

Aspects sociologiques

Volume 25 no°1, 2020

Regards sur la société et les organisations

ASPECTS SOCIOLOGIQUES

Département de sociologie
 1030, av. des Sciences humaines
 Local DKN-0403, Université Laval,
 Québec (Québec) G1V 0A6 Canada
 aspects@soc.ulaval.ca
 www.soc.ulaval.ca/aspects sociologiques

Direction du numéro

Nathalie Gagnon

Direction de la revue

Direction : Alexia Oman

Direction adjointe : Malika Danican

Secrétariat-trésorerie : Olivier Tremblay-Paradis

Rédaction : Catherine Dussault

Édition : Ronan Goualc'h et Olivier Tremblay-Paradis

Distribution : Gabrielle Imbeault-Villeneuve

Communications : Victor Lavoie-Frichot

Édimestre : Léonard Marcoux

Avec la précieuse contribution de : Julien-Pierre Hogue, Capucine Coustere et Étienne Cantin

Comité d'évaluation étudiante

Paméla Daniel, Catherine Dussault, Nathalie Gagnon, Julien Garon-Carrier, Ronan Goualc'h, Julien-Pierre Hogue, Justine Langlois, Alexia Oman, Marie-Philippe Paquet, Joëlle Soumis, Sajjad Taghizadeh Imani et Olivier Tremblay-Paradis

Comité d'évaluation professorale

Alain Bouchard, Marie-Pierre Bourdages-Sylvain,
 Dan Furukawa Marques, Gilles Gagné, Jean-Marc Larouche,
 Daniel Mercure et Dominique Morin

Couverture

Image libre de droit, Google culture

Graphisme par Léonard Marcoux et Florian Burkhard

La publication de cette revue a été rendue possible grâce au soutien financier du département de sociologie de l'Université Laval, de l'AELIES et de l'AESS.

Regards sur la société et les organisations

Numéro dirigé par Nathalie Gagnon

ASPECTS SOCIOLOGIQUES, 2020

Volume 25 Numéro 1

TABLE DES MATIÈRES

Nathalie GAGNON	Introduction : Des organisations structurantes à la société organisée	7
--------------------	-----------------------------------------------------------------------------	---

ARTICLES THÉMATIQUES

Simon PAQUETTE	De la crise des institutions au totalitarisme systémique : sur les intrications entre populisme et néolibéralisme	17
Jovan GUÉNETTE	L'organisation du travail dans le modèle coopératif: Le cas de quatre coopératives de la ville de Québec	47
Nathalie GAGNON	Professionnel·le·s des relations publiques et membres de la direction : Observations sur les dynamiques de pouvoir dans les organisations de l'économie du savoir	83
Simon CHAUNU	L'enfer organisé de la civilisation industrielle. Critique de la technique et critique des organisations chez quelques penseurs anti- industriels	125

Notices biographiques

Simon Paquette

Au moment de publier ces lignes, l'auteur est étudiant à la maîtrise en santé publique à l'Université de Montréal et réalise un projet de recherche sur les facteurs contextuels des inégalités de niveaux d'activité et de sédentarité à Montréal. Avant cela, l'auteur a réalisé un baccalauréat en sociologie à l'Université du Québec à Montréal en s'intéressant tout particulièrement à la sociologie politique ainsi qu'aux dimensions corporelles, spatiales et institutionnelles des rapports sociaux.

Simon Paquette

Candidat à la maîtrise en santé publique, Université de Montréal
simon.paquette@umontreal.ca

Jovan Guénette

Jovan Guénette est titulaire d'une maîtrise en sociologie de l'Université Laval. Son mémoire porte sur l'engagement des travailleurs et travailleuses du mouvement coopératif de la ville de Québec. Depuis l'obtention de sa maîtrise, Jovan Guénette travaille à titre de conseiller en matière de lutte contre la maltraitance au Secrétariat aux aînés du ministère de la Santé et des Services sociaux.

Jovan Guénette

Titulaire d'une maîtrise en sociologie, Université Laval
jovan.guenette.1@ulaval.ca

Simon Chaunu

Détenteur d'un diplôme de l'Institut d'Études politiques de Toulouse et d'un Master 2 de recherche en sociologie de l'université Paris-Ouest-Nanterre, Simon Chaunu est doctorant en sociologie à l'Université Laval. Sa thèse porte sur la critique radicale de la civilisation industrielle au XX^e siècle et s'inscrit ainsi dans son intérêt plus large pour la théorie critique, la sociologie des intellectuels et l'histoire des idées (notamment écologistes). Auparavant, il a travaillé sur le néolibéralisme et le populisme, ainsi que sur les œuvres de Christopher Lasch et de Raymond Williams. À plus long terme, ses recherches s'orienteront vers l'étude des catégories à travers lesquelles les sociétés modernes pensent leurs relations avec le monde naturel.

Simon Chaunu
Doctorant en sociologie, Université Laval
simon.chaunu.1@ulaval.ca

Nathalie Gagnon

Nathalie Gagnon est doctorante en sociologie à l'Université Laval. Elle est détentrice d'une maîtrise en communication publique de la même université ainsi que d'un Prix avec grande distinction (2^e cycle universitaire) en musique du Conservatoire de musique de Rimouski. Son parcours diversifié l'amène à développer un intérêt pour les interactions sociales, la structuration sociale et les formes du pouvoir et de l'influence. Ses recherches sont donc teintées de cette expérience au cœur d'univers sociaux variés.

Nathalie Gagnon
Doctorante en sociologie, Université Laval
nathalie.gagnon.13@ulaval.ca

Des organisations structurantes à la société organisée

Nathalie Gagnon

Il est intéressant d'envisager dans toute sa vastitude comment le concept d'organisation peut inviter à analyser la société, sa structure et les dynamiques qui s'y déroulent. Les textes réunis dans ce numéro nous invitent justement à nous positionner à la fois aux deux bouts de la lorgnette, d'un côté, en appréhendant les organisations à proprement dit et ce qui s'y déroule et, de l'autre, comment « s'organiser » est inhérent à la structuration et à la transformation de la société. Certains textes nous proposent un regard à l'intérieur de ce que l'on entend plus couramment par organisation, c'est-à-dire un regroupement plus ou moins structuré d'individus partageant un même objectif. D'autres textes qui ont trouvé une place dans cet ouvrage nous ouvrent une perspective beaucoup plus large en abordant la société comme entité organisée, constituée de la somme de ses activités collectives, et dont les organisations sont des éléments incontournables.

Les interactions sont parfois au cœur d'un procès de politisation au cours duquel les groupes, les coalitions, ainsi que les acteurs individuellement, cherchent à renforcer et à perpétuer des modes de pensée, que ce soit inconsciemment ou non. Ces interactions soutiennent différents objectifs, notamment l'atteinte d'une position dominante dans le marché des idées afin d'imposer certaines convictions, croyances et

valeurs jugées essentielles. Ce procès de politisation ouvre la porte à une compréhension du phénomène organisationnel dans les sociétés, dans son acception la plus large. Les individus et les organisations utilisent tour à tour, à divers degrés, l'arène publique pour interagir de façon politisée. En retour, ce qui se déroule dans cette arène s'insinue dans les organisations : en effet, leur insertion dans la société les oblige au minimum à agir de façon politique, intra-muros comme extra-muros, pour construire et consolider leur présence, en justifiant leur logique de constitution et leur procès de transformation au regard des objectifs. Ce qu'on pourrait se représenter comme une forme de « contrat social » entre individus regroupés agissant collectivement pour un objectif commun, cette constitution en organisation (ou en systèmes d'interactions) prend des formes concrètes qui s'inscrivent comme entité à part entière aux yeux des parties prenantes. Ces entités, non seulement créent et modèlent la société, mais se construisent et se modulent de façon interdépendante. C'est dans cette optique macrosociologique que certains auteurs de ce numéro abordent le concept d'organisation.

Lorsque l'on plonge à l'intérieur de l'organisation, selon un point de vue plus microsociologique, la multiplicité des regards possibles s'impose aux chercheur-euse-s. En effet, depuis le début du 20^e siècle, un ensemble de théories ont tenté d'expliquer et de « diagnostiquer » l'organisation. Dans la foulée de Max Weber (1947) et de ses conceptions sur la bureaucratie et le pouvoir légitime, les chercheur-euse-s en sciences des organisations se sont penchés sur la légitimité du commandement, sur le pouvoir comme autorité légitime et sur la recherche de rationalité, et ce, depuis Frederick W. Taylor (1911) jusqu'à aujourd'hui, en passant par Herbert Simon et son concept de rationalité limitée (1957). Durant cette période, la conception politique de l'organisation se développe en sciences sociales, en sciences politiques et en management. L'aspect informel des organisations, les jeux d'acteurs et les contingences stratégiques qui « menacent » la volonté rationnelle du management sont des thèmes centraux des théories dites des contingences stratégiques de l'organisation et de la dépendance à des ressources, particulièrement fécondes dans la recherche anglo-saxonne.

Que l'on entende la bureaucratie selon le modèle wébérien de l'organisation, basé sur la structuration des savoirs et des techniques ou qu'on la définisse par extension et de manière générale en référence au gouvernement de la société, soit la bureaucratie d'État, ce vivre ensemble tend à instaurer des relations de distinction et de hiérarchisation par diverses expressions du pouvoir. La légitimité, dont les bases conceptuelles proviennent de Weber (1947), est au cœur des conceptualisations du milieu du siècle sur l'autorité et le contrôle, où la question de « qui gouverne » et le souci de rationalité dans les organisations génèrent moult réflexions. Weber se penche sur l'autorité légitime et en définit trois idéal-types : légale, traditionnelle et charismatique (1947 : 300 et suivantes). Selon lui, l'autorité légale, qui s'instaure sur des bases rationnelles, s'appuie sur la « légalité des modèles de règles normatives » et le rapport à un ordre impersonnel, qui fonde l'importance accordée à cette rationalité, et est associée au modèle bureaucratique qu'il définit dans son ouvrage. Une organisation de ce type s'appuie donc sur des codes, des règles et des structures qui sont reconnus et acceptés par l'ensemble de ses membres. Par la croissance de cette forme de connaissance acquise par l'expérience, ceux qui sont en position de pouvoir légitime peuvent accroître et conforter cette position. C'est ainsi que s'institutionnalise ce système de pouvoir, « d'efficiences politique » construit autour des savoirs (Clegg *et al.*, 2006 : 325) dans les bureaucraties modernes.

