ponctuent la réalisation du projet et qui sont mis à profit par l'intermédiaire de boucles de réflexivité favorisant la diffusion de l'apprentissage et la capacité à « transférer ce qui a été appris dans certaines situations dans d'autres circonstances. La formation qualifiante est censée ainsi concilier l'octroi d'employabilité et la recherche de la performance maximum. C'est « le produit qui tire et entretient la dynamique », en sorte que le « développement des compétences » est le résultat de la « performance économique » (Parlier, Perrien, Thierry, 1997).

49. Un tel droit se développe actuellement sur la base, notamment, de l'arrêt de la Cour de cassation du 25 février 1992 qui considère que « l'employeur, tenu d'exécuter de bonne foi le contrat de travail, a le devoir d'assurer l'adaptation des salariés à l'évolution de leur emploi ». Ce jugement limite le principe qui prévalait jusque-là de l'employeur « seul juge de l'aptitude » du salarié, le contrat de travail de droit commun ne faisant en principe pas naître d'obligation de formation à la charge de l'employeur. « La formation pourra désormais être exigée par le juge, comme moyen mis en œuvre par l'employeur pour s'acquitter de son devoir », le motif d'insuffisance professionnelle pouvant ne pas être jugé valable pour justifier une rupture de contrat si l'employeur a manqué à son obligation de formation. Inversement, « les cas de refus de formation par le salarié, dont est saisi le juge, sont sanctionnés par le licenciement » (Luttringer, 1994).

50. L'accord A. Cap 2000, dans la ligne de « l'organisation qualifiante », se donne pour principe le développement des compétences individuelles, définies comme des « savoir-faire opérationnels validés ». La notion de compétence, institutionnalisée dans cette convention, doit beaucoup aux développements récents de la psychologie cognitive, l'accent étant mis sur la formation dans l'action, face à des événements incertains, et sur la transférabilité des acquisitions de schèmes plutôt que sur l'apprentissage des savoirs. Il s'accompagne de la mise en place d'une méthodologie d'évaluation et de validation — issue des travaux menés depuis vingt ans dans les milieux de la formation — qui prend appui sur des « référentiels », c'est-à-dire sur des descriptifs d'actions en situation, ce qui suppose une codification poussée des formes de l'agir humain. La validation d'une compétence fait l'objet d'épreuves et prend appui sur une appréciation du juste centrée sur les propriétés de l'individu révélées par ses performances (« à chacun selon ses compétences ») et non par sa position dans une

représentation cartographique de la division du travail (« à poste égal, salaire égal ») (Tanguy, 1994).

51. Le droit au bilan de compétences est inscrit dans le champ d'application des dispositions relatives à la formation professionnelle au livre IX du Code du travail. Il s'apparente au congé individuel de formation. C'est un droit individuel que chaque salarié peut mettre en œuvre dans le cadre de son contrat de travail sans que son employeur ne puisse s'y opposer. Mais ce droit n'a véritablement pris son effet qu'en 1993 et il reste, d'après le cabinet de conseil CEGOS, relativement mal connu des salariés n'étant utilisé que par 20 000 d'entre eux. Dans la pratique, le bilan de compétences, établi par des psychologues, des formateurs ou des recruteurs, s'apparente au coaching : celui qui en bénéficie n'en tire aucun avantage direct sinon une meilleure connaissance de lui-même, de ses moyens et de ses désirs, ce qui lui ouvre la voie à un plus grand réalisme. Il s'agit en ce sens d'une sorte de démocratisation du coaching ou de transformation du coaching en un droit pour tous.

52. Un « référentiel national de qualifications construit par domaines professionnels et par niveaux, constitué d'éléments simples mais capitalisables correspondant aux compétences professionnelles de base » (de Virville, 1996). La fonction du référentiel national de qualifications serait de « mettre sur un pied d'égalité trois voies d'acquisition de la qualification » : la formation initiale, la formation professionnelle continue, l'expérience professionnelle.

53. Traditionnellement, la certification est en France une « prérogative de la puissance publique ». Jusqu'à une période récente, la plupart des diplômes étaient délivrés par l'Éducation nationale, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui avec la multiplication des certifications redéfinies et reconnues par les seules branches professionnelles. La référence à des diplômes (essentiellement CAP et BTS) figure dans la plupart des conventions collectives. Dans l'échantillon d'accords de branches étudié par A. Jobert et M. Tallard, 88 % des grilles citent au moins un diplôme et 41 % en mentionnent au moins cinq. Depuis le début des années 90, de nouvelles instances, les Commissions paritaires nationales de l'emploi, valident des Certificats de qualification professionnelle, ce qui entame le monopole de l'Éducation nationale. Les CQP sont définis non en termes de contenus mais d'objectifs à atteindre (« être capable de »), ce qui est cohérent avec une logique de compétences. Ils se sont surtout développés dans la métallurgie (120 CQP au milieu des années 90) (Jobert, Tallard, 1995).

54. Cf. Capron (1995) et Sackman, Flamholtz et Bullen (1989). Le courant de la CRH (Comptabilité des ressources humaines) recouvre en fait une large étendue de travaux, dont certains semblent plutôt aller dans le sens d'un renforcement de la pression mise sur les salariés, alors que d'autres sont inspirés au contraire par le projet de changer les outils comptables pour « inciter les employeurs à imaginer les employés comme une ressource évaluable de l'organisation pouvant s'apprécier ou se déprécier selon la façon dont elle est gérée » (Capron, 1995, p. 46). Un tel effort doit être conçu parallèlement à une réflexion sur les obligations de publication d'informations par les entreprises, dont les dispositions sur le « bilan social », communiqué au comité d'entreprise, ont constitué le premier pas (Danziger, 1983). L'apogée de la CRH se situe en 1976 avec la publication d'un numéro spécial de la revue *Accounting, Organizations and Society*. En France, il faut mentionner l'ouvrage précurseur d'E. Marquès (1980) et les travaux sur les coûts cachés d'H. Savall (Savall, Zardet, 1993) qui illustrent plutôt l'utilisation de la CRH à des fins de productivité. L'ANACT avait de son côté mené dans les années 70 des travaux sur les coûts des mauvaises conditions de travail (ANACT, 1979 ; Martory, 1980).

55. L'auteur donne l'exemple du groupe allemand Adam Opel SA qui a fait condamner en 1993 Volkswagen pour ce motif. C'est la crainte de voir les salariés partir avec le capital de compétences acquis dans l'entreprise qui a conduit à associer aux « formations qualifiantes » des clauses contractuelles de fidélité (dites de « dédit-formation ») imposées aux salariés sélectionnés pour suivre une formation conduisant à une mobilité professionnelle (Guilloux, 1990).

56. Cette limitation a généré de nombreuses critiques (cf. par exemple Sabel (1993) dans le cas des coûts de transaction) qui ont entraîné récemment des réflexions visant à réintroduire une préoccupation « éthique » dans les théories de l'agence, notamment en tenant compte à la fois des obligations de l'agent par rapport au principal (comme dans la théorie standard) et aussi du principal à l'égard de l'agent (Bowie, Freeman, 1992).

57. Ces théories classiques de l'agence ne connaissent que des individus recherchant chacun leur intérêt personnel, qui ont intérêt à se coordonner pour partager le risque, mais ont aussi tendance à tromper leurs associés. Elles conduisent de façon circulaire du marché à la hiérarchie et de la hiérarchie au marché (Baudry, 1994). On sait en effet que, chez Williamson, la firme est « un substitut fonc-

tionnel de la confiance » (Granovetter, 1985). La possibilité de comportements opportunistes associée à l'impossibilité d'établir *ex ante* des contrats complets (rationalité limitée) fait de l'autorité et du contrôle hiérarchique — fondés sur un échange de droits de propriété — des palliatifs (coûteux) à l'incertitude marchande. Mais, d'un autre côté, les agents qui interviennent dans la firme bureaucratique (par exemple les directeurs) et dont les comportements ne sont pas tous observables ni mesurables (sinon à un coût exorbitant), ont des intérêts spécifiques et peuvent interpréter les instructions du *principal* (par exemple des actionnaires) à leur propre avantage — mais les mêmes remarques valent pour les bureaucraties publiques —, en sorte que la recherche de palliatifs à l'incertitude bureaucratique renvoie, comme par un jeu de balancier, vers le marché comme dispositif autocontraignant. L'analyse de la confiance n'échappe pas elle-même au conflit des anthropologies, ce qui lui donne un caractère instable, soit qu'on la réduise à l'intérêt bien compris, comme dans la théorie de l'agence où la confiance est la conséquence des effets de réputation, soit qu'on cherche au contraire à la faire dériver directement des dispositions altruistes des personnes humaines, ce qui lui donne un caractère individuel et volontariste peu favorable à la recherche de dispositifs stabilisateurs.

58. « L'affaire Clavaud a consacré la liberté d'expression du salarié sur ses conditions de travail hors de l'entreprise. Alain Clavaud avait été licencié par la société Dunlop après la publication par le journal *l'Humanité* d'une interview où il parlait de son travail. La cour d'appel de Riom avait considéré que si le droit d'expression dans l'entreprise est dépourvu de sanctions, il ne peut en être autrement hors de l'entreprise, et la Cour de cassation approuva ce raisonnement. » « Plus récemment, la liberté d'expression des salariés hors de l'entreprise a été fondée clairement sur l'article 11 de la Déclaration de 1789, ce qui marque l'intervention des règles constitutionnelles dans la relation de travail » (Bonnechère, 1997, p. 62).

59. Les grandes entreprises auraient un intérêt collectif à voir se réduire la corruption de leur intermédiaires de façon à ne plus avoir à jouer le rôle du corrupteur obligé de payer pour obtenir certains marchés que ce soit en France ou à l'étranger, ce qui entame certainement leur profitabilité. Mais les initiatives sur ce plan semblent réduites et venir plutôt des marchés financiers inquiets de voir une partie des flux monétaires qu'ils concèdent partir en rémunération d'intermédiaires sans création de valeur.

60. Dans un article récent A. Supiot (1997) revient sur la notion d'*activité* qu'il critique en tant que, étant « inséparable de la vie », elle renvoie aux droits sociaux universaux qui sont ceux de la vie sans être « de nature à fonder des droits spécifiques » et, par conséquent, à permettre la redéfinition d'un « état professionnel » c'est-à-dire d'un *statut* différent de l'*emploi*, constitué en France, dit A. Supiot, sur le modèle du statut de fonctionnaire. Il lui préfère maintenant le terme de *travail*, défini non par le salariat, mais par l'obligation. Est travail, dans cette acception, toute activité soumise à *obligation*, que l'origine en soit contractuelle ou statutaire, que le travail soit accompli à titre onéreux ou à titre gratuit. Le critère est ici celui de l'inscription du travail dans un lien de droit impliquant la sanction en cas de manquement (Supiot, 1997). Dominique Méda, dans un article qui fait écho à celui d'Alain Supiot, pose la question du rôle de l'État dans le financement de ce nouveau statut et du passage progressif à l'abandon de la notion individualiste de contrat de travail et de salaire « venant récompenser la contribution d'un individu particulier » afin que soit reconnu « le caractère profondément collectif du travail » (Méda, 1994).

61. F. Gaudu (1997) montre comment, au cours des vingt dernières années, l'activité a pénétré la sphère du travail au travers des contrats dérogatoires « ayant pour finalité la formation ou l'insertion des travailleurs » et aussi comment le travail s'est enchâssé dans l'activité avec l'inclusion du contrat de travail dans des « parcours personnalisés », ce qui exige son articulation avec d'autres actes juridiques. Il donne l'exemple des « contrats d'insertion » et des « conventions de parcours » — dispositifs associés à la création du Revenu minimum d'insertion — qui définissent un *cheminement* ayant pour objectif « mais à terme seulement, la conclusion d'un contrat de travail », mais aussi celui du « crédit formation » qui donne droit à un « projet personnalisé de parcours de formation », associé au « bilan de compétences » et à une « procédure de validation d'acquis ».

62. Les rédacteurs du rapport voient dans l'importance accordée en France à la formation initiale dispensée par le système éducatif l'un des principaux obstacles à cette mobilité (et indirectement, l'une des principales causes du chômage et aussi des inégalités devant le chômage très liées au niveau de diplôme) et lui opposent une « pluralité de voies de formation », une formation étalée tout au long de la vie avec une suite de périodes d'études et de périodes d'activité, ce

qui exige « une implication profonde, organisée et durable de l'entreprise dans le processus de formation » et le passage « du contrat de travail au contrat de travail-formation, autrement dit au contrat d'activité ».

63. Le contrat d'activité n'est pas une pure utopie et il existe des cadres juridiques qui se rapprochent de cette formule. C'est le cas notamment du Groupement d'employeurs (constitué par la loi du 25 juillet 1985, modifiée en 1993) qui permet « à des entreprises, petites ou moyennes, de former une nouvelle personne morale, employeur de salariés mis ensuite à la disposition des adhérents selon leurs besoins respectifs ». Le groupement « permet aux salariés de bénéficier d'un emploi stable dans le cadre d'un seul contrat de travail » et « le salarié est couvert par la convention collective choisie à la création du groupement ». D'autres dispositifs offrent des possibilités comparables : les groupements locaux d'employeurs (GLE) et les groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (GEIQ). Ces formes ont toutes pour but d'offrir au salarié « un statut unique » et d'éviter « la multiplication de contrats de travail à temps partiel et à durée déterminée ». Elles s'accompagnent de la définition d'une déontologie afin « d'exclure toute velléité de recherche de main-d'œuvre au moindre coût, ainsi que toute pratique contraire à l'ensemble de la législation et de la rémunération en vigueur ». À ces dispositifs formels s'ajoutent de nombreuses initiatives locales d'organisation de la pluriactivité sur un territoire donné (Mouriaux, 1998).

64. Dans un article remarquable, Gérard Lyon-Caen, dès 1980, présentait une description synthétique des nouvelles formes d'emploi précaires et des objectifs de flexibilité : « il importe [pour le patronat] de tendre vers un état où la force de travail ne sera *jamais improductive* et pourra être mise à l'écart dès que les commandes diminueront ». Mais — ajoutait-il — « il importe d'observer que la contrepartie de cette tendance n'a pas vu le jour : il n'existe *pas de statut de la mobilité*, comportant une continuité derrière la précarité, un reclassement après chaque emploi » (Lyon-Caen, 1980). Le contrat d'activité, tel qu'il est présenté dans ses versions optimistes, pourrait constituer l'ébauche d'un tel « statut de la mobilité » (et dans ses versions pessimistes une nouvelle forme de louage de services).

65. Ainsi, la Cour de cassation a récemment considéré qu'« une clause prévoyant la réalisation de missions en France et dont la mise en œuvre s'est soldée par une mise à disposition auprès d'une autre

société n'était pas constitutive d'une modification substantielle [du contrat de travail] ; même si la mise à disposition, comme le soutenait le salarié, impliquait un changement d'employeur, la définition de la mission dans une norme unilatérale interne permettait de prévoir cette possibilité » (Daugareilh, 1996).

66. Comme le remarque Jean-Yves Kerbourc'h, le contrat d'activité pose des problèmes qui ne sont pas sans rappeler ceux du travail temporaire. Ils concernent le caractère continu ou discontinu de la prestation et la nature du contrat. Le contrat d'activité étend des dispositions juridiques suscitées par le développement du travail temporaire et visant à « atténuer les effets de la discontinuité de l'emploi, en reconstituant une continuité professionnelle dissociée du contrat de travail » (Kerbourc'h, 1997). Mais, comme dans le cas du travail temporaire, la circulation des personnes à l'intérieur d'un collectif ne doit pas pouvoir être assimilée à un marchandage d'hommes ou à un louage de personnes. La plupart des nombreuses critiques dont le contrat d'activité fait l'objet insistent sur le risque de voir ce dispositif utilisé pour effectuer du prêt de main-d'œuvre dans un cadre moins contraignant que celui des entreprises intérimaires et, par là, de renforcer et d'institutionnaliser la précarisation de l'emploi (Mouriaux, 1998).

67. Mais, dans certains scénarios, le Revenu universel est soumis à un impôt proportionnel et donc très inégalement redistribué selon la richesse du bénéficiaire.

68. On trouve des justifications industrielles chez J.-M. Ferry, où le Revenu universel découle de la nécessité de pallier des crises de surproduction en exigeant que l'État alloue aux ménages un revenu de base inconditionnel parce que, avec le développement de la robotisation, les entreprises créent des richesses sans contrepartie en salaires et ne jouent plus le rôle de distribution de revenus qui était jusque-là le leur dans le circuit monétaire (Ferry, 1995 ; 1997). Chez P. Van Parijs le Revenu universel est conçu comme un mécanisme d'inspiration civico-industriel compensatoire aux injustices dues à la formation d'un nouveau type de division en classes associé à une nouvelle forme d'exploitation (l'exploitation étant définie par la possession d'une ressource rare qui affecte la distribution des revenus). Cette nouvelle « lutte des classes » oppose ceux qui disposent d'un emploi stable et correctement payé à ceux qui sont privés de l'accès à l'emploi — les riches-en-job et les pauvres-en-job. La lutte pour le revenu universel doit favoriser l'organisation des pauvres-en-jobs en

une classe consciente d'elle-même. En effet le Revenu universel a le pouvoir, d'après P. Van Parijs, non d'égaliser la distribution des emplois entre tous ceux qui veulent travailler (ce qui n'est possible que dans un système socialiste mais au prix de la centralisation et de la suppression des libertés), mais de neutraliser les effets de l'inégale distribution de la possession des emplois (*job assets*) (Van Parijs, 1986). On mettra au compte des justifications libérales les propositions de réformes de la fiscalité et des dispositifs de redistribution faites par F. Bourguignon et P.-A. Chiappori (1997) qui, tout en proposant « un revenu minimum pour tous » (associé à un impôt à taux uniforme prélevé à la source avec une surtaxe sur les plus hauts revenus), se situe dans la lignée des travaux sur l'impôt négatif, introduit dans la littérature économique par M. Friedman.

69. Sur ce dernier point, Robert Castel donne, au cours d'un débat reproduit dans le numéro de la *Revue du Mauss* consacré au revenu universel (Castel, 1996), un contre-argument intéressant appuyé sur l'expérience du capitalisme historique. Il fait valoir que, dans la société préindustrielle du XIX<sup>e</sup> siècle, la situation des artisans ruraux a toujours été plus défavorable que celle des artisans urbains parce que les marchands, détenteurs du capital, profitaient de ce que les artisans ruraux disposaient d'un revenu complémentaire, lié à des activités agricoles, pour les exploiter de façon « impitoyable ». Il craint, par analogie, que les employeurs tirent avantage de l'existence d'un présalaire pour comprimer les salaires versés. Dans ce cas, le Revenu universel, faciliterait « une réorganisation ultralibérale du marché du travail ». On trouve un argument du même type chez I. Wallerstein (1996, pp. 22-27), qui montre que le maintien d'une petite production agricole crée des surplus qui abaissent d'autant le seuil du salaire minimum acceptable.

70. Une étude fut entreprise en 1995 (Haq, Kaul et Grunberg, 1996) par un groupe d'experts regroupant certains des meilleurs spécialistes de la finance internationale qui analysèrent en particulier la capacité d'une telle taxe à stabiliser les flux financiers. À part pour quelques rares sceptiques, la taxe Tobin y apparaît « pleine de promesses » [cité par Warde (1997)]. Les critiques qui lui sont adressées évoquent les possibilités de contournement par l'installation des marchés dans des « paradis fiscaux » qui refuseraient de collecter la taxe, mais il serait, semble-t-il, possible de mettre en place un système de sanctions par l'intermédiaire d'une réforme du FMI qui interdirait, par exemple, l'accès de ces paradis fiscaux à des prêts



multinationaux. Une autre critique souligne le fait qu'un tel dispositif ne ralentirait que les spéculations visant à gagner peu mais qui jouent un rôle dans la formation, à chaque moment, d'un seul taux de change pour une monnaie de par le monde. En revanche, la taxe serait peu dissuasive pour les « gros coups » capables de déstabiliser une monnaie. Plus qu'une taxe sur le chiffre d'affaires, c'est une taxe sur la valeur ajoutée, c'est-à-dire sur le profit des opérations concernées, qu'il faudrait instaurer. D'autres pensent par ailleurs que les intérêts des États-Unis et de la Grande-Bretagne associés aux profits réalisés par leurs marchés sont trop forts pour que ces États collaborent à l'instauration d'un dispositif de ce type ou encore que les pays ayant placé une partie de leurs dettes sur les marchés financiers internationaux ont de fortes réticences à aller contre les intérêts des marchés, de quelque façon que ce soit, car les sanctions sur les taux d'intérêt demandés seraient immédiates. En revanche, les ressources financières qu'ils tireraient de la collecte de la taxe, dans la période actuelle où leurs difficultés financières ne se démentent pas, pourraient bien constituer une vraie incitation.

71. Voir l'article « Stabiliser les changes », *Alternatives économiques*, n° 148, mai 1997.

72. Le ratio Cooke, élaboré en 1987 par un comité composé des banques centrales et des autorités de surveillance des dix pays siégeant auprès de la Banque des règlements internationaux, définit la proportion des fonds propres par rapport aux encours de crédit, pondérés d'un coefficient de 0 % à 100 % selon les risques de non-recouvrement. Il s'établit autour de 8 %.

73. Cf. la publicité abondante figurant sur les documents des firmes lorsque l'une d'elle a décroché telle ou telle certification. Dans le cas des certifications sociales, celles-ci se sont développées au départ sous forme de politique marketing visant à donner satisfaction aux consommateurs des pays occidentaux s'émouvant, par exemple, du travail des enfants dans le tiers monde, qu'il s'agisse de marques de vêtements comme Gap, de chaussures de sport comme Nike, ou de grands de la distribution comme Carrefour ou Auchan.

74. Le droit renforce le caractère quasi juridique des cités, qui peut aussi se manifester par d'autres moyens. Le dispositif procédural peut demeurer largement informel, coutumier. Mais la réglementation, la promulgation de codes de bonne conduite (comme les manuels de civilité), l'accumulation d'exemplum (comme les vies de saints), la rédaction de règlements (règles des moines, règlements

d'atelier, etc.), l'inscription de séries de mesures procédurales (comme les conditions d'accès à un examen ou à un concours), constituent une de leur tendance majeure. L'inscription juridique est donc, dans l'ordre des cités, une forme d'accomplissement.

75. Aussi serait-il vain de vouloir inscrire le droit dans un monde plutôt que dans un autre, même si son caractère public lui confère une composante *civique* ou si les régulations relevant de différents mondes y sont inégalement représentées à différents moments du temps. Comme le rappelle G. Teubner (1997) — reprenant la métaphore weberienne du polythéisme des valeurs —, le droit, particulièrement dans les sociétés modernes complexes, « amalgame des rationalités sociales hétérogènes » issues de « machines de production normatives » diverses telles que les relations marchandes, les rapports politiques, les pratiques scientifiques et techniques, auxquelles correspondent des définitions différentes de la justice, même si le droit — comme dit bien G. Teubner — « observe pour ainsi dire le pluralisme des autres rationalités sociales dans l'optique de sa rationalité propre » centrée sur la distinction du légal et de l'illégal.

76. Ces remarques valent tout autant pour un monde marchand. Contre la croyance libérale dans l'inanité des réglementations (en dehors du droit des contrats) et dans l'existence d'un marché autorégulateur, il faut souligner que, comme l'ont montré de nombreux travaux (voir, par exemple, Thévenot, 1985 ; Garcia, 1986), la possibilité même du marché repose non seulement sur des dispositifs contraignants (lois anticoalition, Commission de contrôle des opérations de Bourse) et sur des sanctions légales (amendes, peines d'emprisonnement), mais aussi sur une pluralité de conventions dont le non-respect peut avoir des effets judiciaires et, particulièrement sur des conventions de qualité. Ces conventions sont, comme l'ont montré les travaux de F. Eymard-Duvernay (1989) et de L. Thévenot (1998), nécessaires pour « identifier les biens », pour « arrêter sur eux un jugement » et pour introduire une prétention à la « justice dans les rapports marchands » que la seule évaluation monétaire ne suffit pas à assurer. L'extension des marchés n'a ainsi été possible que parce qu'elle s'est accompagnée « de tout un équipement d'artefacts techniques et conventionnels » (par exemple les « marques »), protégées par un droit de propriété (Thévenot, 1998). Bref, comme le rappelle Alain Supiot (1997), « le droit n'est pas un outil extérieur au marché ; il n'est pas de marché sans droit pour l'instituer ».

77. Max Weber prend l'exemple du « droit formel pour un ouvrier de conclure n'importe quel contrat de travail avec n'importe quel employeur » qui « ne représente pas pour l'ouvrier la moindre liberté dans la détermination de ses conditions de travail » parce que « le plus puissant sur le marché, normalement l'employeur, a la possibilité de fixer librement les conditions ». Dans ce cas « la liberté contractuelle [...] offre la chance par une utilisation intelligente de biens sur un marché libre d'acquiescer un pouvoir sur d'autres. Les intéressés au pouvoir sur le marché sont donc les intéressés d'un ordre juridique de ce genre » (Weber, 1986, p. 113). Le principe d'égalité entre les parties au contrat, qui « a été au cœur même du développement du droit du travail », soulève par là « de redoutables difficultés juridiques [...] Car la simple déclaration de l'égalité formelle ne sert dans un premier temps qu'à dépouiller les plus faibles des protections qui sont les leurs. Il a fallu un siècle, et l'émergence des droits économiques et sociaux, pour que l'égalité entre ouvriers et employeurs devienne autre chose qu'une justification de l'exploitation des uns par les autres » (Supiot, 1997).

### Chapitre vii. À l'épreuve de la critique artiste

1. Une vie d'artiste, au *xix<sup>e</sup>* siècle, pouvait être jugée « authentique », notamment parce qu'elle n'était pas cloisonnée mais réussissait au contraire à unir toutes les facettes d'une même existence et à l'orienter vers l'accomplissement d'une œuvre et vers la singularité de son créateur.

2. Ainsi, 80 % des hommes âgés de 25 à 44 ans étaient mariés en 1973 contre seulement 54 % en 1995 tandis que, dans le même temps, le nombre des célibataires était multiplié par plus de deux et celui des divorces par trois. Quant aux unions « sans papiers », d'une part elles apparaissent moins durables que le mariage, 58 % des unions de ce type débutant en 1980 s'étant rompues avant dix ans contre 12 % dans les cas où la vie commune a commencé par le mariage et, d'autre part, leur précarité tend à augmenter : « 11 % des unions de ce type formées en 1970, 23 % des unions débutant en 1980 et, selon un calcul prospectif, 34 % des unions commencées en 1990 ont ou auront cessé avant dix ans » (Nizard, 1998).

3. Les taux de suicide féminins ont suivi une évolution analogue quoique à des niveaux plus faibles en valeur absolue, les femmes fai-

sant plus de tentatives que les hommes mais les réussissant beaucoup moins souvent.

4. C'est parce qu'il bouleverse sans arrêt les conditions de la production que le capitalisme doit faire place à l'idée de libération. On se reportera ici au livre de M. Berman (1982) et au célèbre passage du *Manifeste communiste* dont il constitue une sorte de vaste commentaire : « Ce bouleversement continu de la production, ce constant ébranlement de tout le système social, cette agitation et cette insécurité perpétuelles distinguent l'époque bourgeoise de toutes les précédentes. Tous les rapports sociaux, traditionnels et figés, avec leur cortège de conceptions et d'idées antiques et vénérables, se dissolvent ; ceux qui les remplacent vieillissent avant d'avoir pu s'ossifier. Tout ce qui avait solidité et permanence s'en va en fumée, tout ce qui était sacré est profané, et les hommes sont forcés enfin d'envisager leurs conditions d'existence et leurs rapports réciproques avec des yeux désabusés » (Marx, Engels, 1966, pp. 34-35).

5. Leur logique était la suivante : des épreuves, que les personnes s'accordent à considérer comme centrales, se tendent peu à peu sous l'effet d'une critique qui dévoile ce en quoi elles sont injustes, jusqu'à ce qu'un certain nombre d'acteurs trouvent intérêt à contourner ces épreuves en opérant une série de déplacements ; ces actes de contournement constituent le moment de récupération des sacrifices consentis dans la période antérieure par les « forts » pour être « grands » et de redéploiement sans entrave des forces ; puis la critique redémarre progressivement, menant à la qualification et à la catégorisation des nouvelles épreuves qui peuvent, à leur tour, être critiquées et tendues dans le sens d'une plus grande justice. À l'occasion de cette transformation, des valeurs émergent qui s'incorporent au nouvel esprit du capitalisme.

