



HAL
open science

Les asymétries de prises. Des formes de pouvoir dans un monde en réseaux

Francis Chateauraynaud

► **To cite this version:**

Francis Chateauraynaud. Les asymétries de prises. Des formes de pouvoir dans un monde en réseaux. 2006. halshs-00111674

HAL Id: halshs-00111674

<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00111674>

Preprint submitted on 6 Nov 2006

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Les asymétries de prises

Des formes de pouvoir dans un monde en réseaux

Francis Chateauraynaud

(GSPR-EHESS)

Version du 20 mars 2006

Ce texte a donné lieu à de multiples discussions au fil de séminaires de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales. Je tiens particulièrement à remercier Anne Bertrand, Frédéric Claisse, François Dubreuil, Jean-Michel Fourniau, Liora Israël, Didier Torny et Patrick Trabal pour leurs remarques toujours constructives. Anne Bertrand a relu très attentivement une version précédente de ce document et m'a aidé à lui donner une forme plus définitive. Les multiples imperfections persistantes me sont évidemment imputables.

Les personnes que j'ai suivies pour mener cette enquête ont fait preuve d'une générosité et d'une patience hors du commun. J'espère avoir rendu justice à la qualité de leurs témoignages et à l'intensité des épreuves qu'elles ont traversées. Si ce texte permet à ses lecteurs d'outiller leurs actes de résistance et de déplacer quelque peu les tensions qui affectent leur univers de travail, il aura atteint son véritable objectif !

Référence à utiliser pour citer ce texte : F. Chateauraynaud, « Les asymétries de prise. Des formes de pouvoir dans un monde en réseaux », Paris, Documents du GSPR, EHESS, mars 2006.

*« Celui qui pourrait faire de soi-même un vide où les autres pourraient librement pénétrer
deviendrait maître de toutes les situations. »*

Lao Tseu

Dans un texte rédigé au printemps 1999, je m'étais intéressé à quelques points aveugles des sociologies pragmatiques qui ont délaissé, comme relevant d'une « sociologie critique », les thèmes du pouvoir et de la violence. J'avais proposé de repartir de la notion de *prise* élaborée quelques années plus tôt et d'explorer la manière dont se mettent en place des *asymétries de prises durables*, processus rassemblés alors sous la notion de « *relations d'emprise* »¹. Un premier modèle avait pris forme qui permettait de décrire la production de fortes asymétries entre des personnes ou des groupes. Au cœur de ce langage, figurait un nouveau personnage, remplissant une place laissée vide jusqu'alors : l'*entrepreneur*. L'enjeu de cette construction n'était évidemment pas de viser une classe de personnes et de dénoncer des cibles prédéterminées mais de nous aider à discerner les contraintes et les modalités pratiques des formes contemporaines de pouvoir. Il s'agissait surtout d'interroger l'opposition entre force et légitimité, en reconsidérant le projet des sociologies pragmatiques qui tendent à traiter négativement les forces ou les pouvoirs et à mettre en scène des formes de coordination et de justification supposant des acteurs foncièrement moraux et catégoriquement compétents. En effet, dans les nouvelles sociologies, la rupture avec les machines critiques qui s'étaient imposées, via le marxisme, le structuralisme ou la psychanalyse, a fait du « pouvoir » ou de la « domination » l'expression de figures de dénonciation ou d'élaborations interprétatives. Pourtant, dans la plupart des situations, les notions de pouvoir et de rapport de forces s'imposent aux acteurs, conduisant précisément à poser la question du statut qu'ils accordent aux arguments et aux justifications². Les raisons et les arguments ne sont-ils que des feintes ou des écrans de fumée destinés à masquer les manœuvres et les stratégies ? S'agit-il de simples rhétoriques commandées par la défense des intérêts en présence ?

La figure théorique de l'*entrepreneur* avait ainsi pour fonction de rompre avec cette dichotomie et de réintroduire le pouvoir dans la sociologie pragmatique en regardant comment les raisons que donnent les acteurs à leurs actions contribuent aux formes d'*arraisonement* qui fondent les asymétries de prises : par quoi tient-on l'autre et par quoi est-on tenu soi-même ? La fonction de l'*entrepreneur* se construit dans un réseau de contraintes dont la forme d'expression dominante est précisément celle de l'impératif de justification³. L'*entrepreneur* tire l'essentiel de son pouvoir de sa capacité à placer les autres sous une contrainte durable de justification et à fonder sa posture sur une théorie de l'action : c'est parce qu'il est aux commandes de l'action que des comptes doivent lui être rendus, sinon en permanence, du moins de manière régulière. En soi, il n'y a là rien de bien nouveau. On sait, depuis Max Weber, que le pouvoir ne se réduit pas à la force mais qu'il prend appui sur des formes de légitimation. Mais la dimension pragmatique de l'exercice d'un pouvoir légitime reste assez peu décrite et analysée en tant que telle : les procédés de légitimation supposent, pour être opératoires et provoquer les comportements attendus (acceptation, soumission, alignement, renoncement), des prises durables sur autrui, que l'on peut décrire sous l'expression d'*emprise par la justification*⁴. En

¹ F. Chateauraynaud, « Les relations d'emprise. Une pragmatique des asymétries de prise », Paris, EHESS, mai 1999, 48 p. S'il n'a jamais été publié, ce texte est en ligne depuis fort longtemps : http://prospero.dyndns.org:9673/prospero/acces_public/06_association_doxa/Emprise.pdf

² Voir F. Chateauraynaud, « Invention argumentative et débat public - Regard sociologique sur l'origine des bons arguments », *Cahiers d'Economie politique*, n°47, printemps 2004.

³ L. Boltanski et L. Thévenot, *De la justification*, Paris, Gallimard, 1991.

⁴ « L'emprise par la justification » était le titre que j'avais donné à ma communication au colloque de Cerisy « Sens de la justice, sens critique » (5-12 juin 2001), consacré aux travaux de Luc Boltanski et Laurent Thévenot autour du « modèle des cités ».

tant que personnage idéal-typique, dont la place peut être occupée par une personne, un groupe, une institution, ou encore un porte-parole d'entités surnaturelles, l'entrepreneur mêle des traits de l'entrepreneur, au sens de Max Weber, et de l'ensorceleur, au sens de Jeanne Favret. L'entrepreneur a pour vocation d'obtenir des êtres placés sous son emprise des choses qu'ils ne produiraient pas en dehors de la relation : du travail, de l'obéissance, de l'adhésion ou du sacrifice. Lorsqu'un conflit survient, il appelle une figure opposée, celle du *désempreneur*, capable de défaire la relation d'emprise. L'étude de cas liés au monde du travail, à la sphère politique ou encore aux activités sectaires, avait permis de repérer quelques-uns des procédés utilisés pour construire des *asymétries de prise durables* et tenir les autres sous son emprise, tout en échappant à la critique et au procès.

Le modèle de l'entrepreneur a pour but de rendre plus explicites les contraintes d'une emprise réussie, et symétriquement les conditions d'une résistance ou d'une libération de l'emprise. Mais comment lier les énoncés théoriques à la description et l'analyse des cas recueillis dans les contextes les plus divers ? D'un côté, on perçoit bien que le modèle pointe vers un problème affronté régulièrement par les acteurs ; de l'autre, on a l'impression qu'il peut s'appliquer à tout, et, par conséquent, qu'il manque de précision et de consistance. Avec un peu de recul, on voit que la difficulté vient de la problématique elle-même : il s'agit en effet de saisir des séries d'épreuves dont l'intensité et la visibilité varient aux yeux des acteurs eux-mêmes, dont les récits ou les traces sont saturés de ce que l'on appelle « subjectivité », et dont le passage ou le basculement dans des arènes publiques est rare ou partiel, puisque dominant alors des figures d'accusation et de défense relativement frayées.

Dans ce texte, je propose un retour sur le modèle en question en m'appuyant sur de nouveaux matériaux et de nouvelles lectures. La liste des problèmes à examiner est longue pour clarifier les usages possibles de la notion d'« asymétrie de prises »⁵. Pour y parvenir, je me fixe le programme suivant : je pars de l'observation, assez banale, que le « pouvoir » est un thème qui préoccupe continûment les acteurs et qu'ils ont tendance à rapprocher, plutôt qu'à dissocier, pouvoir et justification ; un de leurs problèmes est de conquérir des prises suffisantes sur les processus et les réseaux dans lesquels ils sont engagés et de parvenir à retourner les contraintes de justification qui pèsent sur eux. Je poursuis en prenant acte du contexte historique de ce début de XXI^{ème} siècle marqué par un sentiment général de « perte de prise », phénomène que l'on dit générateur de « pression », de « stress » et de « tension » et qui donne lieu à de multiples alertes et dénonciations, à la fois dans les discours d'experts sur le « management des organisations » et dans les dispositions défensives qui s'organisent autour de catégories critiques comme celles de « précarisation », de « harcèlement » ou d'« insécurité sociale »⁶. J'examine ensuite la manière dont on peut penser l'organisation des asymétries de prise en adoptant successivement deux points de vue : celui des acteurs-réseaux disposant d'une nouvelle forme de légitimité, ce qui passe entre autres par une discussion de la thèse de Boltanski et Chiapello relative à la « cité par projets » et au « monde connexionniste » ; celui de l'expérience des acteurs qui tentent de resymétriser ou de limiter, au fil d'épreuves quotidiennes, l'emprise de la logique de réseau en tentant de résister au contrôle ou à l'élimination des prises dont ils disposent sur les objets dans lesquels ils ancrent

⁵ Cette expression est une transposition de la formule d'« asymétrie d'information » qui s'est imposée en économie, suite aux travaux de George Akerlof, *The Market for Lemons*, *Quarterly Journal of Economics* (1970), qui avaient déjà inspiré les travaux menés avec Christian Bessy autour de l'expertise des objets. Cf. C. Bessy et F. Chateauraynaud, *Experts et faussaires. Pour une sociologie de la perception*, Paris, Métailié, 1995, p. 282.

⁶ R. Castel, *L'insécurité sociale. Qu'est-ce qu'être protégé ?*, Paris, Seuil, 2003.

leurs engagements et leurs compétences, c'est-à-dire aussi leurs *formes de vie*. A l'issue de ce parcours, je propose de développer une pragmatique de la vigilance spécialement adaptée aux questions d'asymétries de prises puis, pour conclure, de raccrocher l'ensemble de ces observations à des questions plus classiques relatives aux fondements de l'autorité et du pouvoir : que nous apprennent les épreuves qui ont cours sur la logique du pouvoir et ses formes de justification ?

1. Du pouvoir comme classe particulière d'ethnométhodes

L'activité qui consiste à qualifier les situations ou les processus, à trouver des raisons ou des causes, et à rendre disponibles pour d'autres des récits et des interprétations, que ce soit en terme de « justice », de « stratégie », de « réseau » ou de « pouvoir », est inscrite au cœur des procédés interprétatifs ordinaires. Autrement dit, le pouvoir existe d'abord comme thème et ressource disponibles pour les acteurs lorsqu'ils élaborent des interprétations à des fins pratiques, dans le but de rendre intelligibles et/ou acceptables leurs actes et leurs jugements, et en particulier leur désaccord ou leur résistance vis-à-vis des contraintes qu'ils anticipent ou qui leur sont imposées. Le phénomène d'ancrage des raisonnements dans les relations sociales a été identifié et conceptualisé très tôt par l'ethnométhodologie. Cela fait plus de cinquante ans que Garfinkel, rompant avec la sociologie dominante, a rétabli les membres ordinaires de toute société dans leur statut de « véritables sociologues ». On peut dire, à un premier niveau, qu'en étudiant les asymétries de prise, il s'agit de reconnaître, parmi les multiples ethnométhodes dont disposent les membres de nos sociétés, une classe particulière de procédés auxquels ils donnent eux-mêmes le nom de « pouvoirs ». Le principe d'indexicalité s'appliquant ici comme ailleurs, dans certains contextes, les acteurs peuvent critiquer l'usage de ce mot, ayant conscience du fait qu'il désigne un ensemble de relations équivoques et évolutives, et donc difficiles à fixer dans un espace d'expression, parce qu'elles dépendent de jeux complexes entre des entités dotées de capacités d'action difficiles à cerner, ou plutôt saisissables selon certains modes, et insaisissables selon d'autres modes. Mais, l'approche ethnométhodologique a montré ses limites. Car si les acteurs sont sociologues, ce n'est pas seulement parce qu'ils inventent de manière continue leur société. Ils le sont aussi parce que des modèles et des catégories leur ont été fournis par de multiples professionnels, à travers d'innombrables médiations politiques et scientifiques ⁷. Les sciences sociales ayant été digérées, par strates successives, dans la plupart des dispositifs, de la prime éducation aux formes d'expression et d'action publique, l'expérience des acteurs peut y trouver des ressources cognitives. Mais cela ne va pas sans tension. Car les protagonistes éprouvent constamment les limites des outils et des modèles tout apprêtés déposés dans la langue et les objets communs. Autrement dit, il ne suffit pas de considérer que les acteurs sont « équipés » d'outils, de règles et de catégories, ressources dont on peut retracer la genèse et que l'on peut décrire d'un point de vue externe, pour saisir les formes de liens qui se nouent, et se dénouent, au cœur des expériences quotidiennes. Il faut décrire le travail d'adaptation, de critique et d'invention auquel se livrent les personnes et les groupes au fil des épreuves qu'ils traversent.

⁷ Le meilleur exemple en la matière est sans doute le raisonnement statistique qui est passé, au fil des siècles, de l'état de conjecture mathématique à celui de ressource incorporée dans les routines les plus quotidiennes. Pour l'histoire sociale de cette inscription des outils statistiques dans le sens commun, voire A. Desrosières, La Politique des grands nombres (Paris, La découverte, 1993).

Et de ce point de vue les techniques d'emprise ou les formes de pouvoir n'échappent pas aux réévaluations critiques continues. Michel Foucault lui-même insistait sur la face souvent ignorée de toute relation de pouvoir : la part de liberté et de résistance qu'elle suppose. Dans le passage qui suit consacré à la notion de « stratégie », on trouve, venant naturellement sous la plume, un usage circonstancié de la notion de prise :

*« Le mot de stratégie est employé couramment en trois sens. D'abord pour désigner le choix des moyens employés pour parvenir à une fin ; il s'agit de la rationalité mise en oeuvre pour atteindre un objectif. Pour désigner la manière dont un partenaire, dans un jeu donné, agit en fonction de ce qu'il pense devoir être l'action des autres, et de ce qu'il estime que les autres penseront être la sienne ; **en somme, la manière dont on essaie d'avoir prise sur l'autre.** Enfin, pour désigner l'ensemble des procédés utilisés dans un affrontement pour priver l'adversaire de ses moyens de combat et le réduire à renoncer à la lutte ; il s'agit alors des moyens destinés à obtenir la victoire. Ces trois significations se rejoignent dans les situations d'affrontement – guerre ou jeu – où l'objectif est d'agir sur un adversaire de telle manière que la lutte soit pour lui impossible. La stratégie se définit alors par le choix des solutions « gagnantes ». [...] En se référant au premier sens indiqué, on peut appeler « stratégie de pouvoir » l'ensemble des moyens mis en oeuvre pour faire fonctionner ou pour maintenir un dispositif de pouvoir. **On peut aussi parler de stratégie propre à des relations de pouvoir dans la mesure où celles-ci constituent des modes d'action sur l'action possible, éventuelle, supposée des autres.** [...] Mais le point le plus important, c'est évidemment le rapport entre relations de pouvoir et stratégies d'affrontement. Car s'il est vrai que, au coeur des relations de pouvoir et comme condition permanente de leur existence, il y a une « insoumission » et des libertés essentiellement rétives, **il n'y a pas de relation de pouvoir sans résistance, sans échappatoire ou fuite, sans retournement éventuel** ; toute relation de pouvoir implique donc, au moins de façon virtuelle, une stratégie de lutte, sans que pour autant elles en viennent à se superposer, à perdre leur spécificité et finalement à se confondre. Elles constituent l'une pour l'autre une sorte de limite permanente, de point de renversement possible »⁸.*

Ayant défini l'exercice du pouvoir comme « un mode d'action sur les actions des autres », Foucault entend montrer que la liberté des sujets y joue un rôle majeur : « *Le pouvoir ne s'exerce que sur des « sujets libres », et tant qu'ils sont « libres » - entendons par là des sujets individuels ou collectifs qui ont devant eux un champ de possibilité où plusieurs conduites, plusieurs réactions et divers modes de comportement peuvent prendre place* » (Ibid.). La notion de « renversement » est essentielle puisqu'elle pointe sur des processus de transformation par lesquels l'ordre des relations peut être renversé, les prises passant d'un côté à l'autre de la relation de pouvoir.

Nous voici donc doublement armés pour entreprendre notre reconstruction pragmatique des relations de pouvoir : d'un côté, on pose l'existence d'une classe d'ethnométhodes qui fournit aux acteurs les moyens d'identifier, de qualifier et de rendre manifestes à d'autres des relations de pouvoir ; de l'autre, on hérite d'une théorie du pouvoir visant des relations et des stratégies, des dispositifs et des technologies qui donnent lieu à des luttes et des affrontements, dont l'issue, toujours provisoire, est formée par une certaine distribution des contraintes, c'est-à-dire des prises qu'ont réussi à développer les uns vis-à-vis des autres. Une pragmatique des asymétries de prises peut ainsi se construire en travaillant les articulations entre ces deux approches du pouvoir. Pour bien montrer la différence de ce programme avec la sociologie de la domination telle qu'elle a été développée par Pierre Bourdieu, il est important de clarifier la notion de ressources : le fait que les ressources de A soient

⁸ Michel Foucault, « Le sujet et le pouvoir », in H. Dreyfus et P. Rabinow, Michel Foucault : Beyond Structuralism and Hermeneutics (Chicago, The University of Chicago Press, 1982, p. 208-226)

supérieures à celles de B sous le rapport d'une unité de mesure déterminée (par exemple une forme de capital, économique, culturel, politique, social, etc.) n'implique pas que A tienne B par une relation de pouvoir. Une asymétrie de prises suppose une relation durable entre A et B dans laquelle celui qui a plus de pouvoir n'a pas forcément plus de ressources que l'autre mais peut faire peser sur lui des contraintes fortes, de sorte que l'on peut trouver de nombreux cas de figure dans lesquels l'empreneur exploite littéralement le gisement de ressources de l'autre en le tenant sous la contrainte d'un impératif de justification.

Trois paradigmes de la sociologie contemporaine, l'ethnométhodologie, la sociologie des acteurs-réseaux et la sociologie des cités, ont en commun de faire jouer un rôle déterminant à la production des comptes-rendus mais en négligeant plusieurs dimensions qui permettent de saisir ce qui produit concrètement les asymétries de prise. En vertu de sa réaction radicale contre le structuro-fonctionnalisme et l'épistémologie positiviste héritée des Lumières, l'ethnométhodologie a gommé toute une classe d'ethnométhodes : celles qui décrivent la capacité de créer des asymétries de prise, c'est-à-dire la faculté d'engendrer, fonder et consolider un pouvoir sur autrui. L'ethnométhodologie décrit des acteurs qui produisent de l'ordre en rendant descriptibles leurs activités (accountability), mais elle le fait en autonomisant le travail cognitif vis-à-vis des aspects politiques et moraux et des jeux de forces dans lesquels sont pris les personnes et les groupes. Les descriptions et les analyses développées ici ont pour objectif de combler cette lacune en sortant de la démarche ethnométhodologique stricto sensu, dont on peut dire qu'elle est devenue auto-référentielle⁹.

Ayant quitté dès les années 1980 le cadre ethnométhodologique, à partir du terrain des sciences et des techniques, la sociologie des acteurs-réseaux a retraduit les comptes-rendus (accounts) comme des dispositifs d'enrôlement, ce qui nous rapproche bien d'une figure du pouvoir comme capacité d'alignement à partir de points de passage obligés permettant de représenter les autres en s'en faisant le porte-parole : la conquête du pouvoir consiste à se rendre *incontournable*, opération décisive pour la production de différentiels – ou si l'on préfère la discrimination des réussites et des échecs – a fortiori dans un monde en réseaux marqué par une ouverture des connexions possibles. Quant au maintien du pouvoir, il passe par la production d'intermédiaires qui permettent de faire converger les nouveaux liens vers le coeur du réseau dont on a le contrôle, ce qui n'est possible que par la mise en boîte noire d'une partie des connexions. Mais dès lors, toutes les relations entre les entités sont instrumentales et stratégiques : il n'y a aucun jeu entre perceptions, justifications, calculs et rapports de forces. De sorte que l'on peut considérer la théorie de l'acteur-réseau comme une reformulation de l'analyse stratégique qui intègre dans son modèle l'ensemble des médiations, des entités et des objets qui permettent de lier les acteurs et de produire de l'irréversibilité¹⁰. On a déjà noté l'absence dans cette approche de phénoménologie de l'expérience et de logique modale : tous les acteurs semblent faire peu ou prou la même chose, produire des réseaux en s'entourant d'alliés humains et non-humains¹¹. Or, les différentes manières dont

⁹ Voir les nombreuses contributions dans le volume L'ethnométhodologie. Une sociologie radicale (2001).

¹⁰ Il y a plusieurs formulations, qui varient selon les auteurs, M. Callon et B. Latour n'ayant pas la même conception des acteurs-réseaux. Voir M. Callon, La Science et ses réseaux. Genèse et circulation des faits scientifiques, Paris, La Découverte, 1989 ; B. Latour, L'espoir de Pandore. Pour une version réaliste de l'activité scientifique, Paris, La Découverte, 2001.

¹¹ Voir sur ce point la critique de Graham Button qui s'efforce de distinguer clairement « ethnométhodologie » et « sociologie constructive – ce qui était un des leitmotifs du colloque de Cerisy « L'ethnométhodologie : une sociologie improbable ? » (1997), dont les actes ont été publiés sous le titre L'ethnométhodologie. Une sociologie radicale, op. cit.

les personnes et les groupes élaborent leurs prises, en liant perceptions et jugements, objets et représentations, supposent un modèle de l'épreuve beaucoup plus complexe que le seul motif de l'enrôlement.

La sociologie politique et morale a, depuis ses origines, quelques difficultés avec l'idée de pouvoir, associée à une forme de relativisme. Certes, Luc Boltanski a tenté de lier l'« épreuve de force » et l'« épreuve de légitimité » dans son ouvrage sur le capitalisme publié en collaboration avec Eve Chiapello, mais la saisie des jeux de forces et des déplacements, liés au succès des critiques du second esprit du capitalisme, conduit à envisager une nouvelle cité, que les auteurs construisent eux-mêmes à partir de textes de doctrine en matière de management, ce qui revient à proposer une moralisation du capitalisme¹². Or, en insistant sur la dimension morale à partir des principes les plus universalisables de la justification, on tend à gommer deux dimensions : la perception dans le monde sensible et la physique sociale, deux dimensions dont ont besoin nos acteurs et qu'ils ne cessent de mettre en oeuvre dans leurs actes et leurs interprétations¹³. D'aucuns ont reproché aux thèses de Boltanski de pêcher par excès de moralisme. De fait, en raccordant toute forme d'expression, d'action ou de prise de parole à une contrainte morale, on engendre un double effet pervers : l'inhibition de la faculté d'action sans justification et la possibilité de manipulation par détournement de l'exigence morale. On trouve chez un philosophe comme Eric Weil une conception de la morale comme « morale de la vie » destinée précisément à sauver le sens moral dans un contexte où la phénoménologie dominait encore la scène philosophique. Weil s'attaquait au moralisme et à la mort qu'il porte en soi : mort de l'individu au monde, mort de la morale elle-même. « Morale de la vie », pour Weil, cela signifie « morale de la vie agissante, morale de la vie conçue comme présence agissante au monde »¹⁴.

L'objet des enquêtes menées sur les asymétries de prise consiste donc à armer la sociologie pragmatique, assez démunie sur ces thèmes centraux pour les acteurs : le pouvoir et la violence, mais aussi la culpabilité, la colère, le ressentiment ou la haine, émotions qui peuvent couvrir à bas bruit et qui, lorsqu'elles sont rendues perceptibles, signalent les tensions inhérentes à l'expérience morale. La référence aux jeux de pouvoirs dans les échanges ordinaires ne peut se réduire à l'expression d'une forme de cynisme inspirée par une philosophie du soupçon. On doit sortir d'une conception du « pouvoir » comme un objet de dénonciation pour le concevoir comme une activité ordinaire, qui crée des émotions et des argumentations particulières, et qui s'exerce entre des bornes ou des limites dont

¹² L. Boltanski et E. Chiapello, *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

¹³ L'intuition majeure de L. Boltanski et L. Thévenot, selon laquelle les personnes ordinaires ont « en tête » des principes de justice et de justesse issus de grammaires ou philosophies politiques, a ouvert une série de travaux féconds sur les litiges et les affaires. Mais on ne peut réduire l'expérience du monde sensible à des jeux de « codes » et de « grandeurs » pré-existants, chaque situation étant dès lors décrite comme la composition ou l'agencement d'éléments relevant de « natures » différentes.

¹⁴ Voir les commentaires de Patrice Canivez dans son ouvrage sur Eric Weil, publié aux Belles Lettres (1999) : « *Ce qui importe, du point de vue philosophique, c'est de repérer le « type idéal » des situations dans lesquelles apparaît la question morale. Cette question surgit dans une situation où une partie des convictions et des normes de comportement ne sont plus simplement vécues, mais semblent au contraire s'opposer à la vie réelle. Dès lors, les normes morales seront perçues comme arbitraires, comme le paravent d'intérêts qui n'ont rien à voir avec la morale. Ces normes apparaîtront comme de pures conventions, comme des instruments de domination, qu'il s'agisse de la foule des médiocres s'efforçant d'enchaîner les forts, ou à l'inverse des gouvernants qui, en inculquant à leur peuple les vertus du troupeau, se préparent à le tondre.* » (p. 105).

l'identification et l'expression font l'objet de variations continues : de la négociation bilatérale, pouvoir contre pouvoir ou rapport de forces (« balance of power »), jusqu'à l'emprise totale ; de la simple asymétrie réversible sous condition (le contrat) jusqu'à l'enrôlement irréversible, ou réversible au prix d'une rupture violente, susceptible de créer des dommages irréparables.

Pour saisir ce qui se trame, on peut concevoir entre la prise (la faculté d'action autonome au contact des personnes et des choses) et la justification (le devoir de compte-rendu) un rapport dialectique : plus on doit rendre compte de ses actes et de l'état des choses autour de soi et plus on rend visibles les prises dont on dispose ; plus les prises sont accessibles à d'autres et moins on peut les développer de façon autonome – les autres intervenant de plus en plus dans la détermination des modalités d'action et de jugement ; lorsque les relations entre le milieu et le dispositif le permettent, on est alors porté à développer des prises dérivées qui échappent à l'emprise du jugement, à l'action et au regard d'autrui, au risque que des comptes soient demandés sur cette partie opaque, ce point aveugle ou cet angle mort de la justification ; si bien que celui qui anticipe la justification en donnant des raisons à propos de ce qui ne lui a pas été demandé donne prise sur les ressorts qu'il avait en réserve ; partant, la propension à anticiper le jugement conduit à réduire les prises et à créer les conditions d'une emprise. Faisons l'hypothèse que c'est là que se trouve le « nerf » du processus dont on verra toute l'importance dans l'examen de plusieurs cas cliniques : le pouvoir est moins le résultat mécanique, au sens béhavioriste, d'une manipulation d'autrui que le produit de l'anticipation réitérée de l'épreuve de justification. L'impératif de justification n'est pas engendré sui generis par l'appel en contexte d'un principe supérieur, ce qui suppose des acteurs de part et d'autre durkheimiens, animés par des représentations sociales qui les dépassent, ni par la force pure, ce qui suppose de traiter les acteurs comme des combattants, des chefs et des subordonnés, des alliés et des ennemis, des forts et des faibles, mais par la réitération de l'épreuve de justification lancée par celui-là même qui ne voit pas d'autre issue que la justification elle-même. Cette hypothèse peut sembler radicale, mais elle rend explicable l'intuition ordinaire selon laquelle celui qui se justifie donne prise à l'autre, intuition qui se double de celle qui associe à l'idée de pouvoir la capacité d'exiger des comptes d'autrui, de les tenir sous une contrainte de justification – laquelle peut à tout moment être déconstruite par un tiers comme le produit d'une croyance.