Que l'on pense le politique à l'échelle des sociétés dans leur ensemble ou dans sa version systémique, au cœur de l'organisation, les mêmes objets d'étude s'y retrouvent : conflits, prise de décision, négociation, formation de coalitions, etc. Les membres s'y trouvent impliqués dans divers jeux d'interaction et dans des rapports de force, certains avec plus de vigueur que d'autres, certains plus circonscrits que d'autres à des espaces limitatifs selon les positions qu'ils occupent ou les rôles qui leur sont dévolus. La métaphore de l'organisation comme arène politique existe depuis le milieu du 20^e siècle dans le courant des sciences des organisations (Hatch et Cunliffe, 2013 : 233) et a contribué à perpétuer le pouvoir ou la politique dans sa perception négative, ce que certains

appellent *the dirty secret of the organization*¹ (Salancik et Pfeffer, 1977; Morgan, 2006). Cette métaphore décrit l'organisation dans son fonctionnement interne quotidien où les membres, dont les intérêts divergent, sont appelés à réconcilier leurs divergences et les conflits qui en résultent par la négociation et la consultation (Morgan, 2006 : 150). Ces intérêts se présentent comme des buts, des valeurs, des désirs ou des attentes (*Id.*, 2006 : 157). Cette conception fait allusion au jeu d'acteurs, aux objectifs qu'ils poursuivent, aux interactions (processus) qu'ils entretiennent afin de viser l'atteinte de ces objectifs, aux réseaux qui se créent entre eux et, enfin, aux stratégies mises en œuvre dans ce cadre.

Au travers de ces interactions, des discours, formels ou informels, et des modèles de fonctionnement s'élaborent à l'image de ce qui se déroule sur la place publique. Ils concrétisent la structure organisationnelle, orientent l'action collective et contribuent au maintien d'une cohésion idéologique. Ce substrat construit est soutenu par un imaginaire : une histoire organisationnelle (par exemple, l'histoire fondatrice ou une mission que se sont donnée les membres), des représentations sociales, des valeurs et des croyances. La plupart des discours formels sont élaborés et diffusés par certains groupes participant au politique de l'organisation (cadres, dirigeant·e·s, syndicats ou simplement des parties intéressées ou en position de « relais » (Crozier et Friedberg, 1977 : 85-86) entre les précédents). Si certains groupes les construisent sciemment en fonction de certains buts, modelant ainsi la façon dont s'inscrit l'organisation dans la sphère publique (au sens large), d'autres, qui y adhèrent ou non, les renforcent ou les pervertissent, consciemment ou non. La montée en flèche de la popularité du *storytelling* et du discours de gestionnarisation de la société, dans de nombreuses sphères, sont des signes de l'importance que la formation et l'entretien des discours structurants de l'organisation ont rapidement pris dans les dernières décennies, dans une tentative de contenir ou rediriger des discours divergents pouvant potentiellement mettre en péril son maintien et sa réputation dans l'arène publique (et donc sur les marchés). Certaines approches discursives ou interprétatives des organisations (Weick, 1969,

¹ Traduction libre : « le secret honteux de l'organisation ».

1979; Foucault, 1969; Wittgenstein, 1967; Latour, 2013) se penchent sur ces phénomènes narratifs et performatifs de l'organisation, particulièrement en tant que matière cohésive de l'entité sociale et moteur de l'action collective.

Il serait vain de vouloir résumer ici, au bénéfice des lecteurs et des lectrices de ce numéro, les différentes théories organisationnelles et conceptions du pouvoir au sein des organisations. Nous ne pouvons que les encourager à visiter les quelques trop peu nombreux auteurs cités ici. Les textes de la revue nous invitent à suivre ce parcours, celui de la société constituée d'entités organisées dont les actions participent à la construction des idées et des représentations tout en influant sur son procès de structuration. Ils invitent à voyager dans cet univers, du macrosocial au microsocal, de la construction de systèmes d'idées à la base des collectifs politisés aux interactions qui s'établissent entre groupes professionnels et individus dans les bureaucraties modernes.

Le texte de **Simon Paquette** nous propose d'explorer les débats organisés qui s'échafaudent sur des savoirs au sein du politique, au cœur desquels des organisations interviennent pour modeler des systèmes de pensée. Ces savoirs, dans la vision de Foucault, comprennent plus qu'un ensemble de connaissances dans un domaine. Ils se rapportent « à toutes les procédures et à tous les effets de connaissance qui sont acceptables à un moment donné et dans un domaine défini » (1990 : 48)². Ils sont constituants de ce qu'il appelle dispositif, c'est-à-dire un « ensemble résolument hétérogène, comportant des discours, des institutions³, des aménagements architecturaux, des décisions réglementaires, des lois, des mesures administratives, des énoncés scientifiques, des propositions philosophiques, morales, philanthropiques, bref : du dit, aussi bien que du

² Conférence prononcée par Foucault pour la Société française de philosophie en mai 1978. La Société, dans un avertissement au début de la publication, mentionne que le texte de cette conférence, tel que publié intégralement, n'a pas été revu et ni autorisé pour publication par l'auteur puisque publié à titre posthume.

³ L'institution est ici comprise comme « tout comportement plus ou moins contraint, appris ». « Tout ce qui, dans une société, fonctionne comme système de contrainte, sans être un énoncé, bref, tout le social non discursif » (Foucault, 2001 [1994] : 301).

non-dit »⁴ (2001 : 299), et qui ont une fonction stratégique à l'égard des rapports de pouvoir dans un domaine particulier. L'auteur nous propose d'analyser un cas précis, celui de la clinique *Insite* de Vancouver à un moment clé d'un changement de régulation canadien. Il nous montre comment cette organisation participe de la transformation institutionnelle-normative, en intégrant les caractéristiques du dispositif performance-jouissance induit par les nouvelles valeurs néolibérales, appuyant ainsi un passage des sociétés disciplinaires vers les sociétés de contrôle. Enfin, plus largement, l'auteur explique comment ce phénomène ouvre la voie à un système d'idées tel que le populisme.

Jovan Guénette nous invite à plonger au cœur de quatre coopératives de la ville de Québec pour y regarder, dans une perspective sociale, comment les membres perçoivent leur appartenance à un mode d'organisation basé sur la solidarité. Dans un contexte fortement marchand, la conception de la mission organisationnelle et les valeurs qui y sont associées se heurtent parfois aux réalités du marché et à une forme de désenchantement de ses membres. Contrastant avec l'analyse précédente, cet article nous plonge ici dans l'intimité de l'organisation et dans la proximité avec les discours qui s'y déroulent, ceux qui soutiennent sa constitution légale (formels) et ceux qui animent les représentations sociales des membres (informels). En effet, la coopérative est une forme légale d'organisation de l'économie sociale dont les principes reposent sur des valeurs de solidarité, d'entraide et d'ouverture que les contraintes externes peuvent complexifier, voire obscurcir au regard des activités quotidiennes de gestion et de la survie.

Dans une incursion au cœur des bureaucraties de l'économie dite du savoir, **Nathalie Gagnon** étudie les interactions entre membres d'une organisation. Elle retrace les dynamiques qui sculptent les contours des jeux de pouvoir entre les professionnel·le·s des relations publiques (ou des communications) et les membres de la haute direction. Comprise en tant que processus interne, la communication organisationnelle permet la circulation d'information, l'intercompréhension des modes de fonctionnement, la concrétisation des séquences de travail, la négociation

⁴ « Le jeu de Michel Foucault » (1977), dans *Dits et écrits II* (2001 [1994]).

entre acteurs, la résolution de conflits. Elle fournit ou enrichit les symboles et les valeurs qui consolident la culture d'entreprise. Le rôle qu'occupent les professionnel·le·s des relations publiques les amène à cet égard dans des lieux limitrophes d'échanges, où ils et elles agissent parfois comme marginal sécant⁵, entre les sphères de la haute direction et les groupes d'employé·e·s, ou entre les membres de l'organisation et l'arène publique. Ils maîtrisent donc certaines zones d'incertitude tout en étant parties prenantes des zones du pouvoir formel par leur proximité avec la haute direction.

Enfin, ce numéro propose à ses lecteurs de terminer ce tour d'horizon par un retour à une perspective plus macrosociologique, en explorant avec **Simon Chaunu** le regard critique posé par quelques auteur·rice·s sur la technicisation des rapports sociaux qu'entraînent les bureaucraties industrielles. Il nous invite à revenir à une compréhension plus large de la société et des forces qui, par la modernisation induite par la civilisation industrielle, auraient contribué au passage de la *Gemeinschaft* à la *Gesellschaft*⁶, soit le glissement d'une *communauté* où les liens sont fondés sur des valeurs partagées vers la *société*, structurée par des échanges codifiés, des contrats mutuels ou légaux. L'auteur nous expose comment la réactualisation de la pensée de ces auteurs du 20^e siècle met en lumière des thématiques qui ont pris une place prépondérante dans les débats actuels parmi les courants environnementalistes et écologistes modernes, notamment la critique de la technicisation de la société amenée par la Révolution industrielle, dont la résultante serait nécessairement une technicisation des rapports sociaux et la cristallisation de la *Gesellschaft*.

Bonne lecture!