6. Nous laissons ici de côté la question de la démocratie et, plus généralement, les dimensions proprement politiques de l'idéal d'émancipation et d'autoréalisation qui, n'étant pas directement liées au capitalisme mais au libéralisme (avec lequel le capitalisme entretient des liens complexes), ne peuvent être abordées dans le cadre, nécessairement limité, de cet ouvrage.

7. L'affranchissement ne sera bien sûr pas total puisque si le premier esprit du capitalisme propose une certaine libération par rapport aux liens domestiques comme l'illustre l'exode rural, sa dimension sécuritaire repose, comme on l'a vu, sur la morale bourgeoise (cf. Introduction).

8. Le déracinement est précisément ce qui définit le *prolétariat*. Le génie du jeune Marx est notamment d'avoir — dans une page célèbre de la *Critique du droit politique hégélien*, écrite en 1843 — fondé sur cette propriété négative l'espoir placé dans le prolétariat comme force de libération : « Où réside donc la possibilité *positive* de l'émancipation allemande ? Réponse : dans la formation [...] d'un état social qui soit la dissolution de tous les états sociaux, d'une sphère qui possède un caractère d'universalité par l'universalité de ses souffrances et ne revendique pas de *droit particulier*, parce qu'on lui fait subir non pas une *injustice particulière* mais l'*injustice tout court*, qui ne puisse plus se targuer d'un titre *historique*, mais seulement du titre *humain* » (Marx, 1980, p. 211).

9. C'est la raison pour laquelle Durkheim, dans la seconde préface à *De la division du travail social* (1960) se montrera favorable à la réinstauration des corporations pour que, en se posant comme corps intermédiaire entre les individus et l'État, elles puissent assurer la présence du collectif et raviver l'orientation vers une action commune.

10. James Beniger (1986) a montré comment l'évolution des techniques de contrôle, qui a conduit à ce qu'on appelle souvent la « société de l'information », a été entraînée par ce qu'il appelle la « crise du contrôle » suscitée, dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, par le développement du machinisme industriel dans les domaines des transports, de la production, de la distribution et de la consommation. Une crise du contrôle apparaît, d'après Beniger, lorsque le décalage s'accroît entre la vitesse de transformation des systèmes technologiques et les capacités de traitement de l'information. Le développement des grandes bureaucraties au début de ce siècle constitue ainsi, pour cet auteur, une réponse à la crise du contrôle de la fin du XIX<sup>e</sup>.

11. F. Ehrenberg (1995) interprète ainsi le développement de l'usage de drogues, drogues illicites ou psychotropes, comme « un raccourci chimique pour fabriquer de l'individualité, un moyen artificiel de multiplication de soi » (p. 37).

12. Il faut partir de la question de l'inauthenticité et non de celle de l'authenticité parce que l'authenticité est — comme l'a remarqué L. Trilling (1971, p. 94) dans son analyse de la genèse historique de la notion moderne d'authenticité —, une notion polémique dont le sens ne s'établit que par différence et opposition à l'accusation portée sur des personnes ou sur des objets d'être inauthentiques.

13. Sur la relation entre la puissance d'uniformisation et de déshumanisation de la technique et l'expérience du front, lors de la guerre de 1914-1918, dans les avant-gardes littéraires et artistiques des années 1920-1930, cf. Dodier (1995, p. 42-45).

14. G. Le Bon, par exemple, dans *La Psychologie des foules*, publié en 1895, donne une forme systématique à une interprétation dont on peut trouver la trace chez de nombreux auteurs dans la seconde moitié du XIX<sup>e</sup> siècle. Le Bon prédit l'entrée dans ce qu'il appelle « l'ère des foules », où l'individu va se trouver englouti dans la masse et perdra toute indépendance d'esprit sous l'empire d'une « contagion mentale ». Chez Le Bon la notion de « foule » couvre un ensemble très large de groupements différents, dont les assemblées parlementaires. On trouve une veine similaire chez la plupart des auteurs qui ont repris le thème de la foule et des masses, jusqu'aux années 30 et, par exemple, dans l'ouvrage, promis à un immense succès, de J. Ortega y Gasset, *La Révolte des masses*, publié en 1930 — fondé sur l'opposition aristocratique de « l'homme-masse » et de « l'homme d'élite ».

15. Ce thème est développé en France par Edgar Morin pendant la première moitié des années 60 dans le cadre du Centre d'étude des communications de masse et de la revue publiée par ce centre, *Communication*.

16. Adorno dénonce chez Heidegger un usage fétichisé, c'est-à-dire idéologique, du langage qui, coupé de son histoire, transforme l'aliénation sous le règne du capitalisme en abîme ontologique guettant l'être chaque fois qu'il se disperse dans le bavardage. Au centre de sa critique, se trouve le concept heideggérien de « mienneté » (« l'être rassemblé » comme « condition de possibilité de l'authenticité ») sous lequel il dévoile une « identité déguisée », un travestissement de l'idéal bourgeois de la « personnalité » (avec ses attributs, « l'intériorité », la « conscience », etc.).

17. La plus scandaleuse des standardisations est évidemment celle qui frappe les intellectuels en tant, précisément, qu'ils incarnent la singularité, l'autonomie, la résistance au banal. On peut lire ainsi, dans le fragment 132 de *Minima moralia* : « Même les intellectuels qui connaissent parfaitement tous les arguments politiques contre l'idéologie bourgeoise succombent à un processus de standardisation [...]. Les biens et les valeurs en faveur desquels ils se prononcent sont depuis longtemps reconnus comme tels [...]. Tandis qu'ils partent en guerre contre le kitsch officiel, leurs opinions, comme chez les

enfants obéissants, sont orientés vers une nourriture pré-sélectionnée, vers les clichés de l'anticonformisme. [...] Le fait que tous les produits culturels, même les non-conformistes, soient incorporés dans le mécanisme de distribution du grand capital, que dans un pays développé un produit qui n'a pas obtenu le bon à tirer de la fabrication de masse n'ait plus guère de chances d'atteindre un lecteur, un spectateur, un auditeur, tout cela prive la nostalgie dissidente de ses raisons d'être » (Adorno, 1980, pp. 192-193). Le même thème (la tolérance à l'égard de la dissidence est la forme de totalitarisme du capitalisme avancé) sera développé par H. Marcuse dans *L'Homme unidimensionnel*.

18. « La manière dont une jeune fille accepte un rendez-vous inévitable et s'en acquitte, le ton d'une voix au téléphone et dans la situation la plus intime, le choix des mots dans la conversation, voire toute la vie intérieure telle qu'elle est organisée par la psychanalyse vulgarisée témoigne d'une tentative faite par l'homme pour se transformer lui-même en appareil conforme jusque dans ses émotions profondes au modèle présenté par l'industrie culturelle. » Ainsi, « dans l'industrie culturelle, l'individu n'est pas seulement une illusion à cause de la standardisation des moyens de production. Il n'est toléré que dans la mesure où son identité totale avec le général ne fait aucun doute » (Horkheimer, Adorno, 1974, pp. 163-164).

19. Marcuse ne recourt pas aux catégories d'authentique et d'inauthentique. Mais il prend appui sur d'autres oppositions qui jouent, dans sa construction, à peu près le même rôle. C'est le cas, notamment, de l'opposition entre *sublimation* et *désublimation*. La sublimation est associée par lui à la « distanciation artistique » et la désublimation à la « rationalité technologique ». La première, en tant que « satisfaction médiatisée », permet le retrait dans une extériorité d'où peut être opérée une critique de la réalité ; la seconde, en tant que « satisfaction immédiate », assure l'immersion dans la viscosité du quotidien. Ainsi, la dégradation de la « culture supérieure » en « culture populaire » peut être interprétée dans les termes freudiens d'une « désublimation croissante » (Marcuse, 1968, p. 96).

20. Une partie de la dynamique du capitalisme et de la « croissance économique » doit en effet être attribuée à « la transformation d'activités qui engendrent des valeurs d'usage ou de plaisir en activités qui donnent également un profit à leurs auteurs. [...] Le passage de tâches telles que le lavage du linge, la cuisson des aliments, le nettoyage, et le souci de la santé — pour ne pas mentionner les distrac-

tions et les loisirs — du domaine exclusif de la vie familiale au monde des affaires témoigne de l'expansion interne du capital dans les interstices de la vie en société. Une large part de ce qu'on appelle la « croissance » dans les sociétés capitalistes consiste en cette transformation de la vie par l'intérieur, davantage qu'en une augmentation de productions inchangées ou même améliorées » (Heilbroner, 1986, p. 51).

21. Le capitalisme a dû faire face à une double demande largement contradictoire : offrir des biens plus authentiques (plus singuliers et censés, aussi, incorporer une part d'incertitude) et mettre sur le marché des produits plus fiables, plus stables, sans surprise, demande à laquelle il a été répondu en développant des procédures de « qualité totale ».

22. Ainsi, par exemple, les jeunes filles qui se présentent dans les restaurants McDonald's pour travailler en cuisine sont systématiquement orientées vers l'accueil quand elles sont jugées, par le recruteur, particulièrement jolies (Cartron, 1998). Pour les cas de formation, citons l'exemple des hôtesses de l'air étudiées par A. Hirsch (1983), qui apprennent au cours de leur formation à contrôler leurs émotions et à ne les exprimer que sous une forme stylisée et codifiée, facilement interprétable.

23. Chargé de la promotion d'une région du Japon (la préfecture de Fukui, H. Kawakita a fait le choix de partir de ce qui, pour les habitants, est une « source d'orgueil ». Il a organisé pour cela une « chasse au trésors » destinée à recueillir tout ce qui pour les habitants constituait une « valeur » tel qu'une « belle vue », une « vieille femme parlant bien le dialecte local », un « coucher de soleil » au pied de telle montagne, etc. Les « trésors » ont été collectés notamment au moyen de « rédactions » organisées dans les écoles de la région et auprès d'étudiants. 4 500 « trésors » ont été ainsi collectés. Pour traiter cette collecte, et pour organiser sa campagne de promotion, l'auteur les a classés en catégories telles que « relations entre personnes », « trésors environnementaux », « événements », etc., ce qui, évidemment, leur faisait perdre leur caractère singulier.

24. On notera que l'usage ordinaire du terme « produit » a connu ces vingt dernières années une grande expansion et que l'on parle aujourd'hui couramment de « produits financiers », « produits touristiques », « produits immobiliers », pour parler non d'objets matériels, mais de montages spécifiques de services. Il arrive même que l'on puisse entendre parler, dans certains milieux scientifiques, d'une



nouvelle théorie ou d'un nouveau paradigme en termes de « produit » (telle théorie est « un produit qui marche bien »).

25. Cela bien que la valeur des œuvres d'art et des objets d'antiquité dépende pourtant de leur mise en série symbolique par des historiens d'art, des amateurs ou des experts, qui constituent des catégories sur lesquelles repose l'identification et l'appréciation des œuvres, identifient des « écoles », hiérarchisent les artistes, établissent les catalogues, etc.

26. L'une des formes d'innovation, dans ce secteur d'activité économique, consiste en effet à proposer des prestations individualisées censées restaurer le sens du « voyage » par opposition au tourisme de masse et, par exemple, des séjours dans des lieux « authentiques », c'est-à-dire précisément dans des lieux qui n'ont pas été encore touchés par le tourisme : « véritables villages indiens », « ruines » accessibles seulement à dos de mulet, etc. Mais, évidemment, en y introduisant des touristes, les tour-opérateurs détruisent la valeur du bien qu'ils proposent.

27. Un cas d'école est celui des camemberts dont l'emballage traditionnel — une boîte en lamelles de peuplier inventée à la fin du siècle dernier — peut abriter une gamme de produits très large, différant par le goût, mais aussi par les capacités de conservation et de transport, et qui sont le résultat de processus de production différents (au lait cru ou au lait pasteurisé ; moule rempli automatiquement, louché à la main ou au moyen d'un « robot loucheteur » qui reproduit le geste du fromager, etc.) (Boisard, Letablier, 1989).

28. En septembre 1988 paraît en Grande-Bretagne le *Green Consumer Guide*, qui attribue des étoiles aux entreprises et aux produits en fonction du degré auquel ils respectent l'environnement. Le livre atteint en quatre semaines la tête des meilleures ventes en librairie (Cairncross, 1993, p. 175).

29. Deux spécialistes américains du marketing des éco-produits décrivent en ces termes l'enthousiasme suscité par la découverte de ce nouveau marché : « Quand à la fin des années 80, l'environnement apparut soudain en tête du hit-parade des "bonnes causes", les entrepreneurs et les hommes de marketing furent prompts à sauter sur ce qui apparaissait comme la plus parfaite des machines. "C'est la plus belle opportunité d'affaires du siècle", disait-on. Qu'est-ce qui pouvait être plus simple ? Transformer de belles actions vertes et propres en de beaux billets verts. » (Frause, Colehour, 1994, p. 1).

30. Heinz, pour faire face au boycott du thon en boîte affirma avoir procédé à une enquête afin de s'assurer que le matériel de pêche utilisé ne nuisait pas aux dauphins. Mais cet argument de vente fut mis en cause par Greenpeace qui apporta la preuve que les sous-traitants de Heinz utilisaient toujours du poisson pêché selon des méthodes plus anciennes qui n'étaient pas « *dolphin-safe* », ce qui entraîna une perte de crédibilité de cette firme (Frause, Colehour, 1994, pp. 186-187).

31. Mc Donald's est un bon exemple. Quand cette firme réalisa qu'elle était considérée comme un « *bad guy* » par les environnementalistes, elle utilisa comme argument de sincérité le fait que la décision de recycler les emballages en polystyrène avait été prise en accord avec le *Environmental Defense Fund*, une association environnementaliste qui avait mené une campagne contre les déchets occasionnés par les emballages de *fast food* (Frause, Colehour, 1994, pp. 184-185).

32. En ce sens, l'authenticité des biens est une extension de l'authenticité des personnes qui, dépassant la sincérité, comme volonté de dire le vrai — de dire les choses comme elles sont —, ce qui suppose une réflexivité, fait référence à un état dans lequel la personne fait corps avec ce qu'elle exprime sans que l'on puisse distinguer ce qui est de l'ordre de l'être et ce qui est de l'ordre de la communication et, par conséquent, sans qu'il soit nécessaire de faire référence à une réflexivité et à une intentionnalité. Prenant pour illustrer la différence entre sincérité et authenticité l'exemple du protagoniste du poème de Wordsworth, « Michael », Lionel Trilling dit qu'il apparaît comme faisant un avec son chagrin, en sorte que nous ne pouvons appréhender son être que comme l'être du chagrin (Trilling, 1971, p. 93).

33. Ainsi, par exemple, chez les auteurs écossais des Lumières, le moment de compassion manifestée dans une émotion face au spectacle de la souffrance d'autrui est le moment où se révèle la pleine humanité des personnes humaines. Étant donné le rôle imparti aux émotions dans la vie morale, il devient alors crucial d'être à même de faire le partage entre les émotions réelles, plongeant directement aux racines du « cœur », et les émotions figurées, purement extérieures, mimées, sans aucun référent dans l'intériorité.

34. À l'« opacité du théâtre » qui emprisonne le spectateur, fasciné par l'illusion, dans sa « solitude » et l'éloigne par là de la « vie » véritable, s'oppose, chez Rousseau, dans la *Lettre à d'Alembert* (mais

aussi dans *La Nouvelle Héloïse*, le « monde de la transparence » de la fête, comme « auto-affirmation de la transparence des consciences », où chacun est à la fois « acteur et spectateur » (Starobinski, 1971, pp. 116-121).

35. Chez J. Baudrillard, la dénonciation, de la « société de consommation », dans les années 70, se radicalise, dans les années 80-90, dans une critique de la « société de simulation » où la domination de la marchandise aboutit à une prolifération sans fin d'images où rien n'est donné à voir (images de synthèse, vidéo, etc.). Voir, par exemple, son analyse de la guerre du Golfe comme orgie virtuelle (Baudrillard, 1991). Cette marchandisation n'épargne pas le projet moderne de libération — politique ou sexuelle — qui devient dès lors une marchandise comme une autre, donnée à être médiatisée et commentée, c'est-à-dire, dans cette logique, consommée. Chez G. Debord, l'opposition du spectacle et de la vie est centrale (Coupat, 1997). *La Société du spectacle*, écrit au milieu des années 60, préfigure le passage de la première critique de l'authenticité, qui demeure présente dans de nombreuses pages — comme en témoigne, par exemple, la dénonciation de la centralisation administrative (p. 27), des « marchandises produites en série » (p. 163) — à la seconde dont ce texte constitue l'une des premières expressions systématiques. La critique du spectacle, chez Debord, n'est en rien réductible à la critique des médias, à laquelle elle a été souvent ramenée. Elle se veut une critique radicale de l'état du monde sous l'empire d'une marchandisation à laquelle rien n'échappe. Le spectacle, signe d'un « glissement généralisé de l'avoir au paraître » (p. 22) conduisant « à faire voir [...] le monde qui n'est plus directement saisissable » (p. 23) est négation de la « vie » : plus le spectateur « contemple moins il vit ; plus il accepte de se reconnaître dans les images dominantes du besoin, moins il comprend sa propre existence et son propre désir » (p. 31). Il est, désormais, « séparé de sa vie » (p. 32). Or le spectacle est chez Debord le stade ultime de la marchandise, le moment où, tout étant susceptible d'être transmué en marchandise, « la marchandise est parvenue à l'occupation totale de la vie sociale » (p. 39) : « le monde à la fois présent et absent que le spectacle fait voir est le monde de la marchandise dominant tout ce qui est vécu » (p. 36). Le spectacle, dans lequel tout s'équivaut, est devenu, au même titre que l'argent, « l'équivalent général abstrait de toutes les marchandises » (p. 44) (Debord, 1992).

36. Marcuse fait ainsi du genre de tolérance et de liberté qu'offre la société démocratique la source même d'une nouvelle forme de totalitarisme « sans terreur ». La société démocratique n'est pas pour lui oppressive parce qu'elle serait assimilée au vouloir aveugle de la foule accordé à la toute puissance d'un démagogue — comme chez Le Bon et ses successeurs ; elle est oppressive précisément parce qu'elle offre de la liberté au même titre et de la même façon que tout autre bien de consommation de masse. La tolérance, l'absence de répression tue dans l'œuf la possibilité même de la transgression comme voie d'accès à la vérité du désir et, par conséquent, à une vie authentique. M. Walzer critique *L'Homme unidimensionnel* en résumant la thèse défendue par Marcuse dans la maxime « Mieux c'est, pire c'est » et voit pour cette raison dans Marcuse « un critique anti-démocratique. À peu près le seul à l'être parmi les gauchistes du xx<sup>e</sup> siècle », qu'il rapproche de Ortega y Gasset (Walzer, 1995, p. 199).

37. Dans une longue note (note 33) de *L'Esquisse d'une théorie de la pratique*, P. Bourdieu critique ce qu'il appelle l'« ultra-subjectivisme » de Sartre qui, ignorant « la question des conditions économiques et sociales de la prise de conscience des conditions économiques et sociales », met « au principe de l'action révolutionnaire un acte absolu de donation de sens, une "invention" ou une conversion ». Le « monde de l'action » n'est alors pas autre chose que « cet univers imaginaire de possibles interchangeables dépendant entièrement des décrets de la conscience qui le crée, donc totalement dépourvu d'objectivité ». « Cet artificialisme — ajoute P. Bourdieu — ne reconnaît aucune autre limite à la liberté de l'ego que celle que la liberté s'impose à elle-même par l'abdication libre du serment ou par la démission de la mauvaise foi, nom sartrien de l'aliénation, ou celle que la liberté aliénatrice de l'alter ego lui impose dans les combats hégéliens du maître et de l'esclave » (Bourdieu, 1972, pp. 248-249).

38. « Il est clair que l'opposition entre l'*Eigentlichkeit*, c'est-à-dire "l'authenticité" et l'*Uneigentlichkeit*, "l'inauthenticité", "modes cardinaux de l'être-là", comme dit Heidegger, autour desquels, du point de vue même des lectures strictement internes, s'organise toute l'œuvre, n'est qu'une forme particulière et particulièrement subtile de l'opposition commune entre "l'élite" et les "masses" » (Bourdieu, 1975, p. 113). La suite du passage est particulièrement éclairante parce que l'on peut y lire, en filigrane, la critique d'autres adversaires contre lesquels P. Bourdieu n'a cessé de batailler, les personnalistes (l'allusion à la « personne ici nommée *Dasein* ») et les sociologues des

mass-media inspirés de l'École de Francfort (« les forces nivelantes, d'autres diraient "massifiantes" ») : « Il faudrait recenser, tout au long du passage, mille fois commenté, sur le "on", les lieux communs de l'aristocratie universitaire du mérite et de la culture, nourri de *topoi* sur l'*agora*, antithèse de la *scholè*, loisir-et-école : l'horreur de la statistique (c'est le thème de la "moyenne"), symbole de toutes les opérations de "nivellement" qui menacent la "personne" (ici nommée *Dasein*) et ses attributs les plus précieux, l'"originalité" et le "secret" ; la haine de toutes les forces "nivelantes" (d'autres diraient "massifiantes") » (*id.*).

39. À vrai dire, il demeure bien, dans *La Distinction*, quelque chose comme une position d'authenticité, mais qui n'est jamais explicitement énoncée comme telle : celle de « l'esthétique populaire », « fondée sur l'affirmation de la continuité de l'art et de la vie » et sur « la subordination de la forme à la fonction » (p. 33). C'est depuis cette position que peuvent être dévoilées deux figures de l'inauthentique. D'une part, une inauthenticité primordiale, celle du « goût pur » (p. 46) ; et, d'autre part, une inauthenticité que l'on pourrait qualifier de *dérivée* — celle du « petit-bourgeois » qui, soucieux de se distinguer du goût populaire sans disposer des ressources pour accéder au goût bourgeois, est condamné au « simili », « sorte de bluff inconscient qui trompe surtout le bluffeur, premier intéressé à prendre la copie pour l'original et le toc pour l'authentique, à la façon des acheteurs d'"imitations", de soldes ou d'occasions qui veulent se convaincre que "c'est moins cher et que ça fait le même effet" » (p. 371).

40. C'est ce que Derrida appelle le *phonocentrisme*, dont il donne le signalement au moyen d'un long commentaire de Rousseau et, particulièrement de *l'Essai sur l'origine des langues*, qui occupe toute la seconde partie de *De la grammatologie* (Derrida, 1967). Chez Rousseau, où l'on peut trouver sans doute la première expression systématique de l'exigence d'authenticité dans sa forme moderne, la voix, comme présence authentique et comme proximité absolue de soi à soi (et, par conséquent, comme vérité) s'oppose à l'écriture, comme distance, médiation, perte de la présence ouvrant la voie du mensonge, de même que l'immédiateté de la fête populaire s'oppose à l'artificialité du spectacle de théâtre, ou, sous un autre rapport, à la façon dont la démocratie directe que réalise l'assemblée des citoyens s'oppose à la démocratie représentative où la volonté générale, appropriée par des porte-parole, est menacée d'être déviée et dégradée en intérêt particulier.

41. Demeure toutefois quelque chose comme source d'une position morale pointant vers du plus authentique : le primat de la *vie* comme ouverture (infra ou préindividuelle) à l'illimité, à la prolifération, à la créativité et comme résistance aux ordres fermés, aux blocages ; la valorisation nietzschéenne des forces actives sur les forces réactives (celles qui inspirent, chez Nietzsche, le ressentiment et, par là, la morale au sens de la critique du « moralisme »).

42. On peut voir dans de nombreuses pages des *Mythologies* (Barthes, 1955) la préfiguration d'un thème promis à un grand avenir : celui du monde comme *look*. Soit, par exemple, le chapitre consacré à l'abbé Pierre qui démonte la tenue de l'abbé, à la façon dont on décrirait un costume de théâtre destiné à donner une certaine image du personnage, dans laquelle chaque pièce du vêtement est traitée comme un signe dont le déchiffrement suppose la connaissance d'un code. L'abbé Pierre n'est pas habillé en abbé conformément aux règlements de l'institution à laquelle il appartient à l'époque où il vit. Il s'est fait un *look* d'abbé. Il est *relooké*, comme on le dit aujourd'hui des vedettes de la chanson, façon *curé de choc*.

43. Un exemple de ce type de relation ambiguë est offert par les mondes de l'art. L'analyse des caractéristiques des contextes organisationnels propres à favoriser l'émergence de créations artistiques considérées comme innovantes a fait apparaître le rôle essentiel de certaines relations mêlant l'amitié et l'intervention d'un autre que l'artiste (que l'on pourrait appeler un « coach ») dans son œuvre sous la forme d'une critique empathique, c'est-à-dire d'une critique en théorie exercée du point de vue du projet de l'artiste et non du point de vue des soucis de rentabilité de l'organisation. Mais ce type de dispositif peut apparaître comme un détour de production, l'amitié et la « critique aimante » s'avérant *en fait* utile à la production d'un bien de qualité, si bien qu'ils peuvent être en retour dénoncés comme manipulation (Chiappello, 1998).

44. On retrouve d'ailleurs la même tension dans la définition des biens produits par un monde en réseau. On sait que ce monde valorise fortement l'innovation mais celle-ci se présente comme le résultat des rencontres, des connexions et des hybridations qui s'opèrent constamment dans le réseau, si bien qu'elle ne peut jamais avoir un caractère d'absolu : rien ne permet plus d'affirmer la primauté d'un « original » sur des « copies » puisque tout changement s'opère sous l'égide de la multiplicité et de la variation infinie.

45. On peut faire les mêmes remarques pour ce qui est des nouveaux usages de la psychothérapie qui visent, non à traiter, à la racine, la souffrance psychique, reconnue dans ce qu'elle aurait d'authentique, mais à apprendre au malade à prendre ses distances avec son mal, à le « gérer », de façon à être en mesure de s'adapter aux situations d'interaction avec les autres et de satisfaire à des exigences transactionnelles dans la relation à autrui, considérées comme des exigences normatives par excellence (Baszanger, 1995, pp. 343-356).

46. L'Assemblée constituante exclut ainsi les domestiques (qui, à la veille de la Révolution, formaient 17 % de la population active parisienne) parce qu'ils « symbolisaient la dépendance vis-à-vis d'un tiers » (Rosanvallon, 1992, p. 120). Sieyès, cité par P. Rosanvallon, en parle comme de « ceux qu'une dépendance servile tient attachés, non à un travail quelconque, mais aux volontés arbitraires d'un maître ».

47. La possibilité de dénoncer l'écart entre la nature du poste et, d'une part, sa rémunération, d'autre part, les qualifications des occupants (dévaluation des diplômes) disparaît avec l'utilisation de la notion de compétence qui, visant notamment à éviter de fixer des savoirs dans des classifications permettant de stabiliser des attentes, désigne des puissances inhérentes aux personnes dans ce qu'elles ont de singulier, des « savoir-faire » ou des « savoir-être », fruits d'expériences particulières et qui ne peuvent se révéler que dans des contextes locaux, en sorte que leur certification passe par l'observation des conduites et la mise à l'épreuve individuelle en situation réelle. Dans ce cadre, la formation ne vise plus à transmettre des compétences, sanctionnables par un diplôme, mais à favoriser la transférabilité professionnelle par la stimulation de dispositions pouvant être engagées dans une multiplicité de tâches différentes (Dugué, 1994).

48. En ce qui concerne les organisations culturelles, la déconstruction de l'aura attribuée à l'artiste ou à l'auteur comme sujets originels d'une œuvre authentique, doit beaucoup aux efforts de la sociologie de l'art, notamment d'inspiration marxiste, pour montrer que les artistes ne sont que des travailleurs comme les autres. Cette entreprise de désenchantement a certainement contribué au développement de l'usage de techniques de management pour encadrer la production et la commercialisation de « produits » artistiques, et à l'insertion d'un nombre toujours plus important d'artistes dans le circuit capitaliste qui ne se présentait plus sous des traits aussi négatifs

et dangereux pour l'authenticité du créateur et de son œuvre que pendant la période antérieure (Chiapello, 1998).