Au départ le concept de prise était fondé sur l'idée de réciprocité : on avait prise sur quelqu'un ou quelque chose dans la mesure où il donnait prise en retour, en vertu d'un modèle élémentaire du don et du contre-don. Or, on peut prendre plus que l'on ne donne ou donner plus que l'on ne prend. Comment se réalise concrètement l'instrumentalisation de l'autre et l'impossibilité pour celui-ci de rompre le cycle d'échange dans lequel il donne plus qu'il ne prend, la rupture étant interprétée d'un côté comme de l'ordre de l'injustifiable et vécue, de l'autre, comme un acte de résistance ou l'expression d'une colère légitime ? Une des hypothèses consiste à *lier la formation des asymétries de prise et l'exercice d'un impératif de justification* : une entité réussit son emprise si elle parvient à faire peser sur l'autre une contrainte de justification, dont les effets se font sentir bien au-delà des situations de mise en présence. L'emprise crée de constantes anticipations, alimente un état de préoccupation et produit un travail continu d'interprétation des signes de reconnaissance du bien-fondé des actes et des jugements. Dès lors, les formes de protestation peuvent s'analyser comme autant de tentatives pour resymétriser les prises ou diminuer les asymétries. Plus l'asymétrie est forte, plus l'emprise porte durablement sur les éléments cruciaux de la vie quotidienne, prenant la forme d'une mainmise sur un territoire (selon l'ancien usage du mot emprise en

droit), et plus le recours à la violence peut être envisagé comme inévitable¹⁵. Encore faut-il que la « pression » soit trop forte et suscite un violent sentiment d'injustice. Pour se perpétuer sans conflit, une emprise légitime suppose la possibilité d'une réévaluation critique de ce qui lie les personnes et les groupes qui ne peuvent accepter une asymétrie que si elle ne leur apparaît pas comme irrémédiable et destructrice. D'où l'enjeu des disputes sur l'élaboration des normes de jugement que l'on voit en œuvre dans tous les dossiers. C'est précisément à la manière dont s'élaborent les prises de jugement que l'on doit s'intéresser si l'on veut comprendre les formes de pouvoir et, symétriquement, les formes de conflit et de résistance qu'elles suscitent.

2. Phénoménologies de la pression, du stress et du harcèlement

En matière de théorie du pouvoir, la sociologie s'appuie généralement sur des figures plutôt classiques et l'accord est assez général sur la pertinence des types weberiens de domination, en particulier l'hégémonie du mode de domination dit « rationnel-légal ». Un retour aux sources n'est peut-être pas inutile :

« Nous entendons par « domination » la chance, pour des ordres spécifiques (ou pour tous les autres), de trouver obéissance de la part d'un groupe déterminé d'individus. Il ne s'agit cependant pas de n'importe quelle chance d'exercer « puissance » et « influence » sur d'autres individus. En ce sens, la domination (l'« autorité ») peut reposer, dans un cas particulier, sur les motifs les plus divers de docilité : de la morne habitude aux pures considérations rationnelles en finalité. Tout véritable rapport de domination comporte un minimum de volonté d'obéir, par conséquent un intérêt, extérieur ou intérieur, à obéir »¹⁶.

Le mode de domination rationnel construit ainsi sa supériorité pratique sur la convergence de contraintes externes (comme l'état du marché ou la légalité) et des contraintes internes (les activités rationnelles en finalité poursuivies par les acteurs). Mais on enregistre plusieurs tentatives pour caractériser de « nouvelles formes de domination » fondées, surtout en matière de relations de travail, sur le concept d'« autonomie ». Pour Martucelli par exemple, l'autonomie et la participation ne relèvent pas seulement d'une « rhétorique de justification du capitalisme » mais sont indissociables de « nouveaux vecteurs de subordination des salariés ». Il observe en effet la mise en place de « savants mélanges de persuasion, d'incitation et de contrainte »¹⁷. L'importance de techniques de contrôle croisées, recourant à différentes formes d'évaluation, a été soulignée par de multiples observateurs¹⁸. La plupart des descriptions s'inspirent des critiques du néo-management qui ont pris forme dans les années

¹⁵ La plupart des conflits dans lesquels la communauté internationale est mobilisée, ou interpellée, se décrivent comme des problèmes d'emprise. On sait que les questions de droit ou de devoir d'ingérence et, symétriquement, d'autodétermination et de souveraineté, sont au cœur des polémiques et des négociations, notamment depuis la guerre de Bosnie.

¹⁶ Max Weber, Economie et société, « chapitre III Les types de domination » (p. 285)

¹⁷ Cf. D. Martucelli, « Figures de la domination », Revue Française de Sociologie, vol XLV, n°3, juil-sept. 2004.

¹⁸ Voir en particulier les analyses de Pierre Veltz dans Le nouveau monde industriel (Paris, Gallimard 2000).

1990. On enregistre le retour de figures critiques assez radicales¹⁹ auxquelles on peut opposer l'ouvrage de L. Boltanski et E. Chiapello, qui met à distance la critique radicale pour élaborer une cité, c'est-à-dire un ordre politique légitime, à partir des nouveaux lieux communs du « management par projet »²⁰. Globalement, en dépit de leurs différences et de leurs désaccords de fond, tous les auteurs tendent à accréditer l'idée que l'on est passé de luttes frontales, dominées par des rapports et des conflits collectifs, à un entrelacs de processus plus diffus, éclatés, moins visibles, plus personnalisés et substituant à des structures hiérarchiques ou bureaucratiques des formes rhizomatiques. La conception en terme de « réseau » est passée en quelques années de l'état de point d'appui critique à celui de nouvelle exigence normative, à l'image de ce qui s'est produit dans le domaine des sciences : l'acteur qui réussit à s'imposer est celui qui sait tisser et actionner des réseaux dont il contrôle les points de passage obligés²¹. « Faire du réseau » ne signifie pas seulement développer des liens mais aussi les agencer de manière à produire des nœuds qui permettent d'activer un maximum de liens à partir d'un minimum de déplacement, de sorte que celui qui veut lier deux entités devra d'abord passer par le nœud ou le cœur du réseau tenu par un autre. L'expérience du « monde en réseau » consiste à identifier les nœuds du réseau et à construire le maillage des connexions pertinentes, formées tantôt par des liens forts et tantôt par des liens faibles²². Mais ce qui manque aux modèles inspirés des analyses de réseaux, c'est précisément l'élaboration des prises qui permettent de construire les liens, de les nouer et de les entretenir, et, symétriquement, de les défaire ou de les contourner.

Le cas des relations de travail est particulièrement intéressant puisqu'on y voit à l'œuvre la production de prises et d'emprises durables, particulièrement grossières ou explicites dans les nouvelles organisations. L'examen de la littérature montre qu'il est toujours aussi difficile de penser les deux aspects de l'entre-prise en regardant aussi bien les formes de mobilisation, notamment à travers la mise en œuvre des projets, que les modalités de résistance utilisées ou utilisables par les personnes. Parmi les textes pionniers sur ces questions, on peut compter celui de Pierre Veltz intitulé « Les organisations cellulaires en réseau : portée et limites d'une mutation » (novembre 1997). Veltz remarque que le discours gestionnaire dominant qui met en avant l'efficacité des firmes en réseau présente un point aveugle : le type de rapports de pouvoir et de conflictualité qui, à défaut de faire l'objet d'un travail de représentation collective (comme dans l'« ancien régime », que les régulationnistes ont désigné sous l'expression de « régime d'accumulation fordien ») produit des effets insidieux et difficilement contrôlables. On ne voit plus que l'aspect consensuel et l'auto-édification des firmes en réseau comme modèle supérieur à tout autre pour lier l'intérêt des entreprises et celui des individus qui peuvent librement maximiser leurs activités - du fait de la flexibilité et de l'autonomie.

« Une structure informelle, où les hiérarchies sont devenues discrètes, n'est pas une structure sans pouvoirs, et ne réduit pas ipso facto les risques d'émergence de pouvoirs autoritaires ou

¹⁹ Voir la cruauté liée au management selon Christophe Dejours dans Souffrance en France (Paris, Seuil, 1998), ou la « barbarie douce » selon Jean-Pierre Le Goff (La Barbarie douce, Paris, La découverte, 1999).

²⁰ L. Boltanski et E. Chiapello, op. cit.

²¹ Voir M. Callon, op. cit.

²² M. S. Granovetter, « The Strength of Weak Ties », American Journal of Sociology, 78(6), 1973, p. 78(6): 1360- 1380.

discrétionnaires. La formalisation et l'affichage du pouvoir sont aussi une manière de le limiter et les pouvoirs-régulations de "couloir" sont parfois les plus arbitraires. Si l'on adopte le point de vue à la Crozier-Friedberg du pouvoir-relation appuyé sur le contrôle des zones d'incertitudes de l'organisation, on comprend que la multiplication de ces dernières multiplie aussi les arènes de lutte pour le pouvoir, ce qui conduit à une dissémination de la conflictualité. Cette dissémination s'accompagne enfin d'une exaltation sans frein du consensus, du point de vue de la coordination (...) qui finit par évacuer la dimension même du conflit comme dimension normale et constitutive de l'organisation (...) [on assiste à] une euphémisation hypocrite des divergences (...) [à une] conflictualité sans apprentissage et sans débouchés. L'éclatement des structures rend de plus en plus difficile l'expression collective de type syndical, la définition des enjeux communs et généraux de la négociation collective. L'histoire industrielle a pourtant prouvé que râler, se battre et travailler ne sont pas des attitudes incompatibles » (p 14).

Veltz pointe ainsi la nécessité de clarifier les nouvelles formes qu'empruntent les rapports de pouvoir. Cette clarification me semble possible à partir des notions de prise et d'emprise : le monde en réseaux et les organisations par projet supposent, dans leur fonctionnement ordinaire, un art de faire supporter les contraintes par les autres et de les obliger sans se lier soi-même. En se banalisant, ces pratiques ouvrent la voie à des comportements limites, qualifiés par certains observateurs comme foncièrement « pathologiques », dont les aspects saillants apparaissent dans les cas cliniques étudiés plus loin, au point que l'on peut parler, dans certains cas, d'une forme de « pathologie du contrôle ».

Sans ouvrir ici tous les appuis que l'on peut trouver dans la littérature, notons la tentative de Pierre Dockès de lier « convention » et « pouvoir » à travers la notion de « convention d'obéissance » :

« Les organisations, et en particulier l'entreprise capitaliste, apparaissent comme des nœuds d'institutions, et la règle qui soutient l'ensemble est la convention d'obéissance. La convention d'obéissance produit une attente comportementale de la part de l'employeur: il donne un ordre, il s'attend à être obéi et il l'est tant que l'employé suit la convention d'obéissance. Le contrat de travail serait largement vain sans elle. En effet, les coûts du contrôle sont souvent élevés, et ils croissent fortement lorsque le contrôle tend à devenir précis, tatillon, allant jusqu'aux moindres détails. La convention d'obéissance permet de les réduire considérablement, c'est elle qui donne toute son efficacité à la relation salariale (rapidité d'exécution, disponibilité) et finalement distingue l'autorité d'une simple pouvoir de marché. » (p. 941)²³

Dans cette approche, le pouvoir prend la forme d'une « convention d'obéissance » et conformément au modèle conventionnaliste, il est le résultat des anticipations croisées sur ce que font les autres : j'obéis parce que tu obéis et puisque j'obéis parce que tu obéis tu as toutes les raisons de penser qu'il est rationnel d'obéir. Le monde en réseau, dans lequel la part

²³ P. Dockès, « Pouvoir, autorité et convention d'obéissance », *Journal of World-System Research*, vol VI, n°3, winter 2000, p. 920-945. Je dois cette référence à François Dubreuil qui, dans son travail de thèse, théorise les relations entre pouvoir et légitimité à partir de l'exemple de recrutement de cadres « susceptibles de faire de bons chefs ». Ce jeune chercheur se montre très critique vis-à-vis des théories successives de Boltanski, dont il entend reprendre une partie du programme en ré-associant ce qui a été dissocié : force et justification, ou plutôt justification de la force. Du même coup, il voit dans le projet sur l'emprise un retour vers une posture critique, une dénonciation de toute forme de pouvoir. Il y a selon lui de nombreuses configurations dans lesquelles le pouvoir du « grand » donne du « pouvoir » au « petit » : sans l'exercice du pouvoir auquel il consent, le petit serait perdu ou abandonné, resterait désorienté, n'apprendrait rien. Bref, le bon chef est celui qui en imposant son pouvoir, même en usant d'arbitraire et de violence, tire vers le haut ceux qui le subissent. Voir F. Dubreuil, *Justifications des décisions d'attribution d'emploi à l'interne. Le cas des attributions d'emploi de cadres au sein de la DEGS*, Thèse de Doctorat, Université de Paris X Nanterre, 2006.

de contrôle hiérarchique est moindre semble reposer sur des processus de ce type. La « convention d'obéissance » serait ainsi le résultat émergent des multiples interprétations et réinterprétations de ce qui fonde l'alignement des autres, mais Dockès distingue la « routine d'obéissance » et la « convention d'obéissance » :

« ainsi que le notait Arrow (1974), chaque employé pensant que tous les autres vont obéir (d'abord par routine d'obéissance), va être amené lui-même à obéir dans la mesure où l'efficacité d'un refus d'obéissance n'est efficace que lorsqu'il est collectif (si chaque employé est aisément remplaçable par l'employeur, ce n'est pas le cas pour l'ensemble des employés). Il obéit non seulement par routine, mais aussi parce qu'il pense que les autres obéissent non seulement par routine, mais parce qu'ils pensent que les autres obéissent. Il y a bien, au-delà de la simple "routine d'obéissance," une véritable "convention d'obéissance." Mais le "point focal" au sens de Schelling (1980), le "signal coordinateur" (Arrow 1974) sur lequel la convention d'obéissance est fondée est la routine d'obéissance. » (p. 940)

Si les relations de travail sont au centre de l'observatoire des « nouvelles formes de pouvoir », il est utile de faire varier les milieux et les dispositifs en cause, afin de saisir l'ensemble des significations que la notion de « pouvoir » peut prendre pour les acteurs, et surtout pour mieux cerner ce qui se glisse sous cette idée de « pouvoir insidieux » supposé agir sur les acteurs par des procédés invisibles, fondés sur leur libre arbitre et leur consentement. On peut soutenir l'idée que le fonctionnement en réseaux ne signifie pas un « amollissement » des formes d'exercice du pouvoir ou un passage du « dur » au « doux », mais au contraire un double mouvement de démultiplication et de sophistication des contraintes qui pèsent sur les acteurs, ce qui les conduit précisément de plus en plus souvent dans des figures d'emprise dont ils ne surmontent les tensions affectives et cognitives qu'en dissociant les scènes d'expression : en public ils « jouent le jeu » et en privé ne cessent de se plaindre. Tous les entretiens effectués à ce jour rendent visible ce travail de distribution des affects qui contribue à durcir les rapports entre les personnes : surenchère de manifestation coopérative d'un côté, surinvestissement de l'interprétation des signes de tension et de mauvais traitement de l'autre. La multiplication des affaires de harcèlement ou des basculements « inattendus » dans la violence trouve une partie de ses conditions de possibilité dans ce hiatus ou ce clivage de plus en plus profond.

Trois thèmes saturent les discours sur le travail aujourd'hui : l'idée que l'on est constamment « sous pression », celle que l'on ne peut échapper à un « stress » endémique, particulièrement chez les managers et autres cadres, et la référence à une figure du « harcèlement » qui affecte peu ou prou toutes les classes de personnes²⁴. L'augmentation considérable des contraintes de justification et d'évaluation qui pèsent sur les acteurs rend de plus en plus manifeste une perte de prise, en particulier dans des métiers, des professions ou des positions jusqu'alors conçus comme protégés contre la souffrance au travail²⁵. « Etre sous pression » : cette formule couramment utilisée pour caractériser la somme de contraintes qui pèsent sur les personnes, associées à un perpétuel sentiment d'urgence et de dispersion des forces, marque bien le fait que l'on n'est pas dans une configuration de « domination douce » mais bien plutôt dans un

²⁴ Voir Vincent de Gaulejac, La société malade de la gestion (Paris, Seuil, 1995), au sous-titre particulièrement chargé : Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social.

²⁵ Pour ce qui concerne les cadres, on trouve désormais une littérature abondante depuis le début des années 1990. De J. Lojkine, « Vers une précarisation des cadres ? » (in F. Michon et D. Segrestin, L'emploi, l'entreprise, la société, Paris, Economica, 1990) jusqu'à F. Dupuy, La fatigue des élites. Le capitalisme et ses cadres (Paris, Seuil, 2005). Voir aussi les contributions au colloque « Pratiques managériales et harcèlements au travail. Les cadres au carrefour des violences », Lyon, 13 juin 2003.

contexte marqué par un durcissement des contraintes. Il s'agit précisément de reporter au maximum ces contraintes sur les autres, sous peine de ne pas pouvoir tenir ses projets, résister face aux critiques et aux évaluations, et maintenir un minimum d'ordre dans ses réseaux.

Le stress a fait l'objet d'un travail de codification qui s'est intensifié à partir des années 1990, à partir de multiples enquêtes et rapports sur la santé mentale au travail. Il existe désormais de véritables observatoires du stress et diverses métrologies dont un des premiers résultats est l'enregistrement d'une augmentation continue du phénomène – comme à chaque fois que l'on commence à mesurer des phénomènes qui ne faisaient pas jusqu'alors l'objet d'un travail de totalisation. « Les cadres de plus en plus stressés » lit-on dans de multiples comptes-rendus d'enquêtes ²⁶. La surconsommation d'antidépresseurs et d'anxiolytiques et la prolifération de conflits fortement personnalisés, gérés avec les proches ou avec des thérapeutes sont ainsi traités comme autant d'indices concordants d'un profond malaise. D'une certaine manière, c'est la réalisation à grande échelle de ce que décrivait déjà Robert Castel dans La gestion des risques (1981) : une psychologisation liée à l'extension de la société de contrôle, laquelle génère des pathologies particulières qui certes empruntent des traits aux névroses classiques, mais présentent des aspects nouveaux. L'un d'entre eux renvoie à la justification elle-même. Pour en parler, les personnes utilisent souvent la notion forgée par les théories interactionnistes, le « double bind ». On doit apprendre au quotidien à vivre dans un monde sans fondement, en assumant sa dureté et en renonçant à la justice, et, conjointement, passer son temps à rendre des comptes, à se justifier, se contrôler, quitte à reporter l'impératif de justification, qui devient alors « pression », sur les autres, en les « culpabilisant » le cas échéant ²⁷.

Dans son ouvrage intitulé La fatigue des élites. Le capitalisme et ses cadres, François Dupuy entend lancer l'alerte sur la séparation de plus en plus évidente selon lui entre les modèles de management et les expériences réelles des personnes à la recherche de nouvelles formes de protection face à des contraintes vécues comme insurmontables et que l'auteur relie à la double pression exercée par les actionnaires et les clients sur le fonctionnement des entreprises. Constatant que le discours managérial est de plus en plus « un discours vide » et que les nouvelles structures organisationnelles « matricielles » ou « par projets » engendrent une complexité qui se traduit par un « niveau de stress extrême », Dupuy signale l'absence de compréhension de ce qui se joue en pratique dans les organisations :

« [...] la pression de l'actionnaire et de son bras armé, le client, est analysée et surtout dénoncée, mais uniquement au travers de ses conséquences sur la productivité physique qui ne cesse d'augmenter, et, dans le cas des cadres, de l'allongement effectif de la durée du travail. Rien n'est dit sur la transformation de la relation aux autres dans le travail quotidien, celui qui lie aux subordonnés et aux supérieurs, mais surtout aux collègues, et qui se révèle, nous allons le voir, comme la plus problématique, la plus porteuse de tensions, celle qui révolutionne les conditions effectives du travail » (p. 38).

Un des diagnostics de Dupuy consiste à relever le maintien chez les cadres d'une posture « individualiste » et l'absence de construction collective. De fait, d'une manière générale, le passage des années 1990 est plutôt décrit comme celui d'un glissement des conflits collectifs

²⁶ B. Salengro, Le stress des cadres, Paris, Eyrolles, 2005.

²⁷ Dans une société fondée sur le « contrôle » et non plus sur la « discipline », on assiste à une démultiplication d'instances et de dispositifs qui exigent des comptes, dépositaires d'un impératif de justification. (voir J.-P. Le Goff, op. cit. p. 19-20).

vers des conflits individuels. Les désordres relationnels au travail ont gagné en visibilité et font désormais l'objet d'une surqualification, rendue particulièrement manifeste par l'usage de la notion de « harcèlement moral ». Rapidement juridicisé (voir encadré infra), ce thème a été propulsé dans l'espace politico-médiatique de manière fracassante par l'ouvrage du même nom, publié par M.-F. Hirigoyen²⁸. La plupart des cas que je suivais en 1998 et 1999 ont été en quelque sorte « reformatés » par la soudaine disponibilité publique de cette catégorie critique, qui permettait de dénoncer toutes sortes de mauvais traitements imputés à des « harceleurs ». Or le propos n'est pas de rajouter un essai sur la perversion des personnages qui oeuvrent au sein des nouveaux dispositifs mais de réintroduire le pouvoir au cœur de la pragmatique : le « harcèlement » est une des façons de qualifier l'évolution de relations devenues invivables pour les protagonistes²⁹.

Les nouveaux articles L. 122-49 à L. 122-54 du Code du travail visent "les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits du salarié et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel". Ces dispositions précisent qu' aucun salarié ne doit subir de tels agissements, ni être sanctionné ou faire l'objet de discriminations pour en avoir témoigné ou les avoir relatés. Il appartient au chef d'établissement de prendre toutes les mesures nécessaires à la prévention du harcèlement moral.

Les salariés ayant procédé à des agissements de harcèlement moral sont passibles de sanctions disciplinaires.

En outre, l'article L. 122-54 met en place une procédure de médiation, qui peut être engagée par toute personne s'estimant victime de harcèlement moral et l'article L. 122-52 précise les conditions relatives à la charge de la preuve des agissements constitutifs de harcèlement moral.

L'article L. 122-53 autorise les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise à exercer, en faveur du salarié concerné, toutes les actions en justice consécutives à des faits de harcèlement moral, sous réserve de justifier, pour ce faire de l'accord du salarié.

Par ailleurs, un article 222-33-2 est introduit dans le Code pénal, destiné à réprimer le harcèlement moral. Défini dans les mêmes termes que les agissements visés à l'article L. 122-49 du Code du travail, le harcèlement moral est passible d'une peine d'un an d'emprisonnement et de 15 000 euros d'amende.

La figure du harceleur ne vise pas seulement les « petits chefs » et a tendance à s'étendre à toute forme d'exercice abusif du pouvoir ou de l'autorité, dans un langage plus psychologique que sociologique, puisque le harceleur est décrit comme une personnalité « perverse », dans le jargon d'une psychopathologie scientifiquement controversée mais socialement efficace. On aura l'occasion de montrer comment ces transformations ne rendent visibles qu'une petite partie des relations d'emprise, ou plus exactement, les emprises qui se soldent par des échecs : le harceleur est à l'évidence un dominateur raté.

²⁸ M.-F. Hirigoyen, Le Harcèlement moral - La violence perverse au quotidien, Paris, Syros, 1998.

²⁹ L'affaire de « harcèlement sexuel » qui a opposé, à grand renfort de publicité médiatique, Hervé Le Bras et Sandrine Bertaux, se décrit assez bien comme un processus de requalification de relations professionnelles d'abord vécues sur le mode enchanté puis transformées en conflit violent, que l'institution, en l'occurrence l'EHESS, n'a pas pu contenir, ce qui a donné lieu au dépôt d'une plainte, aussitôt utilisée par les tenants d'une critique radicale de l' « abus de pouvoir des mandarins » dans le monde universitaire. Cette affaire, qui a assez fortement marqué les esprits, et pas mal affecté le célèbre démographe, n'a pas eu de véritables conséquences judiciaires. Resté à l'état de vrai-faux précédent, elle n'a pas fait jurisprudence.

J'ai suivi pendant pendant un an (de mars 2000 à mars 2001) l'ensemble des interventions sur une liste « Harcèlement professionnel » créée sur Internet. Pour cette seule période, la liste contenait 4081 contributions, qui ont été analysées avec le logiciel Prospéro. Dans la liste des actants qui émergent du tableau fourni par l'agrégation des messages, on note le croisement de deux configurations : l'une classique (travailleurs / patronat / syndicats / Etat) et l'autre plus nouvelle (harcèlement / corps médical / victimes / harceleur). Les deux configurations font l'objet d'un travail de fusion à travers des formes plurielles comme « les harcelés » et « les harceleurs » qui se substituent, dans les énoncés, aux « travailleurs » et aux « patrons », en changeant assez radicalement le sens des relations thématiques par les personnes.

L'analyse des interventions fait apparaître un conflit dans la définition du harcèlement, nouvelle forme empruntée par le « conflit des classes » sur les lieux de travail pour les uns, révélation des penchants et des propensions « sado-masochistes » des personnes pour les autres. Par exemple, un intervenant au pseudo caractéristique, « cadra lambda », lance le 20 mars 2000 : « *Ce que je veux dire aussi par là, c'est qu'il ne peut y avoir de combat contre le harceleur que si ce combat est collectif, et que bien des harceleurs exercent leur perversité surtout dans des milieux où l'individualisme entre collègues est roi.* ». Cette politisation s'oppose terme à terme aux stratégies de médicalisation comme celle-ci : « *Pratiquement, je vois plus de succès du traitement classique > anti-inhibiteur plus anxiolytique à petite dose, associés à une > psychothérapie qu'a une prise en charge totalement chimique style Prozac. C'est à dire ? Un sédatif et du Lexomyl ? ? ? Ça ne marche pas. Depuis que je prends un médicament (Seropram) qui a des effets tels que le Prozac, il me semble que je suis un peu mieux qu'avec les médicaments du début, dont j'ai oublié le nom. Mais ce n'est pas encore ça, c'est loin d'être ça. Nombreuses insomnies, énervements, abattement . . . Toute la panoplie.* »

Notons que le(s) harceleur(s) font l'objet d'un intense travail de qualification ainsi que les situations et les relations – les auteurs-acteurs s'efforçant de qualifier à la fois l'état de leurs situations de travail et des relations dans lesquelles ils sont pris. Les thèmes liés à la santé (de l'arrêt de travail jusqu'aux effets somatiques, en passant par la consommation de « psychotropes » et la tentation du suicide) étaient omniprésents dans les interventions, les plaintes et les commentaires.

Enfin, on relève que le recours aux auteurs et catégories des sciences sociales est assez fréquent, bien que caractérisant plutôt des intervenants dotés d'un statut relativement protégé (syndicaliste, fonctionnaire, médecin, chercheur, avocat ...) : outre l'ouvrage de Hirigoyen abondamment cité et commenté, on trouve des références aux textes de Christophe Dejours, Pierre Bourdieu, René Girard, Viviane Forrester ou encore Michel Crozier : « *dans l'analyse du harcèlement moral, il y a quelque chose qui me semble éclairant, en plus des différentes dimensions qui ont pûes être évoquées ça et là, c'est la sociologie des organisations de Michel Crozier. Je viens d'en prendre connaissance, mais il s'agit de faire l'analyse stratégique d'un système, en regardant toutes les relations existant entre les différents acteurs (le livre principal de Crozier s' intitule d'ailleurs L'acteur et le système).* »

Les cas étudiés conduisent néanmoins à mettre à distance la notion de « harcèlement », qu'il soit qualifié de « moral », « sexuel » ou « professionnel » En s'intéressant aux procédés par lesquels des relations humaines engendrent des asymétries de prise durables qui installent entre des entités, individuelles ou collectives, une *fonction d'emprise*, on vise en effet des processus plus profonds que le simple exercice d'un abus de pouvoir. La fonction d'emprise produit des configurations inédites, dans lesquelles certaines entités peuvent exercer sur d'autres un *pouvoir légitime*, pour le meilleur comme pour le pire, jusqu'à un certain point critique dont on cherche à cerner les propriétés formelles. Autrement dit, du point de vue des propositions développées ici, celui qui tombe sous la qualification de « harceleur » apparaît essentiellement sous les traits d'un personnage pathétique, d'un très mauvais entrepreneur, bref c'est un grossier personnage. Il reste que d'innombrables disputes et plaintes sont pensées par les protagonistes dans le registre du « harcèlement » : la disponibilité de la catégorie, validée par le droit à une vitesse record après sa sortie publique à la fin des années 1990, produit une situation nouvelle puisque les catégories de « harceleur » et de « harcelé » pré-existent à la formation des disputes et servent à les produire. La psychologie du « harcèlement » interdit de regarder attentivement les multiples formes de contournement, de défense et de résistance, et

réengendre une rhétorique du « déni » et de la « dénégation ». Il n'y a pas lieu de contribuer à la tendance générale à la victimisation : regardons les prises dont disposent les personnes, les prises qu'elles inventent, celles qu'elles partagent, celles qu'elles lâchent ou abandonnent et celles qu'elles rendent inaccessibles en jouant sur les trois plans de l'action et du jugement que forment les milieux, les dispositifs et les représentations. On peut ainsi ouvrir la gamme des transformations possibles des liens et des attaches entre les personnes et les groupes. La relation conflictuelle qui tourne mal n'est dès lors qu'une des figures possibles. On verra en particulier que le statut du « harcèlement » change complètement dès lors que l'on ne qualifie pas a priori les acteurs et que l'on raisonne plutôt à partir des excès ou des défauts d'engagement qu'ils énoncent ou dénoncent. Un des ressorts majeurs des processus d'emprise réside dans le « besoin de reconnaissance » exprimé par les personnes, portées à s'engager toujours plus, à vouloir coller à des exigences de perfection, à se surpasser pour être « bien jugées ». Très souvent, le surtravail que doivent produire les personnes pour créer, faire tourner, transformer, adapter des dispositifs, éviter les dérives ou les catastrophes, se retourne contre elles, soit parce qu'il engendre des attitudes de « prédation » (autre notion qui entre dans le jeu des connotations de la prise), soit parce qu'il donne la mesure des défauts d'engagement des autres.