⁵ L'organisation a besoin de ressources de son environnement et doit aussi y placer ses produits ou services. Les personnes qui peuvent réduire ces zones d'incertitude, selon Crozier et Friedberg (1977 : 86 ; Friedberg, 1988 : 41) occupent la position du « marginal sécant » ou portier et ont plus de pouvoir. Puisqu'il n'existe pas d'information neutre, la rétention, le contrôle et le masquage d'information constituent également une grande zone d'incertitude associée à la communication, soit le pouvoir de « l'aiguilleur » (*Id.*, 1977 : 87; *Id.*, 1988 : 41).

⁶ Termes utilisés initialement par Ferdinand Tönnies dans *Communauté et société. Catégories fondamentales de la sociologie pure* (1922).

Bibliographie

CLEGG, Stewart R., David Courpasson et Nelson Phillips (2006). *Power and Organizations*. London (G.B.) : Sage, 457 p.

CROZIER, Michel et Erhard Friedberg (1977). *L'acteur et le système*. Paris, France : Seuil, 504 p.

FRIEDBERG, Erhard (1988). « L'analyse sociologique des organisations », édition revue et augmentée de la version de 1971, revue *POUR*, 28, 127 p.

FOUCAULT, Michel (1969). *L'archéologie du savoir*. Paris, France : Gallimard, 288 p.

FOUCAULT, Michel (1977). « Le jeu de Michel Foucault », *Omicar*, 10, p. 63-65.

FOUCAULT, Michel (1990). « Qu'est-ce que la critique ? Critique et Aufklärung ». *Bulletin de la société française de philosophie*, 84 (2), Avril-Juin 1990, p. 35-63. Repéré de <https://fr.scribd.com/doc/56577710/Foucault-Qu-est-Ce-Que-La-Critique>. Consulté le 4 février 2017.

FOUCAULT, Michel (2001). *Dits et écrits II, 1976-1988 [1994]*. Paris, France : Gallimard, 1735 p.

HATCH, Mary Jo et Ann L. Cunliffe (2013). *Organization Theory. Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*, 3e édition. Oxford (G.B.) : Oxford University Press, 351 p.

LATOURET, Bruno (2013). « "What's the story?" Organizing As a Mode of Existence ». Dans Daniel Robichaud et François Cooren (dir.), *Organization and organizing: Materiality, agency and discourse*. New-York : Routledge, 265 p.

MORGAN, Gareth (2006). *Images of Organization*. Thousand Oaks (CA) : Routledge, 504 p.

SALANCIK, Gerald R. et Jeffrey Pfeffer (1977). « Who Gets Power-And How They Hold on to It : A Strategic-Contingency Model of Power ». *Organizational Dynamics*, 5, p. 3-21.

SIMON, Herbert (1997) [1957]. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*. New York : The Free Press, 368 p.

TAYLOR, Frederick Winslow (1911). *Principles of scientific management*. New York : Harper, [nombre de pages inconnu].

TÖNNIES, Ferdinand (1922). *Communauté et société. Catégories fondamentales de la sociologie pure* [Introduction et traduction de J. Leif. Titre allemand original: GEMEINSCHAFT UND GESELLSCHAFT]. Paris : Retz-Centre d'Études et de Promotion de la Lecture, 1977, 285 pages. Version disponible en ligne sur : http://classiques.uqac.ca/classiques/tonnies_ferdinand/tonnies.html. Dernière consultation : 27 janvier 2020.

WEBER, Max (1947). *The Theory of Social and Economic Organization* [traduction de A.R. Henderson et T. Parsons]. London (G.B.) : William Hodge and Company, 404 p.

WEICK, Karl (1969, 1979). *The social psychology of organizing*. Reading (MA) : Addison-Wesley, [nombre de pages inconnu].

WITTGENSTEIN (1967) [1953]. *Philosophical investigations*. Oxford (G.B.) : Blackwell, [nombre de pages inconnu].

De la crise des institutions au totalitarisme systémique : sur les intrications entre populisme et néolibéralisme

Simon Paquette

On tentera ici d'expliquer, de manière archéologique et comme symptôme de la « crise des institutions », l'émergence contemporaine de tendances populistes, identifiée comme moment de crise des structures politiques traditionnelles, voire de crise des fondements juridiques et moraux des démocraties libérales. La connexion entre cette crise des institutions et l'avènement du populisme généralisé sera établie sur la base de l'émergence d'un processus d'aliénation spécifiquement néolibéral, caractérisé par une technocratisation illimitée, un « dispositif performance/jouissance » et une primauté systématique accordée au marché et au secteur privé, dans le cadre de la transition récente des sociétés disciplinaires aux sociétés de contrôle.

Mots-clés : populisme, aliénation, néolibéralisme, technocratie, démocratie

*« Quand la performance est le seul critère d'une politique, qu'importe le respect des consciences, de la liberté de pensée et d'expression, qu'importe le respect des formes légales et des procédures démocratiques? »
(Dardot et Laval, 2009 : 462)*

En 1990, déjà, Gilles Deleuze (1925-1995) nous parlait d'une « crise des institutions » (Deleuze, 1990). Bien que la Modernité se caractérise par un état constant de « crise » par le renouvellement de ses institutions, il semblerait qu'il y ait eu une césure plus significative que les autres entre la fin de la Seconde Guerre mondiale et le début du XXI^e siècle. Deleuze (1990) résume sa pensée à l'égard de cette césure en affirmant que le XX^e siècle serait l'époque du passage des sociétés « disciplinaires » à celles « de contrôle ». Celui-ci se traduirait par des transformations fondamentales au sein des différentes institutions qui sont, dans l'esprit moderne, « traditionnelles » :

Nous sommes dans une crise généralisée de tous les milieux d'enfermement, prison, hôpital, usine, école, famille. [Ceux-ci sont des] intérieur[s] en crise [...] [dont] les ministres compétents n'ont cessé d'annoncer des réformes supposées nécessaires [...] ; mais chacun sait que ces institutions sont finies, à plus ou moins longue échéance. Il s'agit seulement de gérer leur agonie et d'occuper les gens, jusqu'à l'installation de nouvelles forces qui frappent à la porte. [...] Il n'y a pas lieu de demander quel est le régime le plus dur, ou le plus tolérable, car c'est en chacun d'eux que s'affrontent les libérations et les asservissements (Deleuze, 1990).

Dans le cadre de ce texte, nous tenterons de comprendre la transition du mode « disciplinaire » à celui « de contrôle » en la reliant à l'aliénation et au populisme. Pour ce faire, nous nous concentrerons sur le dispositif performance/jouissance, sur l'évolution contemporaine du modèle de gestion des drogues et sur le mouvement des données probantes. Ces éléments permettront de mettre la table sur ce qui unifie le mode disciplinaire à celui de contrôle, soit l'aliénation, et sur la dimension néolibérale de l'aliénation dans les sociétés dites de contrôle. Cette

analyse de l'aliénation permettra d'éclairer et d'être éclairée par celle du populisme par le biais, notamment, du concept d'ochlocratie, de la notion de complexe étatico-scientifique et de la théorie des systèmes de Luhmann. Ainsi, l'aliénation et le populisme pourront être analysés de manière conjointe.

Partie 1 - Une « crise des institutions »

Pour interpréter cette crise généralisée des institutions abordée par Deleuze, on peut s'y prendre de diverses manières. On retiendra celle de Pierre Dardot et Christian Laval, car ceux-ci ont réussi à composer une approche contemporaine, juste et englobante du néolibéralisme, du capitalisme et de la démocratie. Pour eux, il faut procéder à l'étude des conditions de développement des nouvelles institutions, valeurs et activités spécifiquement développées dans ce contexte ainsi que de leur écosystème politique et relationnel. Pour ces auteurs, ces nouvelles institutions ont été conditionnées et sont caractérisées par leur adaptation, sous l'injonction d'une « modernisation nécessaire », au « dispositif de performance/jouissance » (Dardot et Laval, 2009 : 455). Ce dispositif érige en même temps la performance et la jouissance comme des impératifs des institutions. Inscrit dans le paradigme sociétal du « management social de la performance », ce dispositif est à la fois cohérent dans ses principes et contradictoire dans sa pratique technopolitique puisque :

La question principale posée au gouvernement des individus reste de savoir comment programmer le plus tôt possible les individus pour que cette injonction au dépassement illimité de soi ne dérive pas vers des comportements trop violents et trop ouvertement délictueux; elle est de savoir comment maintenir un « ordre public » quand il faut pousser à la jouissance tout en évitant les déchaînements de la démesure (Dardot et Laval, 2009 : 455-456).

Afin d'étudier le dispositif performance/jouissance, Dardot et Laval nous indiquent deux approches, lesquelles peuvent aussi être utilisées pour analyser les particularités générales de ces

nouvelles sociétés de contrôle. La première approche est l'étude des régimes de savoirs, soit « comment des disciplines médicales et psychologiques s'articulent au discours sécuritaire et au discours économique pour renforcer les instruments du management social » (Dardot et Laval, 2009 : 455). La seconde est plutôt de nature technologique : « examiner de près toutes les technologies de contrôle et de surveillance des populations et des individus, leur médicalisation, leur fichage, l'enregistrement de leurs comportements, y compris les plus précoces » (Dardot et Laval, 2009 : 455).

À partir de ces deux approches, de nombreux cas peuvent faire figure d'exemples; je retiens d'abord celui archétypique de l'époque contemporaine qu'est l'évolution de la gestion sociale des drogues dans le contexte canadien.