49. Va dans ce sens ce que A. Supiot (1997) appelle la « liberté professionnelle », au sein de laquelle il distingue la « liberté d'entreprendre » et la « liberté du travail ». L'idée générale est de faire des droits qui non seulement encadrent mais instituent le marché du travail, des droits qui ne soient pas que protecteurs mais également dotés de vertus positives. Ainsi, le droit d'entreprendre devrait conduire, d'après A. Supiot, à « conférer des droits particuliers à celui qui entreprend » (vont dans ce sens le congé pour la création d'entreprise ou l'aide aux chômeurs créateurs d'entreprises). De même, la liberté du travail ne doit pas être conçue comme un droit restrictif, limitant les possibilités d'action collective des salariés (par exemple en cas de grève), mais aussi comme un droit doté de « vertus positives », donnant « un fondement juridique à l'autonomie des hommes au travail [...] dont les gestionnaires nous disent qu'elle est une caractéristique fondamentale des nouveaux modes de management ». A. Supiot mentionne, parmi ces libertés positives dont la reconnaissance par le droit est en cours, le droit à l'initiative (droit de retrait), à la formation (congé individuel), à la critique (droit d'expression). La multiplication de tels droits relevant de la liberté du travail pourrait contribuer, selon cet auteur, « à endiguer les nouvelles formes de subordination qui se développent derrière le paravent de cette autonomisation. Ainsi en va-t-il des multiples clauses de disponibilité (astreinte, travail au sifflet, intermittence, etc.) » qui permettent à l'employeur de s'assurer « une disponibilité continue des salariés tout en ne s'obligeant qu'à la rémunération des périodes réellement travaillées ». Or ces clauses « portent une atteinte évidente à la liberté du travail du salarié, qui ne peut occuper un autre emploi durant ses périodes de temps "libre" » (Supiot, 1997).

50. Dans le cas des instituteurs, par exemple, l'action syndicale, à la fin du *xx<sup>e</sup>* siècle, visait surtout à doter les membres de cette profession d'un statut afin de les affranchir du pouvoir des notabilités locales et de leur donner accès à une liberté politique.

51. L'argent est à ce titre l'un des principaux médiums favorisant l'empiétement entre les différentes sphères de justice, comme le relève P. Ricœur (1995) commentant M. Walzer.



## CONCLUSION

1. Par rapport à la classification des théories du changement social établie par Raymond Boudon (1984, pp. 13-37), l'esquisse de modèle présentée ici relève du *troisième type*, qui rassemble des constructions dont la particularité est de mettre l'accent sur les *formes du changement* et dont un exemple célèbre est *La Structure des révolutions scientifiques* de Thomas Kuhn (1983) qui distingue trois phases dans la dynamique scientifique. Il se trouve d'ailleurs que le rôle accordé dans cette dynamique aux « anomalies » et aux conflits qui ont pour objet leur prise en considération, leur interprétation et leur catégorisation rapproche notre modèle de celui de Kuhn. Ainsi, comme les « anomalies » dans le modèle de Kuhn, les changements suscités par les déplacements du capitalisme, qui favorisent certains acteurs et en plongent d'autres dans la précarité et la misère, sont d'abord tenus pour atypiques, circonstanciels, passagers, avant d'être reconnus dans ce qu'ils ont de nouveau et de faire l'objet d'un travail d'interprétation préalable à une relance de la critique. En revanche, nous n'avons cherché ni à établir des lois de l'histoire (au sens de la critique de Popper), seraient-elles tendancielle (*premier type*, chez Boudon) ou structurelles (*deuxième type*), ni même à prétendre découvrir les causes du changement analysé (*quatrième type* chez Boudon), comme cela aurait été le cas, par exemple, si nous avions entrepris d'*expliquer* la mise en réseau du monde par le développement des instruments de communication ou par l'accroissement des échanges.

2. Une telle généralisation dans l'espace apparaît d'autant plus souhaitable que nous nous sommes volontairement limités dans cet ouvrage au cas français ; même lorsque notre élaboration théorique nous amenait à embrasser un horizon plus large, comme lors de nos réflexions sur l'exploitation dans un monde en réseau, nos exemples ont été majoritairement choisis dans notre pays. Cette focalisation sur une seule nation était apparue comme la seule façon d'entrer dans les détails d'une histoire déjà fort complexe. En outre, des analyses menées directement au niveau mondial tendent à sous-estimer l'importance, pour l'évolution des pratiques économiques et des formes d'expression idéologiques qui les accompagnent, des traditions, des institutions, du droit et des conjonctures politiques qui dépendent principalement du cadre de l'État-nation. En supprimant l'échelon du pays, on supprime de façon quasi automatique le niveau le

plus opératoire pour penser une action politique en réponse aux changements qui affectent les sociétés quand se transforment les modes de confection du profit capitaliste.

3. À la suite de toute la philosophie politique occidentale, au moins depuis Hobbes, Durkheim avait déjà identifié les problèmes posés par le caractère insatiable des sociétés modernes.

4. Chez Durkheim, comme nous l'avons vu au chapitre VII, seules des normes collectives sont à même de freiner l'insatiabilité des hommes, si bien qu'il est absolument irréaliste et dangereux de vouloir fonder un ordre social (celui du capitalisme) sur la libération des appétits individuels. Disons ici, pour réconcilier notre position avec celle de Durkheim, que nous considérons qu'il n'est tout simplement pas possible qu'une personne soit mue uniquement par des intérêts égoïstes insatiables, sauf peut-être dans certains cas pathologiques, précisément parce qu'elle a été socialisée. C'est dire aussi que chez Durkheim, la possibilité d'un monde dominé par des appétits individuels insatiables, assimilé à une sorte d'état de nature mythique, jamais rencontré dans la réalité, a le statut d'une pure expérience de pensée.

5. À la différence des prophètes de l'Ancien Testament invoqués par M. Walzer (1996), qui dénoncent l'infidélité de leurs contemporains aux desseins de Dieu, Job n'est pas un critique même si sa révolte est sans doute au principe de tout *ethos* critique.

6. Elle est indissociable de la constitution d'une nouvelle forme sociale — la *forme affaire* — dont on peut dater l'apparition, dans la seconde moitié du XVIII<sup>e</sup> siècle, lors de l'engagement de Voltaire dans la défense de personnes accusées de scandales : blasphème dans le cas du chevalier de la Barre ; crime rituel dans celui de Calas (Claverie, 1994 ; 1998).

7. En 1970 les trois quarts des actifs issus d'une famille d'ouvrier, de paysan ou d'employé (qui avaient donc fréquenté l'école entre 1950 et 1960), n'avaient pas dépassé le certificat d'études. Vingt ans plus tard, une majorité d'entre eux (qui ont fréquenté l'école dans les années 70) a au moins un diplôme professionnel et un sur cinq a le baccalauréat. 10 %, enfin, sont diplômés de l'enseignement supérieur. Certes, les différents milieux sociaux ont tous bénéficié « de façon à peu près équivalente de l'effort d'ouverture réalisé à chacun des échelons du système scolaire », mais on ne peut pas tirer argument de la relative stabilité des écarts pour dénier après coup toute

valeur positive aux efforts de démocratisation entrepris dans les années 70 (Goux, Maurin, 1997).

8. Dans les domaines de l'art ou de la science, la transgression des règles communes est moins illégitime parce qu'elle peut, plus facilement que dans d'autres domaines, être justifiée dans le registre de l'inspiration.

9. Ce qui allait tout à fait à l'encontre de la façon dont la psychanalyse avait été interprétée, dans les années 30, par les écrivains et les artistes qui s'y étaient d'abord frottés et, particulièrement, par les surréalistes fascinés par les forces de l'inconscient en tant qu'elles promettaient précisément une libération par rapport au réalisme bourgeois.

10. Le démantèlement des arrangements domestiques ne s'est pourtant pas fait sans rencontrer l'hostilité de nombre de salariés et, sans doute, particulièrement, des plus âgés. La résistance des salariés dans les années 80, soutenus par les syndicats, aux suppressions des primes d'ancienneté auxquelles la majorité du patronat était devenue hostile (Grandjean, 1989), est un indicateur parmi d'autres des oppositions auxquelles s'est heurté, dans les années 70-80 l'effacement de la grandeur domestique des principales situations de travail. La mise en retraite anticipée des salariés de plus de 50 ans a constitué la façon la plus simple de traiter le problème que posaient dorénavant les « vieux serviteurs de l'entreprise » comme on disait encore dans les années 60.

11. William Sewell fournit de nombreux exemples pour les débuts du capitalisme industriel : « Sous l'Ancien Régime, recourir à des sous-traitants, confier du travail à des ouvriers en chambre, produire des biens standardisés et de médiocre qualité, accentuer la division du travail ou introduire des ouvriers non qualifiés dans le métier constituaient des infractions au statut des corporations et étaient donc des pratiques illégales. Cela ne veut pas dire que ces pratiques n'existaient pas, mais qu'elles avaient en général une portée limitée [...]. Ce fut parce que les entrepreneurs désiraient se soustraire aux réglementations draconiennes et aux coûts de main-d'œuvre élevés des corporations urbaines que l'industrie du tissage devint une activité essentiellement rurale au cours des *xvii<sup>e</sup>* et *xviii<sup>e</sup>* siècles. Mais au *xix<sup>e</sup>* siècle, en vertu de l'abolition des corporations par la Révolution et de la redéfinition des droits de propriété, toutes ces pratiques entraient dans le cadre de l'exercice des droits légitimes du propriétaire individuel. Il n'y avait aucune loi interdisant à l'entrepreneur

d'embaucher des ouvriers non qualifiés au taux de salaire qu'il pouvait négocier, afin de produire en série des chaussures dépourvues de guêtres réglementaires. Seule une action concertée des ouvriers, soutenue éventuellement de diverses manières, bien entendu, par des petits maîtres qui redoutaient la concurrence de rivaux plus entreprenants, pouvait mettre un frein à ces pratiques, si tant est qu'il y en avait un. Mais ces actions concertées étaient illégales et par conséquent difficiles à organiser et à mener. Bref, les rôles étaient renversés au XIX<sup>e</sup> siècle : ce qui avait été des pratiques frauduleuses devenait exercice légitime de l'industrie privée, et ce qui avait été des restrictions légales imposées à la cupidité et à la fraude des maîtres malhonnêtes devenait des manœuvres illégales à l'encontre des droits de propriété » (Sewell, 1983, pp. 218-219).

12. Ce fut le cas des êtres de nature — animaux, paysages, etc. — dont la soumission à des contraintes industrielles fut considérée dans ce qu'elle avait de violent, entraînant la constitution de nouvelles épreuves soumises à une exigence de justification.

13. On trouve plusieurs exemples de ces conflits dans l'ouvrage collectif publié sous la direction de A. Hopwood et P. Miller (1994), sur l'histoire sociale des pratiques comptables en tant qu'elles contribuent à définir les unités sociales de base — telles que entreprises, établissements, département, services —, les acteurs pertinents et à structurer le cadre dans lequel s'insèrent les relations entre ces acteurs et leur conflit, notamment quant au calcul de la valeur ajoutée et de son partage.

14. En transposant les analyses de C. Hérou sur la résistance à l'école (1998), nous définirons la résistance par rapport au cadre tracé par A. Hirschman dans *Exit, Voice and Loyalty*. La résistance peut être définie comme un refus de *loyauté* dans des situations où la critique (*voice*) n'est pas réellement possible et où le retrait (*exit*) s'avère trop coûteux, parce que le marché n'offre pas d'alternative, comme cela se passe actuellement, avec la montée du chômage, sur le marché du travail.

15. Cf. le différentiel de mobilité entre les multinationales et les États (chapitre VI). On remarquera aussi que les États ayant autorité sur un territoire sont beaucoup plus exposés à la critique que ne le sont les firmes en réseau parce que dans un tel cadre les mobilisations sont rendues plus faciles par l'existence de formes d'équivalence et les responsables plus facilement identifiables (même si, dans le cas de la France, les effets conjugués de la régionalisation et du

transfert de compétences à la Commission européenne tendent également à accroître l'opacité des décisions et des responsabilités).

16. Un exemple de fuite devant la critique est celui des délocalisations, face à la critique environnementaliste, des industries polluantes ou du stockage des déchets chaque fois que possible (ce qui explique notamment que la critique se soit polarisée sur l'énergie nucléaire qui ne pouvait pas être envoyée hors d'Europe du fait du caractère non stockable du courant électrique).

17. Très significatif, sous ce rapport, est l'ouvrage publié en 1993, sous la direction de P. Bourdieu : *La Misère du monde*. La caractéristique principale, sous le rapport qui nous intéresse ici, de cet ouvrage composé d'une suite d'interviews introduits par des chapeaux présentant les personnages et les circonstances des drames que ces entretiens donnent à voir, est le fait qu'il soit, à l'inverse de tous les autres ouvrages publiés jusque-là par ce sociologue, pratiquement dépouillé de tout méta-discours et de toute ambition théorique manifeste. La misère doit s'y présenter à nu, en quelque sorte dans le singulier, et susciter une indignation non médiatisée par un dispositif théorique de généralisation.

18. En effet, la critique, pour être crédible, doit pouvoir être mise en rapport avec un sacrifice. L'existence d'un sacrifice est en quelque sorte l'épreuve à laquelle se mesure la validité de la critique. La critique a toujours un coût et ceux qui l'accomplissent connaissent souvent le destin des martyrs. On leur impute des motifs bas, intéressés ; on leur reproche, en interrompant le cours d'actions, de nuire au bien commun ; on les accuse de folie (et parfois on les accule à la folie — Boltanski, 1990). Une critique sans coût aucun ou même une critique qui semble apporter des profits à celui qui l'accomplit, non seulement des profits monétaires mais aussi, par exemple, des profits en termes d'honneurs officiels (positions institutionnelles, prix littéraires ou scientifiques...), ou de notoriété médiatique, est peu crédible et facilement dénonçable. On peut la soupçonner de n'être qu'une critique en parole, verbale, mais sans conséquences dans l'ordre de l'action.

19. Les enquêtes ne collectent pas par exemple aujourd'hui le pourcentage d'intérimaires et/ou de personnel mis à disposition utilisé par chaque entreprise dans chaque catégorie de personnel. Il est très difficile également d'évaluer les niveaux de sous-traitance et les réseaux : même ceux de franchise, dont les membres partagent pourtant au moins une marque en commun, sont invisibles (cf. chapi-

tre IV). Au niveau international le manque d'information est encore plus important. On ne sait presque rien sur les entreprises multinationales, ces structures surpuissantes qui réalisent la plus grande partie du PIB mondial, qui animent le commerce international et dominent la recherche. Alors que les moyens d'investigation devraient être renforcés, on a assisté à la mise en veilleuse du centre d'études des multinationales des Nations unies transféré avec des moyens réduits à la CNUCED (cf. prologue). La seule information dont nous disposons, fortement lacunaire, repose sur les communications financières que ces entreprises réalisent auprès des Bourses mondiales mais auxquelles ne sont pas soumises les entreprises non cotées. Quant aux marchés financiers, ils bénéficient de la plus grande opacité.

20. Que l'on pense seulement à l'action d'Amnesty International dans le cas des droits de l'homme, d'ATD-Quart Monde dans celui de l'exclusion, du CERC dans la reconnaissance de la croissance des inégalités, sans parler des associations de sensibilité écologique qui — comme par exemple la CRII-RAD dans le cas de la radioactivité — exercent une surveillance attentive des sites à risques en se substituant à la défaillance des organismes officiels de prise en charge.

21. Au sens où elles reposent sur des constructions comportant deux niveaux : le premier occupé par des particuliers, êtres humains ou objets ; le second par des conventions permettant l'établissement d'équivalences susceptibles de dépasser les particularités des personnes et des choses. Sur la base d'une axiomatique commune, chaque cité propose donc ainsi une architecture spécifiant les qualités des êtres qu'elle comprend et dessine par là les contours d'un monde.

22. Plusieurs temporalités habitent en fait les cités. La *première*, de très longue durée, concerne l'axiomatique sur laquelle repose la construction du bien commun dont on trouve des traces dans tout le cours de la philosophie politique occidentale. Rien ne permet de dire que nous ne soyons pas toujours plongés dans cette temporalité longue. Cette axiomatique est fondée sur la tension entre un axiome de commune humanité (équivalence fondamentale entre les membres d'une société en tant qu'ils appartiennent tous au même titre à l'humanité) et une contrainte d'ordre (principe de dissemblance) comportant la possibilité pour les personnes d'accéder à plusieurs états de grandeur ordonnés sur une échelle de valeur (pour un développement cf. Boltanski, Thévenot, 1991). La *deuxième* temporalité concerne les termes dans lesquels sont qualifiées les différentes espè-

ces de grandeur légitimes (industrielle, marchande ou civique) et la sélection des formes d'existence que chacune d'entre elles met en valeur. Ces opérateurs de mise en équivalence font l'objet de variations selon une temporalité plus courte en fonction de changements qui, envisagés depuis le modèle des cités, peuvent être considérés comme contingents (il peut s'agir, par exemple, de changements dans les technologies, dans les formes de pouvoir, dans l'organisation de la famille...). La production sociale d'une nouvelle cité est toujours possible dans la mesure où la liste des qualités susceptibles de servir d'aune à un jugement ne peut être close, la personne humaine ayant la possibilité d'exister en puissance sous une multiplicité incalculable de rapports.





## BIBLIOGRAPHIE

- ABRAMOVICI, G., 1999, « La protection sociale », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 390-397.
- ABROSSIMOV, C., GELOT, D., 1996, « La politique de l'emploi de 1990 à 1994 entre croissance économique et action publique », *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 131-137.
- ADAM, G., 1983, *Le pouvoir syndical*, Paris, Dunod.
- ADORNO, T., 1980, *Minima moralia*, Paris, Payot (première édition : 1951 ; traduit de l'allemand par J.-R. Ladmiral et E. Kaufholz).
- ADORNO, T., 1989, *Jargon de l'authenticité : de l'idéologie allemande*, Paris, Payot (traduit de l'allemand et préfacé par E. Escoubas ; postface de G. Petitdemange).
- AFSA, C., AMIRA, S., 1999, « Le RMI : un dispositif en mutation », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 406-412.
- AGLIETTA, M. (Entretien avec), 1998, « Nouveau régime de croissance et progrès social », *Esprit*, novembre, pp. 142-163.
- AGRE, P., 1997, « Surveillance et saisie. Deux modèles de l'information personnelle », in Conein, B., et Thévenot, L. (éds.), *Cognition et information en société*, série « Raisons pratiques », n° 8, Éditions de l'EHESS, pp. 243-266.
- AGUITON, C., BENSARD, D., 1997, *Le retour de la question sociale. Le renouveau des mouvements sociaux en France*, Lausanne, Éditions Page deux.
- AKERLOF, G., 1970, « The market for "lemons" : quality, uncertainty and the market mechanism », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, pp. 488-500.
- AKERLOF, G., 1984, *An Economic Theorist's Book of Tales*, Cambridge, Cambridge UP.

- AMAND, F., 1992, « Petit et grand commerce », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 61-62.
- AMAR, M., 1992, « Les effets du "flux tendu" », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 234-235.
- AMAR, M., BRICOUT, J.-L., 1992, « La concentration financière », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 70-71.
- ANACT, 1979, *Les coûts des conditions de travail. Guide d'évaluation économique*, 3 vol., Paris.
- ANDREFF, W., 1995, *Les multinationales globales*, Paris, La Découverte, coll. « Repères ».
- ANDRÉ-ROUX, V., LE MINEZ, S., 1999, « Dix ans d'évolution du chômage des cadres. 1987-1997 », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 140-147.
- ANGENOT, M., 1983, *La parole pamphlétaire. Typologie des discours modernes*, Paris, Payot.
- ANSART, P., 1969, *Marx et l'anarchisme*, Paris, PUF.
- AQUAIN, V., BUÉ, J., VINCK, L., 1994, « L'évolution en 2 ans de l'organisation du travail : plus de contraintes mais aussi plus d'autonomie pour les salariés », *Premières synthèses*, n° 54, 16 juin 1994, DARES.
- AQUAIN, V., CÉZARD, M., CHARRAUD, A., VINCK, L., 1994, « Vingt ans d'évolution des conditions de travail », *Travail et emploi*, n° 61, avril, pp. 81-91.
- ARBANT, P., 1994, « Le capital de temps de formation », *Droit social*, n° 2, février, pp. 200-203.
- ARENDT, H., 1983, *Condition de l'homme moderne*, Paris, Calmann-Lévy.
- ASTIER, I., 1997, *Revenu minimum et souci d'insertion*, Paris, Desclée De Brouwer.
- AUDRIC, S., FORGEOT, G., 1999, « Le développement du travail à temps partiel », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 177-181.
- BAECHLER, J., 1995, *Le capitalisme*, Paris, Gallimard (2 volumes).
- BAKTAVATSALOU, R., 1996, « Licenciements économiques et mesures d'accompagnement au début des années 90 », *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 150-156.

- BALAZS, G., MATHEY, C., 1975, « Opinions sur le marginalisme : analyse d'interviews de spécialistes de la jeunesse », in J. Rousselet et alii, *Les jeunes et l'emploi*, Cahiers du CEE n° 7, Paris, PUF.
- BARISH, J., 1981, *The Antitheatrical Prejudice*, Berkeley, Univ. of California Press.
- BARJONET, A., 1968, *La CGT*, Paris, Seuil.
- BARKER, J.B., 1993, « Tightening the iron cage : concertive control in self-managing teams », *Administrative Science Quarterly*, vol. 38, pp. 408-437.
- BARON, C., BUREAU, M.-C., LE DANTEC, E., NIVOLLE, P., 1994, *Les intermédiaires de l'insertion*, Paris, CEE.
- BARRAT, O., COUTROT, T., MABILE, S., 1996, « La négociation salariale en France : des marges de manœuvre réduites au début des années 90 », *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 199-268.
- BARTHES, R., 1955, *Mythologies*, Paris, Seuil.
- BASZANGER, I., 1995, *Douleur et médecine, la fin d'un oubli*, Paris, Seuil.
- BAUDELLOT, C., GOLLAC, M., 1997, « Le salaire du trentenaire : question d'âge ou de génération », *Économie et statistique*, n° 304-305, avril.
- BAUDRILLARD, J., 1970, *La société de consommation*, Paris, Denoël.
- BAUDRILLARD, J., 1981, *Simulacres et simulation*, Paris, Galilée.
- BAUDRILLARD, J., 1991, *La guerre du Golfe n'a pas eu lieu*, Paris, Galilée.
- BAUDRY, B., « De la confiance dans la relation d'emploi et de sous-traitance », *Sociologie du travail*, n° 1, pp., 43-61.
- BAUMARD, M., BLANCHOT, M., 1994, *Crise du syndicalisme*, Paris, Hatier.
- BEAUD, S., PIALOUX, M., 1991, « Être OS chez Peugeot : changements techniques et usure au travail », *Critiques sociales*, n° 1, mai 1991, pp. 11-24.
- BECKER, G., 1965, « A theory of the allocation of time », *The Economic Journal*, vol. LXXV, n° 299, pp. 493-517.
- BELL, D., 1979, *Les contradictions culturelles du capitalisme*, Paris, PUF (première édition américaine, 1975).
- BELLEVILLE, P., 1963, *Une nouvelle classe ouvrière*, Paris, Julliard.
- BELLOC, B., LAGARENNE, C., 1996, « Emplois temporaires et emplois aidés », in *Données sociales 1996*, Paris, INSEE, pp. 124-130.
- BELORGEY, J.-M., 1994, entretien avec D. Gelot et S. Volkoff, *Collectif*, n° 24, décembre.
- BÉNÉTON, P., TOUCHARD, J., 1970, « Les interprétations de la crise de mai-juin 1968 », *Revue française de science politique*, vol. XX, juin, n° 3, pp. 503-541.

- BENGHOZI, P.-J. (1989), *Le cinéma entre l'art et l'argent*, Paris, L'Harmattan.
- BENIGER, J., 1986, *The Control Revolution. Technological and Economic Origins of the Information Society*, Cambridge (Mass.), Harvard UP.
- BENKO, G., LIPIETZ, A. (éds.), 1992, *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF.
- BENNAHMIA, J.-L., ROCHE, A., 1992, *Des Verts de toutes les couleurs. Histoire et sociologie du mouvement écolo*, Paris, Albin Michel.
- BENNETT, S., FRIERMAN, R., GEORGE, S., 1993, *Corporate realities and environmental truths. Strategies for leading your business in the environmental era*, New York, John Wiley & Sons.
- BÉNOT, Y., 1977, *L'autre Italie, 1968-1976*, Paris, Maspero.
- BERGER, S., PIORE, M., 1980, *Dualism and discontinuity in industrial societies*, New York, Cambridge UP.
- BERGGREN, C., 1993, « Lean production. The end of history ? », *Actes du GERPISA*, n° 6, février, pp. 15-36.
- BERLE, A., MEANS, G., 1932, *The modern corporation and private property*, London, Macmillan.
- BERMAN, M., 1982, *All that is solid melts into air. The experience of modernity*, New York, Simon and Schuster.
- BERNOUX, P., MOTTE, D., SAGLIO, J., 1973, *Trois ateliers d'OS*, Paris, Les Éditions ouvrières.
- BERNOUX, P., 1974, *Les nouveaux patrons. Le centre des Jeunes dirigeants d'entreprise*, Paris, Les Éditions ouvrières.
- BERNOUX, P., SERVET, J.-M. (éds.), 1997, *La construction sociale de la confiance*, Paris, Montchrestien.
- BESNARD, P., 1970, *Protestantisme et capitalisme. La controverse post-weberienne*, Paris, Armand Colin.
- BESNARD, P., 1973, « Durkheim et les femmes ou le Suicide inachevé », *Revue française de sociologie*, XIV, pp. 27-61.
- BESNARD, P., 1987, *L'anomie, ses usages et ses fonctions dans la discipline sociologique depuis Durkheim*, Paris, PUF.
- BESNARD, P., 1997, « Mariage et suicide : la théorie durkheimienne de la régulation conjugale à l'épreuve d'un siècle », *Revue française de sociologie*, vol. XXXVIII, pp. 735-758.
- BESSY, C., 1994, « La sélection des salariés licenciés : économie d'une réglementation », *Travail et emploi*, n° 58, pp. 38-54.

- BESSY, C., 1997, « Cabinets de recrutement et formes d'intermédiation sur le marché du travail » in Bessy, C., Eymard-Duvernay, F. (éds.), pp. 103-142.
- BESSY, C., CHATEAURAYNAUD, F., 1995, *Experts et faussaires. Pour une sociologie de la perception*, Paris, Métailié.
- BESSY, C., EYMARD-DUVERNAY, F. (éds.), 1997, *Les intermédiaires du marché du travail*, Cahiers du CEE, Paris, PUF.
- BEST, F., 1980, *Flexible Life Scheduling. Breaking the Education-Work-Retirement Lockstep*, New York, Praeger.
- BIHR, A., PFEFFERKORN, R., 1995, « Peut-on définir un seuil de richesse ? » *Alternatives économiques*, hors-série n° 25 « Les riches », 3<sup>e</sup> trimestre.
- BISAULT, L., BLOCH-LONDON, C., LAGARDE, S., LE CORRE, V., 1996, « Le développement du travail à temps partiel », in *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 225-233.
- BLOCH-LONDON, C., BOISARD, P., 1999, « L'aménagement et la réduction du temps de travail », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 107-214.
- BOISARD, P., LETABLIER, M.-T., 1989, « Un compromis d'innovation entre tradition et standardisation dans l'industrie laitière », in Boltanski, L., Thévenot, L. (éds.), *Justesse et justice dans le travail*, Paris, CEE-PUF, pp. 209-218.
- BOISSEVAIN, J., 1974, *Friends of friends. Networks, manipulations and coalitions*, Oxford, Blackwell.
- BOISSONAT, J., (sous la présidence de), 1995, *Le travail dans vingt ans*, Commissariat général du Plan, Odile Jacob et Documentation française.
- BOLTANSKI, L., 1975, « Pouvoir et impuissance. Projet intellectuel et sexualité dans le Journal d'Amiel », *Actes de la recherche en sciences sociales*, I (5-6), pp. 171-199.
- BOLTANSKI, L., 1982, *Les cadres. La formation d'un groupe social*, Paris, Minuit.
- BOLTANSKI, L., 1990, *L'amour et la justice comme compétences*, Paris, Métailié.
- BOLTANSKI, L., 1993, *La souffrance à distance*, Paris, Métailié.
- BOLTANSKI, L., 1993 b, « Dissémination ou abandon : la dispute entre amour et justice. L'hypothèse d'une pluralité de régimes d'action », in Ladrière, P., Pharo, P., Quéré, L., *La théorie de l'action. Le sujet pratique en débat*, Paris, Éditions du CNRS, pp. 235-259.