3. Réseaux de pouvoir et pouvoir sur les réseaux

« [...] Avec sa société Image 7, **l'incontournable Anne Meaux** conseille en effet la moitié ou presque des dirigeants du CAC 40, **actionnant ses réseaux** dans les rédactions, où elle **compte de nombreux relais**, et jusqu'à Matignon, où elle **a placé quelques proches**. Ce travail de com' n'a rien à voir avec la publicité classique, ni même avec les relations-presse. Anne Meaux et ses concurrents vendent aux médias l'image de leurs **pédégés-clients** et **prodiguent** à ces derniers conseils et informations sur **les arcanes du pouvoir**. L'unité de mesure dans **le monde impitoyable du lobbying** s'élevant au minimum à 300000 euros pour le plus petit budget, **perdre ou gagner la confiance** d'un patron est un enjeu non négligeable ».

(Nicolas Beau, « La papesse de la com' guettée par une tuile », *Le Canard enchaîné*, 11 mai 2005)

Que pourrait bien ajouter une lecture sociologique à un tel compte-rendu, à part le ranger dans la catégorie des *procédés de dévoilement* ? Les ingrédients d'une parfaite logique de réseau y croisent les figures classiques de la rhétorique du pouvoir, et la lecture de ce tableau semi-machiavélique ne suscite aucun sentiment d'irréalisme. Bien au contraire, on a l'impression d'y retrouver une structure familière, dotée d'un degré de plausibilité suffisant, qui condense les activités quotidiennes de centaines de milliers d'hommes et de femmes de réseaux, qualifiés désormais d'acteurs-réseaux. Réseaux de pouvoirs, pouvoirs des réseaux... la puissance d'expression de ces formules semble s'imposer d'elle-même. Pouvoir et réseau donnent l'impression de s'associer sans difficulté et l'on peut quasiment parler de tautologie. A ceci près : la logique des réseaux se décrit fréquemment en termes de liens symétriques, alors que la logique du pouvoir est par nature fondée sur des liens asymétriques. Or l'objet de ces réflexions sur la production des asymétries de prise, qui ne se réduisent pas aux seuls cas extrêmes dont je suis parti sous l'expression de « relations d'emprise », est de clarifier et de rendre observables les procédés par lesquels se mettent en place des relations de pouvoir. Avant d'entrer dans l'argumentation plus technique, jetons un œil sur les expressions et

formules utilisées par le compte-rendu précédent qui fournit un premier répertoire des épreuves marquantes qui attendent tout acteur-réseau :

Incontournable : désigne une position acquise, reconnue par tous les protagonistes qui comptent, mais qui est précisément en jeu dans le papier puisque ce dernier relate comment la « grande prêtresse » pourrait perdre un marché important, celui de Veolia. Se rendre incontournable / ne plus être incontournable, voilà qui décrit une partie du programme de nos acteurs lorsque se créent des asymétries.

Actionner ses réseaux : on aura du mal à trouver une plus belle formule pour dire que des réseaux ne sont pas grand chose si on n'a pas de contrôle et de prise permettant de les actionner ou de les activer (le premier verbe impliquant plus directement un levier). Or les descriptions en terme de réseau sont plutôt courtes et allusives sur la genèse des capacités de mobilisation : comment s'y prend-on pour convaincre chaque point du réseau de s'aligner ou de contribuer aux projets de celui qui initie l'action ? Comment tient-on les autres sous un impératif d'alignement ? Est-ce que tout est déjà expliqué dans Le Prince de Machiavel ?

Compter de nombreux relais : cette image est intéressante et semble s'imposer naturellement. Or elle suppose une capacité d'instrumentalisation des autres somme toute assez extraordinaire dans un monde régi par des principes de liberté, d'indépendance, d'autonomie, de dignité des personnes et des groupes qui tend a priori à limiter les possibilités d'instrumentalisation dans toutes les situations où il n'y a pas de fonctions et de postes qui engagent les personnes par des règles contractuelles ou statutaires. Il suffit dira-t-on que les relais soient consentants et trouvent un intérêt à la relation. Mais pour les engager suffit-il d'appliquer les préceptes du Traité de manipulation des honnêtes gens ?

Placer quelques proches : L'importance des relations personnelles dans les réseaux de pouvoirs n'est plus à établir et fait aussi partie du sens commun. Avoir des relations, ce n'est pas seulement rencontrer des gens et disposer de leurs adresses, ou connaître des gens importants, bien placés, ayant eux-mêmes de l'entregent ; c'est avoir de vrais amis, des proches. Impossible de concevoir une toile de liens qui se tiennent sans disposer de doubles, de doublures, de prolongements de sa personne (ou de son groupe) capables de servir d'yeux et d'oreilles supplémentaires, d'anticiper et de prévenir, et avec lesquels ont partage (entretient) une commune sensibilité. La notion de proche renvoie vers la notion de milieu, et dans un milieu les échanges passent essentiellement par des signes sensibles.

Prodiguer : On note l'effet de contraste réalisé ici entre « vendre » et « prodiguer ». Celui qui prodigue a plus de prises que l'autre. Et on peut prodiguer toutes sortes de choses, pas seulement des conseils. Prodiguer suppose un ordre entre les entités.

Monde impitoyable du lobbying : le monde en réseaux n'est pas un ordre apaisé, susceptible de soutenir une « cité connexionniste ». Il est vécu par les acteurs comme un panier de crabes subtils, c'est-à-dire de crabes qui font mine de ne plus avoir de pince – ce qui les rend sympathique en présence. Survivre et agir dans un « monde impitoyable » suppose des qualités de ruse et d'esquive supérieures aux normes³⁰. Tenir les autres sous la contrainte d'un impératif de compte-rendu est une des techniques les plus efficaces. On peut faire

³⁰ Ce qui ouvre de nouveaux champs d'application au modèle de la métis dépeint par M. Détienne et J.-P. Vernant dans Les ruses de l'intelligence. La métis des Grecs, Paris, Flammarion, 1978.

l'hypothèse que tous ceux qui jouent dans ce monde – aux frontières particulièrement floues – partagent une distance à l'impératif de justification qui pèse sur d'autres acteurs, ceux qui passent leur temps à argumenter, raisonner, justifier leur conduite, leur style, leur projet, etc. De fait, pour créer de l'asymétrie, il faut savoir utiliser ce qui contraint, ce qui oblige, ce qui tient les autres – qu'il s'agisse d'un PDG, d'un directeur de rédaction, d'un avocat, d'un chef de cabinet, d'un actionnaire, d'un député, etc. Evidemment un principe de maximisation consiste à ne traiter qu'avec des gens qui ont déjà du réseau et qui peuvent eux-mêmes aligner de multiples personnes-relais.

Perdre ou gagner la confiance : Autre épreuve qui concourt à la saturation des traits. La confiance n'a guère de sens en dehors des épreuves au cours desquelles sont qualifiés les enjeux, les risques, les alliances, les gains et les pertes. La confiance indique que l'état de la relation permet de réduire la part de calcul et le nombre d'itérations nécessaires pour créer un lien, engager une action, obtenir un soutien, faire passer un message, etc.

Les arcanes du pouvoir : C'est la formule magique servant à mettre en scène le mystère toujours renouvelé des coulisses, des niches et des loges du pouvoir, et qui marque l'extériorité de celui qui n'y a pas accès. Si la formule renoue avec la grande tradition, celle de Machiavel et Castiglione, du point de vue plus pragmatique qui est le nôtre elle pointe sur la question de l'accessibilité. Ce qui rend possible fondamentalement l'accumulation de relations asymétriques et la construction d'une forme de pouvoir ou de domination, c'est l'inaccessibilité du centre de calcul et du premier « bouquet » de liens qui l'ancre dans les réseaux mondains... Le pouvoir est partout dit-on, mais il doit bien s'ancrer dans des milieux et des dispositifs.

Dans les organisations hiérarchiques classiques, abondamment décrites, on voit bien le mécanisme de l'asymétrie de prises : l'inférieur doit rendre des comptes au supérieur et non l'inverse. Cela dit, il a été largement montré que les procédures formelles se doublent d'épreuves « informelles », « en coulisse », ou « en privé », que les acteurs exploitent les « zones d'incertitude » chères à l'analyse stratégique, bref que le pouvoir n'est jamais assimilable à l'autorité ou à l'obéissance formelle mais passe par des relations plus complexes, jouant sur plusieurs tableaux³¹. On peut au moins en identifier trois principaux : des relations hiérarchiques, des relations techniques et des relations personnelles. Comment se déploient ces différentes relations dans ce qu'il est convenu d'appeler un « monde en réseaux » ? L'exercice du pouvoir y paraît beaucoup plus flou, puisque la notion de réseau s'oppose à l'idée d'organisation hiérarchisée, que les compétences techniques y sont par hypothèse plus distribuées et que les relations personnelles n'obéissent plus aux mêmes contraintes spatio-temporelles. Que recouvre exactement l'expression couramment utilisée « faire du réseau » ? Si l'on en croit les analyses faites spontanément par de nombreux acteurs-auteurs, ceux qui détiennent des places fortes dans les institutions ou les organisations fortement structurées y sont « instrumentalisés » par des « faiseurs de réseaux » capables de mobiliser des liens et des ressources hétérogènes et, réciproquement, le jeu des montages et des partenariats multiples permet aux représentants d'institutions de mettre à profit la logique des réseaux pour conforter leur position.

³¹ Pour un point sur l'analyse stratégique, voir E. Friedberg, Le Pouvoir et la Règle, Dynamiques de l'action organisée, Paris, Seuil, 1993.

Revenons un instant sur les propositions développées dans le *Nouvel Esprit du Capitalisme* (NEC). Se plaçant d'abord et essentiellement du point de vue des transformations historiques du capitalisme, en poursuivant l'œuvre maîtresse de Polanyi, Boltanski et Chiapello développent leur analyse du management contemporain en l'abordant par les doctrines et les visions qui ont préparé selon eux l'avènement d'un nouveau monde, qualifié de « monde connexionniste », dont ils proposent d'élaborer, au moins à titre heuristique, la forme politique, sous la forme d'une Cité, en y rassemblant les caractéristiques formelles qui permettent de doter les acteurs de justifications solides alors même que ces derniers semblent déconstruire tout ce qui avait été mis en place par les organisations de l'ordre industriel antérieur : titres, postes et statuts, domaines de compétences, formes de programmation de la production, rapports hiérarchiques, dispositifs de négociation, catégories sociales, outils d'évaluation et de gestion, modes de communication, toutes les entités associées à la grande entreprise capitaliste auraient perdu leur légitimité sous les coups de la « critique artiste » issue des mouvements de protestation de 1968. Si le point de vue adopté par les auteurs est convaincant au niveau macro-sociologique, on leur a reproché de reproduire l'erreur déjà imputée à la première thèse de Boltanski sur les cadres (1982) : on ne voit jamais les acteurs au travail. Dans les exemples développés un peu plus loin, je m'efforce de remettre un peu de « réalisme » dans le cadre d'analyse en partant directement de l'expérience de personnes aux prises avec des méthodes de management assez typiques des « organisations par projets » et du « monde en réseaux ». Sans prétendre couvrir l'ensemble des phénomènes, l'examen de quelques cas cliniques permet d'ouvrir quelques pistes intéressantes.

Du point de vue de la production des asymétries de prises et des formes de renversement ou de retournement qu'elles suscitent, on peut s'interroger sur le réalisme de la distinction proposée par le NEC entre le « mailleur » et le « faiseur ». Les auteurs résument ainsi la distinction :

« [...] 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. » (NEC, p. 486).

Cette distinction nous place au cœur du dispositif sociologique qui sous-tend le NEC : c'est parce que l'on peut se référer à une grandeur – entendue à la fois, conformément au modèle des cités originel, comme grandeur morale et comme instrument de mesure (mesure du degré auquel le porteur de projet se montre opportuniste en captant les connexions et, symétriquement, degré auquel il redistribue ce qu'apportent les connexions) – que des épreuves de discernement, et donc de justice, peuvent avoir lieu. L'analyse des rhétoriques développées autour de l'« éthique des affaires » (« business ethics ») n'est pas suffisante. Or, faute de descriptions précises de cas, les auteurs ne nous donnent pas de véritables critères de perception et de jugement permettant de faire la différence entre mailleurs et faiseurs : tout lecteur de Machiavel sait que ledit faiseur s'arrangera toujours pour se faire passer pour un mailleur et qu'à l'inverse, tout mailleur se découvrira des concurrents ou des ennemis qui auront vite fait de le faire passer pour un faiseur ! Autrement dit, le degré d'incertitude qui pèse sur la validité du jugement est maximal tant que l'on n'est pas capable d'énoncer les critères pragmatiques de la séparation du bon type et du mauvais type décrits par le modèle.

On note par la même occasion que l'idée de symétrie fait son apparition au fil de la plume, sans être pour autant développée. En quoi l'idée de symétrie est-elle morale ? Ne peut-il s'agir tout simplement d'un équilibre des forces en présence ou d'une distribution des ressources fondées sur l'intérêt bien compris des parties prenantes ?

L'absence de description profonde de l'activité ordinaire des personnes aux prises avec les nouveaux modes de management conduit les auteurs à inventorier des dispositifs plus équitables comme ceux que recouvre cette étrange notion de « justice connexionniste ». Les développements récents des débats et des réformes du Code du travail, en particulier autour des nouveaux contrats de travail, montrent que l'on n'est pas loin de certaines propositions du Medef qui fait pression depuis longtemps pour adopter le droit aux changements imposés par les contraintes de la globalisation, décrites non seulement en terme d'accroissement de la concurrence et de l'exigence de compétitivité mais aussi en terme de projet, de réseau et d'« économie de la connaissance », dimensions associées à une forte mobilité des salariés autour de missions d'ampleurs et de durées variables³². Ce qui est frappant, c'est que les auteurs du NEC ne semblent pas prendre la mesure des conséquences de certaines propositions. Ainsi, bien que le partage entre le descriptif et le normatif ne soit pas toujours très facile à discerner, dans un chapitre consacré au « renouveau de la critique sociale », ils évoquent l'organisation systématique de la traçabilité des personnes :

« 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. » (NEC, p. 483-484)

N'est-ce pas retrouver in fine les dispositifs de contrôle à distance et les technologies de pouvoir-savoir chères à Deleuze et Foucault ? Le suivi des débats récents sur la carte nationale d'identité électronique, et plus largement sur la biométrie et la traçabilité des personnes via les réseaux (cartes bancaires, téléphonie mobile, internet...) dont le contrôle fait l'objet de luttes sévères, montre que les acteurs anticipent une nouvelle forme de totalitarisme, suscitée par les développements spectaculaires du terrorisme international, lui aussi « en réseau ». Mettre en rapport le « monde en réseau » et la « justice connexionniste » à travers la notion de traçabilité semble pour le moins problématique. Il paraît préférable de regarder précisément ce que les acteurs placent eux-mêmes sous les notions de justice, d'équité, de morale ou de dignité, et de quels types de réseaux il s'agit, avant de chercher à étendre à des phénomènes complexes et évolutifs un modèle moral conçu en laboratoire.

³² Voir le document intitulé « Moderniser le code du travail. Les 44 propositions du Medef » (Medef, mars 2004) qui développe notamment la formule du « contrat de mission », liée précisément à un monde défini par une logique de projet. Ce travail de redéfinition a eu des réels impacts comme on l'a vu récemment avec le Contrat Nouvelle Embauche (CNE) puis surtout le Contrat Première Embauche (CPE), qui ont contribué à remobiliser les « forces de gauche » selon l'expression consacrée. Notons que le processus de « digestion » de la thèse du Nouvel Esprit par différents acteurs reste à reconstruire. On peut indiquer à ce propos que la question « le capitalisme est-il moral ? » était à l'ordre du jour d'une des discussions plénières de l'université d'été 2000 de l'organisation patronale, au cours desquelles, Denis Kessler et François Ewald, théoriciens de service du Medef, ont tenté de forger une « éthique » des nouvelles pratiques patronales. Voir C. Ramaux, "La critique est-elle soluble dans le capitalisme ?", in *L'année de la régulation*, Presses de Science Po, n° 5, octobre 2001.

Plus généralement, un des problèmes du NEC tient dans le fait que le fonctionnement concret des dispositifs, ici des dispositifs d'entreprise, n'est pas pris en compte et que la seule référence au « projet » semble suffire à doter le modèle d'un minimum de réalisme. Cette absence des dispositifs pratique ne s'explique pas seulement par l'absence de terrain précis fondé sur le suivi systématique de managers ou de cadres aux prises avec des « projets » et des « réseaux », c'est-à-dire essentiellement, dans le langage ordinaire des principaux intéressés, avec des « nœuds de contraintes » et des « paniers de crabes ». Elle repose sur le souci de consolider la prophétie d'un « nouveau monde » au détriment d'un « ancien monde » fondé sur un ordre professionnel et technique dépassé – et permet de disqualifier au passage ceux qui n'ont pas « compris » qu'une grande transformation avait eu lieu. Or, ce « nouveau monde » ne cesse de créer des contraintes et de poser des problèmes techniques aux acteurs, en particulier lorsqu'il s'agit d'assurer la fiabilité et la stabilité des relations et des objets sur lesquels il repose : la maintenance des réseaux d'objets ne peut se concevoir en terme « connexionniste » et suppose des formes de vigilance, d'alerte et d'expertise fondées sur des prises tangibles. Autrement dit, toutes les connexions ne posent pas les mêmes contraintes pratiques et n'ont pas la même portée pour les acteurs. On peut aller plus loin en jouant le jeu des auteurs : si une cité par projets est née, alors il y a très certainement une cité symétrique, qui contrebalance son caractère volatile, proliférant et rhizomatique. Une cité de la tangibilité par exemple ? Lorsque l'on regarde les cités qui ont été élaborées dans le premier modèle (1987-1991), on constate aisément qu'elles fonctionnent par paires : la cité domestique vient ancrer la trop turbulente cité inspirée ; la cité civique fixe la cité du renom qui accorde trop d'importance aux effets de gloire, de réputation et de visibilité pour assurer la validité du jugement ; la cité industrielle stabilise la cité marchande en posant des contraintes d'utilité, de fiabilité, de performance et de sécurité sur les objets échangés et consommés. Pour conserver la symétrie, il faut donc compenser la cité par projets en la confrontant à une cité de l'authentification ou de la preuve. Car ce qui manque au modèle de mailleur versus faiseur, ce sont des outils permettant de lancer et de clore des épreuves de réalité, et c'est précisément à ce défaut de réalisme que vont se référer les acteurs auxquels on va maintenant donner quelque peu la parole.

4. L'emprise par la justification (sept études de cas)

La modernité rime avec un éclatement des épreuves de justification. Rendre des comptes, donner des explications, se justifier, motiver, être évalué, être jugé, passer un examen, soumettre un projet, faire l'objet d'une audition ou d'une expertise, il y a de multiples scènes, dispositifs et formes d'expression à travers lesquels se jouent potentiellement des asymétries de prise. L'acceptabilité d'un jugement ou d'une évaluation dépend de la nature des relations entre les évaluateurs et les évalués³³. Lorsque la justification est embarquée dans une relation unique, qui concentre des jugements qui pourraient rester épars, elle rapproche d'un jugement total qui laisse peu de chances aux tentatives de reconfiguration en dehors d'une rupture : rompre devient le seul moyen de redéployer les potentialités d'être. Cela dit, dans de nombreux contextes, les raisons pour lesquelles on entre dans une boucle justificative ne sont pas totalement clarifiées. Pour documenter cette problématique, j'ai collectionné des « petites affaires » liées à des situations de travail devenues « invivables » au moins un certain temps, car, contrairement aux figures de harcèlement souvent reprises par les médias, les processus en cause ne sont pas nécessairement dramatiques et irréversibles et on assiste même dans certains cas à des « renversements » ou des « rétablissements », qui changent les termes de la relation d'emprise, au moins pour une certaine durée. Prélevés dans un corpus hétérogène, les exemples qui suivent sont transposés ici de manière relativement stylisée. On va parcourir un ensemble de figures allant du cas de rébellion ouverte jusqu'à la rupture, en passant par de fortes asymétries vécues comme très contraignantes ou par des formes d'équilibre assez instables et requérant des stratégies de résistance ou de distanciation. Chacun des cas apporte sa contribution à l'explicitation des contraintes de perception et de justification, de maîtrise des dispositifs et de mobilisation des forces qui pèsent sur les personnes. Le choix de décrire uniquement des relations professionnelles permet d'assurer un minimum d'emboîtement et de comparabilité entre les cas.

Un ingénieur qui s'impose

Après des études d'ingénieur et quelques expériences en province dans les années 1980, Thierry est entré dans le bureau d'études parisien de la société Velabo, groupe industriel de plus de 60000 employés, qui développe essentiellement des systèmes électroniques intégrés à travers de multiples installations dans le monde. Lors de la première rencontre avec Thierry, au mois d'août 1996, il m'a raconté comment il devait se battre dans son service pour se faire respecter. A l'automne 2000 on s'est de nouveau croisés par hasard, au centre de Paris. Il m'a reparlé de son expérience difficile de l'entreprise, en employant une série d'expressions qui ont attiré mon attention : « harcèlement », « management par le stress », « pression des donneurs d'ordre », « guerre larvée entre les services »... Il parlait aussi de lutte pour

³³ Parmi les axes importants de cette problématique, qui concerne d'ailleurs au premier chef les chercheurs, il y a les effets pervers des demandes d'évaluation tous azimuts. Le suivi du mouvement des chercheurs, dans lequel la question de l'évaluation a été centrale, peut permettre de clarifier ce point. Il fera toutefois l'objet d'un document séparé. Sur la question de l'évaluation des personnes dans les situations de recherche d'emploi, voir M.-C. Bureau et E. Marchal, Au risque de l'évaluation. Salariés et candidats à l'emploi soumis aux aléas du jugement, Presse Universitaire du Septentrion, 2005.

préservé son « autonomie au travail »³⁴. J'avais alors entamé les enquêtes sur l' « emprise » et je lui ai proposé de le voir régulièrement pour composer, au fil d'entretiens, une sorte de « chronique Velabo ». Nous nous sommes vus cinq fois en l'espace d'un an.

Ce qui est intéressant dans le cas de Thierry, c'est qu'il rend particulièrement visible une dimension assez peu présente dans les innombrables discours sur le « harcèlement moral au travail » : les procédés par lesquels les personnes peuvent entrer en résistance et progressivement recomposer leur univers de manière à imposer un « rapport de forces » qui leur soit plus favorable et qui écarte, au moins pour une certaine durée, le risque de crise. En effet, les cas de harcèlement tels qu'ils sont constitués à partir de la catégorie pré-agencée du « harceleur » tendent à gommer l'immense majorité des cas qui ne donnent pas lieu à ce type de processus – ce qui ne signifie pas qu'il ne se passe rien, mais seulement que la fixation du conflit sur les caractères et la psychologie des personnes n'est pas première, ou trouve des formes d'expression différentes.

Thierry – Depuis la dernière fois qu'on s'est vu il n'y a pas tellement eu du nouveau, à part cette fiche individuelle que je refuse toujours de remplir... mais bon mon chef a compris, il ne m'emmerde plus avec ça... alors je ne sais pas trop quoi te raconter, il n'y a plus de conflit... il me fout la paix... [...] Tout à l'heure je réfléchissais dans le métro, je ne comprends pas très bien ce qui t'intéresse en fait, tout ça c'est très banal, Velabo est une boîte banale, les chefs se payent de mots, suivent les modes, mais ils sont aussi cons qu'ailleurs, ... maintenant ils vont dans des stages de management par le stress, donc ils sont même plus cons qu'ailleurs [rire] ...

FC – [...] ce qui m'intéresse c'est de suivre les choses sur le long cours pour éviter de voir les conflits ou les tensions uniquement lorsque ça a éclaté... Il y a un collègue qui avait fait une chronique Peugeot, moi je fais la chronique Velabo ! [rires] [...] Donc je m'intéresse aux détails des situations qui font que l'on passe au conflit, que l'on exprime ouvertement son désaccord ou que l'on ne dit rien...

Thierry – Ben c'est partout pareil [haussement d'épaules] il y a ceux qui osent la ramener, qui disent ce qu'ils pensent... et ceux qui la bouclent... Dans cette boîte même les syndicalistes la bouclent. Moi je dis ce que je pense... En général j'attends toujours un peu, j'observe un peu, mais quand on m'emmerde j'explose..., comme ce que je t'ai raconté la dernière fois, le type qui vient m'empêcher de travailler pour remplir ses papiers de merde, je l'envoie chier, chef ou pas, maintenant il a peur de moi, il prend des gants...

FC – Mais tu ne gueules pas pour gueuler, j'ai réécouté ce que tu m'as dit, tu trouvais que leur questionnaire d'auto-évaluation était à côté de la plaque et ton chef de service incompetent...

Thierry – Il n'y connaît rien en électronique, il a fait une école de gestion où on lui a appris à distribuer des questionnaires débiles et à tout chiffrer, il ne parle que de chiffres, c'est tout ce qu'il sait dire « ça chiffre à combien »... Alors un jour j'étais en train de régler une manip sur un composant lié à un système antivol hyper sensible à la température [...], il s'est pointé, avec son ton de pète sec et il m'a dit, « nous attendons toujours votre fiche individuelle », je ne me suis pas retourné, je me suis contrôlé mais j'ai bien cru que j'allais le foutre dehors ... Deux jours après, il

³⁴ Dans la présentation des « cas cliniques », les mots, formules et morceaux de phrases placés entre guillemets sont extraits des propos tenus par les personnes elles-mêmes. Cela produit parfois d'étranges variations linguistiques au sein des mêmes phrases. Ce problème classique a été assez largement débattu à propos des méthodes qualitatives. Le fait qu'il soit pratiquement impossible de s'en tenir à la paraphrase sans introduire de « verbatim », ne doit pas pour autant être interprété comme une forme d'ironie – à laquelle contribue souvent l'usage des guillemets, outils d'opacification discursive et de mise à distance critique.

m'envoie un avertissement pour non remise de la fiche nécessaire soi-disant aux évaluations individuelles. Putain ! j'ai déboulé dans son bureau et je lui ai dit « vous cherchez quoi, la castagne ? »... il était blême...et pourtant t'as vu, je ne suis pas une baraque ! Je suis resté debout comme ça dans la porte, il a fait mine de se remettre dans ses paperasses... c'est des trouillards ces types là... je lui ai dit que s'il continuait à m'emmerder je l'attaquais pour harcèlement ! Maintenant il me fout la paix... Bon, il m'a eu sur la prime mais il n'a pas osé aller plus loin. Maintenant que c'est un ancien pote à moi qui est son chef à lui, je ne risque plus rien...
[2^{ème} entretien, Paris, le 18 décembre 2000]

Notre personnage fait preuve d'une grande capacité offensive – ou plutôt contre-offensive, puisqu'il se considère en état de « légitime défense ». Après une longue période critique, il est parvenu à « créer un rapport de forces » en jouant sur plusieurs registres d'affrontement et en refusant d'entrer dans une spirale justificative³⁵. On note qu'il dit prendre appui sur un sens minimal de l'observation (« j'observe un peu »). Il manifeste une vigilance continue qui lui permet de choisir les moments dans lesquels il peut « marquer sa différence ». Les ressorts pratiques de cette vigilance sont bien sûr assez difficiles à dépeindre à partir d'entretiens réalisés en dehors des situations de travail³⁶. La mise en récit tend à privilégier les saillances et les événements marquants, à qualifier l'état des relations plutôt qu'à rendre accessible l'engagement sensible dans les situations et les moments de tension ou d'incertitude.

Parmi les épreuves remarquables, les refus de se plier, de donner des raisons ou même de négocier occupent une place privilégiée. Le refus d'argumenter est constitutif de la souveraineté des acteurs. « C'est ainsi », « que veux-tu que je te dise », « j'ai déjà tout dit », « je n'ai plus rien à ajouter », « je n'ai pas envie d'en parler », « je n'ai aucun commentaire à faire »... Toutes ces formules conversationnelles ont pour vertu principale d'instaurer un butoir, un arc d'inflexibilité, et de créer les conditions d'une asymétrie. Inversement, donner des explications, produire des justifications, c'est fournir à l'autre de nouvelles prises et surtout prendre le risque de rendre manifestes des incohérences ou des incomplétudes. Une autre solution consiste à donner le change tout en introduisant un rapport ironique aux ordres et aux contraintes que l'on désapprouve : c'est là, à l'état pur, un des ressorts de toute résistance qui se construit sur la tension entre soumission provisoire à un rapport de forces, pour donner le change, et report vers le futur de l'épreuve véritable (dans l'extrait ci-dessous, on découvre qu'en cas de conflit grave, c'est le chef qui « trinquera » le premier) :

Thierry – Un jour, le chef est entré dans le labo, il revenait du Japon ou de Corée du Sud je ne sais plus, on est très implanté en Asie et on a plein de partenaires et de clients là-bas... Tu voyais qu'il avait besoin de parler du séjour qu'il avait fait dans une unité du groupe là-bas, de ses petites virées, et qu'il était tout fier... Il a commencé à brancher mon collègue, qui travaille sur des systèmes d'aide à la conduite, qui est assez bon mais dans le genre docile... alors j'écoutais ces conneries d'une oreille, il avait appris de nouveaux concepts, « l'innovation profitable » enfin ça c'est peut-être venu après je ne sais plus, il se gargarisait quoi... Il frimait si tu veux. Alors là, j'ai senti que je pouvais y aller... Il est venu me dire bonjour et là je l'ai rembarré tout de suite : 'attends là je suis sur un test sur des faisceaux', c'est un truc sérieux sur des courants porteurs, alors je lui dis 'il ne faut pas me

³⁵ S. Mc Evoy, L'invention défensive, Paris, Métailié, 1995.