Un « débat » issu de l'évolution de ces politiques porte sur l'idée de dépénaliser la consommation personnelle de toutes les drogues, souvent référencé à ce qu'a fait le Portugal en 2001. Sur ce plan, le Canada a décidé de légaliser la vente, la consommation et la possession, en quantité limitée, de cannabis pour usage récréatif en 2018. De plus, bien que les autres drogues ne soient pas « légales », leur usage est « toléré » dans certains contextes. C'est ainsi qu'a été ouverte en 2003 la clinique Insite de Vancouver, le premier site d'injection supervisée de drogues en Amérique du Nord. Cette ouverture a été suivie par une régularisation (intégration institutionnelle) de ce type d'établissement en 2017 (Chambre des communes du Canada, 2017). Or, légalité et tolérance ne riment pas nécessairement avec banalité ou encouragements ; au contraire, il semble que la légalisation du cannabis et la mise en place de sites d'injection supervisée aient plutôt été l'occasion de renouveler les formes de gestion sociale de l'usage de ces substances et de prendre acte des lacunes du paradigme prohibitionniste (Morin, 2018). Ainsi, la gestion des drogues semble connaître une transition, passant d'un mode « disciplinaire » (répressif) à un mode « de contrôle ». Le cas de la clinique Insite a particulièrement bien été documenté relativement au renouvellement du processus visant à inculquer des normes aux

usager-ère-s de drogues injectables. Ainsi, deux aspects permettent de comprendre le rôle régulateur de ladite clinique : les motivations derrière sa mise en place ainsi que les fonctionnements institutionnels de celle-ci. Dans les termes de Glendenning, il semble que ce soit trois « crises » qui aient mené à l'instauration de l'établissement dans le quartier Downtown Eastside de Vancouver, soit :

- Une « crise sanitaire », en réaction à la situation épidémiologique des personnes qui utilisent des drogues injectables ;
- Une « crise fiscale » entourant les coûts associés aux maladies et aux décès des utilisateurs et utilisatrices, en plus des coûts associés à leur répression ;
- Une « crise sécuritaire », laquelle serait une source de détérioration du sentiment de sécurité dans le quartier concerné et qui bloquerait la « revitalisation urbaine » souhaitée pour les lieux (Glendenning, 2016 : 198-201).

Quant aux fonctionnements institutionnels de l'établissement, il semble que ceux-ci soient fondés sur le principe d'une hiérarchisation des pratiques de consommation (conformes et non-conformes), lui-même basé sur la théorie de la réduction des risques et méfaits. Ce type de hiérarchisation correspond à la notion de « pratiques divisantes » de Foucault. En effet, ces dernières forment le cœur de la raison sociale de ce lieu : ainsi, l'inculcation de valeurs et de normes jugées conformes et acceptables aux utilisateurs et utilisatrices y est fondamentale (Glendenning, 2016 : 195, 197, 201-206). Ces valeurs et normes, centrées autour de la responsabilité individuelle, sont ancrées dans la mission éducative du centre, laquelle peut être résumée de manière grossière dans le fait que les utilisateurs et utilisatrices sont libres, mais qu'ils et elles peuvent – et doivent – faire mieux...pour leur propre bien (Glendenning, 2016 : 201-206).

Par cet examen sommaire du cas du site d'injection supervisée de Vancouver, on peut voir que celui-ci représente bien le paradigme post-prohibitionniste dans lequel nous sommes entrés. Les individus sont

désormais libres dans des institutions sociales qu'on pourrait qualifier d'adaptatives, c'est-à-dire qu'elles s'adaptent aux situations locales, mais la fonction normative de ces lieux demeure leur composante première. Mentionnons finalement que la responsabilisation individuelle qu'elle recherche et les impératifs notamment économiques – et economicistes – sur lesquels elle s'appuie (la triple crise énoncée plus haut) permettent de compléter le tableau quant aux institutions propres aux sociétés de contrôle. Les espaces d'enfermement sont progressivement remplacés par des institutions ayant les mêmes objectifs, mais avec une approche différente, notamment en reconnaissant la primauté de la liberté individuelle. Quant aux normes, elles passent donc d'un mode institutionnel à un mode systémique. La triple crise nous permet particulièrement bien de cerner le paradoxe de l'ordre néolibéral : on souhaite des populations et quartiers aux caractéristiques parfaites pour le marché (des individus productifs et des quartiers propices à la vitalité économique), tout en souhaitant réduire la taille de l'État (les coûts d'hôpitaux et de police coûteraient trop cher).

Cette transformation institutionnelle-normative expose bien la transition des sociétés disciplinaires à celles de contrôle et force à aborder spécifiquement le contexte néolibéral. Dans celui-ci, la question du rôle de l'intervention sociale paraît incontournable. À ce propos, David Champagne réfléchit à l'épistémologie et à l'éthique du travail social dans le monde contemporain en analysant ses ramifications dans le système néolibéral. Pour ce faire, Champagne (2017) nous invite à reconsidérer notre vision des individus et groupes « marginalisés » en se demandant sur quelles bases on présuppose que ceux-ci sont justement « marginalisés ». Pour lui, le filet social actuel, de type néolibéral, nous porte à penser que la marginalisation et la position de désavantage sont instituées et activées par des « manques » individuels (à la fois lorsqu'il s'agit d'individus et de groupes, puisque ces derniers ne seraient déterminés que par les individus les composant). Cette vision de manques serait insufflée dans les pratiques sociales et serait donc aussi intériorisée. Ce modèle est directement compatible avec la substitution des assurances universelles étatiques par des politiques sociales personnalisées, bref dans la limitation de services publics à ceux en ayant

besoin, c'est-à-dire à ceux ne pouvant se payer des services privés (le fameux retrait de l'État). En constatant que le paradigme néolibéral agit comme moteur de la régulation sociale contemporaine (la marginalisation issue d'un manque individuel), Champagne invite à repenser la pratique du travail social au-delà du manque et de l'individualisation des « problèmes ». Cela passe pour lui par une réévaluation des référents puisque la vision du « manque » serait une conséquence de la diffusion de référents hégémoniques néolibéraux qu'il conviendrait de repenser pour émanciper les classes populaires.

Cette conclusion l'amène à penser que la réelle émancipation passe par le fait de réussir à agir de manière collective (socialement ou communautairement) en ne s'inscrivant pas dans le respect de ces modèles et référents néolibéraux, bref à constater par la pratique notre autonomie face à ceux-ci et ainsi la vacuité de l'importance de ces modèles. En d'autres mots, ce serait en réussissant quelque chose sans régler les « problèmes » liés aux « manques » définis par la société néolibérale qu'on comprendrait que les manques ne sont pas intrinsèquement des manques, que l'on peut vivre sans et que considérer qu'il nous « manque » quelque chose (des aptitudes, des capacités, etc.) peut ne pas être réellement important, et qu'il peut être le résultat de groupes dominants. L'analyse de Champagne l'amène à conclure, d'un côté, qu'il faut cesser de penser en termes d'« inclusion » sociale puisque « inclure » revient uniquement à intégrer dans le modèle hégémonique (ce qui transparait notamment à travers le concept de désaffiliation sociale), mais qu'il faut plutôt penser en termes d'« autonomisation » sociale où les référents ne sont plus ceux dictés par le paradigme néolibéral qui est à la fois economiciste, productiviste et individualiste. D'un autre côté, il conclut aussi que les classes populaires ont une « culture », tout comme les classes que l'on pourrait dire non-populaires, et qu'il ne faut pas hiérarchiser les deux, mais plutôt les appréhender comme étant différentes. Cette distinction est avant tout théorique et les contours de chacune de ces cultures sont flous, mais on peut néanmoins dire que les codes et référents non-populaires seraient ceux dominants.

L'approche de Champagne présente des limites, notamment par rapport à l'approche à privilégier pour produire de réels nouveaux

référents de manière authentiquement « autonome », mais retenons tout de même les deux points essentiels de l'alternative au néolibéralisme – et de l'intervention sociale dans l'ordre néolibéral – qui sont présentés : l'autonomisation sociale par le dépassement pratique des cadres néolibéraux ainsi que le refus de la hiérarchisation des cultures populaires avec celles de groupes qui ne seraient pas populaires.

Pour résumer ce qui a été dit jusqu'à présent, la crise des institutions modernes, qui voit le passage d'une société « disciplinaire » à une société de « contrôle », transforme les formes de régulation des sociétés, mais n'évacue pas, loin de là, les fonctions normatives des composantes du système. Par exemple, la nouvelle gestion sociale des drogues basée sur une approche post-prohibitionniste et l'avènement de structures néolibérales d'intervention sociale sont des bons exemples de cette transition sociétale. Dans ce contexte, les « pratiques divisantes » ne sont pas moins présentes. Néanmoins, l'émergence de l'autonomisation sociale et de la reconnaissance culturelle comme décrits par Champagne nous permet d'appréhender une forme de résistance à ce paradigme néolibéral.

Prenons le temps d'aborder un autre exemple, soit le cas des données probantes, pour éclairer davantage les contours du système contemporain. Le mouvement des « données probantes » (evidence-based) est basé sur le principe que la production d'une quantité suffisante de données allant dans un même sens serait la meilleure façon de déterminer comment utiliser la « science » et si une pratique est légitime ou non. À l'inverse, ne pas avoir suffisamment de données dites « probantes » sur une pratique délégitimerait son usage. En effet, les actions basées sur des « données probantes » deviendraient irrévocables, voire absolues (dans le sens qu'au moment de les utiliser, il faudrait appliquer les principes extraits de ces données, et ce sans remise en cause ou réflexivité). Le problème épistémologique ici est principalement que tout paradigme de connaissances, dans le modèle de développement actuel des connaissances, peut être remplacé (puisque la réfutabilité détermine la scientificité) et est, dans les faits, pratiquement tout le temps remplacé (Kuhn, Popper). Ainsi, on ne peut pas avoir une croyance absolue dans des connaissances, aussi « scientifiques » soient-elles et