- BOLTANSKI, L., THÉVENOT, L., 1983, « Finding one's way in social space : a study based on games », *Social science information*, vol. 22, n° 4-5, pp. 631-680.
- BOLTANSKI, L., THÉVENOT, L. (éds.), 1989, *Justesse et justice dans le travail*, Paris, CEE-PUF.
- BOLTANSKI, L., THÉVENOT, L., 1991, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- BONNECHERE, M., 1997, *Le droit du travail*, Paris, La Découverte, coll. « Repères ».
- BORDET, G., NEUSCHWANDER, C., 1993, *Lip 20 ans après*, Paris, Syros.
- BOUDON, R., 1984, *La place du désordre. Critique des théories du changement social*, Paris, PUF.
- BOUGET, D., CADIO, J., GUÉRY, H., NOGUÈS, H., 1995, *Les politiques de lutte contre la grande pauvreté*, Centre d'économie des besoins sociaux, Nantes, 4 vol.
- BOURDIEU, P. 1972, *Esquisse d'une théorie de la pratique*, Genève-Paris, Droz.
- BOURDIEU, P., 1975, « L'ontologie politique de Martin Heidegger », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 5-6, novembre, pp. 109-156.
- BOURDIEU, P., 1979, *La distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Minuit.
- BOURDIEU, P., 1980, *Le sens pratique*, Paris, Minuit.
- BOURDIEU, P., 1992, *Les règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Seuil.
- BOURDIEU, P. (sous la direction de), 1993, *La misère du monde*, Paris, Seuil.
- BOURDIEU, P., BOLTANSKI, L., MALDIDIER, P., 1971, « La défense du corps », *Information sur les sciences sociales*, t. X, n° 4, pp. 45-86.
- BOURDIEU, P., BOLTANSKI, L., SAINT MARTIN, M. de, 1973, « Les stratégies de reconversion. Les classes sociales et le système d'enseignement », *Information sur les sciences sociales*, 12 (5), pp. 61-113.
- BOURDIEU, P., BOLTANSKI, L., 1976, « La production de l'idéologie dominante », *Actes de la recherche en sciences sociales*, juin, n° 2-3, pp. 4-73.
- BOURDIEU, P., PASSERON, J.-C., 1963, « Sociologues des mythologies et mythologies de sociologues », *Les Temps modernes*, 211, décembre, pp. 998-1021.
- BOURDIEU, P., PASSERON, J.-C., 1964, *Les héritiers*, Paris, Minuit.

- BOURDIEU, P., PASSERON, J.-C., 1970, *La reproduction. Éléments pour une théorie du système d'enseignement*, Paris, Minuit.
- BOURETZ, P., 1996, *Les promesses du monde, philosophie de Max Weber*, Paris, Gallimard.
- BOURGUIGNON, F., CHIAPPORI, P.-A., 1997, *Fiscalité et redistribution. Plans pour une réforme*, Paris, Notes de la Fondation Saint-Simon.
- BOURNIQUE, Y., BARRY, C. de, 1992, « Donneurs d'ordres et sous-traitants », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 224-225.
- BOUVERESSE, J., 1983, « La vengeance de Spengler », *Le temps de la réflexion*, IV, Gallimard, pp. 371-402.
- BOUZONNIE, H., 1987, « L'évolution des effectifs syndicaux depuis 1912 : un essai d'interprétation », *Revue française des affaires sociales*, vol. 41, octobre-décembre, n° 4, pp. 59-82.
- BOWIE, N., FREEMAN, E. (éds.), 1992, *Ethics and Agency Theory*, Oxford, Oxford UP.
- BOYER, R., 1983, « L'introduction du taylorisme en France à la lumière de recherches récentes », *Travail et emploi*, n° 18, octobre-décembre, pp. 17-41.
- BOYER, R., ORLÉAN, A., 1994, « Persistance et changement des conventions », in Orlean, A. (éd.), *Analyse économique des conventions*, pp. 219-247.
- BRANCIARD, M., 1990, *Histoire de la CFDT*, Paris, La Découverte.
- BRAUDEL, F., 1979, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, xv<sup>e</sup>-xvii<sup>e</sup> siècle*, 3 vol. (1. *Les structures du quotidien*, 2. *Les jeux de l'échange*, 3. *Le temps du monde*), Paris, Armand Colin.
- BRAUDEL, F., 1985, *La dynamique du capitalisme*, Paris, Arthaud.
- BRESSAND, A., DISTLER, C., 1995, *La planète relationnelle*, Paris, Flammarion.
- BRICOUT, J.-L., 1992, « La montée des services », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 38-41.
- BRICOUT, J.-L., DIETSCHÉ, M., 1992, « Un bilan de santé favorable », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 172-174.
- BROUDIC, J., ESPINASSE, J.-M., 1980, « Les politiques de gestion de la main-d'œuvre », *Travail et emploi*, octobre 1980, p. 10-25.
- BRUHNS, H., 1997, « Économie et religion chez Werner Sombart et Max Weber », in Raulet, G. (éd.), pp. 95-120.

- BUÉ, J., 1985, « L'expression des salariés avant la loi du 4 août 1982. Les expériences d'initiative patronale », *Travail et emploi*, mars, n° 23, pp. 55-65.
- BUÉ, J., 1989, « Les différentes formes de flexibilité », *Travail et emploi*, n° 41, 3, pp. 29-35.
- BUNEL, J., 1973, *La mensuralisation. Une réforme tranquille ?*, Paris, Les Éditions ouvrières.
- BUNEL, J., SAGLIO, J., 1980, « La redéfinition de la politique sociale du patronat français », *Droit social*, n° 12, décembre, pp. 489-498.
- BURNHAM, J., 1947, *L'ère des organisateurs*, Paris, Calmann-Lévy (traduction de *The managerial revolution ; what is appening in the world*, publié à New York en 1941).
- BURT, R., 1980, « Models of network structure », *Annual Review of Sociology*, vol. 6, pp. 79-141.
- BURT, R., 1992 a, *Structural Holes*, Cambridge, Harvard UP.
- BURT, R., 1992 b, « The social structure of competition », in Nohria, N., Eccles, R. (éds.), *Networks and organizations : structure, form, and action*, pp. 57-91.
- BURT, R., JANNOTTA, J., MAHONEY, J., 1998, « Personality correlates of structural holes », *Social Networks*, 20, pp. 63-87.
- CAIRE, G., 1973, « La France est-elle encore à l'heure de Lip ? », *Droit social*, n° 11, novembre, pp. 522-529.
- CAIRE, G., 1981, « Précarisation des emplois et régulation du marché du travail », communication aux *Iles Journées d'économie sociale*, Faculté des sciences économiques de Dijon, 24-25 septembre.
- CAIRNCROSS, F., 1993, *Les marchés verts. Réconcilier croissance économique et écologie*, Paris, Les Éditions d'organisation.
- CALLON, M., 1986, « Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc », *L'Année sociologique*, n° 36, pp. 169-208.
- CALLON, M., 1989, *La science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques*, Paris, La Découverte.
- CALLON, M., 1991, « Réseaux technico-économiques et irréversibilité », in Boyer, R. (éd.), *Réversibilité et irréversibilité en économie*, Paris, EHESS, pp. 195-230.
- CALLON, M. (éd.), 1993, *Ces réseaux que la raison ignore*, Paris, L'Harmattan.
- CALLON, M. (éd.), 1998, *The Laws of the Markets*, Oxford, Blackwell.



- CALLON, M., LATOUR, B., 1981, « Unscrewing the big Leviathan », in Knorr-Cetina, K., Cicourel, A.V. (éds.), *Advances in Social Theory and Methodology*, Boston, Routledge and Kegan Paul, pp. 277-303.
- CAMPINOS-DUBERNET, M., 1995, « La gestion des sureffectifs, la fin des illusions des ressources humaines ? », *Travail et emploi*, n° 64, pp. 23-34.
- CAMUS, B., 1996, « Les débuts de la mesure », *INSEE Méthodes*, n° 67-68, « Les réseaux d'entreprises : des collectifs singuliers », 20 novembre, pp. 139-141.
- CAPRON, M., 1995, « Vers un renouveau de la comptabilité des ressources humaines », *Revue française de gestion*, novembre-décembre, pp. 46-54.
- CARTIER-BRESSON, J., 1992, « Éléments d'analyse pour une économie de la corruption », *Revue Tiers-Monde*, n° 131, pp. 581-609.
- CARTIER-BRESSON, J., 1993, « De la définition d'un marché de la corruption à l'étude de ses formes organisationnelles : un premier bilan des analyses économiques de la corruption », communication au séminaire : « La corruption dans les systèmes pluralistes », Poitiers, novembre.
- CARTRON, D., 1998, « Autonomie et contrôle dans un restaurant McDonald's », papier de travail discuté dans le séminaire de L. Boltanski à l'EHESS.
- CASTEL, R., 1991, « De l'indigence à l'exclusion : la désaffiliation », in Donzelot J., *Face à l'exclusion, le modèle français*, Paris, Le Seuil-Esprit.
- CASTEL, R., 1994, *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Fayard.
- CASTEL, R., 1996, « Débat sur le revenu minimum inconditionnel », *Revue du Mauss* (numéro consacré au revenu universel), n° 7, pp.174-187.
- CASTEL, R., FITOUSSI, J.-P., FREYSSINET, J., 1997, *Chômage : le cas français*, Paris, La Documentation française.
- CASTELLS, M., YAZAWA, S., KISELYOVA, E., 1995, « Insurgents against the global order : a comparative analysis of the Zapatistas in Mexico, the American Militia and Japan's AUM Shinrikyo », *Berkeley Journal of Sociology*, vol. XXXX, pp. 21-37.
- CASTELLS, M., 1998, *La société en réseaux*, Paris, Fayard.
- CASTORIADIS, C., 1974, *L'expérience du mouvement ouvrier*, vol. 2, Paris, Union générale d'édition.

- CASTORIADIS, C., 1979, *Capitalisme moderne et révolution*, vol. 2, Paris, Union générale d'édition.
- CERC-ASSOCIATION, 1994, « Tendances de la distribution des revenus dans une perspective internationale », *La note de Cerc-Association*, n° 1, octobre.
- CERC-ASSOCIATION, 1997 a, « Chiffrer le chômage » *Dossiers du Cerc-Association*, n° 1.
- CERC-ASSOCIATION, 1997 b, « Les minima sociaux. 25 ans de transformations », *Dossiers du Cerc-Association*, n° 2.
- CERTEAU, M. de, 1968, *La prise de parole*, Desclée De Brouwer.
- CETTE, G., MAHFOUZ, S., 1996, « Le partage primaire du revenu : un constat descriptif sur longue période », *Économie et statistique*, n° 296-297, juin-juillet, pp. 165-184.
- CEZARD, M., 1979, « Les classifications : les grandes étapes », *Économie et statistiques*.
- CEZARD, M., DAYAN, J.-L., 1999, « Les relations professionnelles en mutation », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 189-198.
- CEZARD, M., DUSSERT, F., GOLLAC, M., 1992, « Taylor va au marché. Organisation du travail et informatique », *La lettre d'information du CEE*, n° 26, décembre.
- CEZARD, M., DUSSERT, F., GOLLAC, M., 1993, « Conditions, organisation du travail et nouvelles technologies », *Dossiers statistiques du travail et de l'emploi*, DARES, n°s 90-91-92.
- CEZARD, M., VINCK, L., 1996, « Contraintes et marges d'initiative des salariés dans leur travail », *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 217-224.
- CFDT, 1969, « Pour la démocratie dans l'entreprise. Mai-juin 68, des expériences, des documents, des faits », *La revue du militant*, mars-avril, n° 82.
- CHALVON-DEMERSAY, S., 1996, « Une société élective. Scénarios pour un monde de relations choisies », *Terrain*, n° 27, septembre, pp. 81-100.
- CHANDLER, A., 1988, *La main visible des managers : une analyse historique*, Paris, Economica (première édition américaine : 1977).
- CHARPAIL, C., GELOT, D., GUBIAN, A., ZILBERMAN, S., 1999, « L'évaluation des politiques de l'emploi », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 117-127.
- CHATEAURAYNAUD F., 1991, *La faute professionnelle. Une sociologie des conflits de responsabilité*, Paris, Métalié.

- CHATZIS, K., CONINCK, F. de, ZARIFIAN, P., 1995, « L'accord A. Cap 2000 : la "logique compétence" à l'épreuve des faits », *Travail et emploi*, n° 64, pp. 35-47.
- CHAUVEL, L., 1997, « L'uniformisation du taux de suicide masculin selon l'âge : effet de génération ou recomposition du cycle de vie ? », *Revue française de sociologie*, vol. XXXVIII, pp. 735-758.
- CHENU, A., 1993, « Une classe ouvrière en crise », *Données sociales 1993*, INSEE, pp. 473-485.
- CHENU, A., 1997 a, « Le codage professionnel à l'épreuve d'investigations réitérées, 1975-1990 », Communication à la journée de travail sur l'évolution de la catégorie socioprofessionnelle et des déterminants de la stratification sociale, 14 mars 1997, Observatoire sociologique du changement.
- CHENU, A., 1997 b, « La descriptibilité statistique des professions », *Sociétés contemporaines*, n° 27.
- CHESNAIS, F., 1994, *La mondialisation du capital*, Paris, Syros.
- CHIAPELLO, E., 1996, « Les typologies des modes de contrôle et leurs facteurs de contingence — un essai d'organisation de la littérature », *Comptabilité — Contrôle — Audit*, tome 2, vol. 2, septembre, pp. 51-74.
- CHIAPELLO, E., 1997, « Les organisations et le travail artistiques sont-ils contrôlables ? », *Réseaux*, novembre-décembre, pp. 77-114.
- CHIAPELLO, E., 1998, *Artistes versus managers. Le management culturel face à la critique artiste*, Paris, Métailié.
- CHIAPELLO, E., 1999, « Art, innovation et management : quand le travail artistique interroge le contrôle », in L. Collins (éd.), *Questions de contrôle*, Paris, PUF, pp. 194-218.
- CHIARAMONTI, C., 1990, « L'asocialité dénoncée par ses victimes », *Données sociales 1990*, Paris, INSEE, pp. 434-437.
- CLAIRMONT, F., 1997, « Vers un gouvernement planétaire des multinationales. Ces deux cents sociétés qui contrôlent le monde. » *Le monde diplomatique*, avril.
- CLAVERIE, E., LAMAISON, P., 1982, *L'impossible mariage. Violence et parenté en Gévaudan, xvif, xviii, xix<sup>e</sup> siècles*, Paris, Hachette.
- CLAVERIE, E., 1994, « Procès, Affaire, Cause, Voltaire et l'innovation critique », *Politis*, n° 26, pp. 76-86.
- CLAVERIE, E., 1998, « La naissance d'une forme politique : l'affaire du chevalier de La Barre », in Roussin, P. (éd.), *Critique et affaires de blasphème à l'époque des Lumières*, Paris, Honoré Champion.

- CLAVERO, B., 1996, *La grâce du don. Anthropologie catholique de l'économie moderne*, Paris, Albin Michel (première édition italienne : 1991).
- CLERC, J.-M., 1973, « Les conflits sociaux en France en 1970 et 1971 », *Droit social*, n° 1, janvier, pp. 19-26.
- CLOSETS, F. de, 1982, *Toujours plus !*, Paris, Grasset.
- CLOSETS, F. de, 1984, *Tous ensemble pour en finir avec la syndicalité*, Paris, Seuil.
- CLOT, Y., ROCHEX, J.-Y., SCHWARTZ, Y., 1992, *Les caprices du flux. Les mutations technologiques du point de vue de ceux qui les vivent*, Vigneux, Éditions Matrice.
- CNPF, 1971, *Le problème des OS*, Paris, CNPF.
- CNPF, 1977, *L'amélioration des conditions de vie dans l'entreprise*, 4<sup>es</sup> Assises nationales des entreprises, 15-18 octobre, 2 vol., Paris, CNPF.
- COBLENCÉ, F., 1986, *Le dandysme, obligation d'incertitude*, Paris, PUF.
- COHEN, D., 1997, *Richesse du monde, Pauvreté des nations*, Paris, Flammarion.
- COIGNARD, S., GUICHARD, M.-T., 1997, *Les bonnes fréquentations : histoire secrète des réseaux d'influence*, Paris, Grasset.
- CONINCK, F. de, 1991, « Évolutions post-tayloriennes et nouveaux clivages sociaux », *Travail et emploi*, n° 49, pp. 40-29.
- COMBESQUE, M.-A., 1998, *Ça suffit ! Histoire du mouvement des chômeurs*, Paris, Plon.
- CORCUFF, P., 1989, « Sécurité et expertise psychologique dans les chemins de fer », in Boltanski, L., Thévenot, L. (éds.), *Justesse et justice dans le travail*, pp. 307-318.
- CORIAT, B., 1979, *L'atelier et le chronomètre*, Paris, Christian Bourgois.
- CORIAT, B., 1991, *Penser à l'envers — Travail et organisation dans la firme japonaise*, Paris, Christian Bourgois.
- CORIAT, B., 1995, « France : un fordisme brisé mais sans successeur », in Boyer, R., et Saillard, Y. (éds.), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, pp. 389-397.
- COSETTE, M., 1998, « Les vertus du socialement correct », *Alternatives économiques*, n° 161, juillet-août.
- COUPAT, J., 1997, *Perspective et critique de la pensée situationniste*, mémoire de DEA sous la direction de N. Tertulian, EHESS.
- COURTOIS, S., LAZAR, M., 1995, *Histoire du Parti communiste français*, Paris, PUF.

- COUTROT, T., 1996, « Les nouveaux modes d'organisation de la production : quels effets sur l'emploi, la formation, l'organisation du travail ? », *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 209-216.
- COUTROT, T., MABILE, S., 1993, « Le développement des politiques salariales incitatives », *Données sociales 1993*, INSEE, pp. 218-224.
- CROSNIER, P., 1992, « Les PMI dans le sillage des groupes », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 22-23.
- CROUCH, C., PIZZORNO, A. (éds.), 1978, *The resurgence of class conflict in Western Europe since 1968*, New York, Holmes & Meier, 2 vol.
- CROZIER, M., 1970, *La société bloquée*, Paris, Seuil.
- CROZIER, M., HUNTINGTON, S., WATANUKI, J., 1975, *The governability of Democracies*, The Trilateral Commission, Mimeo.
- DANZIGER, R., 1983, *Le bilan social, outil d'information et de gestion*, Paris, Dunod.
- DAUGAREILH, I., 1996, « Le contrat de travail à l'épreuve des mobilités », *Droit social*, février, n° 2, pp. 128-140.
- DEBORD, G., 1992, *La société du spectacle*, Paris, Gallimard (1<sup>re</sup> édition : Buchet-Chastel, 1967).
- DEGENNE, A., FORSÉ, M., 1994, *Les réseaux sociaux*, Paris, Armand Colin.
- DEJOURS, C., 1992, « Pathologie de la communication. Situation de travail et espace public : le cas du nucléaire », *Raisons pratiques*, n° 3, pp. 177-201.
- DEJOURS, C., 1998, *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil.
- DELEUZE, G., 1968, *Différence et répétition*, Paris, PUF.
- DELEUZE, G., GUATTARI, F., 1980, *Mille plateaux*, Paris, Minuit.
- DELEUZE, G., 1981, *Spinoza. Philosophie pratique*, Paris, Minuit (version augmentée et remaniée d'un ouvrage publié d'abord en 1970 aux PUF).
- DELORS, J., 1975, *Changer*, Paris, Stock.
- DERRIDA, J., 1967, *De la grammatologie*, Paris, Minuit.
- DESCOMBES, V., 1989, *Philosophie par gros temps*, Paris, Minuit.
- DESROSIÈRES, A., 1987, « Éléments pour l'histoire des nomenclatures socio-professionnelles », in Affichard, J. (éd.), *Pour une histoire de la statistique*, t. 2, Paris, INSEE-Economica, pp. 35-56.
- DESROSIÈRES, A., 1993, *La politique des grands nombres*, Paris, La Découverte.
- DESROSIÈRES, A., THÉVENOT, L., 1988, *Les catégories socio-professionnelles*, Paris, La Découverte, coll. « Repères ».

- DESSORS, D., SCHRAM, J., VOLKOFF, S., 1991, « Du handicap de "situation" à la sélection-exclusion : une étude des conditions de travail antérieures aux licenciements économiques », *Travail et emploi*, n° 2, pp. 31-47.
- DE SWANN, A., 1988, *In care of the State*, Oxford, Polity Press.
- DIDIER, E., 1995, *De l'exclusion* mémoire de DEA, Paris, GSPM, EHESS.
- DIDRY, C., 1994, *La construction juridique de la convention collective en France : 1900-1919*, thèse de l'École des hautes études en sciences sociales, Paris.
- DIRN, L., 1998, *La société française en tendances, 1975-1995*, Paris, PUF.
- DISSSELKAMP, A., 1994, *L'éthique protestante de Max Weber*, Paris, PUF.
- DIXON, K., 1998, *Les évangélistes du marché*, Paris, Raisons d'agir Éditions.
- DODIER, N., 1995, *Les hommes et les machines. La conscience collective dans les sociétés technicisées*, Paris, Métailié.
- DUBET, F., 1987, *La galère. Jeunes en survie*, Paris, Fayard.
- DUBET, F., 1994, *Sociologie de l'expérience*, Paris, Seuil.
- DUBOIS, P., 1978, « New forms of industrial conflict », in Crouch, C., Pizzorno, A., *op. cit.*, vol. 2, pp. 1-34.
- DUBOIS, P., DURAND, C., ERBES-SEGUIN, S., 1978, « The contradiction of french trade unionism », in Crouch, C., Pizzorno, A., *op. cit.*, vol. 1, pp. 53-100.
- DUCHESNE, F., 1996, « Le syndicalisme à venir », in Durand, J.-P. (éd.), *Syndicalisme au futur*, Paris, Syros, pp.207-229.
- DU CROT, O., SCHAEFFER, J.-M., 1995, *Nouveau dictionnaire encyclopédique des sciences du langage*, Paris, Seuil.
- DUFOUR, C., 1995, « Le repli sur soi des comités d'entreprise », *Alternatives économiques*, n° 125, mars.
- DUFOUR, C., 1996, « Comités d'entreprise : le savoir sans le pouvoir », *Alternatives économiques*, n° 142, novembre.
- DUGUÉ, É., 1994, « La gestion des compétences : les savoirs dévalués, le pouvoir occulté », *Sociologie du travail*, n° 3, pp. 273-292.
- DULONG, R., 1971, « Les cadres et le mouvement ouvrier », in *Grèves revendicatives ou grèves politiques ?*, Éditions Anthropos, pp. 161-326.
- DUMONT, L., 1966, *Homo hierarchicus*, Paris, Gallimard.
- DUMONT, L., 1977, *Homo aequalis*, Paris, Gallimard.

- DUMONT, L., 1991, *L'idéologie allemande. France-Allemagne et retour, Homo-Aequalis II*, Paris, Gallimard.
- DUMONT, L., 1983, *Essais sur l'individualisme. Une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, Paris, Esprit-Seuil.
- DURAND, C., DUBOIS, P., 1975, *La grève. Enquête sociologique*, Paris, FNSP-Armand Colin.
- DURAND, C., 1978, *Le travail enchaîné. Organisation du travail et domination sociale*, Paris, Seuil.
- DURAND, C., 1981, *Chômage et violence. Longwy en lutte*, Paris, Galilée.
- DURAND, M., HARFF, Y., 1973, « Panorama statistique des grèves », *Sociologie du travail*, n° 4.
- DURAND, M., 1979, « La grève : conflit structurel, système de relations industrielles ou facteur de changement social », *Sociologie du travail*, juillet-septembre, n° 3, pp. 274-296.
- DURKHEIM, É., 1960, *De la division du travail social*, Paris, PUF (1<sup>re</sup> édition : 1993 ; 1<sup>re</sup> édition de la seconde préface : 1902).
- DURKHEIM, É., 1971, *Le socialisme : sa définition, ses débuts, la doctrine saint-simonienne*, Paris, PUF (introduction de M. Mauss, préface de P. Birnbaum ; 1<sup>re</sup> édition : 1928).
- DUVEAU, G., 1947, *La pensée ouvrière sur l'éducation pendant la Seconde République et le Second Empire*, Paris, Domat-Montchrestien.
- ÉCHARDOUR, A., MAURIN, E., 1993, « La main-d'œuvre étrangère », *Données sociales 1993*, INSEE, pp. 504-511.
- EDELMAN, B., 1978, *La légalisation de la classe ouvrière*, Paris, Christian Bourgois.
- EHRENBERG, A., 1991, *Le culte de la performance*, Paris, Calmann-Lévy.
- EHRENBERG, A., 1995, *L'individu incertain*, Paris, Calmann-Lévy.
- EHRENBERG, A., 1998, *La fatigue d'être soi*, Paris, Odile Jacob.
- ELIAS, N., DUNNING, E., 1986, *Sport et civilisation. La violence maîtrisée*, Paris, Fayard.
- ELSTER, J., 1989, *Karl Marx. Une interprétation analytique*, Paris, PUF (1<sup>re</sup> édition en anglais, 1985).
- ELSTER, J., 1992, *Local justice. How institutions allocate scarce goods and necessary burdens*, New York, Russel Sage.
- Entreprise et Progrès, 1992, *Cadre/non cadre. Une frontière dépassée*, Paris, Entreprise et Progrès.
- EPISTÉMON, 1968, *Ces idées qui ont ébranlé la France*, Paris, Fayard.
- ERICKSON, B., 1996, « Culture, class and connections », *American Journal of Sociology*, vol. 102, n° 1, pp. 217-251.

- EUSTACHE, D., 1986, « Individualisation des salaires et flexibilité. Le cas des entreprises chimiques et de leurs ouvriers de production au début des années quatre-vingt », *Travail et emploi*, septembre, n° 29, pp. 17-35.
- EYMARD-DUVERNAY, F., 1987, « Droit du travail et lois économiques : quelques éléments d'analyse », *Travail et emploi*, septembre, n° 33, pp. 9-14.
- EYMARD-DUVERNAY, F., 1989, « Conventions de qualité et pluralité des formes de coordination », *Revue économique*, n° 2, mars, pp. 329-359.
- EYMARD-DUVERNAY, F., 1997, « Les contrats de travail : une approche comparative », in Bessy, C., Eymard-Duvernay, F. (éds.), *op. cit.*, pp. 3-34.
- EYMARD-DUVERNAY, F., 1998, « Les marchés du travail : une approche institutionnaliste pluraliste », Communication au séminaire Politique économique, FORUM, Université Paris X Nanterre.
- EYMARD-DUVERNAY, F., MARCHAL, E., 1996, *Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail*, Paris, Métailié.
- EYRAUD, F., JOBERT, A., ROZENBLATT, P., TALLARD, M., 1989, « Les classifications dans l'entreprise : production des hiérarchies professionnelles et salariales », *Travail et emploi*, n° 38, pp. 64-78.
- FAUCHEUX, H., NEYRET, G., avec la collaboration de FERMANIAN, J.-D., FERRAGU, A., 1999, *Évaluation de la pertinence des catégories socio-professionnelles (CSP)*, INSEE, Inspection générale, n° 49/B005.
- FAVENNEC-HERY, F., 1992, « Le droit et la gestion des départs », *Droit social*, juin, n° 6, pp. 581-589.
- FERMANIAN, J.-D., 1997, « Compte rendu de la journée d'étude à l'Observatoire sociologique du changement du 14 mars 1997 », *Note INSEE*, Département de l'emploi et des revenus d'activité, 10 juillet 1997.
- FERRY, J.-M., 1995, *L'allocation universelle : pour un revenu de citoyenneté*, Paris, Cerf.
- FERRY, J.-M., 1997, « Pour une autre valorisation du travail. Défense et illustration du secteur quaternaire », *Esprit*, n° 234, juillet, pp. 5-17.
- FÉUTRIE, M., VERDIER, É., 1993, « Entreprises et formations qualifiantes. Une construction sociale inachevée », *Sociologie du travail*, n° 4, pp. 469-492.