³⁶ L'observation en situation est évidemment une ressource précieuse pour tout ce qui touche aux expériences quotidiennes des relations de travail et aux rapports entre l'action et le jugement. Voir Y. Clot, La fonction psychologique du travail, Paris, PUF, 1999. Voir aussi le travail effectué, en collaboration avec Bernard Conein, auprès des opérateurs du nucléaire. On trouve une analyse des scènes observées dans F. Chateauraynaud, « Vigilance et transformation. Présence corporelle et responsabilité dans la conduite des dispositifs techniques », Réseaux, n°85, septembre-octobre 1997, p.101-127.

déranger, ça plante depuis hier, tu ne vas pas me gaver avec des gros mots, j'irai sur le site internet si ça m'intéresse'. Il était vexé, mais en même temps je sais que je le tiens parce qu'il attend beaucoup des essais qu'on fait sur un nouveau système de distribution. On appelle ça des connecteurs intelligents [...] Un jour, il y a un client qui est venu visiter le labo et j'ai fait un coup du même genre, j'ai dit qu'il y avait une plante, que ce n'était pas possible de faire une démo et qu'il n'y avait pas grand-chose de visible de toute façon... il a tiré une gueule... le client était assez compréhensif mais normalement ça ne se fait pas... les autres n'oseraient pas et moi je le fais et je leur fous la trouille je te jure [...] mais bon, d'un autre côté, je connais ma partie et j'assume au maximum.

FC – Tu n'as pas peur de te faire virer à force, ils doivent avoir un dossier ?

Thierry – Non... attends c'est lui qui trinquera en premier, parce que tout le monde sait qu'il a raccroché depuis 15 ans et qu'il est incompetent. Tout le monde le sait, et tout le monde sait aussi que je suis un des rares à vraiment faire de la recherche dans ce labo, ils ont plutôt peur qu'un jour ou l'autre on me demande mon avis sur ce que font les autres tiens...

FC – Et si l'unité est délocalisée ou s'il y a une restructuration, on voit ça tous les jours !

Thierry - Avec mon ancienneté, je ne crains rien. En plus je te l'ai dit, je suis des cours du soir au CNAM, je suis prêt à me recaser ailleurs ou à me recycler dans l'enseignement, il y a des boîtes de formation qui demandent des gens qui ont touché à l'électronique t'inquiète ! Bon c'est vrai parfois, j'ai le cafard, enfin, je me dis que je devrais anticiper et partir avant que ce genre de truc me tombe dessus... ici à part mon pote avec qui on fait du ping-pong. C'est comme ça qu'on fait son réseau [rires], je suis isolé et je ne me vois pas vieillir là-dedans... Il y a aussi les groupes de discussion dont je t'ai parlé, mais là c'est technico-technique, on sait qu'il ne faut pas se laisser aller et laisser des traces sur le réseau interne ! [...] Et les jeunes qui arrivent, enfin j'en vois de temps en temps, j'essaie de voir si un contact est possible, ça n'accroche pas... ils sont complètement bouffés par le discours de l'entreprise, tu les écoutes à la cantine ou ailleurs, c'est à mourir de rire, ils cultivent la langue de bois avec des termes qui ne veulent rien dire... et moi très vite ils savent que je suis un rebelle de nature...

[4^{ème} entretien, Paris, le 23 mai 2001]

Thierry ne se laisse pas enfermer dans la logique d'entreprise. D'abord il met à distance le langage et les codes auxquels se plient spontanément ses collègues, introduisant une forme permanente d'ironie, que lui permet sa forme particulière d'« excellence », terme qu'il déteste parce que ça lui « rappelle l'école et des conflits avec des profs » (3^{ème} entretien de février 2001) ; il prend aussi ses distances en s'insérant dans un cursus extérieur qui lui permet de se ménager des voies de sortie. Seule le retient sa passion pour l'expérimentation au plus près des entités micro-électroniques qu'il manipule, et pour laquelle il s'est construit des réseaux d'interlocuteurs privilégiés via des groupes de discussion très spécialisés qui communiquent sur l'intranet. Mais ce sont des gens qu'il ne connaît que par la médiation du réseau informatique et avec lesquels il ne parle jamais « de conditions de travail ou de politique », sachant qu'il y a forcément un minimum de surveillance de ce qui se dit sur les groupes. Dans l'ensemble des entretiens réalisés à ce jour, Thierry est celui qui insiste le plus sur l'emprise engendrée par le langage utilisé. Et en effet, un des premiers indices du fait qu'une personne ou un groupe se trouve « pris » est fourni par la langue qu'il emploie : on assiste à une réduction des expressions et du vocabulaire utilisés, et à l'installation d'un langage spécifique. Cette forme de capture par la langue d'un autre a été analysée et dénoncée de plusieurs manières³⁷.

³⁷ Voir les textes de Jean-Pierre Faye sur le langage totalitaire. Mais ce qui est plus intéressant, de mon point de vue, ce sont les interactions ordinaires dans lesquelles pointent des alertes ou des critiques sur l'usage d'un

Quant à la relation aux commanditaires, Thierry s'est arrangé pour imposer une double médiation, qui lui permet de rester « relativement protégé »³⁸. Les commandes sont examinées et discutées par l'ensemble des membres du service, ce qu'il a contribué à imposer en s'alliant à l'époque à un délégué syndical qui défendait une vision coopérative de la prise en charge des contraintes imposées par les clients (délais, cahier des charges, type de « livrables » etc.) et il ne prend en charge des études ou des essais qu'après avoir examiné longuement le dossier qu'il se fait adresser par voie électronique. Cette capacité à instaurer des barrières avec le monde extérieur, décrit comme « en perpétuel état de tension », est évidemment centrale pour l'organisation d'une asymétrie de prises et, en l'occurrence, l'efficacité de sa résistance. Mais, aux dernières nouvelles, des restructurations assez radicales ont fait voler en éclat les barrières de confinement construites par Thierry au fil du temps...

Le mécano et le néomanagement

Patrick est décrit par son entourage comme un « phénomène », un conteur, toujours en situation de « one man show », qui parvient à faire rire les gens les plus réfractaires a priori, en appliquant son humour à un domaine sur lequel tout le monde a un minimum d'expérience mais assez peu de compétence : la mécanique automobile. Mais au cours de l'année 2005, aux dires de ses proches, on ne le reconnaissait plus : il était sombre, tout le temps fatigué et « ne se marrait plus du tout ». J'ai donc mené l'enquête pour savoir ce qui s'était produit.

Après une longue expérience comme artisan, Patrick dit avoir renoncé à son « indépendance » au début des années 2000 pour redevenir salarié. Il est rapidement devenu chef de l'atelier de maintenance dans la branche 4X4 d'un des établissements d'un grand groupe de l'automobile, basé dans le sud de la France, où « il y a pas mal de gens qui ont du pognon et du temps libre »³⁹. Evidemment, une telle promotion après seulement trois ans de maison, « cela ne s'est pas fait tout seul ». Patrick a dû « mettre de l'eau dans son vin » – ce qui pour un gars originaire du Sud-Ouest n'est pas une mince affaire, il n'oublie pas de le rappeler. Il a dû apprendre à se détacher du « terrain » (ie. du « garage ») non seulement pour s'adonner à la

langage : « tu parles comme X », « tu n'as plus que ce mot à la bouche », « on dirait du X », « on croirait que tu es habité par X ». Je ne développe pas dans ce texte l'analyse des formes d'emprise développées par les écoles de pensée et les dénonciations qu'elles ont suscitées (Lacan, Bourdieu, par exemple). Mais, plus proche de ce que vise notre ingénieur rebelle, on peut aussi penser à l'usage immodéré que font des agents supposés par ailleurs cultivés et réflexifs, au sein du monde universitaire et de la recherche, du jargon technocratique marqué par la langue des dispositifs et des sigles, qui contribue à engendrer un tissu de contraintes de plus en plus serrées.

³⁸ Le surgissement du client au coeur d'activités jusqu'alors protégées vis-à-vis du monde extérieur est bien décrit par N. Dodier, Les Hommes et les machines, Paris Métailié, 1995.

³⁹ Phénomène également remarquable pour tous les amateurs de sociologie électorale, il est alors repassé d'une franche sympathie pour « certaines thèses du Front National » - il prétendait ne pas être d'accord sur tout et n'avoir voté qu'une seule fois FN « histoire de leur faire peur » (ce « leur » désignant les socialistes alors au gouvernement), à un ré-ancrage de son discours à gauche, du moins contre la droite. Cette repentance fut de courte durée car il a rebasculé vers des idées de droite au cours de l'année 2004, suite à la proposition de son directeur de l'élever au rang, fort enviable, de cadre... pour de nouveau faire machine arrière suite à « *la plus grave crise de [son] existence* » : « ... je n'avais pas compris que Yoyo ça renvoyait à l'oscillation droite-gauche, mais depuis que je l'ai compris j'ai plus de sympathie pour les gens comme Yoyo... ».

« réunionite » (mot qui le faisait rire avant, et beaucoup moins aujourd'hui), entrer tous les détails de son activité dans des « formats », et « rendre compte de manière continue » des performances de son atelier, mais aussi pour fréquenter les cadres, gestionnaires et commerciaux, « sans aller quand même jusqu'à mettre une cravate ». Au début, il n'a pas changé son style et dit que son sens de l'anecdote et de l'histoire drôle lui a valu une certaine sympathie. Mais, avec le recul, il se rend compte que « tout ça se faisait dans une tension ». Il dit même avoir compris ce que les gens entendaient par « pression » : à la fois parce que les membres de la direction n'avaient que ce mot d'ordre à la bouche (« il faut leur mettre la pression »), et parce qu'il se rendait compte que son franc-parler butait sur des limites qu'il voyait se préciser chaque jour un peu plus. Sans développer ici tout l'entretien réalisé avec Patrick en mai 2005, donnons-lui plus ouvertement la parole :

« C'est une question de niveau, enfin ... de palier voilà. C'est une question de palier... tu montes ou tu descends des marches, ce n'est pas très sensible au début, et puis il y a des paliers bien séparés, tu te rends compte que tu ne peux plus t'en tirer comme ça. Avant, j'avais toute la palette, du coup de gueule, de la discussion avec les gars, les clients, les fournisseurs, tu peux mettre en attente des choses, t'y mettre à tout moment, changer l'ordre des priorités même si c'est plus chiant qu'autre chose. Maintenant tu dois représenter une stratégie. Tu sais que les types qui ont acheté des véhicules de telle série, en telle année, il faut qu'ils remettent ça au plus vite, ou il faut à tout prix que la nouvelle option s'arrache, il faut faire du chiffre. Alors de plus en plus tu te dédoubles, parce qu'il faut avoir l'air sympa, proche du client, naturel, ce que tu sais faire évidemment puisque tu es comme ça à la base... »

Comme l'aurait crié haut et fort un touriste allemand auquel Patrick a rendu service en changeant un moteur de bateau dans des conditions extrêmes, « Patrick, ce n'est pas un mécano, c'est un artiste ! ». Il a à peu près tout connu, depuis les ateliers de maintenance de poids-lourds – « ça te forme un mécano, c'est du lourd à tous les sens du terme » - en passant par le « travail au black » dans des casses, la réparation de motos ou de camping-cars au bord de la route, jusqu'à son propre garage qu'il a réussi à tenir 7 ans, en guerre continue avec les « collecteurs de taxes, de charges et d'impôts », jusqu'aux dépannages dans les circonstances les plus extrêmes (parmi les expériences marquantes qu'il engage dans son récit, il y a cette brûlure assez grave, « entre deuxième et troisième degré », lors du dépannage d'un touriste dont le vase d'expansion menaçait d'exploser). Au fil de sa déjà longue carrière, il a vu monter le véhicule tout-électronique, la généralisation du sertissage et la normalisation extrême des pièces de rechange et des contraintes de contrôle technique, « des trucs qui ont rendu pratiquement impossible le métier de mécano » :

« Soit tu fais de la vente et de l'entretien standard, soit tu fais comme Midas ou les autres, des tâches de base, vidanges, batteries, pneus, amortisseurs, pots d'échappement, toute la partie mécanique tu ne sais pas ce que c'est, le niveau de qualif des gars est proche de celui de ma belle-mère, soit tu bricoles dans ton coin et la plupart du temps au noir, et à tes risques et périls. Le seul créneau qui reste pour un mécano honnête c'est l'agrément des assurances, mais il faut supporter les experts... comme c'est l'assureur qui paye la relation au client n'est pas trop douloureuse et tu es sûr d'être payé... Sinon, c'est n'importe quoi, et tu vois qui a repris la mécanique depuis déjà 10 ou 15 ans... si tu le fais remarquer on te traite de raciste, alors tu ne dis rien, c'est comme ça. Donc quand j'ai trouvé ce boulot, je me suis dit, c'est mon créneau ça, c'est juste à l'intersection de toutes les branches : tu fais un peu de contrôle, tu assistes le commercial, tu fais pas mal de remplacement standard, tu vois passer des nouveaux modèles ce qui fait que tu évolues avec, et tu touches un peu quand ça en vaut la peine, et en plus à l'occasion tu roules avec des tanks impressionnants, des trucs exceptionnels, pour les gosses c'est top, on s'est fait de ces virées en 4X4, et en plus ce n'est pas inutile parce qu'en les essayant tu connais mieux la came tu vois ? »

La perspective de passer cadre s'étant dessinée de plus en plus explicitement au début 2004, Patrick comprend qu'une des conditions, qu'il saisit plus ou moins confusément au fil de conversations informelles avec des chefs, est qu'il s'éloigne au maximum des tâches techniques : il ne s'agit plus de faire des prouesses en touchant aux véhicules mais de faire la démonstration de sa capacité à « manager » son équipe en troquant la figure charismatique du « mécano génial » contre celle du gestionnaire soucieux d'optimisation financière des activités de son atelier. Pourtant, il réalise très vite qu'il lui faut garder malgré tout la main sur la technique, seule source authentique de contre-pouvoir. Les problèmes d'allocation du temps et de distribution de l'attention deviennent dès lors écrasants : aller aux réunions, gérer son atelier, faire de la relation avec la clientèle, exercer un minimum de surveillance du travail de l'équipe et aussi mettre la main à la pâte pour transmettre les ressorts d'un travail de qualité et conserver la connaissance des voitures et des technologies qui évoluent tout le temps, et bien sûr... contribuer un minimum à la vie de famille, épreuve qu'il sur laquelle il va faiblir :

« Je vais te dire, c'est con, mais quand elle est partie, j'ai tout de suite compris que le maillon faible je l'avais construit tout seul : car je rentrais de plus en plus tard, le samedi j'allais bricoler sur les bateaux des uns et des autres, le dimanche j'étais nase, et les gosses tu vois, à part faire le taxi quand il fallait, je m'en suis pas occupé. [...] Moi je lui disais, je passe cadre dans 3 ou 4 mois, on prend une femme de ménage... elle s'en foutait... [...] Bon, je ne veux pas noircir le tableau ni l'arranger d'ailleurs, j'ai pété les plombs deux ou trois fois [...] Le boulot, c'est curieux parce qu'avant quand j'avais mon garage je faisais beaucoup plus d'heures en définitif, mais il y avait une vie liée au garage, il n'y avait pas cette séparation, cette distance entre nous. Quand elle a quitté la maison, j'ai accusé le coup, mais je n'ai pas été surpris, c'était l'aboutissement de tous les feuillets précédents. Et le matin, au boulot, il fallait avoir l'air de rien. Je me levais à 6 heures pour amener le grand au train, j'arrivais à 8 h à l'atelier, j'avais le temps de prendre un café et je t'assure c'est là que je l'ai senti au fur et à mesure, le stress... J'ai toujours été stressé, mais là c'était un truc nouveau, encore un autre stress, on emploie le même mot pour des choses qui n'ont rien à voir... l'impression qu'une machine est en train de te bouffer et tu en as des signes mais tu ne fais rien, parce que tu as les jetons de dire merde... parce que tu vois les types au chômage, des exclus et des paumés partout, des types, certains qui étaient sûrement valables mais qui sont foutus pour le reste de leurs jours, et qui picolent et prennent des saloperies, alors ça il en était pas question, j'avais assez gueulé contre les assistés et les fainéants. Et alors là, ces derniers mois j'ai carrément compris ce que c'était qu'une dépression. »

Le changement intervenu dans l'équipe de direction de l'atelier a été un tournant décisif : son nouveau chef méprise profondément la technique et le lui fait savoir à longueur de temps. Pour lui, c'est constamment en évolution, il ne sert à rien de se casser la tête sur les moteurs, il faut faire du chiffre, vendre des formules rentables et placer les options valorisables et surtout garder la main par rapport à la concurrence. Il juge le travail de Patrick uniquement sur les comptes-rendus de chiffre d'affaires ventilés en différents postes et « il y a toujours quelque chose qui ne va pas ». Une partie variable de son salaire est « évidemment » indexée sur les résultats – la question de l'enquêteur à ce sujet lui a valu des quolibets sur la « vision de la réalité qu'ont les fonctionnaires et assimilés ». Patrick n'avait aucun interlocuteur pour partager son expérience tendue de la gestion. Il dit que ça le minait « en sourdine » mais qu'il ne pouvait pas affronter trop directement son chef, qui exigeait de lui qu'il fasse pression sur son équipe. Patrick s'est pourtant taillé une réputation de « mécano hors pair ». Capable de faire un diagnostic à l'oreille, avant même qu'un client n'éteigne le véhicule devant le garage, il a été recruté pour le service après-vente des 4X4 car « il fallait un gars qui ait du répondant au plan mécanique » :

« [...] de toute façon ce que je te raconte, c'est vrai dans tous les groupes [de l'automobile], il n'y a rien de spécifique chez nous. Mon cousin est chez BMW, le peu de discussions que j'ai eues avec lui,

même s'il n'est pas mécano mais commercial pur, ça recoupe : on s'adresse à des gens qui mettent du pognon dans leur voiture, et qui sont toujours à l'affût des nouveautés, on n'est pas dans le contexte que j'ai connu avant quand j'étais à mon compte où il fallait faire tenir des vieux débris encore un an ou deux ans de plus, et où les gens grimaçaient quand tu leur présentais l'addition. Ils ne voyaient pas le nombre d'heures que tu avais passé sur leur oignon, tu facturais 5 heures de main d'œuvre, et en réalité tu en avais passé 7 ou 8, bon en faisant des choses en parallèle c'est sûr, mais ça t'avait préoccupé, la nuit parfois tu te réveillais en te disant 'merde j'aurais dû changer cette pièce d'abord'. Ici j'ai des ouvriers mais les gars, je dis ça sans de mépris, hein, ils font ce qu'ils peuvent, mais ils sont à l'économie et de toute façon dès qu'il y a un pépin, ils m'appellent. Ici je suis là pour incarner l'image de compétence du groupe mais c'est de la vitrine pure, dès qu'il y a un os sur un moteur ou sur la transmission on propose au gars de lui reprendre son 4X4 et de lui en refiler un autre, tout neuf avec les deux options dont il a toujours rêvé... enfin on l'a aidé à rêver... Alors moi évidemment j'ai mis du temps à piger cette relation aux bagnoles, au début je me décarcassais pour remettre en état, je faisais chier mes gars, je leur donnais des cours, je leur montrais comment s'y prendre, l'expérience, 25 ans mon vieux, comme apprenti je réparais déjà tout seul chez F. à 16 ans tu penses... Et alors c'est là qu'a eu lieu le premier clash : j'étais sous un moteur quand le chef, je te parle du chef de l'établissement, passe et je l'entends qui demande à mes deux gars où je suis, qu'il veut me parler. Et alors, j'ai dit un truc comme 'où veux-tu que je sois ? Ils n'ont pas été foutu de remettre correctement la boîte... bon faut dire que c'est conçu serré sur ce modèle, quelle merde !' Je n'ai pas compris ce qu'il a baragouiné mais j'ai senti que ça n'allait pas. Et là on a eu la première réunion un peu chaude ...».

Les relations de travail prennent une forme nouvelle pour Patrick qui, avant d'être pris dans cette logique d'entreprise, vivait les tensions et les conflits comme des affrontements de « grandes gueules », dans lesquels « ça pouvait dérapé » mais où il y avait une « égalité à la base » : « on s'expliquait, ça passait, ça cassait, on trouvait un arrangement, sauf évidemment avec les Arabes, enfin pas tous évidemment mais quand même ⁴⁰ ». Ce qui est marquant dans ce cas de figure, c'est le degré d'explicitation atteint par la perte de légitimité du savoir-faire professionnel : le chef peut afficher son mépris et même l'argumenter afin de convaincre Patrick, dans un premier temps sur un mode plutôt compréhensif, qu'il doit faire passer au second rang sa passion pour la technique s'il veut réussir dans le groupe. Le chef d'atelier lâche prise graduellement : après la première « engueulade », il dit ne plus avoir cherché à défendre son style de commandement tout en continuant à bricoler les voitures en privé, « pour ne pas perdre la main ».

« [...] ils ne se rendent pas compte mais comme j'ai un pied dans les deux mondes moi je pige. Moi quand un gars vient me dire qu'il ne peut pas démonter une pièce ou la remonter, que ce n'est plus la même cote ou un truc qui résiste, il faut que je puisse lui donner raison ou tort sans me déplacer et donc que j'aie un peu plus qu'une idée de ce qu'il y a sous le capot. C'est bizarre qu'on te mette la pression comme ça, comme si tu devais passer complètement dans le camp des bureaucrates et des commerciaux alors que tu es là pour accrocher les deux choses, la gestion et la mécanique. Au début je me disais, c'est parce que ça l'amuse de me harceler avec ça, avec ses fichiers sur son tableur, et de me culpabiliser qu'on allait être mal classé... »

Les établissements sont soumis à des opérations continues d'audit, d'évaluation et de notation. L'obsession de la position dans le classement s'est installée dans la vie ordinaire de l'atelier et le rôle des réunions avec les cadres qui descendent du siège est clairement de mettre les « petits cadres » en face d'un « principe de réalité », jugé par ces derniers d'autant

⁴⁰ Sur cet aspect évidemment problématique de la rhétorique de Patrick, que j'aurais pu gommée et sur laquelle je ne m'étends pas bien qu'elle soit assez décisive pour comprendre sa trajectoire, voir P. Duret, Les Larmes de Marianne. Comment devient-on électeur du FN ?, Paris, Armand Colin, 2004.

plus tangible que l'actualité et la rumeur ne cessent de rappeler aux salariés que les entreprises n'hésitent pas à « *casser des boîtes parfaitement rentables* ». Patrick passe son temps à remplir des questionnaires – au point qu'il s'en est inspiré pour monter un sketch qu'il met en scène à l'occasion dans des soirées entre amis. Bien qu'il n'emploie pas ces expressions, il y démontre comment la recherche des « coûts cachés » se double d'une quête des « marges cachées » : il y a toujours moyen de dégager plus de marge dans un atelier, alors même que la maintenance n'est pas par vocation une source de profit. Une des techniques utilisées consiste à explorer les usages que font les clients de leurs engins de luxe et à les travailler dans le sens d'une amélioration de leurs usages et de leurs performances en les poussant à expérimenter des véhicules toujours différents – en les invitant par exemple à tester le véhicule sur des terrains difficiles.

Quelques mois après le départ de son épouse du domicile conjugal, Patrick a craqué et a été arrêté pour « dépression » par son médecin-traitant qui l'a mis sous anti-dépresseur. C'est au moment de sa rémission, alors qu'il appréhende son retour au travail, qu'a eu lieu le premier entretien. Fin juin, tout semble rentré dans l'ordre et, après une période trouble, il a retrouvé sa place de chef d'atelier. A peine un mois et demi plus tard, une tentative de refaire le point par une nouvelle entrevue est écartée par Patrick qui dit que « tout n'est pas rose mais ça va beaucoup mieux » et que tout ce qu'il a raconté était lié à sa dépression. Il n'a pas envie de reparler de ses déboires même s'il a bien conscience que « ce genre de choses ne devrait pas être refoulé, parce que ça se produit tous les jours et partout ». Début 2006, lors d'une nouvelle prise de contact, Patrick m'informe qu'il vient d'être « licencié pour faute. Pour la première fois de sa vie, il pointe au chômage. Compte tenu de ses compétences professionnelles, il sait qu'il peut retrouver facilement du travail en allant chez un concurrent. Mais il a surtout envie de « prendre du recul » et pense sérieusement « quitter l'automobile », un secteur « devenu fou ». Il a réussi à négocier quelques indemnités et n'ira pas aux Prud'hommes, n'ayant « pas envie d'être prisonnier d'une plainte ».

Dans la liste des indications et des enseignements tirés du cas de Patrick, on note d'abord la gradualité du processus au cours duquel la personne éprouve une perte de prise sur un domaine qu'elle avait fortement investi ; on observe dans le même mouvement qu'en se fondant sur une longue série d'expériences antérieures, la personne a tenté de reconstruire une arène, un lieu d'affrontement, et qu'elle découvre une logique dans laquelle on esquivait systématiquement ce genre d'épreuve, qu'il n'y a plus d'adversaire ou d'ennemi mais seulement des chaînes d'acteurs qui tentent de s'adapter au mieux à des contraintes venant de l'extérieur, d'un lieu d'évaluation et de décision vécu comme foncièrement inaccessible⁴¹. Ensuite, l'introduction des outils de gestion au plus près de l'activité ordinaire nourrit l'installation d'une asymétrie puisque les tours et détours de l'expérience qui servait alors à réguler l'activité sont progressivement déclassés au profit de formats et de codes qui désingularisent les relations et les échanges entre les personnes et les objets. Enfin, en relevant désormais du « management des compétences », la « nouvelle professionnalité » apparaît de plus en plus aux acteurs concernés, formés dans une profession ou un métier dans lequel le contact avec les objets était primordial, comme un alignement sur des standards de communication et de marketing : avoir l'air compétent devient plus important que de l'être réellement au contact des choses, et seule compte la compatibilité avec les formats partagés

⁴¹ Sur l'inaccessibilité du lieu de pouvoir et la quête perpétuelle de la confrontation, voir les aventures de l'arpenteur dans Le Château de Kafka.

par un « collectif d'acteurs » puisqu'il s'agit avant tout de défaire des prises individuelles pour les recombinaison dans un système intégré décrit comme plus « coopératif »⁴².

Sous-traitance en cascade dans une assurance

Les deux cas précédents évoquent des figures assez classiques de tension professionnelle ou plutôt de mise en danger de la professionnalité dans des activités dominées par les objets techniques, et rattachées au domaine industriel, même si en passant du cas de Thierry à celui de Patrick on voit surgir plus directement les contraintes de relations avec les clients. Avec le cas suivant, on se retrouve de nouveau dans un secteur a priori confiné, mais ce confinement est devenu de plus en plus relatif. En effet, Geneviève dirige un service informatique, composé d'une dizaine de personnes, dans une grande assurance, et coordonne des projets et des travaux, tout en ayant « perdu depuis longtemps la maîtrise de l'outil informatique en interne ». C'est au fil de discussions informelles qu'a mûri l'idée de suivre les transformations du service dirigé par Geneviève qui, avec un zeste d'ironie, disait qu'elle avait changé de métier sans s'en rendre compte. Alors qu'elle avait participé à la mise en place de nouveaux programmes de gestion des fichiers clients à la fin des années 1980, Geneviève, spécialiste des applications sous Lotus et des bases de données (SQL), a vu l'informatique s'éloigner de son univers quotidien et être sous-traitée à des sociétés de services (SSII), elles-mêmes fortement conduites à externaliser les tâches proprement techniques. C'est désormais une figure topique, bien ancrée dans le sens commun de la réalité : l'identité des firmes et la pérennité des unités ou des services est constamment révisée ou remise en cause, alors même que l'on demande toujours plus de mobilisation des salariés pour l'entreprise⁴³. Que peut ajouter la sociologie à l'analyse de ces processus ? Un supplément d'âme, fondé sur une sociologie de l'expérience subjective des acteurs ? Essayons au moins de rendre visibles les plis et replis, les prises et les emprises dans lesquels se meuvent les acteurs.