aussi reconnues « temporaires » puissent-elles être, puisque le paradigme peut être et sera probablement temporaire (Veras, Kairy et Paquet, 2016). Tout usage des connaissances perçues comme scientifiques et légitimées comme telles ne peut donc être fait dans un cadre absolu. Or, la mise en place de tels dispositifs de légitimation absolue de connaissances a des conséquences concrètes sur la pratique scientifique puisque ce mode d'appréhension des savoirs exclut toute connaissance « pratique », qui devrait être utilisée à un moment précis et qui n'est pas passée par le parcours officiel (statistiquement normal) d'approbation dite « scientifique » et qui n'est pas (ou n'est pas encore) le paradigme dominant des connaissances dans son domaine. Il me semble que ce paradigme de compréhension et d'application des connaissances sociales peut être contre-productif puisque la formalisation très stricte de son processus exclut les connaissances qui ne sont pas immédiatement compatibles à un paradigme énoncé comme tel dans les « données probantes » sur un sujet donné. Plus important encore, ce « mouvement des données probantes » exclut toute construction de paradigme « local » inscrit dans des visions du monde différenciées et développe une vision universaliste de la science où le processus de légitimation des connaissances est monopolisé par certaines structures et concentré autour d'une seule vision du monde et des savoirs. Ainsi, ce paradigme d'application des connaissances nuit à l'autonomie, tant professionnelle que politique, ce qui aliène des individus et des groupes. L'impossibilité contemporaine de ne pas respecter les « données probantes », moteur officiel des conduites qui semble prendre de l'ampleur comme source de légitimation, laisse le système des connaissances à lui-même, dans un univers d'autoréférentialité irréfutable évincé de ses origines sociales et de ses objectifs sociaux. Le cas des données probantes représente ainsi un bon exemple des dimensions utilitariste, technocratique et bureaucratique du mode contemporain de production des savoirs. Ce cas constitue très clairement une situation où l'autonomie collective est mise à mal pour le simple principe de la domination des technocraties cybernétiques basé sur une confiance aveugle en une Science universelle, neutre, objective et libre de toute influence sociale – même si elle est inévitablement un produit social.

De manière générale, il me semble donc que s'il fallait bâtir une théorie générale autour du passage des sociétés disciplinaires à celles de contrôle, notamment dans le cadre du développement d'un ordre néolibéral, l'enjeu qui reviendrait au premier plan serait celui de l'aliénation. Ce processus de dépossession multidimensionnel (économique, politique, juridique, culturelle, épistémologique, etc.) semble être la variable de continuité entre les deux modèles sociaux successifs. Ainsi, l'aliénation semble autant présente dans la discipline que dans le contrôle. Or, si elle est dans les deux modèles, de quelle manière s'exprime-t-elle spécifiquement dans chacun ? Cette question fera l'objet de l'analyse dans la seconde partie, laquelle aura comme point d'ancrage le phénomène dit « populiste ». Brièvement, il semble que les formes spécifiques d'aliénation propres aux sociétés de contrôle et à l'ordre néolibéral sont en fait archéologiquement assez proches de ce qu'on associe au populisme dans ses formes, représentations et impacts.

Partie 2 - Vers une archéologie du populisme : de la foule à l'aliénation

Avant de commencer cette partie, mentionnons quelques mots sur la démarche archéologique qui sera utilisée. Inspirée de Foucault, l'archéologie peut ici être entendue comme une démarche d'analyse ayant comme objet d'étude central le caractère étagé, superposé et imbriqué des manifestations sociologiques associées à un phénomène proprement complexe. Dans le cas du populisme, il s'agit d'en considérer les symptômes hétérogènes comme point de départ de l'étude de son échafaudage social, politique et historique. Cet empilement prend la forme d'une multiplicité d'enracinements sociohistoriques superposés et entremêlés qui force à intégrer diverses interprétations parfois parallèles et d'autres fois perpendiculaires. Ces rapports parallèles entre certaines interprétations peuvent en apparence brouiller l'unité méthodologique de l'analyse, mais cela est explicable par le fait que le respect de l'incommensurabilité des approches utilisées dans la pratique elle-même a été privilégié à leur réduction qualitative.

Le populisme est-il autre chose qu'un phénomène réactionnaire ou de foule?

Pour Alf Nilsen, la montée d'un « populisme autoritaire » transcendant l'axe Nord-Sud serait explicable par des causes politiques essentiellement relatives aux choix économiques, c'est-à-dire que ces causes se trouvent dans les contrecoups du régime néolibéral et des politiques d'après-crise de 2008 (Gunvald Nilsen)¹. Cette analyse l'amène à rapprocher les courants dits « populistes » du conservatisme social et de la tendance à identifier des « ennemis intérieurs »². La démarche de Nilsen le situe à proximité de Jan-Werner Müller, pour qui la nature du populisme doit être comprise comme étant anti-pluraliste, et de Franck Fischbach, qui propose d'intégrer le populisme comme forme politique d'un triptyque composé du néolibéralisme (forme économique) et du néoconservatisme (forme culturelle) (Müller, 2016 ; Fischbach, 2018).

Puisque, comme disait Voline, « aucun parti, groupement politique ou idéologique, se plaçant au-dessus ou en dehors des masses laborieuses pour les « gouverner » ou les « guider », ne réussira jamais à les émanciper, même s'il le désire sincèrement », il sera donc ici nécessaire de dépasser certaines approches qui interprètent le populisme selon que ce serait uniquement un phénomène négatif ou réactionnaire (Guérin, 1965 : 43-44). En somme, pour traiter adéquatement du populisme, il faudra le sociologiser et le décloisonner d'une analyse qui se concentre dans une épistémologie où l'anti-populisme serait nécessairement et exclusivement *avant-gardiste*.

La foule comme modèle de société : ochlocratie, éphémérité et régulation marchande

Afin de mieux situer le populisme, nous aborderons la notion d'ochlocratie, laquelle peut être saisie comme conséquence de la

¹ Il nomme le Royaume-Uni, les États-Unis, la France et les Pays-Bas pour le Nord global et la Turquie, les Philippines, le Sri Lanka, l'Inde et l'Amérique latine pour le Sud global.

² Dans ce texte, j'utiliserai de manière interchangeable la notion « du » et « des » populismes dans la perspective où « le » populisme est un mouvement hétérogène et distinct en fonction des contextes locaux.

régulation marchande et comme source d'éphémérité. Cela permettra de passer de la foule comme tendance politique (le populisme dont il est généralement question) à la foule comme modèle de société.

Tout d'abord, une première façon d'aborder le populisme permet de le penser comme une manifestation ochlocratique, entendue comme gouvernement des foules, une forme de gouvernance orientée par les vagues populaires, aussi éphémères soient-elles. Il s'agirait d'une forme pervertie de la démocratie qui apparaîtrait dans les régimes politiques capitalistes par l'extension illimitée de la régulation marchande (Armony, 2017). Cette régulation générerait une *ochlocratization* (développement de l'ochlocratie), notamment économique, relationnelle et culturelle. Cette dernière serait traduisible par un développement du caractère éphémère de tous les objets sociaux, des produits technologiques aux idéologies en passant par les reconfigurations institutionnelles, et serait compatible avec les temps populistes, voire qui en serait une condition de possibilité. L'*ochlocratization* se poursuivrait sur le plan politique avec des courants qui, par leur caractère purement politique, représenteraient l'apogée de l'expression populiste. En d'autres mots, l'extrême fluidité sociale – les transformations permanentes dans tous les domaines – exprimée notamment dans les courants postmoderne et poststructuraliste, se répercuterait dans le domaine politique. L'extension de la régulation marchande serait la conséquence directe de la prise en otage du monde social par la régulation marchande généralisée et effrénée. Cette régulation serait elle-même causée par l'expansionnisme capitaliste (extension et intensification) et sa consubstantielle aliénation multidimensionnelle. En d'autres mots, on pourrait proposer que le courant populiste serait consubstantiel au cœur du projet de la modernité occidentale – capitaliste et libérale –, laquelle serait instituée par des idéaux de liberté et d'égalité, tout en venant à son tour les instituer et les prolonger. Cela serait explicable par le fait que l'*ochlocratization* multidimensionnelle (la transformation perpétuelle du monde social par son extirpation de toute essence et de tout tissu sociohistorique), sise dans la régulation marchande généralisée, serait engendrée et propulsée à la fois par la possibilité, la capacité et le besoin

de mobilité et de muabilité, c'est-à-dire, plus largement, dans le changement et l'interchangeabilité.

Cela m'amène donc à penser que la *marchéisation* (le développement de la régulation marchande) généralisée produirait non seulement des courants populistes, mais une société populiste. En effet, bien que le phénomène de *mode* précède le marché, il prend particulièrement bien son essor dans une économie de marché comme la nôtre, dans un contexte sociologique où les moteurs sociaux sont l'individualité, la propriété privée et une culture néolibérale incorporant les injonctions de survivance du système lui-même dans l'esprit et les dispositions biographiques des individus.

Les particularités relationnelles-normatives de cette société de type *foule* (l'ochlocratie dans tous les domaines) sont inscrites dans le déploiement généralisé du mode *marché* (l'imposition du changement permanent).

Ainsi, l'individu conditionné à subir la nouveauté et le rythme du changement dès le plus jeune âge n'aura aucune difficulté à accepter continuellement de nouvelles conceptions sociales et propositions politiques si ses modèles de respectabilité, en premier lieu ses connaissances proches, l'informent – avec crédibilité – du contenu des nouvelles tendances.

Il semble que cette régulation marchande, érigée en principe ultime dans tous les domaines sociaux et basée sur l'idéal d'un libre arbitre émancipé de toute contrainte matérielle et de toute contextualité, est indissociable du conformisme moral d'ordre communautaire (De Tocqueville). En fait, il est inutile de tenter de penser le rapport de l'individu au marché, que ce soit chez le marchand ou devant l'urne, sans penser les principaux vecteurs de son choix : la liberté de choix est dans notre contexte d'abord le produit du mimétisme, de la propagande et de la fabrication du consentement. Dans cette société, le choix statistiquement normal est la matérialisation modale temporaire d'une « imitation qui ne renvoie à aucun original » (Butler, 2001 : 154). Ce type de choix est à l'image des ondes des vagues qui, dans notre monde immergé, exprime « le procès de dissolution interne du rapport entre

identité et altérité » réalisant « l'opérationnalité immédiate de la mise en communication informative de tout avec tout » (Freitag, 2005).