- FILLIEULE, O. (éd.), 1993, *Sociologie de la protestation. Les formes de l'action collective dans la France contemporaine*, Paris, L'Harmattan.
- FORSE, M., DEGENNE, A., 1994, *Les réseaux sociaux : une analyse structurale en sociologie*, Paris, Armand Colin.
- FOUCAULD, J.-B. de, PIVETEAU, D., 1995, *Une société en quête de sens*, Paris, Odile Jacob.
- FOUQUET, A., 1998, « Travail, emploi et activité », *La lettre du Centre d'études de l'emploi*, avril, n° 52.
- FRAUSE, B., COLEHOUR, J., 1994, *The environmental marketing imperative. Strategies for transforming environmental commitment into a competitive advantage*, Chicago, Probus Publishing Company.
- FREMEAUX, P., 1995, « Le bilan économique des années Mitterrand », *Alternatives économiques*, février, pp. 14-22.
- FREMEAUX, P., 1996, « Mondialisation : les inégalités contre la démocratie », *Alternatives économiques*, n° 138, juin, pp. 30-33.
- FRIEDKIN, N., 1993, « Structural bases of interpersonal influence in groups : a longitudinal case study », *American Sociological Review*, vol. 58, décembre, pp. 861-872.
- FRIEDMAN, M., 1962, *Capitalism and Freedom*, Chicago, University of Chicago Press.
- FRIEZ, A., 1999, « Les salaires depuis 1950 », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 154-160.
- FRIGUL, N., BRETIN, H., METENIER, I., AUSSSEL, L., THÉBAUD-MONY, A., 1993, « Atteintes à la santé et exclusion professionnelle : une enquête auprès de 86 femmes au chômage de longue durée », *Travail et emploi*, n° 56, pp. 34-44.
- FROIDEVAUX, G., 1989, *Baudelaire. Représentation et modernité*, Paris, Corti.
- FURET, F., 1995, *Le passé d'une illusion. Essai sur l'idée communiste au x<sup>e</sup> siècle*, Paris, Robert Laffont-Calmann-Lévy.
- FURJOT, D., 1994, « Conflits collectifs : les conditions de travail en mauvaise posture », *Travail et emploi*, n° 61, pp. 92-95.
- GALBRAITH, J.K., 1952, *American capitalism : the concept of countervailing power*, Boston, Houghton Mifflin.
- GALBRAITH, J.K., 1968, *Le nouvel état industriel. Essai sur le capitalisme américain*, Paris, Gallimard (1<sup>re</sup> édition américaine : 1967).
- GAMBETTA, D., 1988, *Trust : making and breaking cooperative relations*, Cambridge, Cambridge UP.

- GARCIA, M.-F., 1986, « La construction sociale d'un marché parfait : le marché au cadran de Fontaines-en-Sologne », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 65, pp. 2-13.
- GAUDU, F., 1996, « Les notions d'emploi en droit », *Droit social*, n° 6, juin, pp. 569-576.
- GAUDU, F., 1997, « Travail et activité », *Droit social*, n° 2, février, pp. 119-126.
- GAULLIER, X., GOGNALONS-NICOLET, M., 1983, « Crise économique et mutations sociales : les cessations anticipées d'activité (50-65 ans) », *Travail et emploi*, n° 15, janvier-mars.
- GEARY, D., 1981, *European Labour Protest, 1848-1939*, London, Croom Helm.
- GERVAIS, D., 1993, « Contraintes internationales et démission des États. Les marchés financiers ou l'irresponsabilité au pouvoir », *Le Monde diplomatique*, janvier, pp. 18-19.
- GIARINI, O., 1981, *Dialogue sur la richesse et le bien-être*. Rapport au Club de Rome, Paris, Economica.
- GIARINI, O., 1983, « La notion de valeur économique dans la société post-industrielle : éléments pour la recherche de nouveaux paradigmes », *Économies et société*, février, pp. 299-334.
- GINSBOURGER, F., POTEI, J.-Y., 1984, « La pratique de la négociation collective. Négociations de branches et négociations d'entreprises de 1972 à 1981 », *Travail et emploi*, juin, n° 20, pp. 7-15.
- GINSBOURGER, F., 1985, « Marie-Thérèse, le rendement et le Lectra », *Travail*, n° 10, novembre, pp. 30-39.
- GINSBOURGER, F. (éd.), 1996, *Pour une gestion intentionnelle de l'emploi*, document de travail du collectif « Instrumentation de gestion et emploi », ANACT.
- GINSBOURGER, F., 1998, *La gestion contre l'entreprise. Réduire le coût du travail ou organiser sa mise en valeur*, Paris, La Découverte.
- GIRARD, B., 1994, « Vers un nouveau pacte social », *Revue française de gestion*, n° 100, septembre-octobre, pp. 78-88.
- GIRAUD, P.-N., 1996, *L'inégalité du monde. Économie du monde contemporain*, Paris, Gallimard, coll. « Folio ».
- GOLLAC, M., VOLKOFF, S., 1996, « Citius, altius, fortius. L'intensification du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, septembre, pp. 54-67.
- GOLLAC, M., 1998, *À marches forcées ? Contribution à l'étude des changements du travail.*, document de synthèse en vue d'une habilitation à diriger des recherches, Université de Paris-VIII.

- GORGEU, A., MATHIEU, R., 1995, « Recrutement et production au plus juste. Les nouvelles usines d'équipement automobile en France », *Dossiers du CEE*, n° 7, nouvelle série.
- GORGEU, A., MATHIEU, R., 1996, « Les ambiguïtés de la proximité. Les nouveaux établissements d'équipement automobile », *Actes de la recherche en sciences sociales*, pp. 44-53.
- GORZ, A. (éd.), 1973, *Critique de la division du travail*, Paris, Seuil.
- GORZ, A., 1983, *Les chemins du Paradis. L'agonie du capital*, Paris, Galilée.
- GORZ, A., 1988, *Métamorphoses du travail. Quête du sens. Critique de la raison économique*, Paris, Galilée.
- GOUX, D., MAURIN, É., 1993, « La mobilité est plus forte, mais le chômage de longue durée ne se résorbe pas », *Données sociales 1993*, INSEE, pp. 170-175.
- GOUX, D., MAURIN, É., 1994, « Éducation, expérience et salaire. Tendances récentes et évolutions à long terme », *Documents d'études*, n° 4, Paris, DARES.
- GOUX, D., MAURIN, É., 1997, « Démocratisation de l'école et persistance des inégalités », *Économie et statistiques*, n° 306, pp. 27-40.
- GOUX, D., MAURIN, É., 1997 b, « Les entreprises, les salariés et la formation continue », *Économie et statistiques*, n° 306, pp. 41-56.
- GRANA, C., 1964, *Bohemian versus bourgeois : french society and the french man of letters in the nineteenth society*, New York, Basic Books.
- GRANDJEAN, C., 1987, « L'individualisation des salaires. La stratégie des entreprises », *Travail et emploi*, juin, n° 32, pp. 17-29.
- GRANDJEAN, C., 1989, « Modalités nouvelles de la rémunération à l'ancienneté », *Travail et emploi*, n° 41, pp. 7-17.
- GRANOVETTER, M., 1973, « The strength of weak ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78, pp. 1360-1380.
- GRANOVETTER, M., 1974, *Getting a job*, Cambridge (Mass.), Harvard UP.
- GRANOVETTER, M., 1985, « Economic action and social structure : the problem of embeddedness », *American Journal of Sociology*, vol. 91, n° 3, novembre, pp. 481-510.
- GREFFE, X., 1979, « La gestion du non-marchand », *Revue française de gestion*, septembre-octobre, pp. 53-63.
- GRIBAUDI, M., BLUM, A., 1990, « des catégories aux liens individuels : l'analyse statistique de l'espace social », *Annales ESC*, novembre-décembre, n° 6, pp. 1365-1402.

- GROSSEIN, J.-P. (éd.), 1996, Max Weber, *Sociologie des religions*, Paris, Gallimard.
- GROUX, G., 1998, *Vers un renouveau du conflit social*, Paris, Bayard Éditions.
- GUÉROULT, F., 1996, « Faut-il rétablir l'autorisation de licenciement ? », *Alternatives économiques*, n° 140, septembre.
- GUILLEMARD, A.-M., 1993, « Emploi, protection sociale et cycle de vie : résultats d'une comparaison internationale des dispositifs de sortie anticipée d'activité », *Sociologie du travail*, n° 3, pp. 257-284.
- GUILLEMARD, A.-M., 1994, « Attitudes et opinions des entreprises à l'égard des salariés âgés et du vieillissement de la main-d'œuvre », in *Emploi et vieillissement*, La Documentation française, pp. 57-70.
- GUILLOUX, P., 1990, « Négociation collective et adaptation professionnelle des salariés aux évolutions de l'emploi », *Droit social*, novembre, n° 11, pp. 818-832.
- HABERMAS, J., 1978, *Raison et légitimité. Problèmes de légitimation dans le capitalisme avancé*, Paris, Payot (1<sup>re</sup> édition allemande : 1973).
- HABERMAS, J., 1987, *Théorie de l'agir communicationnel*, 2 vol., Paris, Fayard (traduit par J.-M. Ferry et J.-L. Schlegel ; 1<sup>re</sup> édition allemande : 1981).
- HANNOUN, M., 1996, « Présentation d'une investigation », *INSEE Méthodes*, n° 67-68, « Les réseaux d'entreprises : des collectifs singuliers », 20 novembre 1996, pp. 155-160.
- HAQ, M., U., KAUL, I., GRUNBERG, I., *The Tobin tax : coping with financial volatility*, Oxford, Oxford UP.
- HEILBRONER, R. L., 1986, *Le capitalisme, nature et logique*, Paris, Economica.
- HÉLOU, C., 1998, *Entre violence et justice : une sociologie de la résistance à l'école*, thèse de sociologie de l'EHESS.
- HENNION, A., 1995, *La passion musicale*, Paris, Métailié.
- HERAULT, B., LAPEYRONNIE, D., 1998, « Le statut et l'identité. Les conflits sociaux et la protestation collective », in Galland, O., et Lemel, Y. (éd.), *La nouvelle société française. Trente années de mutation*, Paris, Armand Colin.
- HERMITTE, M.-A., 1996, « L'illicite dans le commerce international des marchandises », in *L'illicite dans le commerce international, travaux du CREDIMI*, 16.
- HIMMELFARB, G., 1991, *Poverty and Compassion. The moral imagination of the late victorians*, A. Knopf, New York.

- HIRSCHMAN, A., 1970, *Exit, Voice and Loyalty*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press (traduction de C. Beysseryrias : *Face au déclin des entreprises et des institutions*, Paris, Les Éditions ouvrières, 1972).
- HIRSCHMAN, A., 1980, *Les passions et les intérêts*, Paris, PUF.
- HIRSCHMAN, A., 1983, *Bonheur privé, action publique*, Paris, Fayard.
- HIRSCHMAN, A., 1984, *L'économie comme science morale et politique*, Paris. Hautes Études-Gallimard-Seuil.
- HIRSCHMAN, A., 1991, *Deux siècles de rhétorique réactionnaire*, Paris, Fayard.
- HOARAU, J., 1996, « La philosophie morale de Marx et le marxisme », in Canto-Sperber, M. (éd.), *Dictionnaire d'éthique et de philosophie morale*, Paris, PUF.
- HODSON, R., 1996, « Dignity in the workplace under participative management : alienation and freedom revisited », *American Sociological Review*, vol. 61, octobre, pp. 719-738.
- HOLCBLAT, N., MARIANI, P., ROGUET, B., 1999, « Les politiques de l'emploi depuis 1973 », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 108-116.
- HOPWOOD, A., MILLER, P., (éds.), 1994, *Accounting as Social and Institutional Practice*, Cambridge, Cambridge UP.
- HORKHEIMER, M., ADORNO, T., 1974, *La dialectique de la raison*, Paris, Gallimard (traduit de l'allemand par E. Kaufholz ; 1<sup>re</sup> édition : 1947).
- HOSCHILD, A., 1983, *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*, Los Angeles, University of California Press.
- HOWELL, C., 1992, *Regulating labor. The State and industrial relations reform in postwar France*, Princeton, Princeton UP.
- ILICH, I., 1973, *La convivialité*, Paris, Seuil.
- INSEE, 1998, *L'économie française. Édition 1998-1999*, Paris, Livre de Poche.
- INSEE, 1998 b, *Annuaire statistique de la France*, Paris, INSEE (version CD-ROM).
- JANSOLIN, P., 1992, « Une formation à deux vitesses », *L'Entreprise*, numéro spécial, « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 162-163.
- JEGER-MADIOT, F., 1996, « L'emploi et le chômage des familles professionnelles », in *Données sociales 1996*, INSEE, p. 117-123.
- JOBERT, A., 1974, « Vers un nouveau style de relations professionnelles ? », *Droit social*, n° 9-10, septembre-octobre, pp 397-410.

- JOBERT, A., TALLARD, M., 1995, « Diplômes et certifications de branches dans les conventions collectives », *Formation emploi*, n° 52, octobre-décembre.
- JOBERT, B., THÉRET, B., 1994, « France : La consécration républicaine du néo-libéralisme », in Jobert, B. (éd.), *Le tournant néo-libéral en Europe*, Paris, L'Harmattan.
- JOHNSON, H.T., KAPLAN, R.S., 1987, *Relevance lost : the rise and fall of management accounting*, New York, John Wiley & Sons.
- JOURDAIN, C., 1999, « L'interim, une voie d'accès à l'emploi », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 169-176.
- JUILLARD, M., 1995, « Régimes d'accumulation », in Boyer, R., et Saillard, Y. (éds.), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, pp. 225-233.
- JUILLARD, M., BOYER, R., « Les États-Unis : adieu au fordisme ! », in Boyer, R., et Saillard, Y. (éds.), *Théorie de la régulation. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte, pp. 378-388.
- KARPIK, L., 1989, « L'économie de la qualité », *Revue française de sociologie*, vol. 30, pp. 187-210.
- KAWAKITA, H., 1996, « The Dignity of Man », *Ichiko Intercultural*, n° 8, pp. 40-65.
- KERBOURCH, J.-Y., 1997, « Le travail temporaire : une forme déjà élaborée de "contrat d'activité" », *Droit social*, n° 2, février, pp. 127-132.
- KOCKA, J., 1989, *Les employés en Allemagne, 1850-1980. Histoire d'un groupe social*, Paris, Éditions de l'EHESS.
- KREYE, O., FROBEL, F., HEIRICHS, J., 1980, *The new international division of labour*, Cambridge, Paris, Cambridge University Press — Maison des sciences de l'homme.
- KUHN, T., 1983, *La structure des révolutions scientifiques*, Paris, Flammarion (1<sup>re</sup> édition : 1962).
- LABBÉ, D., 1996, *Syndicats et syndiqués en France depuis 1945*, Paris, L'Harmattan.
- LABBÉ, D., CROIZAT, M., BEVORT, A., 1989, *La désyndicalisation. Le cas de la CFDT*, étude réalisée pour le compte du PIRTEM-CNRS, Institut des études politiques de Grenoble.
- LABBÉ, D., DERVILLE, J., 1995, *Annexe du rapport « La désyndicalisation en France depuis 1945 »*, CERAT, Institut des études politiques de Grenoble.
- LACAN, J., 1980, *De la psychose paranoïaque dans ses rapports avec la personnalité*, Paris, Seuil (1<sup>re</sup> édition : 1932).

- LACROIX, M., 1992, « Les services aux entreprises », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 56-58.
- LAGARENNE, C., MARCHAL, E., 1995, « Les recrutements sur le marché du travail de 1990 à 1994 », *Lettres du CEE*, n° 9, mai.
- LALLEMENT, M., 1996, *Sociologie des relations professionnelles*, Paris, La Découverte, coll « Repères ».
- LAMOUR, P., DE CHALENDAR, J., 1974, *Prendre le temps de vivre. Travail, vacances et retraite à la carte*, Paris, Seuil.
- LANTIN, J., FERMANIAN J.-D., 1996, « Présentation des conventions collectives », *Notes INSEE*, Département de l'emploi et des revenus d'activité, 16 décembre.
- LATOUR, B., 1984, *Les microbes, guerre et paix*, suivi de *Irréductions*, Paris, Métailié.
- LATOUR, B., 1989, *La science en action*, Paris, La Découverte.
- LATOUR, B., 1991, *Nous n'avons jamais été modernes*, Paris, La Découverte.
- LAUNAY, M., 1990, *Le syndicalisme en Europe*, Paris, Imprimerie nationale, coll. « Notre siècle ».
- LAZZARATO, M., MOULIER BOUTANG, Y., NEGRI, A., SANTILLI, G., 1993, *Des entreprises pas comme les autres. Benetton en Italie, le Sentier à Paris*, Aix-en-Provence, Publisud.
- LEFORT, C., 1971, *Éléments d'une critique de la bureaucratie*, Genève-Paris, Droz.
- LE GOFF, J.-P., 1998, *Mai 1968. L'héritage impossible*, Paris, La Découverte.
- LEIFER, E., 1988, « Interaction preludes to role setting : exploratory local action », *American Sociological Review*, vol. 53, décembre, pp. 865-878.
- LEMAIRE, M., 1996, « Les réseaux d'enseigne. Le cas de la distribution des articles d'habillement », *INSEE Méthodes*, n° 67-68, « Les réseaux d'entreprises : des collectifs singuliers », 20 novembre, pp. 161-172.
- LEMEL, Y., OBERTI, M., REILLER, F., 1996, « Classe sociale, un terme fourre-tout ? Fréquence et utilisation des termes liés à la stratification sociale dans deux revues », *Sociologie du travail*, n° 2, pp. 195-207.
- LEMIEUX, C., 1999, *Le devoir et la grâce*, Paris, Cerf (à paraître).
- LENOIR, R., 1974, *Les exclus, un Français sur dix*, Paris, Seuil.

- LEPETTI, B. (éd.), 1995, *Les formes de l'expérience. Une nouvelle histoire sociale*, Paris, Albin Michel.
- LINHART, D., 1993, « À propos du post-taylorisme », *Sociologie du travail*, n° 1, pp. 63-73.
- LINHART, D., MARUANI, M., 1982, « Précarisation et déstabilisation des emplois ouvriers », *Travail et emploi*, n° 11, janvier-mars, pp. 27-36.
- LINHART, R., 1978, *L'Établi*, Paris, Minuit.
- LORENZ, E. H., 1993, « Flexible Production Systems and the social construction of trust », *Theory and Society*, vol. 21, septembre, pp. 307-324.
- LORINO, P., 1995, *Comptes et récits de la performance. Essai sur le pilotage des entreprises*, Paris, Les Éditions d'organisation.
- LUTTRINGER, J.-M., 1994, « "L'entreprise formatrice" sous le regard des juges », *Droit social*, mars, n° 3, pp. 283-290.
- LYON-CAEN, A., MAILLARD, J. de, 1981, « La mise à disposition de personnel », *Droit social*, n° 4, avril, pp. 320-335.
- LYON-CAEN, A., JEAMMAUD, A., 1986, « France », in Lyon-Caen, A., et Jeammaud, A. (éds.), *Droit du travail, démocratie et crise*, Arles, Actes Sud, pp. 19-49.
- LYON-CAEN, G., 1980, « Plasticité du capital et nouvelles formes d'emploi », *Droit social*, septembre-octobre, n° 9-10, pp. 8-18.
- LYON-CAEN, G., 1985, « La bataille truquée de la flexibilité », *Droit social*, n° 12, décembre, pp. 801-810.
- MACKINNON, M., 1993, « The longevity of the thesis : a critique of the critics », in Lehmann, H., Roth, G. (éds.), *Weber's protestant ethic : origins, evidence, contexts*, Cambridge, Cambridge UP, pp. 211-244.
- MAGAUD, J., 1975, « L'éclatement juridique de la collectivité de travail », *Droit social*, décembre, n° 12, pp. 525-530.
- MAILLARD, J. de, MANDROYAN, P., PLATTIER, J.-P., PRIESTLEY, T., 1979, « L'éclatement de la collectivité de travail : observations sur les phénomènes d'extériorisation de l'emploi », *Droit social*, n° 9-10, septembre-octobre, pp. 322-338.
- MALLERET, V., 1994, « Méthode d'évaluation des performances des services fonctionnels », *Revue française de comptabilité*, n° 259, septembre, pp. 44-53.
- MALLERET, V., 1999, « Les évaluations des situations complexes : des processus à maîtriser », in Collins, L. (éd.), *Questions de contrôle*, Paris, PUF, pp. 149-172.
- MALLET, S., 1963, *La nouvelle classe ouvrière*, Paris, Seuil.



- MARCHAND, O., 1999, « Population active, emploi, chômage au cours des années 90 », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 100-116.
- MARCHAND, O., SALZBERG, L., 1996, « La gestion des âges à la française, un handicap pour l'avenir ? », *Données sociales 1996*, INSEE, pp. 165-173.
- MARCUSE, H., 1968, *L'Homme unidimensionnel*, Paris, Minuit (traduit de l'anglais par M. Wittig ; 1<sup>re</sup> édition américaine : 1964).
- MARGIRIER, G., 1984, « Crise et nouvelle organisation du travail », *Travail et emploi*, décembre, n° 22, pp. 33-44.
- MARIN, B., 1988, « Qu'est-ce que le patronat ? Enjeux théoriques et résultats empiriques », *Sociologie du travail*, n° 4, pp. 515-544.
- MARQUES, E., 1980, *La gestion des ressources humaines*, Paris, Hommes et techniques.
- MARTORY, B., 1980, « Les coûts des conditions de travail. Fondements et outils », *Revue française de comptabilité*, n° 101, mars, pp. 136-141.
- MARTORY, B., 1990, *Contrôle de gestion sociale*, Paris, Vuibert.
- MARTY, M.-O., NEHMY, R., SAINSAULIEU, R., TIXIER, P.-E., 1978, *Les fonctionnements collectifs de travail*, Paris, Mimeo., CSO, 3 vol.
- MARX, K., 1957, *Contribution à la critique de l'économie politique*, Paris, Éditions sociales.
- MARX, K., 1972, *Critique de l'économie politique (Manuscrits de 1844)*, Paris, UGE.
- MARX, K., 1980, *Critique du droit politique hégélien*, Paris, Éditions sociales.
- MARX, K., ENGELS, F., 1966, *Manifeste du parti communiste*, Paris, Éditions sociales.
- MAURICE, M., CORNU, R., 1970, *Les cadres en mai-juin 68 dans la région d'Aix-Marseille*, Rapport du commissariat général au Plan, LEST.
- MAURIN, L., 1995, « Le bilan social des années Mitterrand », *Alternatives économiques*, janvier, n° 123, pp. 14-18.
- MAURIN, L., 1995 b, « Le travail des femmes », *Alternatives économiques*, mai, n° 127.
- MAURIN, L., 1997, « La grosse déprime de l'emploi », *Alternatives économiques*, n° 149, juin, pp. 27-29.
- MAUSS, M., 1960, « Essai sur le don. Formes et raison de l'échange dans les sociétés archaïques », in *Sociologie et anthropologie*, Paris, PUF, pp. 145-284 (introduction de C. Lévi-Strauss ; 1<sup>re</sup> édition : 1923).

- MAYERE, A., 1983, « Revalorisation qualitative des emplois et substitution de jeunes travailleurs français à des travailleurs immigrés. Le cas d'une entreprise de collecte des ordures », *Travail et emploi*, n° 17, juillet-septembre, pp. 41-47.
- MEDA, D., 1994, « Travail et politiques sociales », *Droit social*, n° 4, avril, pp. 334-342.
- MENGER, P.-M., 1991, « Marché du travail artistique et socialisation du risque. Le cas des arts du spectacle », *Revue française de sociologie*, XXXII, pp. 61-74.
- MENGER, P.-M., 1993, « L'hégémonie parisienne. Économie et politique de la gravitation artistique », *Annales ESC*, novembre-décembre, n° 6, pp. 1565-1600.
- MENGER, P.-M., 1994, « Appariement, risque et capital humain : l'emploi et la carrière dans les professions artistiques », in *L'art de la recherche. Essais en l'honneur de Raymonde Moulin*, textes réunis par P.-M. Menger et J.-P. Passeron, Paris, La Documentation française.
- MENGER, P.-M., 1995, « Être artiste par intermittence. La flexibilité du travail et le risque professionnel dans les arts du spectacle », *Travail et emploi*, n° 60, pp. 4-22.
- MENGER, P.-M., 1997 « Les intermittents du spectacle : croissance de l'emploi et du chômage indemnisé », *Insee-Première*, n° 510, février.
- MERCKLING, O., 1986, « Transformation des emplois et substitution travailleurs français-travailleurs immigrés : le cas de l'automobile », *Sociologie du travail*, n° 1, pp. 58-74.
- MEURS, D., CHARPENTIER, P., 1987, « Horaires atypiques et vie quotidienne des salariés », *Travail et emploi*, n° 32, juin, pp. 47-56.
- Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle, 1993, « Horaires de travail en 1991. Résultats de l'enquête Conditions de travail », *Dossiers statistiques du travail et de l'emploi*, n° 98-99, octobre.
- MITCHELL, J., 1969 (éd.), *Social networks in urban situation*, Manchester, Manchester UP.
- MORAZÉ, C., 1957, *Les bourgeois conquérants*, Paris, Armand Colin.
- MORENO, J.-L., 1934, *Who shall survive ? A new approach to the problem of human interrelations*, New York, Beacon House.
- MORENO, J.-L., 1947, « La méthode sociométrique en sociologie », *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. II (cahier double), pp. 88-101.

- MOURIAUX, M.-F., 1998, « La pluriactivité entre l'utopie et la contrainte », *La lettre du Centre d'études de l'emploi*, n° 51, février.
- MOURIAUX, R., 1995, *Analyse de la crise syndicale en 1995*, document de travail n° 68.
- MUCCHIELLI, J.-L., 1998, *Multinationales et mondialisation*, Paris, Seuil, coll. « Points ».
- NELSON, R., WINTER, S., 1982, *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge (Mass.), Harvard UP.
- NIZARD, A., 1998, « Suicide et mal-être social », *Population et société*, avril, n° 334.
- NOHRIA, N., ECCLES, R. (éds.), 1992, *Networks and organizations : Structure, Form, and Action*, Cambridge, Harvard UP.
- OCDE, 1972, *Les nouvelles attitudes et motivations des travailleurs*, Direction de la main-d'œuvre et des affaires sociales, Paris.
- PADGETT, J., ANSELL, C., 1993, « Robust action and the rise of the Medici, 1400-1434 », *American Journal of Sociology*, vol. 98, n° 6, mai, pp. 1259-1319.
- PARLIER, M., PERRIEN, C., THIERRY, D., 1997, « L'organisation qualifiante et ses enjeux dix ans après », *Revue française de gestion*, novembre-décembre, n° 116, pp. 4-17.
- PARROCHIA, D., 1993, *Philosophie des réseaux*, Paris, PUF.
- PARROT, J.-P., 1974, *La représentation des intérêts dans le mouvement des idées politiques*, Paris, PUF.
- PASTRÉ, O., 1983, « Taylorisme, productivité et crise du travail », *Travail et emploi*, n° 18, octobre-décembre, pp. 43-70.
- PAUGAM, S. (sous la direction de), 1993, *Précarité et risque d'exclusion en France*, document du CERC, Paris, La Documentation française.
- PAUGAM, S., 1995, « L'essor des associations humanitaires. Une nouvelle forme de lien social ? », *Commentaire*, n° 68, pp. 905-912.
- PAUGAM, S. (sous la direction de), 1993, *L'exclusion. L'état des savoirs*, Paris, La Découverte.
- PÉRILLEUX, T., 1997, *Le travail des épreuves. Dispositifs de production et formes de souffrance dans une entreprise industrielle*, Paris, thèse de l'EHESS.
- PHILIPPE, J., 1998, « Réseaux de commercialisation de l'habillement : l'imbrication des logiques de distribution et de production », *Économie et statistique*, n° 314, 1998-4.
- PHILONENKO, G., GUIENNE, V., 1997, *Au carrefour de l'exploitation*, Paris, Desclée De Brouwer.