Au tournant des années 2000, le processus d'externalisation de l'informatique de la société d'assurance est entré dans sa phase finale. A la tête de ce qu'il restait de son service, Geneviève dit avoir lutté pour qu'un système de sauvegarde des données soit maintenu en interne. La perte de contrôle des informaticiens du siège ne paraissait pas un bon argument à

⁴² On peut lire en exergue d'une Lettre du cabinet Bernard Bruhnes intitulée « Les nouveaux défis de la gestion des compétences » (n° 33 - Février 1997) : « Le réalisme économique a rattrapé la gestion des compétences ; compétence et performance sont de plus en plus étroitement associées, parfois même abusivement confondues. Pour mobiliser les compétences nécessaires aux changements d'organisation en cours, il faut franchir une nouvelle étape : passer de la gestion au management des compétences. » Concrètement, « Manager les compétences c'est rétablir les liens entre les différentes composantes d'un système compétences, qui assurent la cohérence entre la vision stratégique des dirigeants, l'expérience quotidienne des salariés, les choix d'organisation du travail et les pratiques de gestion des ressources humaines. »

⁴³ Cela fait longtemps que la littérature économique et managériale sur les firmes multinationales a fixé les termes et les représentations de l'entreprise en réseau, distribuée sur la planète en autant de filiales-relais ou de filiales-ateliers, et surtout conduite à multiplier les contrats de sous-traitance en cascade, les sous-traitants étant conduits eux-mêmes à des stratégies de délocalisation. Voir C.A. Michalet, Le capitalisme mondial, 2e éd., Paris, PUF, 1985 ; M. Delapierre, C.A. Michalet, « Vers un changement des structures des multinationales : le principe d'internalisation en question », Revue d'Economie Industrielle, n° 47, 1989 ; M. Aglietta, A. Brender, V. Coudert, Globalisation financière : l'aventure obligée, CEPPII, Paris, Economica, 1990. J.H. Dunning, The Globalization of Business, Routledge, 1993

la direction générale jusqu'à ce que les contraintes de sécurité informatique soient de nouveau projetées sur la scène par le contexte mondial : « que se passera-t-il le jour où nos sous-traitants seront victimes d'une attaque d'envergure et perdront nos bases de données ? ». Après de multiples épreuves, faites de réunions, de dossiers et de conflits – Geneviève est aussi déléguée du personnel - cet argument a fait mouche. Et Geneviève de commenter : « ce qui est le plus partagé ce n'est pas le bon sens, c'est le sentiment qu'il faut lutter pour l'imposer aux gens de pouvoir ». Mais l'expérience est quand même globalement négative de son point de vue. Car, de proche en proche, Geneviève a perdu la main en voyant s'accroître sensiblement la part d'activités comme l'établissement de budgets et la planification, le « reporting », la « gestion des coûts », l'évaluation de la « performance », la rédaction de rapports sur les différentes architectures des systèmes d'information, la gestion des projets, et bien sûr le pilotage des réseaux de sous-traitants. Elle dit qu'elle n'est plus à jour « au niveau proprement informatique », passant son temps à déchiffrer les outils d'évaluation des comptes imposés par les IFRS (International Financial Reporting Standards).

Ce qui est intéressant dans le cas de Geneviève, c'est surtout la manière dont se déploient les relations avec les membres de la DG auxquels elle rend des comptes. En effet, d'un côté elle passe son temps à incorporer de nouveaux dispositifs financiers et gestionnaires, et de l'autre il semble aller de soi qu'elle a conservé la pleine maîtrise de l'outil informatique et qu'elle n'a rien cédé de son savoir-faire antérieur : sa hiérarchie suppose qu'elle contrôle parfaitement les objets techniques dont les noms peuplent les rapports et les comptes-rendus mais dont peu d'acteurs ont véritablement la maîtrise, au point que les actes de vérification sur les opérations sous-traitées sont pour l'essentiel, d'après Geneviève, « totalement factices » :

« Il suffit que les autres croient que tu maîtrises leur système, de ne jamais t'exposer et d'esquiver les tests qu'ils font pour s'en assurer. Bon ça demande de connaître la musique c'est sûr. Mais tu n'as sérieusement pas le temps de te mettre à jour et d'évaluer tous les éléments du système. Tu les tiens parce que tu exploites le moindre bug qui saute aux yeux et que tu leur demandes des opérations plus ou moins bidons, sur des comptes simulés, ça permet de te faire une idée de la fiabilité du système, mais même ça je n'ai plus le temps d'y penser ».

Le même genre de tension pèse sur sa propre activité : elle se doute bien qu'une part négligeable de ses bilans, comptes-rendus, rapports, documents, protocoles et note de synthèse est lue, mais elle ne veut pas être prise en défaut. Du même coup, elle redouble d'efforts pour tenir sa place dans la chaîne des vrais-faux contrôles, ce qui se traduit par un niveau accru de préoccupation : il y a encore 4 ou 5 ans il ne lui serait pas venu à l'esprit d'emporter des dossiers chez elle le week-end, et le courriel interne à l'entreprise a envahi sa vie privée via son ordinateur portable et la ligne ADSL qu'elle a dû prendre malgré une résistance farouche. Mais le plus difficile reste pour elle la mise au point des stratégies pour mobiliser son équipe et obtenir un maximum d'engagement. Car, dit-elle, elle n'a « jamais su réellement déléguer le travail ». Ayant eu trop d'expériences négatives en la matière, elle en fait trop ou pas assez, trop lorsqu'elle propose de travailler avec la personne jusqu'à ce qu'elle puisse poursuivre seule, pas assez lorsqu'elle fait confiance et imagine que son ou sa collègue fera le maximum. Elle a mis longtemps à comprendre le modèle du « minimax »⁴⁴. La pire période, selon elle, fut lorsque les gens de son service, qu'elle a du mal à appeler ses « subordonnés », discernant qu'elle ne parvenait pas à surmonter les tensions, n'arrêtaient pas de lui dire qu'elle allait mal et qu'elle devrait voir un thérapeute ou faire quelque chose car

⁴⁴ Issu de la longue tradition de théories des jeux, le « minimax » (opposé au « maximin ») est traduit pratiquement par les personnes comme « la dépense d'un minimum d'énergie pour un maximum de gain ».

elle créait un « état de stress » dans le service. Elle en tire une leçon de bon sens : « un bon chef ne doit pas affoler ses troupes ! ».

Management culturel et tensions professionnelles

Le premier témoignage de Clothilde sur ses « expériences difficiles au travail » remonte à 1997. Embauchée au début de l'année 1996 dans un EPIC prestigieux, que l'on appellera la Cité du Sublime, après une procédure de recrutement pour laquelle fut mobilisé tout un arsenal d'épreuves⁴⁵, Clothilde, responsable du service d'information, a connu, malgré, ou plutôt en vertu d'une compétence professionnelle reconnue et appréciée, les pires difficultés relationnelles avec la direction de l'époque dont le règne s'est terminé en 2001. Les premiers malheurs de Clothilde ont cessé lorsque l'ancienne directrice a pris sa retraite et cédé la place à un directeur plus jeune, « un type extrêmement brillant et issu de Sciences-Po ». Ce dernier a complètement renouvelé le staff de l'établissement et a changé le régime de gouvernement de ses cadres. Clothilde dit ainsi avoir expérimenté très directement le passage d'un mode de commandement hiérarchique traditionnel, liant ordre bureaucratique et arbitraire personnel, à un mode qu'elle qualifie de « plus managérial, professionnellement plus sain mais au bout du compte tout aussi destructeur ». Du coup, ayant dû « renoncer aux heures supplémentaires » et « passer au forfait », tout en restant officiellement aux 35 heures, elle a doublé son temps de travail et appréhende de plus en plus les réunions de direction, lesquelles se multiplient à un rythme effréné. Ce qui la « tétanise », c'est surtout le jugement du nouveau maître des lieux, dont les ambitions s'affichent dans la plupart des gazettes : « Ce directeur est terrible, tout le monde craint son jugement. Pourtant il ne dit presque rien. Mais son seul regard suffit à plonger les gens dans un océan de culpabilité et d'inquiétude sur la valeur de leur boulot ou de leurs propositions » (10 octobre 2004). Pour Clothilde, le management par projets est une réalité directe, particulièrement éprouvante. Elle se dit complètement aspirée par de multiples engagements qui créent un sentiment d'urgence permanent :

*« On a à peine fini de bosser sur un projet, sur un bouquin, une base de données, un colloque, qu'on est déjà parti sur autre chose, et pas question de se reposer sur ses lauriers ne serait-ce qu'une semaine. Là c'est dingue, j'ai passé 3 mois de boulot jour et nuit pour sortir ce bouquin sur les X et maintenant qu'il est là, pas un signe, pas une réaction de la direction. Par contre tout de suite une réunion sur tout autre chose. De l'extérieur c'est clair c'est du mépris, mais de l'intérieur tu finis par te dire que c'est effectivement de la merde ce que tu as fait et qu'il vaut mieux passer à autre chose ! »
(19 janvier 2005)*

*« Je suis de plus en plus coincée, avec de plus en plus de contraintes et moins de gens pour faire le travail. [...] je ne peux plus prendre de vacances quand je veux, les voyages à l'automne c'est terminé, c'est au cours de l'été ou rien. Pas question de ne pas être là pendant l'automne. [...] Je suis de plus en plus ligotée, et ça ne peut qu'empirer dans les prochaines années : il y a le grand projet [...], j'y suis engagée jusqu'au cou. »
(30 janvier 2005)*

Vu de l'extérieur, l'emprise semble donc totale. Notons que la peur de la disgrâce reste très vive chez Clothilde. Elle prend souvent en exemple le cas d'un ex-collègue, Didier, qui « s'est

⁴⁵ Voir, F. Eymard-Duvernay et E. Marchal, Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail, Paris, Métailié, 1997.

mis lui-même en situation d'échec » en tendant l'épreuve au maximum sur les critères de recrutement du conseiller pour la programmation dont il exerçait provisoirement la fonction de manière informelle. Il a rendu manifeste qu'on ne pouvait envisager meilleur conseiller que lui-même, ce qui a braqué le directeur contre lui. Dans une lettre adressée à Clothilde, il décrit sa disgrâce dans des termes littéraires, qui témoignent au demeurant de l'amplitude de son désespoir : ce directeur, c'est un empereur romain ; il a voulu le défier et son pouce s'est tourné vers le sol, sa mise à mort était décidée du fait du Prince. La compétence ne saurait rivaliser avec l'expression de la souveraineté. Apparemment, c'est un classique combat d'orgueil. Mais ici encore, on note que les protagonistes se qualifient mutuellement très vite et ne cherchent pas de dispositif commun permettant d'évaluer les arguments sur l'avenir de leur relation.

De l'extérieur, de tels processus paraissent invraisemblables : car la Cité du Sublime reçoit du public, pour de nombreuses manifestations (expositions, conférences, rencontres, performances) et tout le monde trouve ce lieu formidable, non seulement à cause de l'architecture et de la programmation mais ... « il semble tellement agréable d'y travailler » ! Le degré auquel une personne, ou un groupe dès lors qu'il est doté de porte-parole, se plie à un impératif de justification, est directement indexé sur le risque qu'il associe au fait de ne pas être reconnu par les autres comme membre légitime du collectif ou de la société qui soutient la formulation de l'impératif. Au niveau individuel, le coût affectif, mais aussi cognitif, pour déconstruire aux yeux des tiers une réputation et une sensation de plénitude entretenue par l'alignement de tous les membres de l'organisation, est énorme. Voyant qu'elle risquait de laisser ses amis en leur racontant ses tensions professionnelles, Clothilde a entrepris une thérapie afin de disposer d'un espace d'expression « sans être en proie aux jugements ». J'ai pu assister à une conversation entre Clothilde et un ami, cinéaste de son état, souvent très distancié et qui porte un regard très critique sur la façon dont « les gens se laissent broyer par des machines » - ce qu'il éprouve personnellement avec les producteurs et les distributeurs :

*« Clothilde - Je ne sais pas dire « non »
Jean-Luc - Il faut dire toujours « non » a priori quand on ne le sent pas ou quand on n'a pas de recul.
Clothilde - Pour moi ce n'est pas naturel de dire « non »...
Jean-Luc - Mais si le contexte n'est pas naturel, pourquoi rester sur un mode « naturel » ? Il est plus facile de dire « non ! » d'abord et d'accepter ensuite que l'inverse. C'est une figure classique, le pied dans la porte ou la figure de l'engagement, on est beaucoup plus lié par un oui que par un non !
Clothilde - Je ne vois pas pourquoi ?
Jean-Luc - Parce que si tu dis « oui » et que tu cherches à te rétracter tu te mets d'emblée dans une contrainte, ce qui n'est pas le cas dans l'autre sens puisque l'autre obtenant finalement ce qu'il veut ne demande pas de raison sur le revirement !
Clothilde - Oui mais je ne peux pas dire « non », c'est plus fort que moi ! Il me faut trouver des raisons, et généralement sur le coup je panique et je n'en trouve pas».*

La seule manière d'éviter la psychologisation, que je laisse volontiers à d'autres spécialistes ou à d'autres dispositifs d'expression, est d'entrer plus en profondeur dans les dispositifs pour cerner la nature des liens et des contraintes auxquels se réfère Clothilde. Une des tensions majeures provient des oscillations permanentes entre trois rôles ou plutôt trois fronts, celui de chef de service, qui suppose une présence soutenue auprès de ses collaborateurs, assez peu autonomes, celui de porte-parole de l'offre de ressources informationnelles de la Cité dans de multiples arènes extérieures (rencontres, colloques, formations...), où il faut constamment apparaître comme à la pointe de l'innovation, et enfin celui qui consiste à produire des outils (guides et ouvrages de référence, informations en ligne, dispositifs de formation) qui engagent des relations complexes avec une foule de partenaires (ministère, associations

professionnelles, rédacteurs externes, journalistes, imprimeurs, informaticiens...). De sorte qu'à chaque résolution de problème produite sur un des fronts correspond l'ouverture d'une nouvelle ligne de problème sur un autre front. L'impossibilité de se rétracter ou de se replier sur des routines est vécue comme une emprise totale génératrice d'« angoisses profondes », au point que des demandes qui apparaissent de l'extérieur comme des opportunités d'accroître son réseau et sa réputation sont vécues comme de véritables épreuves. Par exemple, Clothilde raconte comment elle a appris en lisant la synthèse du dernier comité de direction qu'elle allait être auditionnée par un responsable du ministère de tutelle qui a besoin de faire le point sur un dossier qu'elle connaît bien, et que cette perspective l'a littéralement paniquée – alors qu'après coup elle a décrit la rencontre comme particulièrement positive pour elle. Elle ne parvient plus à surmonter le hiatus qui s'approfondit entre un sentiment de perte de prise et une reconnaissance générale et permanente. Elle dit qu'elle ne cherche pas à proprement parler de « reconnaissance » et que la plupart des compliments ou des éloges qu'elle reçoit ne font qu'aggraver la situation – il est possible au demeurant que ma problématique de l'emprise est quelque peu déteint sur sa description du processus dans lequel elle est prise. Par exemple, parmi une longue liste d'anecdotes, elle rapporte qu'elle a dû adresser en urgence une synthèse de dix lignes pour une rencontre publique à la demande du type qui l'organise. C'était urgent, il insistait à coups de « mails assez invasifs » mais, une fois la synthèse envoyée, rédigée « un dimanche soir entre 22 heures et 1 heure du matin », elle n'a pas eu de retour : « les gens veulent avoir les éléments de leur programme en place parce qu'ils rendent des comptes mais n'ont évidemment pas le temps de lire et d'interagir avec ceux qu'ils mobilisent » (11 septembre 2005).

On note que, dans les récits de Clothilde, les sources de résistance sont faibles : « être bien avec les gens de la technique » (15 juin 2002) ; « se faire connaître en allant dans un maximum de rencontres à l'extérieur » (18 mars 2004). L'emprise du directeur, qui ne cesse d'augmenter son niveau d'exigence, ne laisse quasiment aucune marge de manœuvre. Clothilde a bien entendu parler des fameuses « zones d'incertitude » de Crozier, mais ne voit absolument pas comment les construire en dépit d'une maîtrise des dossiers qu'elle traite et qui, de l'extérieur, semble la décrire comme incontournable. Parmi les nombreuses anecdotes, on peut retenir celle-ci : un samedi matin, alors qu'elle n'est pas « de permanence » à la Cité, elle reçoit un coup de fil de l'assistante du directeur, décrite comme une forme d'« extension de sa personne », qui lui demande de se tenir prête à rejoindre son poste car une visite d'un personnage « très très haut placé », en compagnie de sa famille, peut intervenir d'un moment à l'autre et qu'il faut des gens à la hauteur pour accompagner sa visite de l'établissement. Clothilde dit qu'au téléphone, elle n'a pas eu la force d'avancer une quelconque raison de ne pas pouvoir se mobiliser – « même un mensonge idiot, un truc à la portée des gamins, c'était au-dessus de mes forces ». Elle accepte donc d'être réquisitionnée.

Dans ce cas précis on retrouve le dilemme engendré par la construction de la grandeur connexionniste théorisée par le NEC : le directeur de la Cité est-il un mailleur ou un faiseur ? Clothilde dit qu'il est absolument impossible de trancher ce dilemme et que la plupart des membres de la Cité passent leur temps à basculer : lorsqu'ils adhèrent au projet, qui s'apparente à une entreprise « de plus en plus mégalomane », puisqu'il s'agit de faire de la Cité l'institution la plus en pointe et la plus réussie, au niveau européen, voire mondial, ils se lient à de nouvelles contraintes et doivent redoubler d'effort pour « être à la hauteur de la tâche » ce qui les expose à de mauvais traitements qui se manifestent lors des réunions de coordination : « ce n'est pas encore ça ! » ou « vous aviez dit que vous pouviez faire ça, ou en êtes-vous ? ». C'est le cas dans la période récente avec un nouveau dispositif de formation qui doit impérativement attirer tous les directeurs de centres culturels de France et de Navarre.

Lorsque les mêmes prennent de la distance, prennent le risque d'élever une critique, tentent de reconquérir des zones d'autonomie, ils ont très vite le sentiment d'être de « mauvais éléments », indignes de participer au projet qui seul leur confère un peu de grandeur. L'empreneur est ainsi celui qui détermine la dignité des êtres qui participent au projet, ce qui contredit le modèle moral selon lequel les personnes sont d'abord dotées d'une dignité commune et se mesurent ensuite dans une épreuve de grandeur selon les qualités qu'elles révèlent au fil de leur engagement. Autrement dit, le fonctionnement décrit par Clothilde, qui sur le plan formel contient tous les ingrédients d'une organisation par projets, s'éloigne de la forme coopérative qu'implique normalement la notion de connexionnisme tirée des modèles informatiques - qui font appel à des réseaux d'agents non hiérarchisés concourant à la réalisation d'une tâche complexe – pour évoquer une structure de pouvoir plus classique : les acteurs agissent bien dans un monde en réseau dans lequel les connexions sont multiples et informelles, mais seul un chef ou un leader reconnu de tous procure une orientation, c'est-à-dire à la fois un principe d'ordre et une finalité.

Débordement et requalification dans un service d'administration de la recherche

Yolande dirige depuis 8 ans un service qu'elle a mis en place dans une Grande Ecole, que l'on appellera l'Institut des Hautes Avancées Conceptuelles (IHAC). Ce service, rattaché directement à la direction de l'IHAC a été créé par l'équipe de direction précédente afin d'assister les différentes unités de recherche dans la gestion de leurs contrats. De petites équipes répondent parfois à des appels d'offre ou réalisent des recherches sur commande avec des entités extérieures. Le Bureau dirigé par Yolande examine et gère les modalités juridiques (conventions), administratives et financières (budgets, dépenses) et met en place les éventuelles embauches à durée déterminée. Yolande a beaucoup investi ce rôle et s'est rapidement trouvée débordée, la part d'activité contractuelle des chercheurs ayant connu une nette expansion au tournant des années 2000. Elle opère avec deux assistantes et en coordination avec les divisions spécialisées qui gèrent en routine les contrats avec les équipes une fois que ceux-ci ont été mis en place. Elle assure également la communication avec les services financiers en cas de problèmes relatifs aux crédits. Elle intervient donc en amont puis en aval, au moment de la clôture des contrats, et aussi lors des problèmes et autres difficultés administratives, qui varient considérablement selon les interlocuteurs. Elle est également chargée de suivre la mise en place des programmes européens, dans le cadre des PCRD, et naturellement doit veiller à ce que tout soit impeccable du point de vue comptable – car l'agent comptable est décrit comme un type impitoyable qui ne laisse rien passer, ce qui évidemment n'est pas anormal. Mais, selon Yolande, « chaque situation demande un peu de souplesse, avec lui on s'arrache les cheveux, et les dossiers font cent fois la navette ». Bref, elle porte d'innombrables problèmes et ajoute que son défaut majeur est de les traiter tous sans jamais se mettre en avant : « j'ai eu le tort de faire les choses dans mon coin, de transmettre des dossiers impeccables, et du coup personne n'a vu l'importance de ce que je faisais et les problèmes que je gérais ».

Jusqu'il y a peu, la question de la reconnaissance de son travail ne semblait pas se poser. Le changement de direction, intervenu en 2004, s'est doublé d'une complexification croissante de ses tâches et surtout de la montée graduelle, d'abord sous la forme de rumeurs, puis de notes de service suscitant des interprétations contradictoires, de l'idée d'une refonte complète des services qui conduirait à une disparition pure et simple du bureau dirigé par Yolande. Au fur et à mesure des entretiens que j'ai eus avec elle, Yolande a de plus en plus fait allusion à

des menaces concernant son activité. D'abord très floues, « on va mettre quelqu'un d'autre à ma place », elles ont gagné en précision, « on va m'affecter aux coopérations internationales », pour devenir une « phase de transition » dans laquelle Yolande doit continuer à faire ce qu'elle a toujours fait tout en changeant d'affectation : « ils ne se rendent absolument pas compte de ce que cela veut dire, d'autant qu'en plus une de mes collègues prend sa retraite et que je ne suis pas sûre qu'elle sera remplacée ! ». Une seule certitude : une création de poste, un « directeur du développement de la recherche » a eu lieu dans l'établissement et le nouveau service de Yolande lui sera directement rattaché. En septembre 2005, lors du dernier entretien, elle dit qu'elle vient au bureau à reculons, ce qui ne lui était jamais arrivé : la situation d'incertitude qui se prolonge et surtout le fait qu'elle doit poursuivre ses activités antérieures tout en développant une nouvelle fonction la mettent dans tous ses états.

«Yolande – [...] l'autre jour on me demande d'aller avec X [un des membres du comité de direction] à une réunion sur les contrats européens. Alors j'y vais bien sûr. Mais le matin-même je reçois un mail de X qui me dit qu'il ne pourra pas y être et me demande de le représenter et surtout de lui faire un compte-rendu. Et attendez le pire c'est que tout ça cause de procédures très compliquées et pourtant je commence à connaître et que l'essentiel s'est dit en anglais, et que si je comprends un peu l'anglais, j'ai sacrément ramé pour rédiger la note et je n'avais pas que ça à faire [...] Tout est comme ça, on vous met dans des nouvelles structures, avec de nouveaux intitulés, de nouvelles missions, et on ne s'interroge pas sur ce que vous faites, ni sur les moyens que vous avez... si je dois continuer avec une seule assistante, je vais craquer... J'attends avec impatience de voir ce monsieur [le directeur du développement] pour que l'on puisse discuter mais pour l'instant il adresse des notes et ne reçoit personne, alors j'ai pris rendez-vous, mais il a été repoussé plusieurs fois, il n'a pas le temps !

FC – Bah, vous êtes fonctionnaire, mettez-vous en position d'attente, on ne peut pas vous faire grand-chose... à votre place je ne bougerais pas...

Yolande – Bien sûr, on ne va pas me virer... mais enfin il y a le placard comme vous savez et moi ce n'est pas ma nature de rester là sans rien faire en laissant des dossiers en souffrance ! Mais tout ça c'est de ma faute, je n'ai jamais su me mettre en avant et montrer tout le travail qui passait par moi ! »

Yolande paye sa discrétion et l'invisibilité de son travail : tous les dossiers qu'elle suit fonctionnent bien (elle répond toujours à tout le monde et suit attentivement tous les dossiers, s'arrange pour que des solutions soient trouvées à tous les problèmes) et son activité est invisible. De fait, les membres de la direction pensent qu'elle peut prendre toujours plus de choses, car elle non plus ne sait pas dire non. Il reste qu'au début de l'automne 2005, Yolande dit qu'elle est à bout et qu'elle ne voit pas d'amélioration à court terme. Car si on lui a fait comprendre qu'elle allait s'occuper prochainement des coopérations internationales – dossier jugé prioritaire par la direction – elle continue à faire ce qu'elle fait dans un « climat de plus en plus tendu ». La direction ne jure plus que par les programmes européens et l'agence nationale de la recherche, pour lesquels un dispositif informatisé de gestion des contrats serait en gestation via un « espace numérique de travail » mis en place par un fournisseur informatique – lequel a visiblement des difficultés avec le service informatique qui tient le réseau de l'établissement. Selon Yolande, la situation est explosive et elle se trouve au croisement de multiples tensions. En outre, elle ne comprend pas que l'on puisse supprimer un outil qui marche. Au fil des entretiens, je lui ai conseillé de ne pas trop s'exposer et de prendre du recul – elle répond qu'elle ne veut pas finir dans un placard et que les relations avec les collègues deviennent progressivement insupportables. Mais elle comprend que la

direction n'ait pas le choix avec toutes les réformes en cours. Pour son compte, tout ce qu'elle peut faire c'est « un peu de résistance passive, mais même ça c'est dur et ce n'est pas très constructif ».

Lors d'une assemblée générale de l'IHAC, la direction a présenté le projet de remaniement des services et la création du poste de directeur du développement. Le bureau monté par Yolande, dont on souligne le profond dévouement à l'institution, est publiquement décrit comme une formule dépassée qui demande une sérieuse restructuration. La direction annonce que Yolande sera affectée aux relations internationales tout en poursuivant le suivi des contrats de recherche particuliers : « cela correspond au virage nécessaire de l'IHAC dans le contexte concurrentiel et tendu, suscité par la crise de la recherche et les multiples réformes en cours. » Au moment des questions, un chercheur prend la parole pour demander des précisions sur le sort du bureau dirigé par Yolande. Selon lui : « le travail accompli par Yolande est remarquable, efficace et précieux. Je tiens à m'assurer que rien ne sera perdu de ce savoir-faire et de cette compétence qui nous sont enviés à l'extérieur ». La présidente a répondu qu'elle comprenait la situation, et que « tout sera mis en place sous la responsabilité du nouveau directeur du développement de façon à ce que les équipes puissent gérer leurs contrats, en séparant plus nettement la partie gestion courante de la partie financière, car il y avait trop de pertes de temps et d'aller-retour inutiles. Des formats spécifiques seront mis en place pour gérer les dossiers, mais il n'y a pas moyen de faire autrement : on change d'échelle ! ». Ce qui était frappant dans la scène, c'était l'indifférence de la plupart des chercheurs – une écrasante majorité n'a simplement rien écouté, et les rares qui ont suivi n'ont pas réellement compris ce qui était en jeu. Et pour cause : la plupart des centres de l'IHAC sont dotés d'un secrétariat et n'ont quasiment aucun rapport direct avec le bureau dirigé par Yolande. La multiplication des intermédiaires rend évidemment la plupart des membres insensibles aux tensions ou aux modifications qui affectent une personne ou un groupe avec lequel les contacts directs sont rares ou absents, de sorte que celui ou celle qui se sent menacé ou fragilisé aura du mal à mobiliser, même en disposant d'un porte-parole de bonne volonté.

Selon Yolande, l'intervention en sa faveur a eu un certain effet car la présidente a surgi dans son bureau dès le lundi matin pour la rassurer et lui dire qu'« on » s'était préoccupé du sort de son service mais qu'il n'y avait pas de problème : elle continuerait à faire ce qu'elle fait au sein du nouveau bureau des relations internationales. Yolande confie qu'elle a marqué le coup : « la direction ne se rend pas du tout compte de ma charge de travail ». Tout le travail de vérification, de mise en forme, de contact, de relance et de suivi qu'elle a fait sur chaque contrat est invisible pour les services comptables ou le conseil d'administration, et si elle doit assumer ces tâches en plus d'autres choses elle va « littéralement exploser ». Ce qui est perçu comme une solution d'un côté est immédiatement éprouvé comme un accroissement de l'emprise de l'autre.

Une anthropologie des « réseauteurs »

Sans retrouver la figure du rebelle dont on est parti, le cas suivant rend manifeste un travail continu pour « ne pas donner prise », travail qui se double d'une tentative d'explicitation maximale des logiques d'action dans les réseaux de recherche. Docteur en sciences de l'environnement, Fabien est chercheur dans un grand organisme de recherche publique dont il sera sans doute difficile de dissimuler l'identité aux lecteurs familiers. Précisons qu'il ne

s'agit pas du tout du CNRS et appelons-le l'ASQA (sigle imaginaire dont la faculté de brouillage sera peut-être plus efficace si l'on ajoute qu'il fournit la clé, pour les amateurs de jeux avec/sur les mots, du nom de l'organisme réel...). Après plusieurs contrats à durée déterminée dans différents laboratoires, il a fini par être recruté par l'ASQA sur concours et affecté dans une unité qualifiée d' « innovante et porteuse » et dont le patron, Alexandre, jouit d'une réputation assez bonne dans les milieux que Fabien qualifie d' « experts de gauche »⁴⁶.