En ce sens, la mode – ou l'ochlocratie – n'est plus une perversion du choix – ou de la démocratie –, mais au contraire son moteur. Ainsi, cela nous informe que si la tendance populiste est une manifestation ochlocratique, c'est-à-dire que ses comportements sont de même nature que ceux de la foule, compris comme irrationnels, nous pouvons difficilement dissocier l'adhésion au populisme de tous les éléments qui structurent les choix politiques dans leur ensemble, en incluant les choix qui ne seraient pas qualifiés de populistes. Dans ce cas-ci, il apparaîtrait donc difficile de fonder une analyse des choix politiques, populistes ou non, sans considérer directement les logiques du marché qui tendent à structurer l'ensemble de la vie sociale, lesquelles ont pour nature de rendre éphémère toute habitude et institution, et de discréditer systématiquement le passé en vain et sans remord. Par conséquent, si le populisme institue la foule politique comme simple courant, la structuration de la vie sociale sur le modèle de l'économie de marché institue quant à elle toute la société comme foule politique. En somme, afin d'évaluer de manière plus juste le rôle, les causes et les alternatives du populisme comme tendance politique, il apparaît important de le faire au regard du populisme comme modèle de société tel qu'il vient d'être décrit. Cela permettrait de mieux contextualiser la valeur véritable de la rationalité des institutions prétendant agir de manière non-populiste, ce qui sera fait dans la suite de ce texte.

Les contours d'une aliénation multidimensionnelle : de l'appropriation sociale à l'autonomisation des systèmes

Pour comprendre cette économie de marché et cette culture de marché qui structureraient donc la vie sociale par le biais de l'ochlocratie généralisée, il importe maintenant d'étudier ses enracinements et implications, à commencer par les multiples dépossessions sur lesquelles s'est érigée l'époque contemporaine.

À première vue, nous pouvons dire qu'un processus d'appropriation sociale est nécessaire pour accaparer des ressources, peu importe les types de ressources, laquelle appropriation peut notamment être précédée d'une rationalisation pour en favoriser l'extraction de capitaux. Cette aliénation multidimensionnelle peut prendre plusieurs formes, mais peut être résumée dans les processus suivants³ :

- Un *momentum* sociohistorique accentue la distanciation entre les différentes composantes du monde du travail en déconnectant fonctionnellement et institutionnellement le travail du Capital à travers une série de transformations qualitatives de l'économie : le « marché » est institué comme sphère centrale et incontournable des échanges (condition et résultat du capitalisme) ;
- Un *momentum* sociohistorique produit une concentration des institutions politiques dans un seul organe, l'État moderne. C'est la naissance de la « souveraineté étatique » dans son acception moderne. À ce moment, on peut dire que l'État « s'approprie » la société/le monde social.
- L'avènement de la domination d'institutions économiques privées, dont les sources de contrôle passent par la croissance économique, transforme la nature de l'économie : c'est le moment de la substitution de la gestion de la maisonnée (l'économie) par la croissance pour la croissance (la chrématistique) (Freitag, 2011 : 121, 190). Cela fait passer la croissance économique par le développement des institutions économiques privées. C'est ainsi que la privatisation et la marchandisation du monde social deviennent nécessaires et systématiques. À ce moment, on peut dire que l'économie « s'approprie » la société/le monde social.

³ Cette série d'éléments ne constitue pas un ordre chronologique. Néanmoins, ces processus sont situés dans le temps et leur développement est directement lié au moment d'émergence et de croissance des autres processus cités.

- La « Science » améliore la productivité économique *via* trois principales avenues, soit la recherche de nouveaux éléments sociaux qui peuvent être rendus marchands, la rationalisation des étapes de production et l'automatisation de la chaîne de production. En effet, ces processus deviennent alors les moyens privilégiés par l'économie (c'est-à-dire les institutions économiques privées) pour se produire et se reproduire socialement. À ce moment, on peut dire que la « Science » (et éventuellement la « technoscience ») s'approprie la société/le monde social.

Évidemment, l'appropriation sociale par l'État moderne, les institutions économiques privées et la technoscience ne sont pas aussi simplement divisibles. Les trois processus d'appropriation sont imbriqués et consubstantiels et il y a collusion entre les élites des trois domaines institutionnels. De manière à simplifier ce triple processus, on peut en parler comme la formation illimitée et généralisée du complexe étatico-scientifique (sous-entendu comme capitaliste). Plus largement, ce complexe peut être associé avec l'accumulation primitive permanente (l'expropriation continue). En conséquence, on peut dire que l'autoproduction et à l'autoreproduction matérielle et symbolique des sociétés se trouvent confisquées par des organisations hétéronomes, quoique constitutives, de la société (ou du peuple).

Afin de mieux cerner où nous en sommes dans le déploiement logique de ce texte, ce qui est essentiel de retenir ici est que l'aliénation multidimensionnelle est à la fois présente dans les sociétés disciplinaires et dans les sociétés de contrôle. Cette aliénation semble toutefois s'être développée, par le biais d'une régulation marchande généralisée, dans le sens d'une accentuation de la vitesse et de l'ampleur des transformations sociales, ce qui mène à un renouvellement des repères normatifs (ce qui introduirait la société de foule, l'ochlocratie) lors du passage d'un mode de société au suivant. Au sein de cette évolution, l'aliénation multidimensionnelle rend possible le sentiment de perte de contrôle des collectivités en leur propre destin. Cette série d'aliénations peut être résumée dans le concept du complexe étatico-scientifique. Celui-ci est d'ailleurs plus que la somme de ses parties.

Le complexe étatico-scientifique

À ce stade-ci, il importe de mieux comprendre comment ce complexe agit concrètement dans la vie des individus et des collectivités. Cela est possible en saisissant mieux les trajectoires des nouvelles institutions sociales, ce à quoi la théorie générale des systèmes de Luhmann peut nous aider. Dans celle-ci, Luhmann énonce l'idée que les domaines sociaux fonctionnent en tant que systèmes et gagnent progressivement en autonomie à travers la Modernité. Cette théorie va donc dans le sens que les systèmes auraient de moins en moins à rendre de comptes aux autres *systèmes* et seraient de plus en plus auto-productifs et autoréférentiels : les institutions propres aux divers systèmes sociaux (politique, économique, scientifique, religieux, etc.) peuvent désormais être (et sont, dans le concret des choses) à la fois le joueur et l'arbitre de *leur fonction sociale*. Ce paradigme de « différenciation fonctionnelle » serait le troisième dans l'histoire de l'Occident après les différenciations segmentée et stratifiée (Martuccelli, 1992). À la base de cette logique se situerait le principe à la fois central et inébranlable de l'individu autonome et formellement libre (les droits fondamentaux), qui serait l'élément simultanément constitutif des différents systèmes sociaux – bien que l'agentivité individuelle disparaisse dans la théorie des systèmes de Luhmann (Rabault, 2017 : 174-179). La spécialisation de chaque système dépend également d'un équilibre basé sur un rapport de codépendance entre tous les systèmes (spécialisation et interdépendance étant souvent imbriquées), ce qui empêche chaque système de conserver une primauté permanente dans l'ordre général des systèmes (Martuccelli, 1992). L'idée à retenir de cette théorie, pour les fins de ce texte, est qu'il y aurait de moins en moins de marge de manœuvre de transformations sociales hors des logiques fonctionnelles, notamment et en premier lieu en ce qui touche à la politisation de l'économie. À quoi sert donc le domaine politique dans ce contexte s'il est subordonné à tous les autres systèmes ? N'y a-t-il pas de manières de réformer les modes de gestion et de construction des savoirs sociaux ? Comment sortir des aliénations multidimensionnelles dans ce contexte ? Doit-on nécessairement éliminer les fondations d'un édifice plus grand pour espérer venir à bout des problèmes qu'on identifie présentement ? Ces questions demeureront

des questions. Néanmoins, précisons que c'est une analyse semblable qui amène Freitag à parler d'un paradigme de régulation-reproduction de type décisionnel-opérationnel qui est notamment au cœur des processus de technocratizations cybernétiques de nos sociétés.

Les profondeurs de l'aliénation

Face à cette perte de force du politique décrite dans la théorie de Luhmann, une hypothèse quant au populisme serait d'interpréter ce phénomène comme symptôme d'une aliénation politique généralisée, de l'appropriation du politique.

Tout d'abord, il faut selon moi comprendre le « peuple » (et, inversement, les « élites » qui y sont a priori opposées) à partir des institutions qui instituent et régissent ce « peuple ». La notion de « peuple » provient de celle de la « souveraineté populaire » qui s'est construite comme instrument de légitimation de la « souveraineté étatique », introduite progressivement par les « élites », éventuellement capitalistes (Plante-Péloquin, 2017 : 133-151). En ce sens, « [...] la doctrine de la souveraineté du peuple ne peut en réalité qu'aboutir à reconnaître au gouvernement un droit d'intervenir de façon illimitée dans les affaires de la collectivité au gré des majorités électorales » (Dardot et Laval, 2009 : 463). L'idée ici n'est pas de rejeter en bloc la notion de souveraineté populaire, mais bien d'identifier les conditions de développement de sa forme réalisée et les aspects spécifiques liés à sa cooccurrence avec la souveraineté étatique.

Il faut ainsi comprendre le « peuple » non comme groupe politique transhistorique ayant des intérêts foncièrement – voire ontologiquement – opposés à ceux des « élites », mais plutôt comme compagnon de route du développement du capitalisme dans le cadre de l'intrication capitalisme-démocratie-État. En effet :

La démocratie de masse, tel que l'a développée le capitalisme des monopoles, a engendré des droits et libertés qui sont conformes aux intérêts capitalistes [...]. Ainsi, les mêmes mécanismes qui permettent à l'opposition de se développer et de s'organiser [...]

intègrent [tout mouvement de dissidence radicale] à l'univers auquel elle s'oppose [...]. (Marcuse, 1969 : 88-89).