- PIALOUX, M., 1993, « Le désarroi du délégué », in Bourdieu, P. (éd.), pp. 413-432.
- PIALOUX, M., BEAUD, S., 1993, « Permanents et temporaires », in Bourdieu, P. (éd.), pp. 317-329.
- PIALOUX, M., WEBER, F., BEAUD, S., 1991, « Crise du syndicalisme et dignité ouvrière », *Politis*, n° 14, pp. 7-18.
- PIKETTY, T., 1997, *L'économie des inégalités*, Paris, La Découverte, coll. « Repères ».
- PIORE, M., 1995, *Beyond Individualism*, Cambridge, (Mass.), Harvard UP.
- PIORE, M., SABEL, C., 1984, *The Second Industrial Divide*, New York, Basic Books.
- PIORE, M., SABEL, C., 1985, « Le paradigme de la production de masse et ses alternatives ; le cas des États-Unis et de l'Italie », *Conventions économiques, Cahiers du Centre d'études de l'emploi*, Paris, PUF, pp. 1-20.
- POLANYI, K., 1983, *La grande transformation. Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard (1<sup>re</sup> édition américaine : 1944).
- POMMIER, P., 1992, « Le monde des entreprises », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 12-13.
- POULET, B., 1999, « À gauche de la gauche », *Le Débat*, janvier-février, n° 103, pp. 39-59.
- POULET, P., 1996, « Allongement de la scolarisation et insertion des jeunes : une liaison délicate », *Économie et statistique*, n° 300, pp. 71-82.
- POWELL, W., 1990, « Neither market nor hierarchy : network forms of organization », *Research in Organizational Behavior*, vol. 12, pp. 295-336.
- POWER, M., 1994, « The Audit Society », in Hopwood, A., Miller, P. (éds.), *Accounting as social and institutional practice*, pp. 299-316.
- PRATT, J., ZECKHAUSER, R. (éds.), 1985, *Principals and agents : the structure of business*, Boston, Harvard Business School.
- PRIESTLEY, T., 1995, « À propos du "contrat d'activité" proposé par le rapport Boissonnat », *Droit social*, n° 12, décembre, pp. 955-960.
- PROCCACCI, G., 1993, *Gouverner la misère. La question sociale en France, 1789-1848*, Paris, Seuil.

- RAULET, G. (éd.), 1997, *L'éthique protestante de Max Weber et l'esprit de la modernité*, publication du Groupe de recherche sur la culture de Weimar, Paris, Éditions de la MSH.
- REHFELDT, U., 1997, « Les syndicats face à la mondialisation des firmes : le rôle des comités d'entreprise européens », *Actes du GERPISA*, n° 21, décembre, pp. 35-38.
- REICH, R., 1993, *L'économie mondialisée*, Paris, Dunod.
- REYNAUD, J.-D., 1975, *Les syndicats en France*, Paris, Seuil.
- RICCEUR, P., 1965, *De l'interprétation. Essai sur Freud*, Paris, Seuil.
- RICCEUR, P., 1969, *Le conflit des interprétations. Essais d'herméneutique*, Paris, Seuil.
- RICCEUR, P., 1995, *Le juste*, Paris, Esprit-Seuil.
- ROBERTS, B., OKAMOTO, H., LODGE, G., 1981, « Collective bargaining and employee participation in Western Europe, North America and Japon », Trilateral task force on industrial relations (1979) in, Trilateral Commission, *Task force reports : 15-19*, New York, NYU Press, 1981, pp. 221-314.
- ROSANVALLON, P., 1979, *Le libéralisme économique. Histoire de l'idée de marché*, Paris, Seuil.
- ROSANVALLON, P., 1988, *La question syndicale*, Paris, Calmann-Lévy.
- ROSANVALLON, P., 1990, *L'État en France de 1790 à nos jours*, Paris, Seuil.
- ROSANVALLON, P., 1992, *Le sacre du citoyen. Histoire du suffrage universel en France*, Paris, Gallimard.
- ROSANVALLON, P., 1995, *La nouvelle question sociale*, Paris, Seuil.
- ROSCH, E., 1977, « Classification of real-world objects : origins and representation in cognition » in Johnson-Laird, P.N., Wason, P.C. (éds.), *Thinking. Readings in cognitive science*, Cambridge, Cambridge UP, pp. 212-222.
- ROSCH, E., 1973, « On the internal structure of perceptual and semantic categories », in Moore, T.E. (éd.), *Cognitive development and the acquisition of language*, New York, Academic Press.
- ROTHSCHILD, E., 1974, « Automation et O.S. à la General Motors », *Les Temps modernes*, n° 314-315, septembre-octobre, pp. 467-486.
- ROUSSELET, J., 1974, *L'allergie au travail*, Paris, Seuil.
- SABEL, C., 1982, *Work and Politics. The Division of Labor in Industry*, Cambridge, Cambridge UP.
- SABEL, C., 1993, « Constitutionnal ordering in historical context », in F. Scharpf (éd.), *Games in hierarchy and networks*, Boulder (Colo.), Westview Press, pp. 65-123.

- SABEL, C., ZEITLIN, J. (éds.), 1997, *World of Possibilities. Flexibility and Mass Production in Western Industrialization*, Cambridge-Paris, Cambridge UP-Éd. de la MSH.
- SACKMANN, S.A., FLAMHOLTZ, E., BULLEN, M.L., 1989, « Human Resource Accounting : a State-of-the-Art Review », *Journal of Accounting Literature*, vol. 8, pp. 235-264.
- SALMON, J.-M., 1998, *Le désir de société. Des Restos du cœur aux mouvements de chômeurs*, Paris, La Découverte.
- SANTILLI, G., 1987, « L'évolution des relations industrielles chez Fiat, 1969-1985 », *Travail et emploi*, n° 31, mars, pp. 27-36.
- SARTHOU-LAJUS, N., 1997, *L'éthique de la dette*, Paris, PUF.
- SAVALL, H., ZARDET, V., 1993, *Le nouveau contrôle de gestion*, Paris, Malesherbes, Eyrolles.
- SCHELLING, T., 1960, *The Strategy of Conflict*, New York, Oxford UP.
- SCHELER, M., 1970, *L'homme du ressentiment*, Paris, Idées/Gallimard (1<sup>re</sup> édition allemande : 1919).
- SCHIRAY, M., 1988, « La précarisation du travail », *Dossiers d'actualité mondiale*, La Documentation française, n° 575, janvier.
- SCHIRAY, M., 1994, « Les filières-stupéfiants : trois niveaux, cinq logiques », *Futuribles*, mars.
- SCHNAPP, A., VIDAL-NAQUET, P., 1988, *Journal de la commune étudiante. Textes et documents. novembre 1967-juin 1968*, Paris, Seuil (réédition augmentée de l'ouvrage publié en 1969).
- SCHUMPETER, J., 1963, *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Payot.
- SCHUMPETER, J., 1983, *Histoire de l'analyse économique*, Paris, Gallimard, 3 vol. (1<sup>re</sup> édition anglaise : 1954).
- SENNET, R., 1998, *The Corrosion of Character. The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, New York, Norton & Company.
- SERFATI, C., 1995, « Les groupes industriels acteurs de la mondialisation financière », *Le Monde diplomatique*, n° 23, hors-série, janvier.
- SERRES, M., 1968, *Hermès ou la communication*, Paris, Minuit.
- SERRES, M., 1972, *Hermès II. L'interférence*, Paris, Minuit.
- SEWELL, W., 1983, *Gens de métier et révolutions. Le langage du travail de l'Ancien Régime à 1848*, Paris, Aubier (1<sup>re</sup> édition : 1980).
- SHANK, J.-K., GOVINDARAJAN, V., 1995, *La gestion stratégique des coûts*, Paris, Éditions d'organisation.

- SHIMIZU, K., 1995, « Kaizen et gestion du travail chez Toyota Motor et Toyota Motor Kyushu : un problème dans la trajectoire de Toyota », *Actes du GERPISA*, n° 13, mars, pp. 14-42.
- SICOT, D., 1993, « Cent ans de galère pour l'inspection du travail », *Alternatives économiques*, n° 104, février.
- SICOT, D., 1996, « Sous la fracture, les classes », *Alternatives économiques*, n° 29, hors-série, juillet.
- SIEGEL, J., 1986, *Bohemian Paris. Culture, Politics and the Boundaries of Bourgeois Life, 1830-1930*, New York, Penguin Books.
- SILVER, A., 1989, « Friendship and trust as moral ideal : an historical approach », *Journal européen de sociologie*, vol. XXX, pp. 274-297.
- SILVER, H., 1994, « Exclusion sociale et solidarité sociale : trois paradigmes », *Revue internationale du travail*, vol. 133, n° 5/6, pp. 585-638.
- SIMITIS, S., 1997, « Le droit du travail a-t-il encore un avenir ? », *Droit social*, juillet-août, n° 7/8, pp. 655-668.
- SKLAR, H. (éd.), 1980, *Trilateralism. The Trilateral Commission and Elite planning for world management*, Boston, South End Press.
- SMITH, A., 1982, *The Wealth of Nations*, livres I à III, Penguin Books (introduction de A. Skinner, 1979 ; 1<sup>re</sup> édition : 1976).
- SOFRI, A., 1974, « Sur les conseils de délégués : autonomie ouvrière, Conseils de délégués et syndicats en 1969-1970 », *Les Temps modernes*, n° 335, juin, pp. 2194-2223.
- SOHLBERG, P., 1993, « Les leçons de l'affaire Hoover », *Alternatives économiques*, n° 106, avril.
- SOMBART, W., 1966, *Le bourgeois*, Paris, Payot (traduction de S. Jankélévitch, 1<sup>re</sup> édition allemande : 1913 ; 1<sup>re</sup> édition française : 1928).
- SOMBART, W., 1992, *Pourquoi le socialisme n'existe-t-il pas aux États-Unis ?*, Paris, PUF (1<sup>re</sup> édition : 1906 ; traduit de l'allemand par P. Weiss avec la collaboration de G. Krezdorn).
- SOUBIE, R., 1985, « Après les négociations sur la flexibilité », *Droit social*, n° 3, mars, pp. 221-227.
- SPENCE, M., 1973, « Job market signaling », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 87, n° 3, pp. 355-374.
- STARK, D., 1996, « Recombinant property in east european capitalism », *American Journal of Sociology*, n° 101, pp. 993-1027.
- STAROBINSKI, J., 1971, *Jean-Jacques Rousseau. La transparence et l'obstacle*, Paris, Gallimard (première édition : 1957).
- SULLEROT, É., 1997 *Le grand remue-ménage : la crise de la famille*, Paris, Fayard.

- SUPIOT, A., 1993, « Le travail, liberté partagée », *Droit social*, n° 9-10, septembre-octobre, pp. 715-724.
- SUPIOT, A., 1994, *Critique du droit du travail*, Paris, PUF.
- SUPIOT, A., 1997, « Du bon usage des lois en matière d'emploi », *Droit social*, n° 3, mars, pp. 229-242.
- SURAUULT, P., 1992, « Nuptialité, divortialité et suicidité : des ruptures à rapprocher ? », *Population*, n° 4, pp. 1042-1044.
- SWEDBERG, R., 1990, *Economics and sociology*, Princeton, Princeton UP.
- SZRETER, S., 1984, « The genesis of the Registrar-General's social classification of occupations », *The British Journal of Sociology*, vol. XXXV, n° 4, pp. 529-546.
- TADDEI, B., CORIAT, B., 1993, *Made in France. L'industrie française dans la compétition mondiale*, Paris, Librairie générale française.
- TANGUY, L., 1994, « Compétences et intégration sociale dans l'entreprise », in Ropé, F., Tanguy, L. (éds.), *Savoirs et compétences. De l'usage de ces notions dans l'école et l'entreprise*, Paris, L'Harmattan.
- TAYLOR, C., 1989, *Sources of the self. The making of the modern identity*, Cambridge (Mass.), Harvard UP.
- TEMAN, D., 1994, « L'inégalité devant le chômage », *Alternatives économiques*, juillet, hors-série, n° 21.
- TERNY, G., 1980, « Éléments d'une théorie de la bureaucratie », *Vie et sciences économiques*, n° 87, pp. 147-197.
- TEUBNER, G., 1993, « Nouvelles formes d'organisation et droit », *Revue française de gestion*, novembre-décembre, pp. 50-68.
- TEUBNER, G., 1997, « *Altera pars audiatur* : le droit dans la collision des discours », *Droit et société*, 35, pp. 99-123.
- THÉRY, I., 1994, *Le démariage*, Paris, Odile Jacob.
- THÉVENOT, L., 1977, « Les catégories sociales en 1975 : l'extension du salariat », *Économie et statistique*, n° 91, juillet-août, pp. 3-31.
- THÉVENOT, L., 1985, « Les investissements de forme », in *Conventions économiques, Cahiers du centre d'études de l'emploi*, Paris, PUF, pp. 21-72.
- THÉVENOT, L., 1995, « Rationalité ou normes sociales : une opposition dépassée ? », in *Le modèle et l'enquête. Les usages du principe de rationalité dans les sciences sociales*, Paris, Éditions de l'EHESS, pp. 149-189.
- THÉVENOT, L., 1995 b, « Émotions et évaluations dans les coordinations publiques », in Paperman, P., Ogien, R. (éds.), *La couleur des*



- pensées, Raisons pratiques*, n° 6, Paris, Éditions de l'EHESS, pp. 145-174.
- THÉVENOT, L., 1997, « Un gouvernement par les normes. Pratiques et politiques des formats d'information », in Conein, B. et Thévenot, L. (eds.), *Cognition et information en société*, série « Raisons pratiques », n° 8, Éditions de l'EHESS, pp. 205-242.
- THÉVENOT, L., 1998, « Pragmatique de la connaissance », in Borzeix, A., Bouvier, A., Pharo, P. (éds.), *Sociologie et connaissance. Nouvelles approches cognitives*, Paris, CNRS Éditions.
- THÉVENOT, L., 1998 b, « Les justifications du service public peuvent-elles contenir le marché ? », à paraître in Lyon-Caen, A., Champeil-Desplat, V. (éds.), *Services publics et droits fondamentaux dans la construction européenne*, Paris, Institut international de Paris-La Défense — Dalloz.
- THOLLON-POMMEROL, V., 1992, « L'armature des groupes », *L'Entreprise*, numéro spécial, « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 18-19.
- THOMAS, H., 1997, *La production des exclus*, Paris, PUF.
- THOMPSON, E. P., 1988, *La formation de la classe ouvrière anglaise*, Paris, Gallimard-Seuil-EHESS.
- THUROW, L., 1997, *Les fractures du capitalisme*, Paris, Village mondial.
- TELLY, C., 1981, *Class and Collective Action*, Beverley Hills, Sage Publications.
- TIMBART, O., 1999, « La délinquance mesurée par l'institution judiciaire », *Données sociales 1999*, INSEE, pp. 373-377.
- TOURAINÉ, A., DUBET, F., LAPEYRONNIE, D., KHOSROKHAVAR, F., WIEVIORKA, M., 1996, *Le grand refus. Réflexions sur la grève de décembre 1995*, Paris, Fayard.
- TRILLING, L., 1971, *Sincerity and authenticity*, Cambridge (Mass.), Harvard UP.
- TROGAN, P., 1992, « Nettoyage et sécurité », *L'Entreprise*, numéro spécial « La France des entreprises » en collaboration avec l'INSEE, n° 2518, pp. 240-241.
- UPRP (Union des organisations patronales de la région parisienne), 1969, *Combien de chômeurs ?*, Paris, CNPF.
- URLACHER, B., 1984, *La protestation dans l'usine et ses modes d'objectivation : des graffiti aux tracts*, DEA de sociologie, Paris, EHESS.
- UZZI, B., 1996, « The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organizations : the network effect », *American Sociological Review*, vol. 61, août, pp. 674-698.

- VAN PARIJS, P., 1986, « A revolution in class theory », *Politics and Society*, vol. 15, pp. 453-482.
- VANEIGEM, R., 1967, *Traité de savoir-vivre à l'usage des jeunes générations*, Paris, Gallimard.
- VERDÈS-LEROUX, J., 1987, *Le réveil des somnambules. Le parti communiste, les intellectuels et la culture (1956-1985)*, Paris, Fayard-Minuit.
- VERGEAU, E., CHABANAS, N., 1997, « Le nombre des groupes d'entreprises a explosé en 15 ans », *INSEE Première*, n° 533, novembre.
- VERLEY, P., 1997, *L'échelle du monde. Essai sur l'industrialisation de l'Occident*, Paris, Gallimard.
- VIGARELLO, G., 1988, *Une histoire culturelle du sport. Techniques d'hier et d'aujourd'hui*, Paris, Revue EPS-Robert Laffont.
- VIGNERON, J., BURSTEIN, C. (éds.), 1993, *Écoproduit. Concepts et méthodologies*, Paris, Economica.
- VILLEY, M., 1983, *Le droit et les droits de l'homme*, Paris, PUF.
- VINDT, G., 1996, « Le salariat avant guerre : instabilité et précarité », *Alternatives économiques*, n° 141, octobre, p. 58-61.
- VIRNO, P., 1991, *Opportunisme, cynisme et peur*, Combas, Éditions de l'Éclat.
- VIRVILLE, M. de (sous la présidence de), 1996, *Donner un nouvel élan à la formation professionnelle*, Paris, Rapport de la mission confiée par le ministre du Travail, du Dialogue social et de la Participation.
- VISSER, J., 1991, « Tendances de la syndicalisation », *Perspectives de l'emploi*, Paris, OCDE.
- VOISSET, M., 1980, « Droit du travail et crise », *Droit social*, n° 6, juin, pp. 287-298.
- WARDE, I., 1997, « Les maîtres auxiliaires des marchés. Le projet de taxe Tobin, bête noire des spéculateurs, cible des censeurs », *Le Monde diplomatique*, février, pp. 24-25.
- WAGNER, P., 1996, *Liberté et discipline. Les deux crises de la modernité*, Paris, Métailié (traduit de l'allemand par J.-B. Grasset).
- WALLERSTEIN, I., 1980, *Système du monde du xv<sup>e</sup> siècle à nos jours*, vol. 1 : *Capitalisme et économie-monde (1450-1640)*, Paris, Flammarion.
- WALLERSTEIN, I., 1984, *Système du monde du xv<sup>e</sup> siècle à nos jours*, vol. 2 : *Le mercantilisme et la consolidation de l'économie-monde européenne (1600-1750)*, Paris, Flammarion.
- WALLERSTEIN, I., 1985, *Le capitalisme historique*, Paris, La Découverte.

- WALLERSTEIN, I., 1989, *The World-System III. The second era of great expansion of the capitalist world-economy, 1730-1840 s*, San Diego, Academic Press, inc.
- WALZER, M., 1985, *Exodus and Revolution*, New York, Basic Books.
- WALZER, M., 1996, *La critique sociale au xx<sup>e</sup> siècle*, Paris, Métailié (traduit de l'anglais par S. McEvoy).
- WALZER, M., 1997, *Sphères de justice. Une défense du pluralisme et de l'égalité*, Paris, Seuil (traduction de P. Engel ; première édition américaine : 1983).
- WASHIDA, K., 1995, « Who owns me ? Possessing the body or current theories of ownership », *Ichiko Intercultural*, n° 7, pp. 88-101.
- WASSERMAN, S., FAUST, K., 1994, *Social network analysis*, Cambridge, Cambridge UP.
- WEBER, H., 1987, *Le parti des patrons. Le CNPF 1946-1986*, Paris, Seuil.
- WEBER, M., 1964, *L'éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Paris, Plon (1<sup>re</sup> édition : 1920).
- WEBER, M., 1971, *Économie et société*, Paris, Plon.
- WEBER, M., 1986, *Sociologie du droit*, Paris, PUF.
- WEBER, M., 1991, *Histoire économique. Esquisse d'une histoire universelle de l'économie et de la société* (texte de 1923 ; traduction de C. Bouchindhomme, préface de P. Raynaud), Paris, Gallimard.
- WEBER, M., 1996, *Sociologie des religions*, Paris, Gallimard (textes réunis et traduits de l'allemand par J.-P. Grossein ; introduction de J.-P. Passeron).
- WEIL, S., 1951, *La condition ouvrière*, Paris, Gallimard.
- WELCOMME, D., 1997, « Mondialisation et emploi : les éléments du débat », *Lettre du CEE*, n° 24, novembre.
- WHITE, H., BOORMAN, S., BREIGER, R., 1976, « Social structure from multiple networks. 1. Blockmodels of roles and positions », *American Journal of Sociology*, vol. 81, n° 4, pp. 730-780.
- WHITE, H., 1992, « Agency as control in formal networks », in Nohria, N., Eccles, R. (éds.), *Networks and organizations : Structure, Form, and Action*, pp. 92-117.
- WILLENER, A., GADJOS, C., BENGUIGUI, G., 1969, *Les cadres en mouvement*, Paris, Éditions de l'Épi.
- WILLENER, A., 1970, *L'image-action de la société et la politisation culturelle*, Paris, Seuil.
- WILLIAMSON, O., 1985, *The economic institutions of capitalism*, New York, Free Press.

- WOMACK, J. P., JONES D., T., ROOS, D., 1992, *Le système qui va changer le monde*, Paris, Dunod (1<sup>re</sup> édition américaine : 1990).
- YIANNIS, G., LANG, T., 1995, *The unmanageable consumer. Contemporary consumption and its fragmentation*, London, Sage.
- ZARIFIAN, P., 1994, « Compétences et organisation qualifiante en milieu industriel », in Minet, F., Parlier, M., de Witte, S. (éds.), *La compétence, mythe, construction ou réalité*, Paris, L'Harmattan.
- ZEGEL, S., 1968, *Les idées de mai*, Paris, Gallimard.

**POSTFACE**  
**(2010)**

**ET INDEX**



*Le nouvel esprit du capitalisme*, que les Éditions Gallimard nous font l'honneur de republier dans la collection « Tel », a été écrit entre 1995 et 1999. C'est dire que l'ouvrage a aujourd'hui plus de dix ans, en sorte que les auteurs eux-mêmes peuvent le considérer avec un certain recul et se demander, par exemple, ce qui a le plus vieilli durant cette décennie : le livre, eux-mêmes, la société à laquelle ils appartiennent ou, au confluent de l'individuel et du collectif, leurs espoirs et leurs regrets. C'est donc vers une mise à distance un peu nostalgique que nous convie cette postface.

## RETOUR SUR LE PROJET THÉORIQUE

Pour commencer, il convient de rappeler certains traits de la période au cours de laquelle ce livre a mûri et revenir sur l'état d'esprit qui était le nôtre à l'époque. Les différentes décisions théoriques que nous avons prises pour nous situer dans des débats qui avaient marqué les dix années précédentes et aborder les changements économiques et sociaux peuvent en effet être assez bien éclairées par le rappel de certains éléments du contexte dans lequel nous étions plongés à la fin des années 80 et au début des années 90.

*Refaire référence au capitalisme*

Un premier trait, qui, étant donné notre objet, n'est pas sans importance, est simplement que pratiquement personne en 1995, à part quelques marxistes — une « espèce » supposée alors « en voie de disparition » —, ne parlait plus du capitalisme. Le terme était simplement banni du vocabulaire des hommes politiques, des syndicalistes, des écrivains, des journalistes, sans parler de celui des spécialistes de sciences sociales qui l'avaient renvoyé aux oubliettes de l'histoire. S'il arrivait à des auteurs anglo-saxons, et particulièrement américains, de continuer à utiliser ce terme, sans doute parce qu'il était moins associé, dans leur culture intellectuelle et politique, au communisme qu'il ne l'était dans la nôtre, les sociologues et les économistes du vieux continent préféraient l'oublier. Une telle situation contrastait évidemment fortement avec l'omniprésence des analyses portant sur le capitalisme dans les années 60-70. Il nous faut donc retracer rapidement le destin qu'a connu la référence au capitalisme dans la sociologie française au cours des trente dernières années pour mieux comprendre ce que nous avons voulu faire.

Dans les années 60-70, la référence au capitalisme s'inspire, à des degrés divers d'orthodoxie, du marxisme qui devint, notamment avec le renouveau apporté par l'althusserisme, un paradigme dominant. Ce dernier tantôt se présente comme un « retour aux sources » visant à restituer la pensée de Marx dans toute sa pureté, tantôt s'hybride avec d'autres traditions et d'autres auteurs, en particulier Durkheim et Weber, d'une part, Freud et Nietzsche, d'autre part. Ces différentes « écoles » cherchaient en outre à se maintenir au plus près des mouvements sociaux qui se développaient durant la même période et à en constituer l'avant-garde critique. La sociologie devait donc être, selon cette conception, à la fois scientifique et critique.

Or cette double orientation se heurtait à la question des valeurs et, particulièrement, des valeurs morales et des idéaux. La visée scientifique, surtout quand elle entend creuser en deçà de la conscience des acteurs et dévoiler des structures, des lois et des forces qui leur échappent, ne peut approcher les valeurs morales et les idéaux qu'en les traitant comme des « idéologies », c'est-à-dire, dans cette conception, comme des habillages plus ou moins hypocrites des rapports de force (sans d'ailleurs, le plus souvent, expliquer pourquoi de tels masques sont nécessaires). À l'inverse, l'intention critique suppose la



référence à des idéaux auxquels on puisse opposer la réalité qu'on entend critiquer.

La même antinomie se retrouve au niveau de l'action. Le fait de mettre l'accent sur des structures, des lois et des forces historiques, tend à minimiser le rôle de l'action intentionnelle. Les choses sont ce qu'elles sont. Mais, à l'opposé, la visée critique perd tout sens si on ne considère pas qu'elle peut servir à orienter l'action des hommes et que cette action peut elle-même contribuer à changer le cours des choses dans le sens d'une plus grande « libération ».

Face à ces dilemmes et dans un contexte d'affaiblissement des mouvements sociaux et de déclin du marxisme, une partie de la sociologie et de la science politique des années 80, à laquelle nous avons participé dans le cadre du Groupe de sociologie politique et morale, a entrepris de remettre en chantier la question de l'action et celle des valeurs.

Les sociologies des années 80 ont ainsi assez largement mis l'accent sur l'action et sur la normativité et se sont souvent orientées vers l'analyse pragmatique des actions, des justifications et des critiques développées par les personnes dans des situations. Cela afin de mettre en lumière les opérations mises en œuvre par les acteurs pour « performer » ou « construire » le « social », pour réduire l'incertitude des situations, faire et stabiliser des accords, critiquer des agencements établis, etc. À l'occasion de ce déplacement des intérêts de la sociologie pendant les années 80, la référence au « capitalisme » disparut à peu près complètement. Détrôné de son statut de concept-clé des années 70, le « capitalisme » a été réduit au cours des années 80 à un statut inférieur, celui d'un « gros mot », un peu indécent, non seulement parce qu'il connotait une phraséologie marxiste qu'un grand nombre de sociologues souhaitaient oublier, mais aussi parce qu'il faisait référence à quelque chose de trop « grand », de trop « gros » pour être immédiatement saisissable et descriptible à travers des observations ponctuelles de situations.

On pouvait se demander cependant si la sociologie pouvait vraiment se passer de la référence à des entités larges considérées sur une longue période sans sacrifier une grande part de l'intelligibilité qu'elle est censée jeter sur le présent. Une sociologie qui se contente de décrire des agencements de situations et la façon dont les personnes performant ces agencements peut bien servir à inspirer des sortes de « réparations » du tissu social opérées au jour le jour par des « intervenants » travailleurs ou « ingénieurs » sociaux, mais elle

ne permet pas de contribuer à la construction de projets collectifs plus larges, ce qui a pourtant constitué, dès l'origine, une des missions dont la sociologie s'est trouvée investie.