Fabien précise deux choses – sur lesquelles il revient à plusieurs reprises dans les entrevues : il connaissait Alexandre bien avant d'être recruté – l'ayant surtout croisé dans des séminaires et des colloques – et était très ambivalent à son égard : « un type brillant et bosseur mais arriviste et manipulateur », résume-t-il tout en ajoutant qu'il « déteste qualifier la psychologie des personnes » mais que parfois cela s'impose, c'est « de l'ordre de la légitime défense ! ». Depuis son recrutement, Fabien s'est efforcé de développer des liens extérieurs pour ne pas être « happé » par le « fonctionnement d'Alexandre ». Selon lui, en effet, Alexandre est le « prototype du chercheur-réseau », qui « multiplie les montages », ne pense qu'en termes de coups et d'augmentation de son « capital social », cherche à « déléguer au maximum le travail de fond » et à en « récupérer la part valorisable ». Un faiseur donc, selon la terminologie de Boltanski et Chiapello. Fabien a adopté une stratégie à double face : éviter l'affrontement direct tout en imposant la nécessité d'un regard critique sur les montages de son chef (« tu as besoin d'un œil critique, ça me correspond » lui aurait-il dit un jour, à l'extérieur, lors d'un colloque international) ; développer des liens avec des interlocuteurs extérieurs qui n'ont pas le même fonctionnement mais qui disposent d'un minimum de puissance en terme de réseaux institutionnels. Il fréquente ainsi deux autres unités de recherche relevant d'institutions différentes, en s'arrangeant pour « créer une sorte de double ou triple transaction ». S'il fait passer un certain nombre d'informations, il en conserve une partie pour lui, c'est sa forme de mise en pratique du « contrôle des zones d'incertitude à la Crozier ». Alexandre n'est pas dupe et le « titille avec ça », toujours sur le mode de la plaisanterie et dans des contextes de relâchement du type « distributeur de café » ou « discussion sur le quai du métro ». Fabien ajoute : « cette opacité relative l'excite plutôt, il sait qu'avec moi il a un gisement d'infos alors que d'autres, ceux qui sortent un peu moins souvent et qui disent tout ce qu'ils savent, sont devenus pour lui transparents et présentent beaucoup moins d'intérêt ».

Selon Fabien, il n'y a pas de conflit ouvert et il « ne le sent pas venir », car il a imposé dès le départ une juste distance. Par ailleurs, Alexandre n'est pas du tout dans une « culture du conflit » puisqu'il a un rapport « purement instrumental » à ses collègues. Il modifie ses calculs en fonction des propensions et des potentiels qu'il perçoit. Fabien qualifie le mode de gouvernement d'Alexandre à partir de deux observations :

« [...] Alexandre est rarement enthousiaste face à une nouvelle idée que tu sors comme ça et on sent chez lui la mise en œuvre d'une procédure d'évaluation du type 'qu'est-ce que je vais pouvoir en faire'...Il va tout de suite te demander ce que ça apporte par rapport à truc ou machin, à croire qu'il a de véritables bases de données bibliographiques dans la tête et qu'il indexe tout, là dessus il est épatant, il y a des gens que ça impressionne, moi pas trop mais je lui reconnais ce talent : surtout quand il te sort des noms d'auteurs américains, tu vérifies le soir et effectivement il y a un rapport avec ce que tu disais [...] Je dirais que c'est cohérent avec sa tendance réseau-réseau : tout est indexé comme dans les systèmes de scientométrie [...] La deuxième chose est liée à une anecdote : un jour il réfléchissait à voix haute, on était en réunion de labo et il n'y avait pas tout le monde... il se

⁴⁶ Les éléments qui suivent font la synthèse d'une série quasi continue d'entretiens et de conversations, doublés par des échanges de courriels avec Fabien, depuis le printemps 2003.

demandait qui il pourrait mettre dans un comité de pilotage de projet européen... alors j'ai cité le nom de X que je connais bien et qui est un des meilleurs spécialistes, bosseur, sérieux et tout, et il a dit dès que j'ai eu prononcé le nom de X : « lui il n'est pas contrôlable ». Il y a eu un petit moment de... comment dire, de froid... en tout cas les collègues qui étaient là on était tous un peu interloqués mais c'est passé... J'en ai reparlé à une fille un peu plus tard, histoire de tester un peu, alors qu'elle vantait les qualités de chef d'Alexandre. Je lui ai dit « il est manipulateur quand même, tu te rappelles quand on a parlé de X », et elle m'a dit que ça ne l'avait pas frappée... Moi je suis peut-être un peu parano mais je stocke ce genre de détails...».

Fabien met en avant tout un travail d'attention et de vigilance sur les propensions de son chef et plus globalement dans les milieux qu'il fréquente : « je me méfie naturellement des types qui te tapent sur l'épaule et qui ne pensent qu'à te piquer tes idées, ton boulot, ton réseau ». Il a compris assez vite que le problème majeur de ceux qu'ils nomment tour à tour « faiseurs de réseaux », « réseauteurs » ou « chercheurs-réseaux » - la dernière qualification étant de loin la moins péjorative puisqu'elle bénéficie de 20 ans de reconfiguration institutionnelle du monde de la recherche – est qu'ils sont de plus en plus nombreux et que la concurrence est sévère pour « capter les réseaux » et transformer les collègues en « outils-réseaux ». Alexandre est non seulement un prototype de cette nouvelle génération, plus à l'aise dans les montages de dossiers et la gestion des contrats que dans la lecture de Kant ou des derniers algorithmes des mathématiques sociales, mais c'est un « véritable observatoire ambulante de la vie des réseaux » parce qu'il est dans un grand nombre de comités, de conseils et de commissions. Son seul problème : « il aimerait avoir des clones en nombre suffisant parce qu'il ne peut pas être à plusieurs endroits à la fois, et passe trop de temps dans l'avion et le TGV. Remarque c'est là qu'il travaille... Son problème majeur c'est la délégation efficace ».

Fabien reconnaît que ce type de personnage joue un rôle essentiel dans le contexte actuel : l'unité regorge de contrats, participe à de nombreux partenariats institutionnels et est très bien notée par la direction générale, laquelle d'ailleurs a une oreille pour Alexandre. « Le type d'emprise qu'il développe est valorisé par les instances ». Fabien utilise sciemment le terme d'emprise pour marquer l'adéquation de son propos à mon enquête, ce qui est un bel exemple de circularité ; contrairement à d'autres cas de figure, on est ici dans le même milieu, et il est courant d'user des catégories sociologiques pour en parler, ce qui crée une forme d'ironie. Ce faisant, Fabien peut se montrer extrêmement critique vis-à-vis du style de son patron :

« [...] La plupart des montages qu'il tente de mettre en place sont foireux [...] Si tu regardes un ou deux ans après il ne s'est rien passé, et parfois des rapports sont remis avec de la prose copiée-collée d'autres rapports. Pire, j'ai vu des synthèses ou des notes qui ne parlaient que de projets institutionnels, et quasiment jamais de contenu, ou juste à titre illustratif de temps en temps pour dire qu'on est bien dans « l'ère du principe de précaution et de la démocratie scientifique », que l'expertise ne peut plus se concevoir dans des espaces confinés, qu'il faut fédérer les compétences encore trop éclatées, etc... Et alors le comble de mon point de vue, c'est le nombre de sigles... tous les jours de nouveaux sigles surgissent [...] Evidemment c'est codé, ça marque aussi les différences et ça permet surtout d'enfiler les nœuds de réseaux sans perdre de temps. Je crois que les sigles sont absolument indispensables au monde en réseau ».

Au fil des entretiens, Fabien a été conduit à préciser un peu mieux le type de dispositif qui conditionne le succès, toujours relatif, des « chercheurs-réseaux à la française », expression qui contient une évidente charge ironique. L'idée majeure que soutient Fabien, pour en avoir constaté de multiples concrétisations au fil de ses premières années d'expérience, est que le chercheur-réseau doit non seulement se déplacer très vite mais surprendre les « chercheurs de fond », « ceux qui amènent la matière, c'est-à-dire essentiellement les données et les textes »

en leur annonçant tout à coup qu'il a une commande d'article pour telle ou telle revue, ou « qu'il y a un colloque ou un appel d'offre ou je ne sais quoi », que « c'est pour nous » mais que « le délai est ultra court » :

« Ce que j'appelle un chercheur de fond, c'est quelqu'un qui généralement ne supporte pas qu'on lui mette la pression et qu'on lui demande des choses au pied levé, il a toujours besoin de temps... Et le chercheur-réseau de le tancer en disant qu'il ne peut pas ne pas y aller ou répondre, qu'il ne viendra pas se plaindre ensuite s'il n'est pas cité, et il lui propose de l'aider en s'associant. Si bien qu'à la sortie, je n'invente rien, c'est lui qui va porter dans les réseaux les publications, les communications, les rapports, les projets rédigés par les autres et que naturellement les autres chercheurs les lui attribueront... seuls ceux qui sont visibles existent ! »

On retrouve ici un des processus qui sous-tendent les problèmes de « signature scientifique » tels que les a décrits D. Pontille ⁴⁷. Il ne s'agit pas nécessairement de capter les travaux des autres pour les associer à son nom, ou pas seulement : la démarche procède d'une inquiétude foncière, d'une peur de rater une tendance, un travail ou un mouvement porteur. Mais la version qu'en donne Fabien est néanmoins plus machiavélique, car, selon lui, le problème des réseauteurs consiste à installer ce qu'il appelle tour à tour des « pompes à savoirs » ou des « aspirateurs de connaissances ». Cela passe par la forme la plus souple, celle du compte-rendu : « raconte-moi ce que tu as lu d'intéressant ces derniers temps. Alors ce colloque il y avait qui, c'était bien ? », forme d'interlocution absolument innocente et donc inattaquable en tant que telle. Car, « seul un parano peut refuser de dire ce qu'il a vu d'intéressant ». Cette quête de maîtrise des propensions donne lieu à la mise en place d'un nouveau dispositif de prospective à l'ASQA : des chargés de mission sont embauchés pour deux ans dans le cadre d'un projet de « repérage de thèmes porteurs d'avenir en amont de la programmation de la recherche et de la demande d'expertise ».

Dans sa tentative de repolitiser l'anthropologie spontanée des réseaux, Fabien s'efforce ainsi de distinguer deux figures : celle de l'imposteur, figure classique, liée à une relative stabilité des statuts et des catégories, et celle du faiseur. La nature même des activités en réseau rend inefficace ou plus marginale l'accusation d'imposture, et cède la place à un travail continu d'évaluation des bons et des mauvais faiseurs. Le bon faiseur est celui qui rend indiscernable manipulation et authenticité, intérêt personnel et intérêt collectif. Le mauvais faiseur serait celui qui suscite le doute ou la méfiance sans pour autant donner lieu à un procès pour imposture : il est « velléitaire », « trop visiblement opportuniste », « trop tourné vers la quête de nouveaux liens » et la recherche de « formes de valorisation », pour ainsi dire à l'économie, de sorte que les autres restent en position défensive ou en position d'observation et ne se laissent pas facilement « séduire », « c'est-à-dire instrumentaliser ». Mais il y a aussi, selon Fabien, une dimension plus cognitive intéressante à prendre en compte : ce qui caractérise les « bons réseauteurs » serait leur capacité de décrire les réseaux sans dissimuler de liens ou de connexions, et à rendre cette description aussi incontournable qu'un état de choses dans le monde sensible.

⁴⁷ D. Pontille, La signature scientifique. Une sociologie pragmatique de l'attribution, Paris, CNRS Editions, 2004.

Faire une start-up civique ou le côté obscur du libre

Après une carrière d'expert ès technologie numérique au sein d'une direction de la Commission européenne, Daniel a créé en 2002 une entreprise visant à promouvoir, auprès des collectivités territoriales, les logiciels libres et les outils coopératifs en ligne. Disposant d'un large carnet d'adresses dans les milieux politiques de gauche, il a réussi à pérenniser son entreprise en décrochant d'importants contrats avec des Régions – le basculement à gauche de la quasi-totalité des Régions en 2004 ayant été pour lui une « chance historique ». Il a ainsi pu mener à bien des projets de sites interactifs tournés vers la « démocratie électronique » dont il se fait régulièrement le champion dans des articles publiés un peu partout. Issu de la génération 68 (il a eu 50 ans en 2003), il s'efforce de lier les nouvelles technologies, l'expertise, l'action militante et la mobilisation des jeunes générations avec lesquelles « la communication a été longtemps perturbée ». Il prend pour exemples ses deux enfants, un fils et une fille maintenant majeurs, à qui il doit « d'avoir compris qu'avec Internet quelque chose de décisif se jouait pour cette génération ». Il a embauché, d'abord sur des contrats à durée déterminée, puis sur des contrats à durée indéterminée, deux informaticiens de 25 ans, avec lesquels il a pu lancer ses projets informatiques, « faits intégralement à partir d'outils open sources ».

Que fait donc cet entrepreneur new age dans le corpus ?⁴⁸. D'abord, lors de notre entrevue, il s'est dit conquis par les thèses de Boltanski et Chiapello, qu'il essaye de « mettre en pratique », en faisant de ses projets d'animation de débats électroniques un modèle de mise en œuvre de la « justice connexionniste » et d' « auto-régulation par la critique du capitalisme en projet ». Mais j'ai appris un peu plus tard, un peu par hasard, qu'une dispute s'était progressivement développée entre Daniel et un de ses jeunes salariés. Elle semblait porter sur la propriété intellectuelle de certains outils. Sébastien, l'informaticien que j'ai réussi à joindre, a développé des protocoles de gestion dynamique d'interventions et de documentation en ligne, en travaillant d'arrache-pied. Selon Sébastien, la confusion entre « libre » et « gratuit » rend problématique la manière dont les internautes les moins qualifiés comprennent la philosophie du libre. Daniel lui opposait constamment que ça n'avait aucune espèce d'importance, et que la perception subjective du libre par les internautes ne compte guère face à l'enjeu du rapport de force contre les logiciels « propriétaires », et en particulier Microsoft : « quand tout le monde utilisera des logiciels sous licence GNU, on pourra commencer le vrai travail pédagogique, mais pour l'heure la lutte est intense contre les géants du secteur qui tentent de tout récupérer à leur profit » (propos de Daniel rapportés par Sébastien mais qui recourent certains des articles du premier). En forçant un peu le trait, on peut dire que Daniel voit dans les résistances de Sébastien un problème typique de reconnaissance et s'efforce de le convaincre que « c'est l'expertise ou la compétence qui fait la différence, pas l'appropriation des ressources techniques » (doctrine affichée à peu près dans ces termes sur le site de la start-up).

La relation entre Daniel et Sébastien est passée par une période de grâce d'environ 18 mois puis, au début de l'année 2005, une dispute a pris forme. Prenant d'abord un aspect purement

⁴⁸ Le cas de figure est assez différent de ceux qui sont décrits dans le très bel ouvrage publié par E. Savignac et A.-M. Waser, *Start-up. Les Rois éphémères* (Paris, Descartes et cie, 2003). Après une enquête approfondie dans le monde enchanté des start-up, supposées révolutionner le travail et le monde de l'entreprise, en donnant corps au « nomade connexionniste » de la Cité par projet, les auteures analysent le basculement provoqué par la crise du Nasdaq (printemps 2000) et le retour à quelques principes de réalité.

doctrinal, la dispute serait restée « conviviale » pendant un bon semestre. Entre temps, l'activité s'est développée, deux salariés supplémentaires et des emplois aidés (subventionnés par des régions) sont venus renforcer l'équipe. S'ouvre alors une période plus tendue dans laquelle chacun des protagonistes découvre que « tous les coups sont permis », bien que rien de véritablement saillant n'ait surgi à l'extérieur. En croisant leurs récits, on note que Daniel et Sébastien rivalisent de ruses et de stratégies pour contrôler au maximum les points du réseau, qu'il s'agisse des personnes, des institutions ou des technologies. Sébastien n'a pu parler de cette situation qu'après sa démission. Selon lui, l'idée des logiciels libres n'est pas en cause mais l'usage qu'en fait Daniel revient à un « rapport d'exploitation déguisé ». Il admet qu'en soi, le code écrit par un salarié dans le cadre de son contrat de travail appartient intégralement à l'entreprise qui l'emploie et que celle-ci peut donc décider de le rendre public. Mais Sébastien a largement prolongé, enrichi et innové les programmes, en les adaptant à des cadres très spécifiques, et surtout en travaillant bien au-delà du temps de travail officiel, de sorte qu'en voyant le code déposé sous le nom de l'entreprise, avec un lien vers la page personnelle de Daniel, il a commencé à se méfier et à garder des choses pour lui :

« [...] il y a des choses que l'on peut rendre publiques, moi je le fais assez spontanément pour des utilitaires qui communiquent avec ce que font d'autres développeurs. Là il y avait cette charte, que j'ai signée effectivement au début, comme quoi on devait mettre toutes ses lignes de codes sur des sites [...] par exemple sourceforge.net ⁴⁹[...], mais le souci c'est quand même la reconnaissance de ton travail... parce que tu as l'impression que plus tu donnes et plus tu dois donner et que la satisfaction doit venir magiquement du fait que c'est public, que d'autres peuvent s'en servir, d'autres d'ailleurs on ne sait pas toujours qui... l'idée de source ouverte permet à des boîtes comme Microsoft, Yahoo, Google et d'autres d'aspirer les meilleurs morceaux de codes et de les réinsérer dans les leurs On joue le jeu un moment mais on se demande ce que tout cela signifie... Le conflit en réalité est venu du fait que j'interagissais pas mal dans des communautés de développeurs et qu'il [Daniel] perdait un peu le contrôle, c'est clair, lui son truc c'est de vendre le pack réseau-techno-coopératif à des politiques ou des institutions, et il avait tendance à surenchérir sur ce qu'on pouvait faire. [...] Le charme a fonctionné au début et puis... c'est normal qu'au bout d'un moment les projets divergent, moi j'avais envie de communiquer avec des pairs, pas d'être le relais d'une idée qu'il était quasi le seul à représenter à l'extérieur, et je venais pour les démos, pour assurer que les babasses tournent le jour de la démo ... et alors il faut voir les délires dans le genre : lundi il faut qu'on montre à truc ou machin... et toi tu bosses le soir, le dimanche, tu dois être flexible de bout en bout... Non franchement ce n'était pas tenable longtemps... j'ai voulu prendre des vacances, comme je fais, hors saison, ça a clashé sur une connerie d'une semaine de trop... et tu découvres que derrière la magie du nouveau monde dont il se gargarisait franchement, bon je l'ai mauvaise et j'en rajoute peut-être... eh bien c'était le petit patron de PME dans tout ce qu'il a de minable au fond ... ».

Ce cas de figure met en scène une figure assez classique de rupture de la confiance. On voit surtout que le complexe formé par la logique du projet, le monde des nouvelles technologies et l'idéologie, en soi généreuse, des logiciels libres, ne permet pas d'assurer la coopération des protagonistes, la symétrie de leurs engagements et de leurs attributions. Selon Sébastien, le mélange des genres conduit inéluctablement au conflit ou à la rupture, sauf à rester indéfiniment « sous le charme ». Sa démission s'est faite suite à une proposition de rejoindre une SSII un peu plus structurée. Il dit avoir eu le sentiment de rendre service à Daniel, de le mettre face à « un peu de réalité », car il doit renoncer à « garder l'informatique sous son contrôle » et accepter de sous-traiter, ce qui ne peut que le contraindre à construire des relations de coopération à la fois plus codifiées et plus symétriques.

⁴⁹ Début 2005, le site SourceForge hébergeait environ 104232 projets dont une grande partie connaissent peu d'application réelle et sont le produit du travail de programmation d'un seul développeur.

5. Différentiels de perception et émergence des signaux d'alerte

La discussion des limites du paradigme du choix rationnel est au cœur du recueil de textes de Philipp Pettit, publié sous le titre Penser en société. Essai de métaphysique sociale et de méthodologie⁵⁰. Dans un de ces essais, Pettit développe l'idée selon laquelle, plutôt que d'imaginer un calcul permanent activé dans toutes les situations, à l'image de l'homo oeconomicus, l'homo sociologicus aurait la particularité, fondée précisément sur ses compétences sociales, de pouvoir se doter de balises ou de bornes susceptibles de déclencher des signaux d'alerte dès que le comportement d'autrui ou l'agencement de la situation engage ses intérêts ou ses valeurs (ses préférences dans le langage des économistes). Il montre comment une telle conception permet d'esquiver le drame épistémique des sciences sociales qui oppose des acteurs calculateurs parce que rationnels, et agissant délibérément à partir de tables de préférence selon un algorithme d'optimisation constamment chargé dans l'unité centrale (ce que l'on appelle la « conscience »), et des acteurs « inconscients », dont le calcul est caché, enfoui, refoulé, dénié, recouvert par des valeurs, des passions ou des attachements collectifs, supposés détachés de l'intérêt personnel, et très pratiques à mettre en œuvre pour donner des raisons aux autres. Dans ses modélisations autour des émotions, ou plutôt de la manière dont les émotions interviennent dans l'organisation des argumentations, Pierre Livet met en place un raisonnement assez proche : il conçoit les émotions comme des signaux d'alerte qui indiquent qu'il convient de réviser ses positions. La plupart des épreuves modélisées par la théorie du choix rationnel, dont il cherche précisément à contester l'hégémonie face au raisonnement ordinaire, engagent ce qu'il nomme des « émotions de comparaison »⁵¹. On peut faire un parallèle avec la manière dont on a conçu l'alerte en rapport avec les prises dont disposent, ou non, les personnes sur les situations et les processus : des indices ou des éléments troublants rendent manifeste une perte de prise potentielle. La détection de variations qui font lâcher prise parce qu'elles dépassent un seuil ou franchissent une limite conduit les acteurs à basculer dans l'alerte, ou pour le moins à augmenter leur degré d'attention/vigilance. Tout indique qu'il en va de même dans la manière dont s'opèrent les basculements entre confiance, méfiance et vigilance dans les relations entre les personnes et les groupes.

La simple participation aux échanges ordinaires suggère qu'une partie des opérations cognitives effectuées par les personnes, en tant qu'individus ou en tant que représentants de collectifs, ont pour objet la perception, l'anticipation et la prévention de formes de dépendance : est-ce qu'en acceptant telle ou telle proposition, en participant à telle ou telle activité, je ne me crée pas des contraintes insurmontables ? Est-ce que je ne contribue pas à la formation d'un pouvoir illégitime ? Est-ce que je ne me lie pas de manière irréversible ? Est-ce que je ne vais pas aliéner définitivement la liberté initiale dont je jouissais avant d'entrer dans la relation ? On a montré à partir de multiples enquêtes comment le travail que font les personnes pour rester en prise avec la réalité repose sur des opérateurs de recoupement dont

⁵⁰ Philipp Pettit, Penser en société. Essai de métaphysique sociale et de méthodologie, PUF, 2004.

⁵¹ Je me réfère ici à une communication de Pierre Livet au séminaire « Controverses et débats publics » de Marseille (EHESS ? janvier 2005), ainsi qu'au texte présenté lors d'un colloque sur la « démocratie délibérative » (Aix, mai 2004), intitulé : « Dans quelles conditions les émotions collectives peuvent-elles bloquer ou aider la délibération démocratique ? ». Mais on lira utilement P. Livet, Des émotions au débat moral. Emotions et révision, Paris, PUF, 2002.

dépend l'accès aux propensions du monde sensible, seule façon de donner corps à ce fameux « principe de réalité » dont on discerne facilement l'activation dans de multiples contextes de la vie quotidienne. Les exemples développés ci-dessus mettent en évidence la présence de ce travail perceptuel, bien qu'il ne surgisse évidemment que sous la forme d'indices et de traces à travers les entretiens ou les documents étudiés. Le travail perceptuel est constamment mis en tension avec des conjectures qui évoquent le modèle des bornes ou des seuils d'alarme, permettant de constituer des points d'irréversibilité ou des saillances (« ce coup-ci c'est trop ! ») et qui suscitent des émotions, qui concourent à une refonte des raisonnements ou à une révision des croyances, et qui dans certains cas précipitent l'ouverture de la crise. On remarque aussi que la plupart des témoignages tendent à préserver les potentialités des relations décrites, et qu'en dehors des cas de rupture franche, il s'agit pour les personnes de trouver, comme on dit, un *modus vivendi*. Autrement dit, les processus d'emprise ne sont pas toujours vécus selon deux modalités, mode enchanté versus mode dramaturgique, mais donnent lieu à un travail d'accommodement. C'est cet effort pour réagencer les prises, inventer des formes défensives, prendre appui sur les autres, redéployer la critique, retrouver les conditions d'une forme ou une autre de coopération, que la requalification en terme de « harcèlement » a tendance à gommer.

Il ne faut pas pour autant sous-estimer les aspects stratégiques. En effet, lorsque l'asymétrie de prises prend appui sur un travail de perception des dispositions ou des propensions dans lesquelles se trouvent les autres, la fonction d'emprise peut se développer pleinement – ce qui on le voit ne prend pas la forme d'un « harcèlement » mais bien plutôt d'une installation dans le fonctionnement des autres qui rend littéralement invisible⁵². *Du sollst nicht merken*. Mais, du même coup, cela revient à dire que, si la relation d'emprise est le produit d'un plan ou d'une action intentionnelle, elle est fortement contrainte par les dispositions que les autres rendent manifestes. Dans cet étonnant opuscule intitulé Des liens (De Vinculis in genere), Giordano Bruno écrivait :

*« Pour excellents que soient les germes que l'on sème, la propagation de choses nouvelles ne s'ensuit pas partout ni toujours : de même, les liens ne sont pas perpétuellement ni partout en état de prendre à leurs rets, ils ne reçoivent de vertu efficace qu'au moment approprié et par une disposition convenable des sujets »*⁵³.

De sorte que ceux qui, pour des raisons diverses, rendent visible leur propension à se justifier, tendent une perche à celui ou ceux qui cherchent à les lier. Mais l'affaire ne se produit pas en un seul coup, sans quoi il s'agirait seulement d'une de ces manipulations superficielles décrites par les psychologues de l'engagement⁵⁴ : par définition, une disposition ou une propension ne peut se détecter en une seule occurrence ; il faut une série de rencontres de façon à ce que puissent s'opérer des recoupements sur lesquels s'élabore le différentiel de prises. Puisqu'on a ouvert l'opuscule de Giordano Bruno, regardons comment il caractérise ce qu'il appelle « les yeux du lieur » :

⁵² L'empeneur parvient alors à épouser les propensions, à la manière du stratège chinois décrit par F. Jullien, dans La propension des choses, Paris, Seuil, 1992.

⁵³ Giordano Bruno, Des liens (1590), Paris, Editions Allia, 2001, XXVII. « Temps et lieu des liens ».

⁵⁴ R.V. Joule et J.L. Beauvois, Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens, Presses Universitaires de Grenoble, 1987.

« Subtils sont les liens – et ce qui est lié si peu sensible, si profond, susceptible d’être examiné à peine, en surface, et avec cela muable selon les moments : il se comporte vis-à-vis du lieu tout comme Thétis fuyant les étreintes de Pélée. De sorte que le lieu doit scruter l’ordre des changements, et voir la forme à venir en puissance dans celle qui précède. Car bien que la matière soit indéterminée et puisse prendre d’innombrables formes, à partir de sa présente forme elle n’est pas éloignée également de toutes formes ; entre toutes, une seule est éminemment propre à succéder à cette forme présente, et telle autre en est éloignée de plusieurs intermédiaires [...] Dès lors, une fois reconnues la disposition et la qualité présente affectant le sujet, avant que Thétis ne migre dans une forme particulière, Pélée aura conçu d’avance et apprêté les liens – il sait bien qu’on ne doit pas lier de la même façon une couleuvre, un lion, un sanglier » (ibid., XXVII « Les yeux du lieu », p. 30-31).

Ce passage contient les ingrédients d’une véritable pragmatique de l’emprise puisque le travail perceptuel du lieu, qui doit scruter les propensions et deviner les transformations à venir, est décrit comme absolument indispensable à la formation du lien – idée que l’on retrouvera bien plus tard chez Détiéne et Vernant dans leur fameux texte sur La métis des Grecs (1978). Du point de vue du modèle des asymétries de prise, cela indique l’importance des différentiels de perception, liés au découplage des situations et des relations : le lieu ou l’entrepreneur voit la série des situations à venir à partir des prises dérivées par lesquelles le lien pourra prendre. Le diable se loge dans les détails, nous dit la morale populaire... Être attentif aux micro-variations et aux propensions qu’elles rendent lisibles au fil des rencontres ou des situations, est ainsi un des ressorts majeurs de toute emprise puisqu’il permet de lier une perception aigüe des prises dérivées et un calcul ou une anticipation de ce qui est en gestation dans la relation.

Les asymétries de prise se constituent à partir d’un découplage ou plutôt d’une réorganisation des modalités de recoupement. Pour le dire plus simplement, un certain degré d’aveuglement ou d’inattention, qui ne peut être seulement momentané, est requis de la part d’une partie des protagonistes pour que les asymétries se forment. Et il s’agit d’un processus cumulatif : une fois instauré, un régime d’emprise change le mode de recoupement avec le monde sensible et toute tentative pour reprendre pied dans ce monde se traduit par une crise ou une bouffée de violence – laquelle peut être contenue dans les relations en public et impliquer seulement des proches, de sorte que lorsque la personne bascule, ce qui, on le sait, peut aller jusqu’au suicide, le geste peut paraître absolument insaisissable de l’extérieur et engendrer une intense culpabilité chez les proches⁵⁵. Dans la plupart des cas, le régime d’emprise ne conduit pas à des figures extrêmes et produit seulement ce que l’on a déjà appelé une « compulsion de justification », qui rend néanmoins vulnérable aux qualifications psychopathologiques.