Ainsi, je ne crois pas, à l'opposé de Jan-Werner Müller, que les populistes opèrent une « prise en otage de la voix du peuple », du moins pas particulièrement davantage que ce qui a habituellement cours dans le cadre des activités aristocratiques usuelles. Cependant, cette usurpation du pouvoir n'est pas sans conséquence concrète sur la vie politique : elle crée plutôt un monopole du politique qui est hétéronome au pouvoir du peuple par le peuple et pour le peuple. Ainsi, on peut dire, comme Dalie Giroux l'affirme, que :

L'acceptation de l'existence d'une classe séparée, « représentative », qui serait en mesure de produire des effets de vie pour un ensemble citoyen, dont la géométrie est décidée par les conditions de mise en place de cette classe séparée (État, nation, masse certifiée), est à mon sens une des sources principales de ce « sentiment » d'impuissance généralisé en matière d'action politique (Giroux, 2017 : 124).

Autrement dit :

La déresponsabilisation ressentie par les citoyenNEs des démocraties occidentales devant la vie politique correspond à un double fait. Premièrement, celui de la monopolisation étatique du langage par le biais de l'institution de la souveraineté, où la loi s'impose comme structure basique de l'agir politique et de l'expression populaire. Les limites de ce que l'on peut exprimer et comment elles sont déterminées par les nécessités du maintien de l'existence de l'État (l'adoption de la loi spéciale dans le cadre de la grève étudiante de 2012 l'a assez montré). Deuxièmement, par le fait de l'industrialisation de la parole par son inscription dans un processus de massification (Giroux, 2017 : 115).

D'autre part, qui dit critique du système de démocratie libérale ne dit pas nécessairement que ce soit le pire régime existant. C'est d'ailleurs ce que pense Herbert Marcuse :

Certes, entre la démocratie et la dictature – si « bienveillante » soit-elle –, il faudrait sans contester opter pour la démocratie. Mais il se trouve que cette démocratie n'existe pas, et qu'en fait le gouvernement est exercé par un système de groupes de pression, d'« appareils », d'intérêts établis, système représenté par des institutions démocratiques qui ne sont rien d'autre que l'objet et le moyen de ses agissements. Ces institutions ne sont pas l'œuvre d'un peuple souverain; la représentation ne représente rien, sinon une volonté que les minorités dirigeantes ont fabriquée de toute pièce. Par conséquent, si même les révoltés ne voulaient qu'accorder le pouvoir à une élite, il ne s'agirait jamais que du remplacement d'une élite par une autre [...]. (Marcuse, 1969 : 95-96).

Dardot et Laval, quant à eux, trouvent plus important d'établir des structures permettant de limiter le pouvoir, notamment celui des majorités démocratiques, que de valoriser à tout prix et en toute circonstance les capacités politiques de ces mêmes majorités. Ainsi :

[...] même si les dirigeants sont élus par la majorité, il suffit que le pouvoir exercé par cette majorité soit illimité pour qu'on ait alors affaire à une « démocratie totalitaire ». [...] le libéralisme, peut être démocratique ou autoritaire, selon le mode de désignation des dirigeants. Il n'empêche que le libéralisme, qu'il soit démocratique ou autoritaire, est toujours préférable à la « tyrannie de la majorité » (Dardot et Laval, 2009 : 463).

Or, si on dit que le système « démocratique » doit être critiqué de manière modérée puisque ce ne serait pas la pire forme politique qui soit, quelle est alors la place du populisme vis-à-vis de la démocratie libérale ? Selon Müller, « [...] le populisme est un phénomène qui nous contraint à réfléchir à ce que nous attendons à proprement parler de la démocratie, à ce que nous voulons atteindre avec elle, et aux fictions que les démocrates éclairés feraient mieux d'abandonner [...] » (Müller, 2016 : 181).

En d'autres mots, le populisme semble canaliser certaines frustrations populaires ou incapacités systémiques en remettant en doute, dans la

praxis, certaines conventions (c'est-à-dire des coutumes arbitraires) des démocraties libérales – cela est à présumer que ces conventions soient bien encore au centre et qu'elles ne soient pas totalement usurpées par celles néolibérales. Néanmoins, selon cette interprétation, certaines formes du populisme, en dépassant les codes hégémoniques par la pratique, semblent se rapprocher de ce que Champagne identifiait précédemment comme étant une des deux conditions d'une émancipation réelle du néolibéralisme, soit la construction de référents autodéterminés.

Dans tous les cas, bien que Müller puisse reconnaître l'échec des démocraties libérales ainsi que la « fonction » des populistes dans le système politique actuel, il faut plutôt, selon lui, comprendre les mécanismes sociaux par lesquels le populisme réussit à prendre de l'ampleur pour « assouvir cette fonction » à travers des objectifs qui soient plus louables. Ainsi : « [...] plus que tout, il importe de ne pas laisser le champ libre aux populistes, qui font comme s'ils pouvaient honorer les promesses originelles d'autonomie collective de la démocratie. Ils ne le peuvent pas » (Müller, 2016 : 183).

Pendant, il serait présomptueux de croire que le succès (relatif, entendons-nous) du « populisme » serait uniquement lié à une question de la réussite de structures de communication publique, de stratégies électorales ou de gouvernementalité. Ainsi, le populisme cerne des enjeux qui sont plus profonds que la simple question de la qualité de la représentation ou d'autres problématiques de surface dans les démocraties libérales. Pour agir face à cela, il est nécessaire que les mouvements actuels réussissent à susciter au sein des différentes tendances politiques une introspection suffisante à l'égard des politiques proposées. Pour l'orientation future des projets de transformations sociales, ce qu'on peut définir globalement comme les politiques « de gauche » (en référence au positionnement face à la Révolution), il importe donc que celles-ci soient ancrées dans les préoccupations quotidiennes des individus et des groupes plutôt que se détacher symboliquement des composantes populaires de la société. Parallèlement, cela serait probablement en réalité plus utile pour la gauche elle-même puisque le

« populisme » représente aussi une forme d'étincelle dans un monde où règnent « le confort et l'indifférence ».

En accordant légitimement une « agentivité » aux « populistes » (puisque l'Histoire ne s'écrit pas dans l'abstraction, mais bien par des individus-en-interaction) et en extrapolant réalistement leurs critiques, on peut en saisir que l'objet qui fait figure d'opposition et de résistance est lié à une impression de perte de *contrôle* collectif. Sur ce plan :

Comme Freitag l'a bien vu, dans un contexte où les débats sur l'avenir des États à l'heure de la globalisation capitaliste se multiplient, cette difficulté à saisir dialectiquement le rapport entre régulation politico-institutionnelle et liberté n'est pas sans conséquence politique. Il est au contraire troublant de constater que c'est souvent au nom de l'émancipation des individus à l'égard du carcan oppressant de l'État moderne que la gauche elle-même participe à l'élaboration de mécanismes technocratiques et antipolitiques (décisionnels-opérationnels, dirait Freitag) enfermant les sociétés dans la logique de la globalisation capitaliste (Nadeau-Dubois, 2016 : 193).

L'association que fait Nadeau-Dubois est très pertinente puisque la technocratisation cybernétique se matérialise beaucoup sur le plan des institutions internationales, sinon supranationales. D'un côté, on peut dire que la constitution de systèmes de régulation bureaucratésés à l'international coupe la possibilité d'une légitimation puisque ces systèmes ne sont pas soumis à l'avis du public : ainsi, il y a pouvoir sans légitimité ni autorité. On peut facilement dire que la mondialisation libérale, qui est une mondialisation d'abord d'ordre administratif, est l'espace de déploiement d'une aliénation multidimensionnelle. Le néo-libre-échange, où le libre-échange se voit être institutionnalisé sans possibilité de retour – sinon de manière très ardue –, est un très bon exemple de tendance à concevoir des mécanismes technocratiques antipolitiques (Savard-Tremblay, 2016 : 159-172). D'ailleurs, à quels moments votons-nous réellement sur des projets de libre-échange, notamment par référendum ? Le cas du technocratisme mondial sans démocratie est un bon cas pour nous rappeler que, dans les faits, celui-ci

est assez comparable aux technocratismes nationaux répondant à la rationalité néolibérale. Ainsi, l'aspect similaire des systèmes politico-administratifs nationaux et internationaux, malgré la différence concrète d'enracinement dit démocratique entre les deux, démontre bien le faible apport réel des populations locales dans l'élaboration de ces structures. Comme l'expliquent Dardot et Laval en se basant sur Foucault, ce qu'il faut rechercher et penser est d'abord et avant tout aux principes constitutifs d'une « gouvernementalité de gauche » :

Quoi qu'il en soit, la souveraineté des lois ou administration scientifique des choses ont en commun de retirer à l'action de gouverner toute véritable justification. Conduire les hommes, ce n'est ni les courber sous le joug inflexible de la loi ni leur faire reconnaître la force d'une vérité. C'est pour n'avoir jamais su le reconnaître que la gauche a toujours été condamnée à se régler sur des gouvernementalités d'emprunt. C'est précisément en quoi la gouvernementalité de gauche est encore à inventer. (Dardot et Laval, 2009 : 474-475)

À partir de là, il semble cependant qu'il faille penser aux variations anthropologiques de l'assouvissement de l'*agentivité* collective et de l'*énergie des masses* à partir des deux éléments que sont, d'un côté, la construction politique du concept de « peuple » (et de la « voix » de celui-ci) à partir de la souveraineté étatique d'origine aristocratique et, de l'autre côté, les critiques populistes des démocraties libérales (Guérin, 1965 : 31-45). Ainsi, tentons de répondre à la question suivante : quels phénomènes sociaux seraient susceptibles de créer une *déconnexion* entre les intérêts et volontés populaires/des masses et l'état, réel ou présumé, de l'avancement des choses ? À ce propos, Dardot et Laval proposent des sortes de brèches dans cette recherche de *reconnexion* :

Le gouvernement des hommes peut s'ordonner à d'autres horizons que ceux de la maximisation de la performance, de la production illimitée, du contrôle généralisé. Il peut se soutenir d'un gouvernement de soi qui ouvre sur d'autres rapports avec les autres que ceux de la concurrence entre « acteurs auto-entrepreneurs ». Les pratiques de « communisation » du pouvoir,

d'assistance mutuelle, de travail coopératif peuvent dessiner les traits d'une autre raison du monde [...] : la raison du commun (Dardot et Laval, 2009 : 481).