L'abandon de la référence au capitalisme dans les années 80 s'accompagna en outre d'une sorte de stupeur face aux changements en cours dans la sphère économique et sociale, changements qu'il était pourtant impossible d'ignorer. Privée de perspective macrosociologique, la sociologie peinait à construire des médiations entre, d'une part, une « mutation » globale (souvent invoquée dans le langage de la fatalité économique ou technologique, voire dans celui de l'évolutionnisme social) et, d'autre part, des transformations locales affectant la vie quotidienne dans ses principales composantes (conditions de travail, chômage, cycle de vie, revenus, inégalités, études, vie affective et familiale, etc.). Ces liens n'étaient simplement pas établis ou, au moins, pas organisés de façon à former système.

On pourrait faire des remarques similaires à propos du terme de « classe sociale » qui, au cœur de la sociologie européenne des années 50-80, avait disparu, alors même que se multipliaient, au cours des années 80, de nouvelles formes d'inégalités, qui avaient notamment pour particularité d'être, si l'on peut dire, visibles à l'œil nu, les Européens découvrant avec étonnement et inquiétude que leurs villes se remplissaient à leur tour de ces *homeless*, dont la présence les avait choqués dans les grandes métropoles des États-Unis sans qu'ils aient pu sérieusement penser qu'ils peupleraient un jour leurs espaces familiers. C'est dans ce contexte que se popularisa un autre terme, celui d'« exclu », destiné, au moins sur le plan théorique, à rendre compatibles la croyance dans une quasi-disparition des classes sociales — et particulièrement du prolétariat, censé être remplacé par une « grande classe moyenne » — et le fait d'une pauvreté tangible associée à une ghettoïsation des banlieues.

Ces différentes remarques éclairent la tentative que nous avons menée dans *Le nouvel esprit du capitalisme*. Face à la nécessité ressentie de revenir à la question du capitalisme, nous n'en avons pas pour autant laissé tomber les apports de la sociologie pragmatique, cet ouvrage se présentant comme une tentative d'intégration des deux approches. Nous avons utilisé particulièrement le cadre d'analyse présenté dans *De la justification* qui met l'accent sur les opérations de critique et de justification opérées par les personnes dans les situations de la vie quotidienne et qui présente un modèle des conventions générales et des formes d'équivalence permettant de

conférer à la justification et à la critique un caractère légitime. Mais, au lieu de décrire les opérations critiques dans des situations limitées saisies ponctuellement, notre objectif a été d'une part de mettre en lumière le rôle joué par la critique dans la dynamique du capitalisme, et d'autre part de construire un modèle du changement normatif.

L'ouvrage porte sur la période 1965-1995. Cette période est particulièrement favorable à un tel projet. Elle a été marquée en effet d'abord (65-75) par un intense mouvement critique coïncidant avec une crise du capitalisme puis, dans un second temps (75-90), par une mise au pas de la critique allant de pair avec une transformation et une relance du capitalisme. Cette relance du capitalisme aboutit enfin, dans les années 90, à la construction progressive d'un nouveau point d'appui normatif, d'une nouvelle « cité » au sens de *De la justification*. Nos intentions, sur un plan plus pratique, étaient d'une part de tracer un tableau susceptible de rendre plus intelligibles les transformations en cours, d'autre part de rendre compte, au moyen des mêmes schèmes, du déficit d'interprétation et, particulièrement, du silence de la critique qui nous semblaient être des caractéristiques centrales des temps que nous vivions.

Une grande partie du travail préparatoire nécessité par la rédaction du *Nouvel esprit du capitalisme* a eu un caractère historique. Il existait des monographies portant sur des points précis. Par exemple sur l'histoire des conventions collectives, des nomenclatures socio-professionnelles, de l'organisation du travail, du syndicalisme, des luttes sociales, du droit du travail, de la gouvernance d'entreprise, des directives économiques prodiguées par des organismes internationaux, etc. Mais il n'existait pas de synthèse générale susceptible de mettre en lumière le caractère systématique des changements intervenus durant la période considérée. Cela pouvait être dû à l'indisponibilité de l'opérateur conceptuel — c'est-à-dire, précisément, le capitalisme — permettant de donner sens à une multiplicité de modifications disparates, ayant un caractère qui pouvait sembler parfois anecdotique, contingent ou marginal.

C'est là où le détour par la littérature de management s'est avéré fort utile. L'étude de l'évolution des idées centrales de cette discipline, et celle des dispositifs de management effectivement mis en œuvre, a permis de nous plonger d'emblée dans l'un des espaces où le travail de mise en cohérence globale des évolutions du capitalisme continuait d'être fait. La littérature de management étudiée, qui s'adresse principalement aux managers pour en inspirer l'action, est

produite soit dans les lieux d'éducation que sont les grandes écoles de commerce, soit par les consultants qui cherchent à vendre leurs services. Elle déploie argumentaires et procédures dans lesquels dirigeants et consultants vont puiser des outils leur permettant à la fois de concevoir et de justifier les changements apportés à l'appareil productif. Elle permet aussi, indissociablement, de les doter d'un langage commun permettant de surmonter la tension entre concurrence et coordination qui est un des problèmes cruciaux du capitalisme.

L'un des intérêts de la littérature de management étudiée, à visée relativement générale, est de présenter une double orientation. Elle a d'abord pour objet d'indiquer la meilleure marche à suivre — les « bonnes procédures » — pour réaliser des profits. C'est évidemment son but premier et d'ailleurs, du point de vue du capitalisme, son but légitime. Mais le management a également une orientation morale et vise un autre objectif qui est la justification (notamment sur le plan d'une justice sociale comprise de manière individualiste et méritocratique), des mesures mises en œuvre, de façon à fournir des arguments et aussi des exemples concrets de réussites ou d'améliorations, offrant des bases solides pour répondre à la critique du capitalisme. La voie que nous avons suivie a donc consisté à prendre au sérieux le management — à la fois comme pratique et comme construction normative — au lieu de n'y voir qu'un dispositif de légitimation, c'est-à-dire un ensemble de paroles verbales sans effets réels.

### *Étudier la critique et être critique*

Reconstruire une sociologie critique à partir de la sociologie de la critique en l'hybridant avec la vieille thématique du capitalisme, telle était donc notre ambition. Quels objets d'analyse avons-nous donc choisis pour conduire ce projet ? Partant de la question posée par le déficit de critique sociale qui nous semblait caractériser les années 80 et le début des années 90, nous avons développé une double analyse. Il s'agit tout d'abord d'une analyse du rôle de la critique dans les changements du capitalisme historique, ce travail prenant lui-même appui sur un modèle plus général de changement normatif dont la construction a constitué l'un des objectifs théoriques principaux de notre travail. Nous avons en second lieu cherché à approfondir (en la déplaçant à un niveau macro-social par rapport à ce qui avait pu être fait dans le cadre théorique de *De la justification*) le rôle joué par la coexistence de formes de critiques relativement incompa-

tibles dans la relation dynamique entre le capitalisme et la critique. Nous retrouvons ici la distinction, qui constitue un leitmotiv de cet ouvrage, entre la critique sociale (qui, associée à l'histoire du mouvement ouvrier, met l'accent sur l'exploitation) et ce que nous avons appelé la critique artiste (qui, issue des milieux intellectuels et artistiques et, particulièrement, de la bohème parisienne du XIX<sup>e</sup> siècle, prend surtout pour cible la déshumanisation de la sphère capitaliste). Ce faisant, nous n'étions pas naïfs au point d'ignorer que notre travail, dans ses aspects descriptifs, allait acquérir, par la force des choses, une dimension politique.

Bien qu'ayant volontairement limité l'exposé des conséquences de nos analyses, nous espérions néanmoins que notre travail pourrait contribuer à un renouvellement de la critique, c'est-à-dire non seulement de ses contenus, mais aussi de ses formes et de ses visées. Nous avons pris en cela pour modèles Karl Polanyi et Albert Hirschman dont les œuvres nous ont accompagnés tout au long de notre travail.

Mais il nous faut pourtant lever ici un malentendu aux conséquences au moins aussi politiques que théoriques. Notre but, en écrivant ce livre, n'a jamais été de contribuer à mettre en place la « cité par projets » ou encore, comme le reproche nous en a été fait, d'offrir au « capitalisme » une nouvelle « cité » clé en main. Notre travail se voulait avant tout descriptif et nous nous sommes contentés, pour l'essentiel, de rassembler les dispositifs proposés par une gamme assez large d'auteurs relevant de disciplines différentes (management, droit, sociologie, etc.) qui visaient à mettre en place des épreuves permettant de réaliser la cité par projets. Notre position qu'on dirait « personnelle » sur ce point est exprimée, non dans le corps du livre consacré à la description, mais dans le post-scriptum final. Nous pensions alors que tout ce qui permet de diminuer tant soit peu l'insécurité des salariés est bon à prendre, d'abord simplement parce que des souffrances seront ainsi atténuées. L'option consistant à faire advenir des dispositifs allant dans le sens d'une plus grande sécurité des salariés, même si ces dispositifs entraînent en compromis avec la demande de flexibilité, nous semblait un choix plutôt raisonnable à court terme, à condition qu'il s'accompagne d'un travail théorique et pratique qui, prenant appui sur ces dispositifs, prépare une relance plus vigoureuse de la critique. Il faut bien constater, dix ans plus tard, que cette perspective a, pour le moins, péché par excès d'optimisme.

## RÉPONSES À QUELQUES CRITIQUES

Ce livre a fait l'objet, surtout dans les premières années, de la part de collègues français ou étrangers d'un certain nombre de critiques. Dans ces critiques, si diverses soient-elles, certains thèmes reviennent de façon récurrente, peut-être parce qu'ils mettent l'accent sur les défauts les plus patents de notre ouvrage. Mais on peut penser aussi que, au moins dans certains cas, ces critiques s'accrochent à des points qui caractérisent l'approche que nous avons voulu développer, en sorte qu'ils marquent l'articulation entre notre entreprise par rapport à d'autres efforts théoriques développés récemment dans les sciences sociales. Nous avons fait un point sur celles-ci lors de la parution en langue anglaise de l'ouvrage. Nous les reprenons ci-dessous rapidement afin de rappeler brièvement les réponses que nous pensons pouvoir leur apporter.

*Économie des conventions et théorie de la régulation*

Une première critique, assez typique des débats très actifs dans le champ intellectuel français au sein des économistes hétérodoxes, a souligné notre position en porte à faux entre deux courants récents de l'analyse économique, soit, d'une part, l'économie des conventions, dont le développement a été très lié aux efforts que nous avons nous-mêmes menés pour développer une sociologie pragmatique de la critique, et, d'autre part, les travaux de l'école de la régulation. Or l'une des dimensions importantes de notre travail a été précisément la recherche, tout à fait délibérée, d'une synthèse (que certains jugeront impossible) entre ces deux approches.

De la théorie des conventions nous avons retenu la nécessité de clarifier et de rendre explicites les conventions, au sens de principes d'équivalence, permettant le rapprochement des personnes (et celui des biens), en tant qu'elles constituent le soubassement souvent peu visible des relations économiques mais aussi des jugements que les acteurs portent sur elles. Les transactions prennent par exemple appui sur différentes conventions de qualité. Quant à la production, elle repose sur différentes conventions de coordination.

De la théorie de la régulation nous avons retenu l'orientation macroéconomique et macro-sociale et aussi l'orientation structuraliste qui met l'accent sur l'existence de régimes d'accumulation, c'est-à-dire, retraduit dans notre langage, sur le fait que certaines

conventions et certaines épreuves occupent, à un certain moment du temps et dans une certaine formation sociale, une position stratégique. Ces conventions et ces épreuves sont instituées, au sens où elles sont organisées en système, instrumentées par des dispositifs juridiques et ancrées dans des organisations.

### *La sous-estimation des innovations technologiques*

On nous a reproché également de ne pas accorder la place qu'ils méritent aux changements technologiques — particulièrement aux nouvelles technologies de l'information — et à leurs effets sur la production des richesses. Nous n'ignorons pas déjà à l'époque l'efficacité et les gains d'efficience procurés par ces technologies de l'information, cela d'autant moins que la littérature de management que nous avons étudiée était pleine de louanges pour ces bienfaits « économiques ». Et il est vrai que la dernière décennie, avec notamment le développement exponentiel d'internet, a rendu encore plus visible qu'en 1995 le changement de monde rendu possible par ces technologies, si bien que notre relatif silence sur cette question peut apparaître aujourd'hui assourdissant.

Mais il faut se rappeler que nous souhaitions poser le problème autrement afin de ne pas isoler une variable autonome qui serait la technologie. Comme l'a montré de façon convaincante la nouvelle sociologie des sciences, les changements technologiques sont loin d'être indépendants des autres dimensions de la vie sociale. Si l'on suit, par exemple, les analyses de Bruno Latour, on voit que de nombreux aspects que l'on qualifierait facilement de « moraux » sont encadrés dans les choix technologiques. Pour dire vite, notre intention dans cet ouvrage a été, non de nier le rôle des changements technologiques dans l'évolution du capitalisme, ce qui aurait été proprement absurde, mais, conformément à un mode de pensée « polanyiste », de rompre avec une vision fataliste du déterminisme technologique.

On pourrait faire les mêmes remarques pour ce qui est de la « demande des consommateurs » et de son caractère plus ou moins « instable ». Car le processus de changement rapide des goûts des consommateurs et, par voie de conséquence, de la demande, n'est pas sans lien (c'est du moins la thèse que nous défendons dans *Le nouvel esprit du capitalisme*) avec des revendications propres à la critique artiste, notamment celles se rattachant à une exigence

« d'authenticité », qui se sont traduites par la recherche de biens de consommations individualisant des consommateurs « ciblés » contrairement à toutes les productions « de masse ».

*La relation au marxisme : au-delà de l'opposition  
entre infrastructure et superstructure*

D'autres interrogations ont porté sur la question de savoir si notre livre pouvait être considéré comme s'inscrivant ou non dans le retour du marxisme dans les sciences sociales. Certains critiques, situés on s'en doutera du côté des anti-marxistes, ont dénoncé dans notre travail la résurgence d'un crypto-marxisme qui ne dit pas son nom. D'autres, venus cette fois plutôt des pro-marxistes, nous ont accusés de « déviationnisme spiritualiste » : nous ferions des « idées » et des « dispositions spirituelles » le moteur de l'histoire.

Plus sérieusement, des auteurs animés des meilleures intentions à notre égard ont cherché à s'y retrouver dans notre travail en l'interprétant au moyen des catégories d'« infrastructure » et de « superstructure ». Or l'architecture théorique que nous avons cherché à mettre en place, et cela dès le travail préalable développé dans *De la justification*, visait précisément à rendre inopérante une telle opposition. Notre position de départ, inspirée de Max Weber, Karl Polanyi et Louis Dumont, avait l'intention de renouer avec la problématique de la dynamique du capitalisme sans passer par ces catégories marxistes dont nous avons pu voir les limites dans les années 70 et qui ne nous semblaient pas, notamment, aborder correctement la question idéologique. Séparant fortement les idées du monde réel, ignorant leur intrication, leur production croisée et conjointe, leurs influences réciproques, une telle conception conduit à tomber perpétuellement dans des définitions étroites de l'idéologie comme masque ou miroir et, par là, à se poser perpétuellement la question de la poule et de l'œuf. Elle empêche le chercheur d'entrer dans la complexité et l'indétermination de la production des réalités historiques pour en démêler patiemment les fils.



*Le sens que nous avons donné au terme d'idéologie*

Par rapport au même registre critique, il vaut la peine de nous attarder tant soit peu sur l'usage que nous avons fait du terme d'idéologie, qui a donné lieu à de nombreux malentendus. Comme l'explique R. Boudon dans l'ouvrage qu'il a consacré à l'idéologie, les discussions relatives à l'idéologie tournent toujours autour de la question de savoir s'il faut ou non la définir par rapport au critère de la vérité ou de l'erreur. Ceux qui nous reprochent d'avoir ressorti la notion d'idéologie du placard où elle dormait depuis la fin des années 70 ne font pas exception, puisque pour ces derniers l'idéologie est clairement un ensemble d'idées fausses, c'est-à-dire d'idées qu'une démarche de type scientifique est à même d'invalider. Or nous avons refusé explicitement une telle conception. Comme nous l'affirmons à plusieurs reprises, l'esprit du capitalisme ne fait pas que légitimer le processus d'accumulation ; il le contraint aussi ; on peut même dire qu'il ne peut le légitimer que parce qu'il le contraint. Et cela parce que nous dotons les personnes de véritables capacités critiques, et que la critique exerce un effet sur la réalité.

*Un livre « franco-français » ?*

Le champ limité à la France de nos analyses fut regretté par nombre de nos commentateurs, notamment anglo-saxons. Mais cette limitation à l'Hexagone, loin d'être fortuite, était le résultat d'un parti délibéré. Contrairement aux nombreuses publications qui, dans le cours des années 90, avaient cherché à donner un aperçu général de la globalisation, nous avons décidé de nous autolimiter. Nombre de ces travaux, pour ne pas avoir étudié à l'échelle qui convenait les tensions à l'œuvre, les décisions et les politiques visant à les surmonter, présentaient quasiment la « globalisation » comme le résultat « fatal » de « forces » extérieures à l'action humaine.

À l'inverse, nous étions convaincus que la compréhension du processus qui avait conduit à la « globalisation » passait par une analyse minutieuse de changements et de conflits multiples intervenus dans des domaines apparemment très éloignés, et que la description de ces changements ne pouvait être faite sérieusement, dans un temps pas trop long (cinq ans) et de façon artisanale (nous avons travaillé à deux sans mobiliser une grande équipe), qu'à l'échelle d'un pays. Et

cela d'autant plus que, à cette échelle, les contraintes liées aux histoires nationales jouent un rôle non négligeable.

Cela dit, nous étions également persuadés que des processus au fond assez voisins avaient affecté les principaux pays industrialisés du monde occidental. Là encore nous espérions que des travaux futurs, partant d'une approche méthodologiquement comparable, permettraient d'enrichir une vision fine de la façon dont se sont, sous l'effet de variables locales, mises en place de nouvelles contraintes que les acteurs économiques et politiques, au niveau local, pouvaient avoir en toute bonne foi le sentiment de subir de l'extérieur, à la façon de forces auxquelles il leur était difficile, voire impossible, de s'opposer.

### *La place des réseaux et son interprétation*

D'autres critiques ont porté sur le rôle que nous avons fait jouer aux réseaux, et, ce qui n'est pas la même chose, à la référence aux réseaux dans la littérature managériale apparue à la fin des années 80. On nous a reproché ainsi soit, dans un esprit réaliste, de ne pas prendre suffisamment au sérieux le rôle joué par les nouvelles technologies fondées sur les réseaux, soit, au contraire, de prendre pour argent comptant une idéologie réticulaire présentant comme nouveaux des processus de médiations et des rôles de médiateurs qui ont toujours existé. Or notre souci a été précisément d'échapper à ces deux interprétations également réductionnistes.

Par rapport aux travaux, adoptant souvent une position largement déterministe, qui s'attachent à définir les effets sociaux des nouvelles technologies reposant sur une architecture en réseau, nous avons adopté une position, que l'on pourrait dire durkheimienne (mais qui est aussi celle, par exemple, de J. R. Beniger dans son important ouvrage *The Control Revolution*), consistant à mettre l'accent sur les conditions sociales et, plus particulièrement, sur les conflits sociaux qui ont suscité ou favorisé l'adoption ou le développement de telle ou telle technologie déterminée. Il est frappant, sous ce rapport, de voir comment la critique des modes de contrôle hiérarchique rapprochés, à la fin des années 60 et au début des années 70, a précédé de dix ou vingt ans le plein développement des technologies permettant un contrôle efficace à distance et en temps réel.

À l'inverse, aux critiques nous reprochant d'avoir pris pour argent comptant le discours managériale sur les réseaux, rappelons que cette

critique est anticipée dans l'ouvrage. Les réseaux et le rôle joué par les médiateurs ne sont pas des phénomènes nouveaux. Ce qui l'est, en revanche, c'est précisément le projet sociétal, auquel est consacrée une part importante de l'ouvrage, visant à faire du réseau un modèle normatif.

D'autres interprétations de notre travail ont cru y déceler une sorte d'hostilité à l'égard des réseaux développée depuis une position implicitement centraliste et étatiste (une critique souvent adressée par les politistes américains aux auteurs français et qui, notamment depuis les travaux de Stanley Hoffmann, il y a plus de trente ans, est devenue une sorte de lieu commun). Nous aurions ignoré les effets bénéfiques des « micro-réseaux spatialement bornés ». Mais nous ne sommes pas sûrs de saisir l'argument, car il est selon nous très difficile de comprendre, d'un point de vue strictement formel, ce que l'on peut entendre par là. C'est précisément, comme l'ont montré les travaux des philosophes français des réseaux comme M. Serres ou, sous d'autres rapports, G. Deleuze, l'une des propriétés fondamentales des réseaux que d'être ouverts. Un théoricien américain de la sociologie des réseaux comme H. White adopte d'ailleurs le même postulat de départ. L'espace du réseau constitué de ceux qui en font partie, qui n'est pas identique à un espace géographique, est ouvert, indéterminé et mouvant. La difficulté pour établir une balance de justice dans les réseaux tient au fait que, justement, on ne sait pas toujours qui est dedans, qui est dehors, que leurs contours sont en permanence changeants et que les parties prenantes au réseau ne disposent que très rarement d'une vue d'ensemble de celui-ci, chacun ne connaissant que la partie du réseau qu'il fréquente. Les tentatives de structuration des réseaux passent de ce fait toujours par la formalisation minimale d'une liste des parties prenantes et par la création, si ce n'est d'un État, tout au moins d'une instance de régulation acceptée par les « membres », c'est-à-dire d'un second niveau, surplombant, qui dit « la loi ». Ce faisant, il est évident que le réseau perd de sa fluidité, de son ouverture et donc de son caractère réticulaire. Ce n'est pas être centralisateur dans l'âme que de faire ce constat.

La question des rapports des réseaux avec les territoires mériterait cependant d'être creusée beaucoup plus que nous ne l'avons fait dans l'ouvrage. Car il est évident que les réseaux réels ont des assises territoriales et que les territoires ne sont pas égaux quant à leurs capacités d'héberger les nœuds où les richesses, produites par des réseaux qui les dépassent, viennent s'accumuler. Par ailleurs, la régulation,

qui est organisée et pensée principalement aujourd'hui de façon territoriale, est d'autant plus inopérante que les ramifications du réseau dépassent justement ces frontières territoriales.

On pourrait faire les mêmes remarques à propos de l'auto-organisation au sein des réseaux souvent présentée, aujourd'hui, comme une force de libération quasi « révolutionnaire ». L'auto-organisation qui se développe en réseau peut certes se montrer favorable à l'innovation et aux innovateurs (comme l'ont montré, par exemple, les travaux de Michel Callon), mais elle ne peut seule apporter des solutions acceptables sur le plan de la justice sociale, précisément parce que le réseau n'offre pas de position surplombante permettant de tenir compte de ceux qui se trouvent à ses marges, voire déconnectés.

### *La double ontologie du monde social*

Les questions posées par la façon dont nous utilisons la notion de réseau renvoient finalement à un aspect central, sur le plan théorique, de notre approche, qui est passé relativement inaperçu, en sorte qu'il n'a pratiquement pas été commenté ni critiqué, et qui est pourtant au cœur à la fois des critiques dont notre travail a fait l'objet et des réponses que nous pouvons leur apporter. Cette dimension de notre recherche est, pour nous, assez fondamentale parce qu'elle concerne ce que l'on pourrait appeler l'ontologie du social. Pour le dire rapidement et crûment, la théorie sociale, et cela sans doute particulièrement en France (mais la pensée française a exercé dans ce domaine, au cours des trente dernières années, une influence non négligeable sur les sciences sociales au niveau mondial), a basculé périodiquement entre deux paradigmes qui se présentent comme incompatibles.

Le premier met l'accent sur la force et sur les rapports de force considérés comme sous-jacents aux institutions et aux points d'appui juridiques et moraux sur lesquels les acteurs prétendent fonder leurs actions. Dans un paradigme de ce type, les exigences morales, les modes de justification et les formes institutionnelles soit sont traités comme des voiles dissimulant le réel, c'est-à-dire le jeu des intérêts et des rapports de force, soit sont simplement oubliés et passés sous silence. Dans les deux cas la question de savoir pourquoi les êtres humains en société semblent attacher tant d'importance à la normativité, si elle ne joue, en fait, aucun rôle dans la détermination de leur action, est restée en suspens sans que lui soit apportée une réponse

satisfaisante. Les modèles qui mettent ainsi l'accent sur la force et sur les rapports de force ont pris plusieurs formes. Dans les années 60-70, ils ont été associés au renouveau du marxisme revivifié par une injection de structuralisme. Dans une période plus récente, ils se sont fondés plutôt sur une ontologie réticulaire, ou rhizomatique, et, particulièrement, sur la forme que lui a donnée G. Deleuze, en prenant appui sur une réinterprétation originale de Spinoza et de Nietzsche, dont l'œuvre n'a exercé qu'avec un certain retard des effets spécifiques sur la théorie sociale, en sorte qu'ils n'ont été vraiment importants qu'à partir, disons, du milieu des années 80.

Le second paradigme, qui s'est redéployé à la fin des années 70 et dans les années 80, et qui a accompagné le déclin du marxisme, entend au contraire mettre l'accent sur le rôle social réel joué par les institutions politiques et par la philosophie politique sur le droit, la morale et, en général, la normativité. Il a pris notamment appui sur l'œuvre du second Habermas et du philosophe Paul Ricœur.

Ces deux paradigmes ont pour particularité de reposer sur deux conceptions (qui demeurent souvent implicites) tout à fait différentes de ce que l'on peut appeler la métaphysique du monde social. Le premier, surtout dans ses formes rhizomatiques, se fonde sur une ontologie ne comportant qu'un seul niveau ou un seul plan (le « plan d'immanence »). Il ne connaît que des singularités ou des flux, dont le rapport prend une forme réticulaire et dont les mouvements et les relations obéissent à une logique des forces. Le second, au contraire, n'est intelligible qu'à la condition de se donner un espace à deux niveaux dont le premier est occupé par des singuliers — et notamment par des personnes — mais dont le second est constitué par les principes de mise en équivalence qui permettent de rapprocher les singuliers, de les constituer en catégories ou en classes et de porter sur leurs relations des jugements normatifs. C'est précisément cette structure à deux niveaux qui est dénoncée, depuis le premier paradigme, comme abandon à l'illusion de la transcendance. Aucun de ces paradigmes ne nous semble pleinement satisfaisant ni suffisant pour rendre compte de la dynamique sociale. C'est d'ailleurs selon nous la raison pour laquelle on assiste à un balancement périodique entre les deux.

Le modèle de changement que nous avons proposé dans l'ouvrage cherche à plonger dans un même cadre théorique les deux paradigmes que nous venons de rappeler de façon schématique. La solution adoptée a consisté à articuler deux régimes d'action dans le monde

social. Nous avons appelé le premier « régime de catégorisation ». Mis en branle par les effets de la critique sur les épreuves les plus importantes à un moment donné du temps, il prend appui sur une métaphysique à deux niveaux, et a pour résultat d'activer les principes d'équivalence (souvent pour les mettre en question), de durcir les institutions, de produire du droit, de susciter le déploiement de justifications morales, exprimées particulièrement en termes de justice. C'est dans ce cadre que nous avons interprété, par exemple dans le cas de la France, le grand nombre d'accords paritaires, de décrets et de lois complétant les dispositifs de sécurité et de justice pour les travailleurs qui ont été signés, édictés ou votés à la suite des événements de Mai 68.

Mais ce régime de catégorisation n'est pas le tout de l'action sur le social. Nous avons aussi essayé de mettre en valeur le rôle joué par un autre régime, que nous avons appelé « régime de déplacement » régime qui, faisant l'économie de la généralisation et du jugement moral, se déploie sur un seul plan et engendre des formes dont les algorithmes rhizomatiques donnent la représentation la plus satisfaisante. Nous avons cherché à montrer comment, dans le cas qui nous occupe, celui de la relance du capitalisme à partir de la seconde moitié des années 70, la tension croissante des épreuves suscitée par un recours intense à des outils dépendant du régime de catégorisation avait conduit un certain nombre d'acteurs à se détourner des épreuves instituées et à chercher de nouveaux chemins de profit en agissant selon des modalités qui caractérisent un régime de déplacement, c'est-à-dire, notamment, en faisant proliférer les réseaux.