Un bon entrepreneur est celui qui est capable d’anticiper les montées en tension et de desserrer temporairement sa prise pour permettre le maintien de la relation. Cela suppose une vigilance particulière et surtout la distribution des affects et des percepts sur deux niveaux de communication. En soi cet argument n’est pas nouveau. Il évoque les analyses des sources de la schizophrénie menées par des psychiatres dans les années cinquante autour du concept, très popularisé depuis, de « double bind » :

« Lorsque ces enfants sentaient la colère et l’hostilité d’un parent, chose qui leur arrivait souvent, le parent niait aussitôt qu’il était en colère et insistait pour que l’enfant le nie également ; l’enfant se trouvait ainsi confronté à un dilemme : devait-il croire le parent ou ses propres sens ? S’il croyait ses sens, il conservait une prise solide sur la réalité ; s’il croyait le parent, il maintenait la relation dont il

⁵⁵ Voir l’entretien de C. Dejours, « Suicide dans l’entreprise : l’ultime témoignage », Les nouveaux visages du travail, Journal du CNRS, mai 2005.

*avait besoin, mais faussait sa perception de la réalité. La dénégation parentale se répétant, l'enfant n'arrivait pas à développer une épreuve de réalité adéquate »*⁵⁶.

Une des tensions que doivent surmonter les personnes pour activer ou maintenir leur « sens de la réalité » (est-ce moi qui interprète ou est-ce dans l'ordre des choses ? Agit-il de la même manière dès que j'ai le dos tourné ? Ai-je bien compris ce que ce geste ou ce message signifiait ? etc.) et partant pour éviter l'augmentation du malaise ou du trouble, et dans certains cas le délire ou la folie, réside dans l'articulation des situations et des relations : tout ce qu'implique une relation n'est pas perceptible dans chaque situation et tout ce qu'une situation peut produire sur une relation n'est pas immédiatement saisissable. Parmi les limites des approches pragmatiques, marquées par leur opposition farouche aux théories structuro-fonctionnalistes, il y a la nette propension à préférer, aussi bien au plan ontologique qu'épistémique, la « réalité » des situations à celle des relations. Supposant un niveau d'abstraction plus élevé, le mode d'existence des relations serait par nature livré aux affres du récit et de l'interprétation. Or, on a pu remettre en scène quatre plans fondamentaux dans lesquels les prises de l'action et du jugement reposent d'abord sur des relations ou des liens et non sur des scènes d'interaction ou de mise en présence : le milieu, le dispositif, la représentation et la configuration. Le milieu associe aux relations l'ensemble des êtres qui entrent dans les échanges ordinaires et dont le mode d'existence repose sur des affects et des percepts ; le dispositif introduit des codes et des règles et institue les termes de la relation ; la représentation rapproche les entités à travers des concepts ou des catégories ; enfin, la configuration est le mode de totalisation des différents niveaux de réalité dans lesquels se déplacent les acteurs⁵⁷.

Le modèle proposé est ainsi plus symétrique que celui de l'« action située », car les acteurs sont maîtres de la définition des situations *et* des relations. Prendre en compte la durée des liens qui ne sont pas complètement activés en contexte ne signifie pas basculer dans le « dévoilement » mais au contraire s'approcher des appuis et des repères tacitement utilisés dans les contextes d'action par les acteurs eux-mêmes. Chaque situation peut dès lors se caractériser par le degré auquel elle engage les éléments constitutifs des milieux, des dispositifs, des représentations ou des configurations que partagent, ou non, les interactants. Chaque situation affecte plus ou moins fortement les formes de relations déjà installées et se trouve plus ou moins affectée par elles. C'est de ce degré d'engagement que dépendent les conséquences de ce qui se passe dans la situation sur les relations déjà nouées par les protagonistes. Autrement dit, le sens de la réalité des acteurs repose sur la perception de la nature des engagements qu'une situation convoque et du type de situations qu'une relation implémente ou appelle dans des séries de rencontres ultérieures. Dans ce cadre, les asymétries de prises peuvent être définies comme des différentiels de perception entre les protagonistes sur ce que les situations produisent dans leurs relations, et partant sur l'évolution de ces relations⁵⁸.

⁵⁶ A. M. Johnson et al. « Studies en Schizophrenia at the Mayo Clinic. II. Observations on Ego Functions in Schizophrenia », *Psychiatry*, 19, 1956, p. 143-148.

⁵⁷ Dans le texte sur les « relations d'emprise » (1999), je définissais l'emprise parfaite comme l'intégration complète des milieux, des dispositifs et des représentations, de sorte que l'on ne dispose plus de réserve ou de source extérieure. La résistance opère alors à l'intérieur en construisant des niches à partir d'angles morts, de plis et de replis qui échappent au contrôle des dispositifs. On rejoint ici les analyses célèbres d'E. Goffman dans *Asiles*.

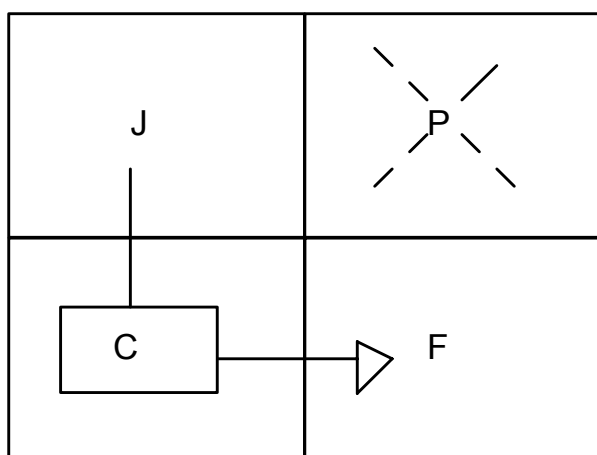
⁵⁸ On retrouve l'analogie avec l'asymétrie d'information, dès lors que l'information n'est plus seulement indexée sur le contexte de l'interaction actuelle, ce que défend un des pères de la théorie des situations : « Les faits

La mise en rapport d'une situation et d'une relation s'effectue dans un mélange complexe de percepts, d'affects, de concepts et de forces. Car la relation suppose non seulement la répétition de situations de rencontre ou de mise en rapport entre au moins deux entités, mais aussi l'organisation graduelle des prises dont disposent les entités mises en relation. Et ce qui est visé par le modèle des relations asymétriques, ce sont précisément les différentiels de prise. Car il ne suffit pas de substituer le mot asymétrie à celui de domination. Il faut caractériser finement les ressorts de chaque asymétrie en les traitant à l'intérieur des processus qui les portent. L'hypothèse principale consiste à supposer que les asymétries s'effectuent à travers les échanges entre les différentes dimensions : comment des perceptions et des représentations opèrent dans le cadre des sentiments et des jugements moraux ? Comment les forces, les liens, les déplacements physiques sont-ils rendus visibles et perceptibles ? Quel type d'outil cognitif (dispositif) et quelle forme de raisonnement (d'inférence) sous-tendent ou accompagnent l'évaluation des perceptions ou des argumentations ? Comment s'effectuent les échanges entre forces et arguments ?

Justifications (J)	Perceptions (P)
Dispositifs cognitifs (C)	Forces (F)

L'emprise, telle qu'on peut la redéfinir à partir de ce cadre formel, consiste à capter les forces de l'autre en le tenant par la justification, ce qui suppose un dispositif de capture, centre opérateur des calculs, capable de faire tenir ensemble les deux faces de la relation. Mais, on l'a vu, une des conditions réside dans le brouillage de la perception.

déterminés par une situation particulière sont, au moins intuitivement, intrinsèques à cette situation. Au contraire, l'information qu'une situation véhicule ne dépend pas seulement des faits déterminés par cette situation, mais est reliée à des contraintes qui lient ces faits à d'autres faits, des faits qui résultent d'autres situations. Ainsi l'information véhiculée n'est pas en général intrinsèque à la situation ». J. Barwise, The Situation in Logic, CSLI, Standford University, 1989.



Ce modèle est lié au souci de ne pas tout traiter selon une seule logique : tout n'est pas rapport de forces, tout n'est pas perceptible en contexte, tout n'est pas justification ou morale, tout n'est pas cognitif ou calculable. Il fait jouer un principe d'irréduction généralisé visant à saisir les modes de transformation des relations dans un langage de description et avec des outils analytiques plus complexes que la simple opposition entre force et légitimité, ou entre pouvoir et morale. Les relations peuvent s'organiser puis évoluer selon la combinaison de P, J, C et F, chaque dimension étant par nature variable : un delta de perception, un surplus ou un déficit de justification, une intensification des forces en présence, une surcharge ou une défaillance des dispositifs peut suffire pour amorcer une modification de la manière de concevoir la relation et faire basculer les entités dans un régime différent. Autrement dit, on se place ici en amont des « régimes d'action ». L'idée est que les asymétries se forment lorsque des écarts se répercutent sur une des dimensions au détriment d'une autre : les forces en présence ne sont pas perçues de la même manière, des distorsions s'opèrent entre ce qui fait l'objet de jugement et ce qui est perçu, les calculs engendrés par ce qui est déclaré entraînent des modifications des rapports de forces qui perturbent en retour la perception de ce qui se joue dans la relation ⁵⁹. Le même modèle nous procure une version plausible de ce que les acteurs

⁵⁹ J'ai renoncé pour l'instant à prolonger l'effort de formalisation. Pour mémoire, j'indique que j'avais envisagé de formaliser les transformations du rapport Relation/Situation (R/S), c'est-à-dire les formes successives qu'empruntent des relations au fil de situations, à partir de propriétés bien connues des informaticiens, la « récursivité » et l' « incurtivité ».

Récursivité : $S(i)$ contient l'état antérieur de la relation $R(i-1)$ et l'état de la relation $R(i)$ comprend la série passée $S[(i-1):0]$

Incurtivité : $S(i)$ contient $R(i+1)$ et $R(i)$ contient la série de situations à venir $S[(i+1):n]$

L'incurtivité et la récursivité sont assez faciles à exemplifier à partir des récits que font les acteurs des différentes épreuves au fil desquelles se font et se défont des relations ou des liens marqués par différents degrés d'asymétrie. Le récit de chaque scène prend appui sur ce qui a été mis en place précédemment, remonte fréquemment à un point d'origine jugé nécessaire pour saisir ce qui s'est passé, et engage le développement futur, lequel est borné par une attente, un objectif ou un désir (d'en sortir ou de clarifier la relation par exemple).

désignent par une « relation équilibrée » : dans chaque situation, les forces en présence sont perçues de manière claire et distincte, le degré de justification est indexé sur la perception des écarts éventuels, ce qui enclenche des calculs et des raisonnements permettant de recadrer les forces en présence. Par exemple, quelqu'un parle trop et ne laisse pas la parole aux autres : dans une relation équilibrée (pour notre sens commun), cet écart est perçu et donne lieu à une demande de redistribution de la parole qui peut s'appuyer sur différents arguments et transformer ainsi un rapport de forces qui devenait par trop inégal. Mais on peut imaginer le contraire puisque ce modèle n'est pas orienté normativement, étant conçu aussi bien du point de vue de celui qui construit une emprise que de celui qui la subit et la dénonce.

Une des objections que l'on peut faire à ce modèle est qu'il sépare de nouveau les relations « proprement humaines » et les réseaux d'objets, apparemment traités comme secondaires, c'est-à-dire essentiellement comme thèmes pour les protagonistes, obnubilés par leurs interactions successives. Les relations produisent-elles des choses en sortie ou s'agit-il d'un jeu à somme nulle ? En fait, les objets sont doublement présents dans ce modèle : d'abord les relations s'inscrivent, se stabilisent, s'ancrent dans des milieux et des dispositifs, dans lesquels on retrouve toute la liste des artefacts et des êtres naturels possibles et imaginables ; ensuite, les prises qui sont en jeu dans l'évolution des relations engagent les produits de cette relation, posant ainsi des problèmes d'attribution et de propriété, de distribution et de disponibilité, de droit d'accès et de juste retour. Le jeu n'est donc pas à somme nulle dès lors que les asymétries ne sont pas contestées ou retournées au détriment des objets produits – car on trouve de multiples cas de destruction de ce que la relation avait produit.

Lorsqu'il parvient à rassembler les produits de l'ensemble des liens qu'il a tissé, l'entrepreneur ressemble alors pleinement à l'idéal de l'entrepreneur, tel qu'on le trouve décrit notamment chez Schumpeter. Un bon entrepreneur ne reste pas enfermé dans une relation unique, bien au contraire : une fois qu'il tient une personne ou un groupe, via un dispositif, il peut déplacer son activité vers d'autres sources et ressources, ce qui lui permet de supporter la rupture ou la défiance provoquée par le surgissement d'éventuels désentrepreneurs. Mais dans tous les cas, une des conditions de réussite est bien de ne pas se laisser submerger par les liens – état de panique, réelle ou potentielle, qui signale le mauvais entrepreneur. Et une des manières de ne pas être « pris » est de ne pas tenir compte, ou le moins possible, des contraintes de justification posées par les autres. Ce qui non seulement nous ramène à l'opposition de l'action et de la justification, mais fait poindre un autre niveau d'analyse : n'existe-t-il pas malgré tout des contraintes de justification auxquelles il est périlleux de chercher à se soustraire ?

6. De l'exercice de l'autorité à l'acte de résistance : à propos des modes d'expression de la souveraineté

L'approche proposée en 1999 était marquée par un passage aux limites : il s'agissait d'explorer des figures extrêmes afin de saisir les limites des paradigmes contemporains de l'action. C'était un peu comme si on avait entrepris l'analyse des contentieux et autres procès en justice en entrant par des cas avérés de paranoïa. Le passage à la limite a toujours des vertus, mais il faut pouvoir revenir vers les fonctionnements plus ordinaires. Les cas présentés plus haut montrent des configurations plutôt ordinaires : on est dans le monde relativement policé des cadres et des classes moyennes, et on est loin des dérapages rencontrés dans le domaine des sectes ou de l'engagement politique extrême, où l'existence de phénomènes d'emprise paraît évidente pour tout observateur extérieur ⁶⁰. Cela dit, on peut défendre l'idée que les acteurs font l'expérience continue de la variation et passent beaucoup de temps à discuter et éprouver non seulement des règles et des catégories, mais aussi des seuils et des limites. De sorte que les figures extrêmes sont très souvent convoquées soit comme prototype, soit comme horizon possible, permettant d'évaluer les chances de voir évoluer un processus vers une situation inextricable. Pour le moins, les cas d'emprise extrême servent de précédents et alimentent les figures d'accusation : « c'est un procédé stalinien », « c'est une purge », « ce type est tyrannique », « c'est pire qu'en 1933 », « on a affaire à un paranoïaque d'un nouveau genre, extrêmement dangereux... ». L'apprentissage dont on crédite les acteurs suppose des épreuves marquantes, et ceux qui parviennent à surmonter des asymétries ou à retourner des relations d'emprise ont généralement pu faire l'expérience préalable d'une perte de prise ou d'une forte dépendance. Ils disposent ainsi d'un instrument de veille et de vigilance. A moins de considérer comme nulles et non avenues les émotions, souvent intenses, qui affectent les personnes lorsqu'elles sont prises au point de ne pas trouver d'autre issue que la plainte ⁶¹ ou le sacrifice, il faut donner du crédit aux références qui sont faites aux figures les plus extrêmes du pouvoir, comme dans le cas des régimes totalitaires.

⁶⁰ Ces observations peuvent être prolongées pour saisir un phénomène à la fois très ancien et très contemporain, celui de l'activisme extrémiste dans lequel des personnes, souvent requalifiées après coup de « personnes ordinaires » (comme les auteurs des attentats de Londres en juillet 2005), sont progressivement déterminées (au double sens) à commettre des actes de violence qui rompent le sens de la normalité et entrent difficilement dans des cadres interprétatifs fondés sur le modèle dominant de rationalité.

⁶¹ François Roustang propose de penser la reconfiguration des liens, le véritable « dénouement », comme horizon vital que ne doit pas entraver l'expression de la souffrance et du sentiment d'injustice. Voir La fin de la plainte (Paris, Odile Jacob, 2000).

« Je me prépare intérieurement à quitter cette vie, et je ne ressens, envers vous tous, envers le Parti, envers notre Cause, rien d'autre qu'un sentiment d'immense amour sans bornes. Je ferai tout ce qui est humainement possible et impossible. Je t'ai écrit sur tout. Sur tout j'ai mis les points sur les i. Je l'ai fait à l'avance, car je ne sais pas dans quel état je serai demain, après demain, etc. [...] Alors que maintenant, la tête lourde et les larmes aux yeux, je suis encore capable d'écrire. Ma conscience est pure devant toi, Koba. Je te demande une dernière fois pardon (un pardon spirituel). Je te serre dans mes bras, en pensée. Adieu pour les siècles des siècles et ne garde pas rancune au malheureux que je suis».

(*Ultime lettre de Boukharine à Staline, 10 décembre 1937*⁶²)

L'emprise absolue retournée en amour prend une forme si intense, que l'on aurait du mal à la reconstruire positivement comme dans le modèle de l'agapè décrit par Boltanski⁶³ : certes, il s'agit bien de sacrifice et de don absolu, mais la référence au jugement dernier évoque plutôt une épreuve ultime dans laquelle l'auteur, seul devant la mort programmée par son maître, refuse la victoire du cynisme. Il semble difficile d'aller plus loin dans la puissance d'expression d'un rapport de faiblesse. Sans reprendre ici les analyses multiples de la genèse et du fonctionnement des régimes totalitaires, marqués par l'envahissement du monde vécu par les contraintes de fonctionnement d'une machine politique⁶⁴, on sait que certains processus peuvent conduire les personnes vers un agir dramaturgique qui s'organise selon des modalités proches de cette épreuve sacrificielle – comme ce cadre d'un grand groupe informatique qui s'était suicidé dans une cabine téléphonique à l'issue d'une conversation avec son supérieur hiérarchique. Mais il y a une autre dimension qui nous intéresse dans ces figures limites, c'est l'ensemble du processus préalable à l'emprise extrême. Témoins, littérateurs et historiens ont montré, de différentes manières, comment l'incertitude et le tâtonnement prévalent pendant de longues périodes, au plan des expériences « ordinaires », incertitude que l'on a du mal à retrouver dès lors que l'on connaît le terme du processus⁶⁵.

Dans ce qui suit, je vais renouer avec des discussions plus générales qui concernent la souveraineté, c'est-à-dire les fondements possibles du pouvoir sur autrui, en examinant successivement quatre thèmes qui apparaissent cruciaux dans la formation de l'emprise et dans les formes de défense développées par les personnes ou les groupes : l'autorité, la reconnaissance, l'aveu de faiblesse et la résistance.

⁶² Voir le commentaire de Nicolas Werth dans « L'aveu dans les grands procès staliniens » in Dulong (dir), *L'aveu. Histoire, sociologie, philosophie* (Puf, 2001)

⁶³ L. Boltanski, *L'Amour et la Justice comme compétences*, Paris, Métailié, 1990.

⁶⁴ « [...] *Staline représente un phénomène absolument exceptionnel. Il n'est ni penseur ni écrivain, ni orateur. [...] Il prit possession du pouvoir, non grâce à des qualités personnelles, mais en se servant d'une machine impersonnelle. Et ce n'était pas lui qui avait créé la machine, mais la machine qui l'avait créé; avec sa puissance et son autorité, elle était le produit de la lutte, longue et héroïque, du Parti bolchevik [...]. Lénine l'avait créée en une association constante avec les masses [...]. Staline se borna à s'en emparer.* » (Léon Trotsky)

⁶⁵ Une sélection de textes parmi les plus marquants qui retracent puissamment de tels processus : Primo Levi, *Si c'est un homme* ; Imre Kertész, *Etre sans destin* ; Sebastian Haffner, *Histoire d'un Allemand. Souvenirs 1914-1933* ; Vassili Axionov, *Une saga moscovite (1927-1953)* ; Yasmina Khadra, *La part du mort*.

Pouvoir et autorité

Dans un ouvrage assez peu commenté, Kojève, surtout connu pour son introduction à la phénoménologie de l'esprit de Hegel, élabore une théorie de l'autorité fondée sur quatre types dominants : le père, le maître, le chef et le juge.

« Il n'y a Autorité que là où il y a mouvement, changement, action (réelle ou du moins possible) : on n'a d'autorité que sur ce qui peut « réagir », c'est-à-dire changer en fonction de ce ou de celui qui représente l'Autorité (l' « incarne », la réalise, l'exerce). Et de toute évidence l'Autorité appartient à celui qui fait changer, et non à celui qui subit le changement : l'Autorité est essentiellement active et non passive. [...] L'être revêtu d'autorité est donc nécessairement un agent et l'acte autoritaire est toujours un véritable acte (conscient et libre). Or, l'acte autoritaire se distingue de tous les autres par le fait qu'il ne rencontre pas d'opposition de la part de celui ou de ceux sur qui il est dirigé. Ce qui présuppose, d'une part, la possibilité d'une opposition et, de l'autre, le renoncement conscient et volontaire à la réalisation de cette possibilité»⁶⁶.

Pour Kojève, la réaction est non seulement toujours possible mais elle est constitutive de la notion même d'autorité, qu'il oppose à la force pure. Il faut donc s'interroger sur les raisons du renoncement qu'elle provoque. Pourquoi reconnaît-on une Autorité ? Sans développer ici le contexte dans lequel Kojève écrit cet essai – pendant la guerre, sous l'apparence d'une dissertation philosophique composée sous un pseudonyme, il vise l'aberration juridique du régime de Vichy -, on peut y lire en creux l'élaboration d'une théorie de la résistance. C'est du moins l'hypothèse de lecture qui semble la plus heuristique. Pour saisir ce qui fonde la reconnaissance de l'Autorité, Kojève élabore des types purs, en soi irréductibles, puis montre comment des types mixtes se constituent par combinaison. Il distingue ainsi quatre types :

- L'Autorité du Père sur l'Enfant. Parmi les variantes qu'il identifie, il y a l'Autorité de la Tradition, ce qui renvoie à la cité domestique, mais aussi l'Autorité de l'auteur sur son œuvre. La transmission est au fondement de ce type d'Autorité et, selon lui, elle trouve naturellement son origine dans la théologie.
- l'Autorité du Maître sur l'Esclave ou du Vainqueur sur le Vaincu. On retrouve ici la dialectique hégélienne que reprend à sa manière Olivier Cayla dans le rapport qu'il établit entre aveu de faiblesse et souveraineté (voir *infra*) ; le Maître fonde son Autorité sur le risque, car il est celui qui assume le risque (et en particulier le risque de la mort).
- L'Autorité du Chef sur la Bande, traitée comme analogue à celle du Supérieur sur l'Inférieur, mais aussi à celle du Savant ou du technicien, voire du Devin ou du Prophète sur la masse des croyants ; contrairement au Maître, le Chef est celui qui produit les ouvertures d'avenir, car il est « clairvoyant », et a pour fonction de guider, de définir les projets.
- Enfin, l'Autorité du Juge constitue le quatrième type pur et se trouve correspondre à celle de l'Arbitre, du Contrôleur, mais aussi de l'Homme juste ou honnête. La Justice et l'Équité sont ici, comme chez Platon, les véritables fondements de l'Autorité, toutes les autres formes étant jugées précaires et illégitimes.

⁶⁶ A. Kojève, La notion de l'autorité, Paris, Gallimard, 2004 (manuscrit de 1942), p.56-57.

En quoi cette typologie kojévienne peut-elle nous aider ? D'abord elle permet de considérer l'Autorité fondée sur la justice comme une configuration particulière – un Père, un Maître ou un Chef n'ayant pas essentiellement à être juste. Ce qui permet d'expliquer que, dans certaines configurations de pouvoir ou d'autorité, l'exigence de justice ou d'équité crée immédiatement une tension ou un conflit et rend problématique la formation d'un accord sur la présence d'un impératif de justification : on ne met pas en doute la parole du maître ; on ne désobéit pas au père ; on ne critique pas le chef. Mais, à l'issue de nos analyses, on peut noter ceci : en combinant l'ensemble de ces types on obtient la redescription, dans un autre métalangage, du personnage idéal-typique désigné par l'entrepreneur. Jouant tous les rôles à la fois, celui qui combine les régimes d'autorité dispose de la gamme la plus étendue de ressources pour obtenir l'assentiment et le renoncement à la liberté de ceux qui s'y soumettent. L'enjeu de la séparation des pouvoirs n'est donc pas seulement un enjeu constitutionnel ; il a d'importantes conséquences pratiques : s'y joue la réduction des possibilités d'emprise et la faculté des personnes de changer de régime d'épreuve sans être tenues par une totalisation des contraintes. On observe à ce propos que, parmi les indices utilisés par les personnes dans les contextes les plus variés pour signaler ou critiquer des asymétries, le cumul des fonctions, des titres ou des mandats vient en bonne position. C'est une des opérations préliminaires à l'identification d'un entrepreneur : car une fois qu'un acteur dispose d'au moins deux positions, il est paré pour construire, s'il n'existe pas déjà, le méta niveau sur lequel les autres n'ont pas de prises. Il peut jouer constamment des changements de statut ou de « casquette » : « là je te parle en tant que... » désigne un choix de statut de l'énonciateur et rend visible en même temps la liberté ou la licence dont il dispose. Si le droit intervient dans la limitation des cumuls, les multiples formes de mandat qu'utilisent les acteurs ne font pas toutes l'objet d'un cadrage juridique très contraignant⁶⁷. On retrouve ici les ressorts de l'acteur-réseau : disposer de leviers pour « actionner les réseaux » suppose une multiplicité de positions et de mandats, permettant de lier les ressorts statutaires et les chaînes d'interdépendances personnelles.

Formes d'engagement et opérateurs de souveraineté

Sans perdre de vue la question des sources d'emprise, on peut s'enfoncer encore plus profondément dans la problématique de la souveraineté. En raisonnant à partir du cas de l'apartheid et du processus de réconciliation nationale en Afrique du Sud, Olivier Cayla critique l'hégémonie du modèle contractualiste, conçu comme socle fondateur des rapports de légitimité⁶⁸. Cayla pointe le caractère irénique de la promesse comme source ultime du droit et propose un retour à Hobbes pour penser le fondement de l'ordre juridique dans les sociétés

⁶⁷ L'exemple est patent en 2005-2006 avec les multiples « mandats » de Nicolas Sarkozy, tantôt Ministre d'Etat, tantôt Président de l'UMP, tantôt Conseiller général des Hauts-de-Seine, de sorte que dans certaines situations de parole – les interventions télévisuelles par exemple – il semble jouir d'une faculté de déplacement, d'esquive ou de reformulation qui fait défaut aux autres. Pourtant, le « cumul des mandats » en politique a fait couler beaucoup d'encre. La Constitution de 1958 ne prévoyait que l'incompatibilité entre le mandat de parlementaire et l'appartenance au gouvernement. La loi du 5 avril 2000 a modifié les règles et le chef de l'Etat a pris des engagements en 2002 qui devaient s'imposer à tous les membres du gouvernement. Des mobilisations avaient eu lieu avant les législatives de 1997, et une pétition circulait sous le titre : « Un seul mandat pour chaque élu ». Notons que dans un autre domaine, la loi du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques (loi dite « NRE ») limite le nombre de mandats qu'une personne peut exercer simultanément dans plusieurs sociétés.

⁶⁸ O. Cayla, « Aveu et fondement du droit », in B. Cassin, O. Cayla et P.-J. Salazar (dir), Vérité Réconciliation Réparation, Seuil, Paris, 2004, p. 89-110.

démocratiques. L'aveu de faiblesse lui apparaît ainsi comme un opérateur décisif pour construire une formule de passage entre force et légitimité. L'intuition qui parcourt le texte de Cayla est que la légitimité d'un pouvoir ne repose pas sur un contrat élaboré par la confrontation de prétentions ou de perspectives mises en discussion dans un cadre délibératif, mais sur un aveu, acte à la fois libre et nécessaire, en tant qu'il lie celui qui le produit à une force qui le dépasse. Autrement dit, selon lui la légitimité repose en dernier ressort sur un rapport de forces, non pas au sens trivial selon lequel tout est rapport de forces, mais au sens où des sujets affirment leur souveraineté en reconnaissant le rapport de forces : leur liberté consiste à choisir, ou non, d'en prendre acte et de s'y soumettre, comme un général vaincu reconnaît durablement sa défaite, instituant derechef, si l'on peut dire, la souveraineté de droit du vainqueur.

« Ce qui peut donc motiver efficacement l'homologation de la loi civile, c'est la force agissante de la loi civile elle-même, de même que c'est la force du vainqueur qui motive l'aveu du vaincu, en vertu duquel cette force se mue en droit » (p. 106).

Pour l'auteur, l'enjeu est de montrer que la légitimité d'un pouvoir ne repose pas forcément sur un contrat passé à l'issue d'un processus délibératif (modèle qui sous-tend de nombreuses arènes publiques), mais qu'elle peut reposer sur un aveu. Or, cette forme d'accord n'est qu'une figure possible et sa force contraignante dépend de la configuration dans laquelle agissent les protagonistes. Un paramètre implicite dans les exemples de Cayla est en effet le caractère irrémédiable d'une épreuve, sa non-réversibilité, ou le caractère complexe du système de réparation / redistribution des pouvoirs (comme l'illustre bien le cas de la fin de l'apartheid). On peut néanmoins soutenir une version pluraliste des fondements de l'ordre politique dans les sociétés démocratiques et faire cohabiter, dans un même cadre et sans trop de difficulté, promesse, contrat et mandat, et y ajouter même le charisme. Les motifs invoqués par les personnes pour dénoncer ou sortir d'une relation jugée trop asymétrique font apparaître une pluralité de sources d'engagement – que l'emprise tend précisément à nouer -, et m'on peut identifier quatre formes très générales susceptibles de soutenir un impératif de justification d'ordre profane :

- la promesse (ou la parole donnée) ;
- le contrat (ou la convention) ;
- le mandat (ou la délégation de pouvoir) ;
- le charisme (ou l'amour).

Dans un monde régi par une religion, surtout monothéiste, il faut sans doute ajouter une cinquième forme qui est l'ordre divin. Mais on peut faire l'hypothèse que, même dans les cas de fanatisme religieux, pour produire des effets dans le monde, cette forme doit s'implémenter dans les précédentes – même si elle en change le sens : la promesse devient serment, le contrat devient l'alliance sacrée, le mandat prêtre et le charisme sacrifice... On peut évidemment, et les érudits n'y manqueront pas, considérer que les formes d'emprise qui ont cours dans la vie mondaine ne sont que des laïcisations de formes religieuses. Mais comme une pragmatique n'a pas à chercher elle-même de fondement ultime et cherche seulement à saisir comment les personnes et les groupes parviennent ou non à fonder leurs actes et leurs jugements, on ne fera aucun effort dans cette direction !

Revenons sur le rôle régulateur de la promesse, écarté par Olivier Cayla qui conteste la capacité des thèses de Ricoeur à rendre compte des fondements de l'ordre social et juridique. Selon lui, la promesse engage les protagonistes dans un processus interprétatif spéculaire et ne permet pas de fonder leurs obligations mutuelles. Or, en pratique, les personnes reconnaissent

l'importance du fait de tenir parole, de tenir ses engagements, la promesse étant insérée dans, et parfois même créatrice, des chaînes de dépendances personnelles, et plus généralement de tous les dispositifs et milieux dans lesquels les asymétries entre les personnes sont relativement faibles, ou pour le moins réversibles : si bien que celui qui n'a pas tenu parole s'en souviendra, ou un autre que lui saura le lui rappeler, et il sera conduit à compenser à un moment ou un autre. La promesse apparaît en effet comme un des modes de régulation parmi les plus pratiqués dans les relations qui sous-tendent la perpétuation d'un milieu – en entendant le « milieu » comme l'ensemble des liens qui se tissent et se retissent de manière continue entre des entités qui échangent essentiellement des affects et des percepts, c'est-à-dire dont les échanges se manifestent avant tout par l'interprétation croisée des signes sensibles⁶⁹. L'étude de nombreuses figures de basculement vers le conflit ou la crise dans des milieux très différents, a montré que ce n'était pas tellement la perte de légitimité des instances ou des appareils, ou encore la nature d'une injustice, qui conduisait en elle-même au basculement, mais la dérégulation des milieux d'échanges dans le monde sensible, ce qui explique le décalage fréquemment observé entre mauvais traitement et émergence de la plainte, ou, au plan plus collectif, entre crise des dispositifs et des représentations et passage au conflit ou à l'action collective⁷⁰.

Et que se passe-t-il quand le rapport de forces n'est pas si inégal et que la négociation est possible : peut-on parler d'aveux de faiblesse partiels qui se compensent mutuellement ? Il semble que la proposition de Cayla fasse perdre de vue le travail que doivent opérer les acteurs entre perception (d'une situation, d'un processus) et jugement (de la légitimité ou de la légalité). L'aveu ne lie pas de la même manière s'il a lieu dans le cadre d'échanges dans un milieu de proches, dans un dispositif qui prévoit des clauses d'alerte ou de discussion (contrat) ou dans le rapport à une autorité policière, administrative ou politique. C'est parce qu'ils peuvent distribuer leurs ententes et leurs mésententes entre plusieurs régimes que les protagonistes parviennent à donner corps, en pratique, aux formes démocratiques. Dès qu'ils sont contraints d'observer un seul principe d'autorité, la probabilité de débordements multiples ou d'entrée en crise à partir du moindre événement augmente sensiblement.

La conception de la souveraineté comme le produit d'un aveu de faiblesse pose aussi problème pour penser la résistance intérieure, c'est-à-dire ce qui s'organise à partir de la mise en tension de ce qui apparaît de loin, de haut ou de l'extérieur, comme une soumission ou une stricte obéissance. Cayla prend comme exemple l'appel du 18 juin 1940 : en ne reconnaissant pas la victoire allemande, de Gaulle nie toute souveraineté au régime qui s'installe et crée de toute pièce le mouvement de résistance⁷¹. Mais il s'agit de la résistance extérieure. Ceux qui

⁶⁹ Voir G. Deleuze, *Proust et les signes*, Paris, PUF, 1964.

⁷⁰ L'exemple du mouvement des chercheurs en France est patent. La crise couvait depuis le milieu des années 1990. Mais il faut du temps pour qu'une cause collective s'organise : il faut des événements marquants, un travail politique et une configuration favorable pour son inscription réussie dans l'espace public.

⁷¹ En reprenant les travaux de Yan Thomas, Cayla montre comment, à Rome, le vainqueur ne pouvait jouir pleinement des droits associés à sa victoire que si le vaincu la reconnaissait comme telle. Le vaincu institue le vainqueur. Les guerres contemporaines ont-elles modifié cette contrainte de l'aveu de défaite ? Bien que l'on ait du mal à lui accorder une pleine légitimité, au moins dans nos catégories occidentales, la « résistance » irakienne à l'occupation américaine n'a pas débuté tout de suite, de sorte que le Pentagone et ses alliés ont réellement cru en avoir fini très vite. On a même vu Georges Bush annoncer la victoire tout seul sur un porte-avion ! Au-delà de tout relativisme culturel, et quelques années plus tard, les conséquences de la croyance en cette « fausse victoire » sont pour le moins dramatiques.

vont construire la résistance sur le territoire occupé ont certes pris appui sur cet appel, mais ils n'ont pu que constater la défaite ; de fait, ils reportent dans le futur l'épreuve qui renversera de nouveau le rapport de forces ; ils reconnaissent la force de l'adversaire – et c'est nécessaire pour commencer précisément le travail de résistance -, mais ne lui confèrent pas pour autant la moindre légitimité. L'entrée en résistance suppose un délai, au cours duquel sont rendus manifestes à la fois des mauvais traitements réels ou potentiels, et des capacités d'action, qui vont se loger dans les plis et replis des milieux et dispositifs existants ⁷², ce qui suppose une attention accrue à des détails que la représentation globale de la défaite et du rapport de forces ne permettait pas encore.

Ce que résister veut dire

Les travaux de Liora Israël sur les avocats et les magistrats pendant la seconde guerre mondiale, et les usages du droit comme appuis tactiques et stratégiques, conduisent à réinterroger la définition sommaire de la résistance comme le simple refus d'un régime ou de valeurs jugées inacceptables et la transgression systématique de l'ordre qui est imposé par les autorités ou les dominants ⁷³. La manière dont Liora Israël déploie les stratégies des juristes à l'intérieur du droit sous le régime de Vichy ouvre des pistes pour penser la résistance de manière plus précise à partir de trois sources : l'*invention rhétorique (inventio)* ou capacité de construire une puissance d'expression en détournant ou en contredisant une doctrine dominante, afin de travailler ses alliances ; l'*inventivité au quotidien*, ou faculté de saisir des opportunités, de construire des niches, des activités clandestines et souterraines, à partir des prises dérivées fournies par un travail perceptuel plus fin que d'ordinaire – art de la dissimulation et de la simulation qui suppose d'agir dans les plis et replis du monde physique et social (version élargie des arts de faire de Michel de Certeau) ; et enfin le contrôle de points de passage obligés, *une prise sur des dispositifs socio-techniques* supposant une maîtrise professionnelle ou experte qui rend difficile la critique externe et prépare les conditions d'un renversement du rapport de forces.

Trois dimensions doivent se coordonner pour soutenir durablement un mouvement de résistance : un investissement accru du monde sensible (précisément pour contourner ou contrer les dispositifs, les codes et les institutions en place, et pour agir dans les plis et replis) ; un approfondissement des asymétries de prises engendrées par la maîtrise de forces inaccessibles à l'adversaire ou qui lui sont retirées graduellement ; enfin, une ouverture de l'avenir : car l'acte de résistance reporte sur l'avenir l'épreuve de jugement, et donc suppose soit l'idée d'un autre état du monde dans lequel les places seront sinon inversées du moins resymétrisées, soit la projection vers un futur plus lointain. Et l'on retrouve en bout de course le tribunal de l'histoire.

⁷² Voir les analyses de James C. Scott, *Weapons of the Weak : Everyday Forms of Peasant Resistance*, Haven, Yale University Press, 1985 ; *Domination and the Arts of Resistance. Hidden Transcript*, New Haven, Yale University Press, 1990

⁷³ L. Israël, *Robes noires et années sombres. Avocats et magistrats en résistance pendant la Seconde Guerre mondiale*, Paris, Fayard, 2005.

La colère légitime

Lorsque dans une situation donnée une personne, ou un groupe, exprime sa colère, pour que celle-ci soit traitée comme juste ou pour le moins compréhensible par celui qui est mis en cause ou par des tiers qui en éprouvent l'intensité, il faut qu'un minimum d'accessibilité au processus qui a engendré la charge émotionnelle soit transféré vers autrui. Or, il arrive que des états de colère ne soient pas facilement saisissables à cause de la longueur de la liste des événements et des dispositifs qui ont contribué à leur genèse. Si bien que la qualification de ladite colère a de fortes chances de se faire dans le registre psychopathologique le plus commun (folk psychology), augmentant à la fois les contraintes cognitives d'une juste intercompréhension et les risques d'un processus d'autorenforcement de la colère : une colère étant généralement jugée légitime par celui qui l'éprouve, elle a tendance à s'intensifier si elle n'est pas évaluée comme telle par les autres. La seule éthnométhode disponible, en tout cas celle qui paraît la plus frayée, consiste à procéder à une séparation de l'expression et de la cause : « calmez-vous, on va tout mettre à plat, en reprenant l'affaire au point de départ ». Et l'objectif de ce travail de séparation est d'éviter les risques d'irréversibilité, en jouant sur les ressorts affectifs qui permettent d'évaluer l'existence d'un point de non-retour.

On ne quitte pas d'un pouce le raisonnement autour de la souveraineté. Car l'expression légitime de la colère fut une faculté longtemps attachée à la personne du souverain, ou à son représentant lorsque celui-ci lui donne corps. Et avec l'expression de « colère légitime », il s'agit bel et bien d'incarnation de la souveraineté : deux entités fusionnent pour produire cette expression qui associe un état émotionnel et un état supérieur, sans lequel la référence à la légitimité est factice ou embarrassante⁷⁴. Mais que se passe-t-il quand le souverain est incarné successivement par des grappes de représentants ou de prétendants et que les rapports de légitimité se mettent à varier d'une situation à l'autre ? Les sociologues semblent disposer d'une réponse toute apprêtée : celui qui exprime sa colère doit alors affronter, nous dit-on, une épreuve de reconnaissance⁷⁵.

⁷⁴ A partir du cas de Frédéric II de Hohenstaufen, Kantorowitz a développé sa fameuse théorie des deux corps du roi : le corps mortel, sujet aux vicissitudes et aux injures de la vie, et le corps immortel, corps glorieux qui survit à l'enveloppe charnelle. Ce qui faisait dire aux juristes de l'Ancien Régime qu'en France, jamais le roi ne meurt. D'où le recours à cette formule rituelle au lit de mort des monarques : « Le roi est mort, vive le roi ! ». Ernst Kantorowicz, Les Deux Corps du Roi. Essai sur la théologie politique au Moyen Âge, 1957, trad. française Gallimard 1989, rééd. dans Kantorowicz, Œuvres, Gallimard, coll. Quarto, 2000. « Le concept juridique des Deux Corps du Roi ne peut, écrit-il, [...] être séparé de Shakespeare. Car si cette curieuse image, qui a disparu pour ainsi dire complètement de la pensée politique moderne, a encore un sens très humain et réel aujourd'hui, c'est en grande partie dû à Shakespeare. C'est lui qui a rendu éternelle cette métaphore (p. 674)».

⁷⁵ L'entrée dans le cycle de la justification, qui semble lié structurellement au cycle de la reconnaissance, renvoie aux espaces de calcul dans lesquels sont pris les protagonistes : le degré auquel une personne, ou un groupe dès lors qu'il est doté de porte-parole, se plie à un impératif de justification est directement indexé sur le risque qu'il associe au fait de ne pas être reconnu par les autres comme membre légitime du collectif ou de la société qui sous-tend la formulation de l'impératif.

Du besoin de reconnaissance

Les sciences sociales disposent à n'en pas douter d'un vaste répertoire de concepts, de modèles et d'outils. Mais une structure récurrente se fait jour dans la façon d'aborder les situations de dispute et de violence : un certain nombre d'acteurs n'auraient pas accès aux outils du calcul rationnel et aux modes de délibération qui les accompagnent – au sens des théories du choix rationnel – et tout débordement s'expliquerait par des « problèmes de reconnaissance », c'est-à-dire des « problèmes d'identité ». Un événement, une affaire, une crise, une attitude surgit qui n'entre pas dans les canons établis de la description et de l'explication sociopolitique ? C'est donc que s'y logent un ou plusieurs problèmes d'identité ! La référence à une chose ou un machin « identitaire » pose plus de problèmes qu'elle n'en résout : « blessure identitaire », « combat identitaire », « difficultés identitaires », « crise identitaire », « construction identitaire », « quête identitaire », « revendication identitaire », « affirmation identitaire », « discours identitaire », « logique identitaire », on n'y tient plus !⁷⁶ Il ne s'agit pas d'un simple agacement stylistique, car il y a beaucoup de bonnes raisons pour renoncer à ce type de raisonnement et de langage. En premier lieu, le langage de l'identité est pris dans la polémique sur le communautarisme ; en deuxième lieu, la question de l'identité est mise en avant par des groupes extrémistes ou nationalistes qui en font un étendard, notamment contre le « relativisme culturel » infligé selon eux aux « identités » par la mondialisation (voir par exemple le site du groupe intitulé « Bloc identitaire ») ; en troisième lieu, une fois que l'identité est posée comme cause première et fin dernière du problème, le processus identitaire se nourrit lui-même ; quatrième, et plus fondamentalement, suivant en cela un des préceptes durkheimiens tout en conservant la vision optimiste des sociologues pragmatiques sur les « compétences critiques » des personnes, lorsqu'une notion est utilisée dans de multiples arènes, elle ne peut plus servir de socle à une analyse sociologique.

Il en va de même pour le « besoin de reconnaissance ». La rhétorique des « besoins » est généralement déconstruite par les sciences sociales : sous l'idée de besoins se glissent des constructions sociales, des impératifs moraux, des espaces de calculs, des rapports de domination. Or, paradoxalement, avec le besoin de reconnaissance, les sciences sociales ont engendré une forme de besoin qui n'exige pas de guillemets. Liée à la thématique de l'identité, cette forme est toujours plus prégnante dans les champs du travail⁷⁷, de l'exclusion et de la santé, mais aussi de la démocratie participative⁷⁸. Loin de consolider ou de déconstruire ce « besoin » posé comme pré requis pour l'existence de sujets « autonomes » et « équilibrés », les propositions élaborées dans ce texte montrent comment, selon ses formes d'expression, un « besoin de reconnaissance » modifie la structure des relations en favorisant la création des asymétries. Mais la résistance de la notion de « reconnaissance » vient aussi et surtout de son épaisseur théorique. A partir de Hegel et de Mead, Axel Honneth a mis en

⁷⁶ Les théories de l'identité ont été âprement débattues, en particulier en psychologie sociale. La version académique la plus frayée consiste à faire de l'identité sociale la médiation fondamentale par laquelle les individus se lient à eux-mêmes par l'intermédiaire des groupes, tendant ainsi à assurer la permanence du soi. Sur cette question, on consultera plutôt l'ouvrage de Paul Ricoeur qui examine la question du sujet à partir des notions de *mêmeté* et d'*ipséité*. P. Ricoeur, *Soi-même comme un autre*, Paris, Seuil, 1990.

⁷⁷ G. Jobert, *La compétence à vivre. Contribution à une anthropologie de la reconnaissance au travail*, Tours, Université François Rabelais, Mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches, 1998.

⁷⁸ J.-M. Fourniau, « Participation et délibération : l'expérience des débats publics dans le domaine de l'aménagement », in Castagna (B.) et al., *La situation délibérative dans le débat public*, Tours, Presses de l'Université François Rabelais, 2004.

évidence trois formes de reconnaissance décisives pour la formation de sujets humains dotés d'une estime de soi et, symétriquement, dans la fondation de cadres sociaux qui rendent possible un accomplissement des sujets. Il y a d'abord l'amour, puis le droit, et enfin l'éthique :

« Pour parvenir à établir une relation ininterrompue avec eux-mêmes, les sujets humains n'ont pas seulement besoin de faire l'expérience d'un attachement d'ordre affectif et d'une reconnaissance juridique, ils doivent aussi jouir d'une estime sociale qui leur permet de se rapporter positivement à leurs qualités et à leurs capacités concrètes. Dans ses écrits d'Iéna, Hegel avait caractérisé cette troisième relation de reconnaissance par le concept de « vie éthique » ou d'« éthicité » ; chez Mead, en revanche, elle ne s'intégrait pas dans un cadre purement formel, mais seulement dans le modèle déjà institutionnalisé de la division coopérative du travail [...] une telle relation ne peut être comprise adéquatement que si l'on présuppose l'existence d'un horizon de valeurs commun aux sujets concernés. [...] l'estime sociale, à la différence de la relation juridique moderne, a pour objet les qualités particulières par lesquelles les hommes se caractérisent dans leurs spécificités personnelles. [...] L'idée culturelle qu'une société se fait d'elle-même fournit les critères sur lesquels se fonde l'estime sociale des personnes, dont les capacités et les prestations sont jugées intersubjectivement en fonction de leur aptitude à concrétiser les valeurs culturellement définies de la collectivité »⁷⁹.

On retrouve dans ce tryptique les trois niveaux posés comme irréductibles au fil de nos analyses : milieux (présence continue dans un « micro-monde » suscitant attachement et réciprocité), dispositifs (règles d'équivalence et définitions conventionnelles) et représentations (catégories, valeurs et principes de jugement visant des biens collectifs). Par contraste avec l'idée d'une communauté humaine instaurée de fait et en droit par la modernité, on constate la nécessité pour les personnes et les groupes de constamment réitérer les actes d'identification, d'individuation et de reconnaissance : la dignité des acteurs humains se jouerait constamment dans des épreuves liées aux modes d'existence des milieux, des dispositifs et des représentations. Si Honneth a raison, et si l'estime de soi ne peut plus se caler sur la valeur sociale conquise préalablement par le groupe mais repose de plus en plus sur une relation individuée à la reconnaissance, supposant une solidarité universelle entre les personnes qui ne peuvent faire reconnaître leurs contributions et leurs qualités qu'en reconnaissant celles des autres, alors la prolifération d'Ego en manque de reconnaissance contraint à inverser la formule, a priori généreuse : rien de pire que l'expression d'un besoin de reconnaissance puisqu'il ouvre sur un nombre indéfini de réitérations de l'épreuve. Plus exactement : l'expression d'une quête de reconnaissance est peut être légitime, mais elle n'en est que plus manipulable. Il suffit de voir comment les éditeurs traitent aujourd'hui leurs écuries d'écrivains, les galeristes leurs artistes peintres ou plasticiens, les organisateurs de festivals les musiciens et les animateurs de colloques leurs conférenciers pour voir que plus il y a d'entités en compétition pour la reconnaissance sociale et plus le pouvoir de ceux qui animent les dispositifs de visibilité croît.

Renoncer à la reconnaissance pour un art de la prise ?

Rappelons-nous la maxime pragmatiste : « la signification d'une expression réside dans les conséquences pratiques que l'on peut en tirer »⁸⁰. La notion d'asymétrie de prises qui nous a

⁷⁹ A. Honneth, *La lutte pour la reconnaissance*, Paris, Cerf, 2002 (1992 pour l'édition allemande), p. 147-149.

⁸⁰ Les enjeux du pragmatisme sont largement revisités et commentés dans le volume de *Raisons pratiques* consacré à « La croyance et l'enquête » (EHESS, vol. 15, 2004).

servi de pivot conceptuel doit ainsi avoir pour conséquence de relâcher la tension de l'identité et de la reconnaissance et d'inviter à se tourner vers les facultés de perception et d'action des acteurs lorsqu'ils cherchent à prendre le pouvoir, à lui retirer ses prises ou encore à créer un contre-pouvoir crédible. C'est pourquoi je propose, pour conclure, de revenir sur cette notion de « prise », qui s'est enrichie au fil des enquêtes et que l'on peut désormais concevoir de manière plus modale. La prise n'est plus seulement conçue comme l'articulation d'un sujet et d'un objet, d'un projet et d'un monde, mais comme un travail continu des relations entre expériences passées (précédents), tensions actuelles (épreuves en contexte) et développements futurs (ouvertures d'avenir). On a vu comment les asymétries de prises engagent des séries en développement et pas seulement l'état d'une distribution fondée sur la mesure de pouvoirs ou de ressources à un moment donné. La notion de prise gagne en effet à être conçue comme un processus d'apprentissage liant les expériences dans le monde sensible aux ressorts du jugement dans des espaces de représentation et non comme la référence à des appuis statiques, ressemblant à des capteurs ou à des points d'ancrage dans le monde. Autrement dit, la notion de prise est d'autant plus féconde qu'elle est appréhendée de manière plus « distribuée » (comment les prises conquises par de multiples acteurs parviennent à produire des prises communes) et « temporelle » (comment évolue une prise sous la forme de « prises dérivées », comment s'élaborent des « prises sur le futur » qui rendent possibles des calculs, des anticipations, des alertes crédibles).

A l'origine, la « prise », issue des travaux menés sur les ressorts perceptuels de l'action et du jugement, avait pour objet de remettre au coeur de la sociologie l'expérience dans le monde sensible. Dans les recherches sur les alertes et les risques, la perception est devenue exercice de la vigilance. Mais c'est au fond le même plan qui était visé dans les deux cas : la perception abordée de manière plus phénoménologique dans Experts et faussaires (1995) s'est finalisée dans des boucles collectives de vigilance et des alternances d'états de veille et de sommeil, d'inquiétude et de confiance dans Les Sombres précurseurs (1999). Engageant ce que Deleuze appelait le « plan d'immanence », la prise est première par rapport à l'espace de calcul et à la confiance, deux niveaux par ailleurs essentiels pour les modèles en sciences sociales. Soit on n'a aucune prise (on n'accède pas aux ressources qui opèrent dans l'espace de l'autre et on ne peut rien changer à sa fonction de représentation, ce qui conduit en bonne logique à l'abstention), soit on peut agir dessus – ce qui est le corollaire de la formule « avoir prise sur » et de sa version symétrique « donner prise à ». Je peux être incompetent dans un domaine, non représenté et encore moins représentatif, assez peu intéressé et avoir néanmoins des prises liées à ce que j'ai déjà appris au fil d'expériences marquantes, qui m'ont doté de capacités perceptuelles entraînant une sensibilité aux variations. C'est ainsi que j'ai l'intuition de la pertinence ou de la non-pertinence d'une prise de parole, d'un argument, d'une lutte, d'une cause, etc., sans avoir besoin d'opérer d'énormes détours interprétatifs. Ce jugement synthétique a priori repose sur l'apprentissage de ce qui est nécessaire à notre sens commun : dans la plupart des situations, on sait détecter assez vite les gens qui introduisent un calcul, ou qui instrumentalisent les autres, ou qui font des promesses intenable ou tiennent des paroles en l'air, des discussions sans fin ou des idées sans fondement. Et nous voici ramenés vers la question foncière de ce qui fait le sens commun. La plupart du temps ces aspects-là ne parviennent pas à un degré suffisant d'explicitation pour être tenus pour pertinents dans les analyses sociologiques. Or, les disputes, controverses et autres débats peuvent précisément faire remonter les appréciations fondées sur des prises premières, tirées de l'expérience du monde sensible.

Au-delà des premières définitions en termes de plis et de repères, la prise engage une architecture conceptuelle à plusieurs niveaux, qui mérite d'être quelque peu spécifiée :

- il y a d'abord les *prises communes*, à partir desquelles les actions et les jugements peuvent directement faire sens pour les acteurs sans qu'ils aient besoin de reconstruire toute l'ontologie, l'épistémologie et l'axiologie dont ils ont besoin (Kant désignait cet accord préalable avec ses catégories a priori données dans l'intuition)

- il y a ensuite les *prises dérivées*, qui sont élaborées à partir des épreuves et qui sont explicitées, au cours de l'action ou dans les jugements qu'elle engendre. Ces prises dérivées – qui n'étaient pas évidentes ou explicites au départ, peuvent elles-mêmes se déployer en deux branches :

- dans la plupart des situations, on développe des *prises adaptatives* (on fait l'effort de comprendre, de se mettre à la page comme on dit) ; mais il arrive que l'on engendre des *prises inédites ou créatrices* (on produit littéralement de nouveaux appuis pour l'action et le jugement : des expériences, des faits, des outils, etc.).

- il y a enfin les *prises asymétriques* (asymétries de prises ou emprises, qui ont fait l'objet de du raisonnement suivi dans ce texte).

La sociologie classique, mais aussi une bonne partie des sociologies dites pragmatiques, partent d'un niveau de réalité dans lequel les prises sont déjà explicitées et travaillées en tant que telles. L'intérêt des acteurs va de soi puisqu'il est complètement calculable (et n'est pas seulement lié à un enjeu de survie) et la méfiance ne lèse pas les relations, ce qui permet de passer sans anicroche du point de vue d'acteurs individuels à des groupes (« les scientifiques » ou « les chercheurs » par exemple en sociologie des sciences). Il ne s'agit pas d'introduire un scepticisme radical exigeant un ancrage local de tout énoncé mais de voir qu'une des conditions de la généralisation en sociologie repose sur l'existence préalable de prises communes qui opèrent de manière sous-jacente (évidences partagées, *topoi*, appuis conventionnels, monde commun qui n'est pas remis en cause, etc.). Autrement dit, il faut que l'ontologie, et la survie des entités que fait agir l'analyse sociologique, ne soient pas en jeu de manière urgente ou criante, et que la confiance soit elle-même possible. Les boucles de vigilance collective qui entretiennent les espaces de variation acceptables comme réalités communes – le monde réel de la philosophie et l'épistémologie classiques – ne sont tout simplement pas relevées. On a des « acteurs » quoi qu'il arrive et, sauf catastrophe, on ne s'interroge pas sur les opérations qu'ils doivent faire pour maintenir leur condition d'acteur. Ces mêmes acteurs passent néanmoins beaucoup de temps à étalonner les espaces de variation qui leur permettent de forger des prises communes tout en gardant des prises singulières ou dérivées qui maintiennent leur sensibilité aux variations, sensibilité essentielle à la présence perceptuelle⁸¹. Mais les espaces collectifs, les milieux et les formes de vie peuvent être menacés : l'alerte consiste à pointer le danger que fait courir à des prises communes – donc à un collectif d'entités – une variation qui ne permet plus de tenir ensemble les micro-variations. Et lorsqu'une alerte est lancée il faut arbitrer sur la tangibilité du danger, apporter des signes convaincants, à défaut de preuves, de ce que fait le déplacement annoncé, en train de se produire ou déjà réalisé, il faut en d'autres termes reconquérir les prises ; d'où la bagarre non seulement sur les preuves (la preuve tangible étant ce qui résiste à la mise en variation, c'est-à-dire ce qui affecte le plus) mais sur les modalités temporelles de l'action et du

⁸¹ Loin de concevoir la perception comme un niveau relevant des seules sciences cognitives, j'ai proposé de la définir comme la sensibilité à la variation. Voir F. Chateauraynaud, « L'épreuve du tangible. Expériences de l'enquête et surgissements de la preuve », in *La croyance et l'enquête. Raisons pratiques*, op. cit.

jugement : maintenant, c'est urgent, demain, il sera trop tard, il faut encore attendre un peu, mais hier on pouvait agir... Le conflit ou la controverse, la dispute ou l'affaire s'organisent pour trancher et réélaborer des prises communes. L'absence de résolution ou d'accord engendre une séparation des plans d'expérience et fournit un socle aux versions perspectivistes ou culturalistes : il n'y a pas de monde commun mais seulement des visions du monde. Cela dit, la production de disputes n'est pas seulement un nouvel ensemble de repères et de lieux communs. Car de ces processus ressortent aussi des acteurs et des arguments dotés d'une puissance d'expression capable d'agir sur d'autres acteurs et arguments, de les réformer ou de les contraindre au déplacement. Celui qui sort vainqueur des épreuves a renforcé son emprise ou desserré celle qui le tenait lui-même. Et même lorsque l'enjeu est purement « symbolique », il s'agit au moins de pouvoir invoquer la fameuse sentence : « tel est pris qui croyait prendre » !