La position théorique qui est la nôtre dans le livre nous a exposés à être critiqués ou, au moins, peu ou mal compris, 1) tout d'abord par ceux qui, se réclamant souvent de J. Habermas, mettent l'accent sur la recherche de formes (seraient-elles purement procédurales) allant dans le sens d'une coordination sur une base normative de façon à rendre possible la convergence des jugements ; 2) mais aussi par ceux qui mettent l'accent sur les intérêts et les rapports de force dans une perspective structuraliste ; 3) enfin par ceux qui, abandonnant également la question de la normativité comme si elle était sans objet, mettent tout l'accent sur la créativité des réseaux. De façon assez troublante, mais également, au fond, assez compréhensible, on voit converger aujourd'hui vers cette dernière position à la fois des auteurs fascinés par la prolifération et l'inventivité des dispositifs technologiques et économiques qui se déploient actuellement sous

nos yeux (c'est-à-dire fascinés par le renouvellement du capitalisme), et des auteurs qui entendent relancer l'action révolutionnaire contre le capitalisme en l'ancrant sur de nouvelles bases théoriques et qui, un peu à la façon dont les althussériens des années 60 s'étaient servis du structuralisme pour relooker le marxisme, prennent appui sur l'ontologie des réseaux pour le revivifier en le branchant sur des philosophies de la vie.

### *La question du « retard de la critique »*

Pour terminer, nous voudrions non plus répondre à des critiques mais exprimer une autocritique qui rend compte d'une critique souvent exprimée depuis les mouvements sociaux. Elle est la suivante. Par rapport aux épreuves, nous avons doté nos acteurs de capacités à la fois de déplacement et de catégorisation. La catégorisation consiste à rapprocher sous un certain rapport des événements singuliers pour les mettre en série. C'est l'une des opérations de base qu'utilisent les personnes quand elles cherchent à donner sens au monde dans lequel elles vivent, en en tirant de grands invariants et une certaine image simplifiée de la façon dont il fonctionne. Les capacités de catégorisation sont essentielles pour « tendre les épreuves ». Les déplacements désignent en revanche les actions des personnes en tant qu'elles tendent à échapper à la catégorisation et plus particulièrement en tant qu'elles ne s'inscrivent pas dans des épreuves instituées, identifiées et soumises à des procédures standard, ce qui leur confère un caractère local, et peu visible. Le contournement des épreuves instituées suppose l'existence de déplacements. Il aurait été logique de distribuer de façon égale à tous nos acteurs ces capacités ; or ce n'est pas le cas puisque, dans l'histoire que nous racontons, c'est plutôt le capitalisme qui déplace et la critique qui catégorise. Dès lors, la critique est fatalement toujours en retard, car elle doit pour être efficace analyser et mettre en série les déplacements effectués par le capitalisme, les catégoriser pour les dévoiler et les dénoncer comme injustes. On voit bien comment, à partir de cette inégalité de distribution des capacités relatives de déplacement et de catégorisation, on peut basculer sur un accrochage déplacement-capitalisme-monde matériel vs catégorisation-critique-monde idéal.

Il s'agit d'une faille de notre exposé, les capacités de catégorisation et de déplacement, comme capacités anthropologiques, sont bien sûr uniformément distribuées. En ce qui concerne les capacités de caté-

gorisation du capitalisme, n'est-ce pas ce qui est à l'œuvre dans la construction de la première puis de la deuxième réponse du patronat à la « crise de gouvernabilité » qui suit Mai 68 (cf. chapitre III), et ce que font justement les auteurs de management quand ils cherchent à faire le dessin des règles essentielles du nouveau monde ? La définition/catégorisation du monde est donc prise en charge simultanément, et de façon interactive, par le capitalisme et ses critiques.

Symétriquement, les capacités de déplacement, d'inventivité de la critique sont importantes. Il faudrait reprendre l'histoire du débordement des syndicats par leur base et les grandes difficultés des analyses des années 70 à rendre compte de ce qui se passait. Si trente ans après il nous a semblé que l'on pouvait comprendre ces événements comme une descente dans la rue de la critique artiste, cela apparaissait aux observateurs de l'époque essentiellement comme étant de l'ordre du déplacement, c'est-à-dire de moments où on ne sait ce qui se passe ni comment le qualifier.

Un tel rééquilibrage de notre modèle, outre qu'il est nécessaire théoriquement, permet de donner plus de poids à la critique et évite la dérive si fréquente qui consiste à rabattre la critique sur le monde des idées et le capitalisme sur le monde des choses.

Sur ce point, comme sur beaucoup d'autres, on peut lire *Le nouvel esprit du capitalisme* comme un programme de recherche plutôt que comme une œuvre totalement achevée, un appel à des travaux futurs destinés à prolonger, préciser ou infirmer nos propositions plutôt que comme une somme dogmatique et bouclée sur elle-même.

## RETOUR SUR NOTRE INTERPRÉTATION DU CAPITALISME

Avec le recul, nous relisons sans états d'âme les pages du *Nouvel esprit du capitalisme* qui concernent soit la théorie des changements du capitalisme dans ses relations avec la critique, soit l'évolution de la littérature de management entre les années 60 et les années 90, soit, enfin, les analyses historiques des transformations intervenues en France durant la période. Que ces dernières concernent l'organisation de la production, les conditions de travail, les relations du capitalisme et de certains dispositifs étatiques (comme les conventions collectives ou les organismes statistiques) ou encore le désarroi de la critique face à ces transformations. Non seulement ce tableau est juste pour les années qu'il prétend décrire, mais l'ensemble du



diagnostic reste hélas valable pour le monde du travail de 2010, les tendances identifiées étant toujours à l'œuvre sans qu'aucune inflexion ou renversement se soit produit.

Il est clair en revanche que certaines dimensions de la question traitée déjà présentes à l'époque n'ont pas été suffisamment identifiées et intégrées au tableau d'ensemble. Il commençait ainsi à se développer, à l'époque où nous écrivions, des analyses judicieuses sur la montée du libéralisme ou du néolibéralisme. Il est clair que les États-Unis et la Grande-Bretagne vivaient depuis les années 80 une contre-révolution libérale et que, compte tenu de l'importance de ces pays dans le fonctionnement du capitalisme mondial, il importait de s'en inquiéter. Pour autant, il nous semblait que ces analyses échouaient à comprendre l'évolution propre de la France qui était sous régime socialiste pendant la même période, si bien que nous les avons sans doute un peu vite écartées comme pertinentes pour la situation française. Dix ans plus tard, il est évident que le programme néolibéral de gouvernement, pour parler en termes foucaaldiens, a beaucoup progressé en France et qu'il s'est notamment immiscé par le biais d'une importance toujours croissante de l'Union européenne dans l'organisation de la vie économique à l'intérieur des pays de l'Union. On pourrait dire que se sont succédé en France une récupération d'abord des préoccupations de la critique artiste à partir du milieu des années 70 puis une importation tendancielle toujours croissante des idées néolibérales, largement en contre-feux, pour éviter que l'incorporation des idées critiques des années 70 n'aille trop loin. Car la critique néolibérale du capitalisme de l'époque fordiste, si elle partage certes avec la critique artiste un intérêt pour la libération, promeut un projet de société qui s'oppose à l'utopie de la critique artiste. Là où le libéralisme voit dans la forme « marché » la forme de coordination par excellence, la critique artiste refuse la marchandisation de tout et la réduction du politique à l'optimisation économique. Une incompréhension fréquente de notre travail, surtout lors des célébrations des quarante ans de Mai 68, a ainsi consisté à nous faire dire que la pensée 1968 avait pavé le lit du néolibéralisme, ce qui n'a jamais été notre propos et qui en outre est totalement infidèle aux idées de 1968. Mais comme la place de l'influence de la pensée néolibérale dans les changements récents du capitalisme au côté des autres sources de réformisme, venant — elles — de la gauche (critiques artiste et sociale) n'était pas traitée en tant que telle, une lecture rapide de l'ouvrage pouvait aboutir à ce contresens

complet. Il faudrait sans doute aujourd'hui prendre le temps de démêler plus à fond l'écheveau de l'histoire des idées réformatrices et des justifications invoquées pour les changements du capitalisme afin de comprendre la place et le rôle du libéralisme au côté des deux critiques que nous avons identifiées.

Une autre difficulté à l'intégration des travaux sur le néolibéralisme de l'époque où nous travaillions sur le livre était que ces études portaient, au moins implicitement, d'un point de vue qui était celui de la défense de l'État, c'est-à-dire de l'État social-démocrate, dit encore « État-providence », et s'attachaient à mettre en lumière le « retrait de l'État ». Cela sans voir ce que l'on a appris depuis à reconnaître avec la publication des cours de Michel Foucault sur l'ordolibéralisme au Collège de France et aussi avec des travaux empiriques novateurs comme ceux, par exemple, de Patrick Le Galès. C'est-à-dire, d'une part, que le libéralisme ne s'oppose pas à l'État mais entre en symbiose avec lui. Et, d'autre part, que la période historique qui se met en place dans les années 80, y compris en Grande-Bretagne, pays dans lequel la vague néolibérale s'est manifestée avec le plus de force, n'avait pas été marquée par un déclin de l'État mais par la mise en place d'une autre forme d'État, compatible avec les transformations qui affectaient alors le capitalisme. L'État lui-même transforme ses pratiques pour se rapprocher de la forme entreprise.

Il n'en reste pas moins que, en négligeant pour partie les interprétations en termes de néolibéralisme qui commençaient à exister à l'époque afin de coller au plus près de l'histoire française et des transformations du monde du travail et de la relation d'emploi (et non des marchés), nous avons également accordé insuffisamment d'importance à la financiarisation du système capitaliste qui se fait jour à partir de la fin des années 80 et qui s'accélère brutalement à partir de la fin des années 90. Étant centrés sur les transformations du travail, de son organisation et de son contrôle, nous n'avons pas réalisé en parallèle une analyse des transformations du capital.

Nous avons également négligé la critique écologique du capitalisme, laquelle était pourtant présente et active dans les années 70. Il est vrai que sur la période (1968-1995) que nous avons étudiée, celle-ci n'a pour ainsi dire eu aucun impact sur les institutions économiques françaises, à la différence sans doute d'autres pays tels que le Danemark ou même l'Allemagne. Bref, l'écologie apparaissait comme une force de transformation peu agissante. Il est clair qu'aujourd'hui il ne serait plus envisageable de produire une analyse

des relations du capitalisme et de ses critiques sans prendre en compte la thématique écologique tant les enjeux écologiques du réchauffement climatique, de la raréfaction des matières premières ou de l'épuisement de la capacité de la terre à se régénérer sont devenus présents dans les réflexions des responsables politiques et des dirigeants économiques, et surtout des citoyens comme en témoignent les récents succès électoraux des listes écologistes. Ce constat ne signifie pas que des transformations importantes ont eu lieu sous ce rapport mais uniquement que la critique écologique semble particulièrement susceptible d'être écoutée aujourd'hui et que la critique sociale comme la critique artiste ne peuvent sans doute plus se faire entendre sans se recomposer pour prendre en compte la question écologique.

Ces remarques consistent essentiellement à souligner le fait que si les années 2010 présentent bien des continuités et des similarités avec les années 1990 et s'il est possible de retrouver les germes de notre époque dans les années 1990, tous les fils n'ont bien sûr pas été noués dans *Le nouvel esprit du capitalisme* qui était centré sur l'évolution entre les années 1960 et les années 1990. Le mode d'analyse historique des transformations du capitalisme en relation avec ses critiques que nous avons développé pourrait donc trouver à s'employer sur la période plus récente.

A posteriori, on peut aussi penser que notre ouvrage est à la fois un peu timide par rapport à la reprise de la critique sociale, qui a été plus rapide que nous ne l'avions prévu, et nettement trop optimiste par rapport à ses effets qui, pour l'instant, ne sautent pas aux yeux, c'est le moins qu'on puisse dire.

Nous avons en effet assisté tout d'abord, dès la fin de l'année 1999 (date de publication de l'ouvrage), à un très rapide regain de la critique sociale, certainement plus rapide et plus intense que nous ne pouvions nous y attendre lorsque nous avons rédigé le chapitre VI de notre livre consacré au retour de la critique après 1995. Particulièrement notable a été la vitesse avec laquelle des critiques développées dans différents pays ont convergé vers une critique de la globalisation, avec ses grands moments qu'ont été Seattle, Gênes ou Porto Alegre.

Mais nous avons assisté, d'autre part, à une quasi-stagnation en ce qui concerne la mise en place de dispositifs susceptibles d'encadrer les nouvelles formes de capitalisme et d'en atténuer les effets dévastateurs. En France, l'arrivée tardive de l'euphorie suscitée par la « nou-

velle économie », que l'on peut assez précisément dater de la fin de l'année 1999 — soit un peu plus d'un an seulement avant l'effondrement du Nasdaq en avril 2001 —, a certainement joué un rôle important dans la mise au placard par le gouvernement socialiste de la plupart des mesures envisagées. On pourrait faire des remarques similaires pour ce qui est des dispositifs visant une action globale dont la mise en œuvre paraît pour l'instant encore utopique.

Nous avons donc péché par excès d'optimisme en ce qui concerne la capacité du capitalisme de notre temps à mettre en place des dispositifs susceptibles d'intégrer les changements apportés dans des formes sociales justifiables, c'est-à-dire de s'autolimiter. Dans le livre, cette question est abordée dans le langage des « cités », l'une des intentions théoriques de l'ouvrage étant de préciser les processus historiques de formation de ces points d'appui normatifs, en les saisissant, en quelque sorte, sur le vif. En nous basant sur la littérature de management, mais aussi sur un certain nombre de propositions, notamment juridiques, lancées dans l'espace public au cours des années 90, nous pensions pouvoir esquisser le dessin d'une nouvelle cité, en cours de formation, qui aurait permis au capitalisme d'ancrer ses nouveaux dispositifs dans une logique normative tournée vers la justice. L'ouvrage n'est pas un plaidoyer en faveur de la mise en place de cette fameuse « cité par projets ». Néanmoins, en décrivant cette orientation possible du capitalisme, nous créditions ce dernier d'une capacité à s'autolimiter, et à établir une nouvelle sphère de justification susceptible d'introduire des dispositifs de justice dans le monde connexionniste qui s'était mis en place au cours de la période précédente. Cette possibilité était certes subordonnée au renforcement de la pression de la critique dont nous pensions, à certains indices, pouvoir présager le retour sur la scène politique et sociale.

Nous créditions, en cela, le capitalisme de notre temps d'une capacité réformiste qui aurait pu se manifester sans passer par les drames qui, des années 30 aux années 50, avaient accompagné la mise en place du régime politico-économique connu sous le nom d'« État-providence ». Or il faut bien constater qu'il n'en a rien été. La cité par projets est restée largement dans les limbes, malgré les incantations au développement de l'employabilité ou les projets dits de « flexicrité » qui n'ont cessé durant la période. Le capitalisme, loin de se réformer, a vu sa violence s'intensifier et ses contradictions se développer au cours des dix années qui ont suivi, jusqu'à la crise actuelle.

Envisagée sous ce rapport, la situation que nous connaissons actuellement, si elle n'est pas — il faut bien le dire — très exaltante, présente néanmoins un grand intérêt pour la sociologie. En effet, la critique, ou peut-être vaudrait-il mieux dire le désir de critique, est effectivement de retour, aussi bien dans le champ des luttes sociales que dans le champ intellectuel. Mais tout se passe comme si cette critique ne parvenait pas, actuellement, à avoir prise sur la réalité politique et sociale. Plutôt que d'imputer ces relatifs échecs à la critique elle-même, comme c'est souvent le cas (elle serait obsolète, ne présenterait pas d'alternatives claires, etc.), sans doute serait-il plus riche d'enseignement de prendre pour objet ce à quoi la critique doit faire face. C'est-à-dire les nouveaux dispositifs de gouvernance qui se sont mis en place, dans le monde des entreprises, de la finance, mais aussi dans l'État, au cours des dix dernières années, et les nouveaux repères sur lesquels ils prennent appui, sans doute venus, en nombre de cas, du monde universitaire, c'est-à-dire, outre le management, de l'économie, de la sociologie, des sciences de la communication, des sciences cognitives, etc.

La crise que nous traversons a mis en lumière une conjoncture qui n'était pas évidente à l'époque où nous avons écrit cet ouvrage. Il y a dix ou quinze ans, on pouvait encore créditer l'État de la volonté, et peut-être même de la capacité, d'encadrer les changements du capitalisme ou, pour reprendre les termes utilisés actuellement, de le « réguler ». Or tout semble indiquer, actuellement, que cette volonté, souvent exprimée en public par les responsables politiques, soit n'est qu'une façade, soit n'a simplement pas les moyens de se mettre en œuvre. La crise actuelle semble donc prendre deux voies parallèles, profondément en interaction l'une avec l'autre. D'un côté, celle d'une crise du capitalisme. De l'autre celle d'une crise de la forme État souverain, héritée du xvii<sup>e</sup> siècle et dont la montée en puissance des États-nations depuis le xx<sup>e</sup> siècle a achevé le développement. Une telle situation est à la fois, et pour les mêmes raisons, extrêmement dangereuse, et passionnante sur le plan de la recherche. On peut espérer que d'autres ouvrages, à venir, la prendront en charge.

*Paris, 31 octobre 2010*

## TABLE DES MATIÈRES

Remerciements	9
PROLOGUE	15
<i>Un capitalisme régénéré et une situation sociale dégradée</i>	17
<i>La mise en péril du modèle de société de l'après-guerre et le désarroi idéologique</i>	23

### INTRODUCTION GÉNÉRALE

#### *De l'esprit du capitalisme et du rôle de la critique*

1. L'esprit du capitalisme	35
<i>Une définition minimale du capitalisme</i>	35
<i>La nécessité d'un esprit pour le capitalisme</i>	40
<i>De quoi est fait l'esprit du capitalisme</i>	47
<i>Les différents états historiques de l'esprit du capitalisme</i>	54
<i>L'origine des justifications incorporées dans l'esprit du capitalisme</i>	59
<i>Les cités comme points d'appui normatifs pour construire des justifications</i>	63

<i>L'esprit du capitalisme légitime et contraint le processus d'accumulation</i>	67
<b>2. Le capitalisme et ses critiques</b>	<b>71</b>
<i>Les effets de la critique sur l'esprit du capitalisme</i>	72
<i>Épreuves de force et épreuves légitimes</i>	76
<i>Le rôle de la critique dans la dynamique des épreuves</i>	79
<i>Les formes historiques de la critique du capitalisme</i>	84
<i>L'incomplétude de la critique</i>	91
<i>Les modifications de l'esprit du capitalisme indépendantes de la critique</i>	94

## PREMIÈRE PARTIE

### *L'émergence d'une nouvelle configuration idéologique*

<b>I. LE DISCOURS DE MANAGEMENT DES ANNÉES 90</b>	<b>99</b>
<b>1. Les sources d'information sur l'esprit du capitalisme</b>	<b>100</b>
<i>La littérature de management comme normativité du capitalisme</i>	100
<i>Des textes centrés sur la mobilisation des cadres</i>	107
<b>2. L'évolution de la problématique du management des années 60 aux années 90</b>	<b>110</b>
<i>Les années 60 : plaidoyers pour la direction par objectifs</i>	110
<i>Les années 90 : vers un modèle de l'entreprise en réseau</i>	119
<b>3. Le changement des formes de mobilisation</b>	<b>144</b>
<i>Les années 60 : l'excitation du progrès, la sécurité des carrières</i>	144
<i>Les années 90 : l'épanouissement personnel par la multiplicité des projets</i>	150

Conclusion : le nouveau management en tant qu'il répond à des critiques	160
<b>II. LA FORMATION DE LA CITÉ PAR PROJETS</b>	<b>167</b>
1. La cité par projets	175
<i>Principe de jugement et hiérarchie des êtres dans la cité par projets</i>	177
<i>Les formes de justice de la cité par projets</i>	195
<i>Anthropologie et naturalité de la cité par projets</i>	204
2. L'originalité de la cité par projets	207
<i>Par rapport à la cité inspirée</i>	207
<i>Par rapport à la cité marchande</i>	208
<i>Par rapport à la cité du renom</i>	213
<i>Par rapport à la cité domestique</i>	214
<i>Par rapport à la cité industrielle</i>	218
<i>La spécification du corpus des années 90 par la cité par projets</i>	220
3. La généralisation de la représentation en réseau	224
<i>La multiplication des travaux sur les réseaux</i>	224
<i>Le réseau : de l'illégitime au légitime</i>	228
<i>Remarques sur l'origine des travaux sur les réseaux</i>	233
<i>La naturalisation des réseaux dans les sciences sociales</i>	244
Conclusion : les changements apportés par le nouvel esprit du capitalisme sur le plan de la morale	248
<i>Le changement du rapport à l'argent et aux possessions</i>	248
<i>Le changement du rapport au travail</i>	253



## DEUXIÈME PARTIE

*Les transformations du capitalisme  
et le désarmement de la critique*

III. 1968, CRISE ET RENOUVEAU DU CAPITALISME	259
1. Les années critiques	262
<i>L'association de la critique sociale et de la critique     artiste</i>	262
<i>La désorganisation de la production</i>	268
<i>Les revendications</i>	271
2. Réactions et réponses aux critiques	275
<i>Une première réponse en termes de critique sociale</i>	278
<i>Une seconde réponse en termes de critique artiste</i>	287
<i>La génération 68 au pouvoir : les socialistes et la flexi-     bilité</i>	304
Conclusion : le rôle de la critique dans le renouvellement du capitalisme	309
IV. LA DÉCONSTRUCTION DU MONDE DU TRAVAIL	317
1. De l'étendue des transformations concernées	318
<i>Les changements de l'organisation interne du travail</i>	319
<i>Les transformations du tissu productif</i>	322
2. Les transformations du travail	328
<i>La précarisation de l'emploi</i>	328
<i>La dualisation du salariat</i>	336
<i>Le résultat d'un processus de sélection/exclusion</i>	342

<i>La réduction de la protection des travailleurs et le recul social</i>	358
<i>L'accroissement de l'intensité du travail à salaire égal</i>	361
<i>Le report sur l'État des coûts de la mise au travail</i>	371
<b>V. L'AFFAIBLISSEMENT DES DÉFENSES DU MONDE DU TRAVAIL</b>	<b>377</b>
<b>1. La désyndicalisation</b>	<b>378</b>
<i>Ampleur de la désyndicalisation</i>	380
<i>La répression antisyndicale</i>	386
<i>Les restructurations comme source de la désyndicalisation</i>	390
<i>Le contournement des syndicats par le néomanagement</i>	395
<i>L'ambiguïté paralysante des nouveaux dispositifs</i>	397
<i>Les effets non prévus des avancées législatives</i>	401
<i>Le syndicalisme victime semi-consentante de la critique artiste</i>	405
<i>Des fonctionnements syndicaux défavorables à la syndicalisation</i>	410
<b>2. La mise en cause des classes sociales</b>	<b>413</b>
<i>La représentation de la société comme ensemble de classes sociales dans le cadre d'un État-nation</i>	414
<i>La crise du modèle des classes sociales</i>	419
<i>Le rôle des déplacements du capitalisme dans le processus de déconstruction des classes sociales</i>	422
<i>L'effet sur la critique de la mise en cause des classes sociales</i>	437
<i>L'effet de la décatégorisation sur les épreuves du travail</i>	441
<b>3. Les effets des déplacements sur les épreuves instituées</b>	<b>443</b>
<i>Le rôle de la catégorisation dans l'orientation des épreuves vers la justice</i>	443
<i>Déplacements et décatégorisation de l'épreuve de grandeur à l'épreuve de force</i>	451

<i>L'identification des nouvelles épreuves et la reconstitution de catégories de jugement</i>	454
Conclusion : la fin de la critique ?	457

### TROISIÈME PARTIE

## *Le nouvel esprit du capitalisme et les nouvelles formes de la critique*

<b>VI. LE RENOUVEAU DE LA CRITIQUE SOCIALE</b>	<b>465</b>
<b>1. Le réveil de la critique sociale : de l'exclusion à l'exploitation</b>	<b>467</b>
<i>Des classes sociales à l'exclusion</i>	467
<i>L'action humanitaire</i>	472
<i>Les nouveaux mouvements sociaux</i>	474
<i>Les difficultés de l'exclusion comme concept critique</i>	479
<i>Les conduites égoïstes dans un monde connexionniste</i>	481
<i>L'exploitation dans un monde en réseau</i>	489
<i>L'exploitation des immobiles par les mobiles à l'épreuve</i>	497
<b>2 Vers des dispositifs de justice connexionnistes ?</b>	<b>508</b>
<i>Éléments d'une grammaire générale de l'exploitation</i>	509
<i>Les conditions d'une mise en place de la cité par projets</i>	514
<i>Vue d'ensemble des propositions pour réduire l'exploitation connexionniste</i>	520
<i>De nouveaux cadres pour recenser les contributions</i>	523
<i>Vers des règles plus justes de rémunération</i>	527
<i>Vers l'égalité des chances de mobilité</i>	539
Conclusion : la place du droit	550

<b>VII. À L'ÉPREUVE DE LA CRITIQUE ARTISTE</b>	<b>555</b>
<b>1. Les manifestations d'une inquiétude</b>	<b>557</b>
<i>L'anomie dans un monde connexionniste</i>	558
<i>Les indicateurs d'anomie aujourd'hui</i>	561
<b>2. Quelle libération ?</b>	<b>564</b>
<i>La libération offerte par le premier esprit du capitalisme</i>	565
<i>La critique du capitalisme en tant que facteur de libération</i>	567
<i>Du second esprit du capitalisme à sa forme actuelle</i>	570
<i>Autoréalisation imposée et nouvelles formes d'oppression</i>	572
<i>Les deux sens de « libération » sur lesquels joue sa récupération par le capitalisme</i>	578
<b>3. Quelle authenticité ?</b>	<b>587</b>
<i>La critique de l'inauthenticité associée au second esprit du capitalisme : une critique de la massification</i>	587
<i>La marchandisation de la différence comme réponse du capitalisme</i>	592
<i>Les échecs de la marchandisation de l'authentique et le retour de l'inquiétude</i>	594
<i>Le soupçon sur les objets : l'exemple des éco-produits</i>	601
<i>Une nouvelle demande d'authenticité : la critique du fabriqué</i>	604
<b>4. La neutralisation de la critique de l'inauthenticité et ses effets perturbants</b>	<b>607</b>
<i>La disqualification de la quête d'authenticité</i>	609
<i>L'inquiétude sur les relations : entre l'amitié et les affaires</i>	613
<i>Le néomanagement et les dénonciations de manipulation</i>	617
<i>Être quelqu'un et être flexible</i>	622
<i>La cité par projets et la redéfinition du marchandisable</i>	625

Conclusion : une relance de la critique artiste ?	631
<i>La sécurité comme facteur de libération</i>	633
<i>La limitation de la sphère marchande</i>	638

## CONCLUSION

*Force de la critique*

L'axiomatique du modèle de changement	644
2. Les étapes du changement de l'esprit du capitalisme	654
<i>La critique en régime d'accord sur les épreuves importantes</i>	655
<i>La tension des épreuves instituées sous l'effet de la critique</i>	658
<i>Les déplacements et le contournement des épreuves instituées</i>	664
<i>Les déplacements trouvent leurs premiers éléments de légitimité en jouant sur les différentiels entre les forces critiques</i>	670
<i>La neutralisation de la critique des épreuves instituées sous l'effet des déplacements</i>	675
<i>La reprise de l'accumulation et le redéploiement du capitalisme</i>	680
<i>Les effets destructeurs des déplacements et la mise en danger du capitalisme lui-même</i>	681
<i>Le rôle de la critique dans l'identification des dangers</i>	686
<i>La relance de la critique</i>	689
<i>La construction de nouveaux dispositifs de justice</i>	694
<i>La formation des cités</i>	695

## POST-SCRIPTUM

*La sociologie contre les fatalismes*

## APPENDICES

Annexe 1 : Caractéristiques des textes de management utilisés	717
Annexe 2 : Liste des textes-sources des corpus de management	721
Annexe 3 : Image statistique globale des textes de management	727
Annexe 4 : Présence relative des différentes « cités » dans les deux corpus	737
Notes	743
Bibliographie	885

## POSTFACE ET INDEX

Postface (2010)	923
Index des noms propres	947