Pour conclure sur la dimension politique de l'aliénation, on pourrait se demander à quoi est vouée la substitution qu'opère le « populisme de gauche » des antagonismes entre prolétariat et bourgeoisie par les antagonismes entre peuples et élites : est-ce le début d'un nouveau paradigme ou est-ce un modèle politique temporaire utilisé comme contrepoids aux populistes de droite ? Finalement, est-ce justifiable de penser que le populisme serait un point de rupture des démocraties libérales ? Ces questions sont fort intéressantes, mais par leur forte complexité, celles-ci ne seront pas répondues dans ce texte.

Une autre manière par laquelle on peut analyser le populisme est de présumer que ce courant est une manière de réagir aux dérives d'un régime monopolisant la légitimité rationnelle-légale. Les légitimités charismatiques et traditionnelles constitueraient alors des portes de sortie *sine qua non* pour tenter de concurrencer la rationalité hégémonique constituée et représentée par les élites étatiques-scientifiques du quadriptyque État-capitalisme-Science- démocratie. Le monopole des légitimités, et parallèlement le manque de marge de manœuvre de celles-ci, serait lié au fait que chaque système (ou domaine social) serait ni plus ni moins autoréférentiel (Luhmann), ce qui créerait des problèmes en termes d'application dans le réel. Rappelons que les relations entre ces quatre domaines institutionnels sont affectées par des rapports d'interdépendance, de codépendance et de collusion des élites, ce qui est directement lié au fait que leur ordonnancement/différenciation est de nature fonctionnelle (théorie de Luhmann). Or, l'autoréférentialité caractéristique du paradigme postmoderne pose une série de problèmes dans le monde du réel, comme l'explique Freitag :

[...] nous n'atteignons jamais le réel qu'à travers la double chaîne des médiations biologiques et symboliques [...], [laquelle constitue] l'essence de toute liberté effective. Cela est évident pour la vie biologique qui a besoin de nourriture, etc., mais cela

vaut également pour le symbolique qui ne ferait que se dissiper en lui-même [...] [s'il] s'abandonnait à une pure autoréférentialité; or c'est justement ce qui arrive lorsque, en dernière instance, les signes se détachent de tout référent signifiable pour ne représenter plus que des opérations sur d'autres signes (Freitag, 2011 : 430-431).

Par les besoins en informations et savoirs à caractère scientifique de la part des institutions étatiques et de celles économiques privées, ainsi que la consubstantialité entre ces deux types d'institutions, il semble clair qu'il faille trouver des alternatives aux prémisses, orientations et modèles de développement de la science moderne comme mode de construction hégémonique de savoirs sociaux. Dalie Giroux y va dans ce sens lorsqu'elle affirme : « impérativement, il faut [...] réfléchir aux moyens de s'appropriier la science et [...] commencer à imaginer que l'Université dans sa forme actuelle d'instance de privatisation du savoir soit détruite, non pas par le capital, comme elle l'est actuellement et de manière féroce, mais par l'usage » (Giroux, 2017 : 114-115). Marcuse en arrive à une position semblable lorsqu'il affirme :

Grâce à la libération de la conscience, la technologie et la science nouvelle seraient à même de découvrir, parmi les possibilités des hommes et des choses, celles qui protégeront et enrichiront la vie, et de les réaliser en jouant librement des potentialités de la forme et de la matière. À la limite, la science deviendrait art, et l'art façonnerait toute la réalité : l'antagonisme entre raison et imagination, facultés supérieures et facultés inférieures, pensée poétique et pensée scientifique, s'effacerait progressivement. L'apparition d'un nouveau Principe de Réalité permettrait à la sensibilité nouvelle et à une intelligence scientifique désublimée de s'unir dans la création d'un *ethos scientifique* (Marcuse, 1969 : 38).

Conclusion

En résumé, face à une « crise des institutions », l'avènement d'une gouvernementalité néolibérale hégémonique serait un élément charnière dans la transition entre le paradigme des sociétés disciplinaires et des sociétés de contrôle, transition à laquelle seraient soumises nos sociétés. La décomposition des « milieux d'enfermement » de l'ancien modèle serait un élément essentiel à reconnaître pour saisir la texture des sociétés de contrôle. De plus, les nouvelles formes de régulation de ces sociétés n'utiliseraient pas moins de « pratiques divisantes » et n'auraient pas moins de fonctions normatives ou prescriptives envers les individus, tel que le démontre l'analyse des interventions sociales sous le néolibéralisme. Ce serait ce contexte de « crise des institutions » et de transformations illimitées de la vie sociale, lesquelles seraient issues de dépossessions multidimensionnelles et transversales inscrites dans le quadriptyque État-démocratie- capitalisme-Science, qui donnerait lieu à l'émergence du populisme. En effet, régulation marchande et gouvernementalité néolibérale semblent un terreau fertile au populisme par leur refus de reconnaître l'autonomie collective des peuples, laquelle ils usurpent. Le populisme se voit ainsi être interprété comme forme de résistance (et donc d'agentivité) face aux démocraties libérales qui se néolibéraliseraient. Cela laisse à penser que le populisme, généralement identifié comme courant politique, serait plutôt une forme de structuration de la vie sociale où la mode serait le moteur social et l'autonomie des divers systèmes sociaux (qui exacerbe notamment la dépolitisation de l'économie), basée sur une organisation aristocratique du social, constituerait le principe de différenciation sociale.

En rétrospective, la principale caractéristique du néolibéralisme et de la gouvernementalité néolibérale serait d'éliminer toute forme de résistance ou tout élément du social qui n'aurait pas été technocratisé. Ainsi, dans cette approche, le néolibéralisme serait donc comparable à une forme de totalitarisme. C'est sur cette voie que se dirige Freitag lorsqu'il décrit les modes d'expression, et donc les symptômes, de ce qu'il nomme le « totalitarisme systémique » :

[...] celle du marché, celle de la communication et de l'information, celle du développement autoréférentiel des technologies, celle de la mode, celle de la sécurisation sanitaire et prophylactique, celle de la stimulation publicitaire du désir, bref toutes celles de la généralisation des logiques opérationnelles à caractère autoréférentiel qui sont la négation de toute autonomie des êtres réels (Freitag, 2005 : 178).

La gauche aurait alors davantage intérêt à se rallier aux structures sociopolitiques libérales – tout en continuant de développer sa critique anti-marché – permettant davantage le développement, en son sein, de contre-pouvoirs et de mouvements contre-hégémoniques, qu'au technocratisme intégral associé au projet d'une dictature du prolétariat (ou, évidemment, à la dictature du Capital). Le principe qui guiderait la gauche serait alors l'idée d'une décentralisation multidimensionnelle basée sur *le* commun, où l'expérience vécue et l'expérience politique seraient plus connectées que jamais. De même, elle devrait réussir à récupérer la souveraineté populaire en la déconnectant de la souveraineté étatique. C'est ainsi que je terminerai mon texte, avec cette citation, qui exprime bien que le régime néolibéral est probablement plus proche de certaines gauches qu'on aurait pu le croire :

En ce sens, le néolibéralisme réalise une confiscation de l'expérience commune par l'expertise : seule l'expérience dont se prévaut l'expert aurait valeur d'expérience, l'expérience commune étant rejetée du côté de l'incompétence. [...] Ce qui importe, c'est moins de réhabiliter l'expérience commune que de donner toute sa place à l'expérience *du* commun, c'est-à-dire à l'expérience d'une coparticipation aux affaires publiques (Dardot et Laval, 2016 : 226).

Bibliographie

Articles

DELEUZE, Gilles (1990). « Post-scriptum sur les sociétés de contrôle », *L'autre journal*, no. 1.

FREITAG, Michel (2005). « Totalitarismes : de la terreur au meilleur des mondes », *Revue du MAUSS*, no. 25, Paris : La Découverte, p. 143-184.

GLENDENNING, Jonathan (2016). « Espace disciplinaire et normativité sociale contemporaine : L'exemple du site d'injection supervisée Insite dans le Downtown East Side à Vancouver. », *Nouvelles pratiques sociales*, vol. 28, no. 1, Montréal : Université du Québec à Montréal, p. 195-210.

MARTUCCELLI, Danilo (1992). « Lectures théoriques de la postmodernité », *Sociologie et sociétés*, vol. 24, no. 1, pp. 157-169.

RABAULT, Hugues (2017). « La théorie des droits fondamentaux de Niklas Luhmann : une apologie critique des droits fondamentaux », *Droits*, no. 65, p. 163-179.

VERAS, Mirella, KAIRY Dahlia et PAQUET Nicole (2016). « La physiothérapie fondée sur les données probantes : une définition », *Physiotherapy Canada*, vol. 68, no. 2, Toronto : University of Toronto Press, p.96-98.

Conférences

ARMONY, Victor (2017). « Démocratie, citoyenneté et pluralisme », Université du Québec à Montréal, Montréal.

FISCHBACH, Franck, *et al.* (2018). « Philosophies critiques et luttes anticapitalistes », *La Grande Transition*, Montréal.

Livres

DARDOT, Pierre et LAVAL, Christian (2009). *La nouvelle raison du monde – Essai sur la société néolibérale*. Paris : La Découverte, 497 p.

DARDOT, Pierre et LAVAL, Christian (2016). *Ce cauchemar qui n'en finit pas - Comment le néolibéralisme défait la démocratie*. Paris : La Découverte, 247 p.

FREITAG, Michel (2011). *L'abîme de la liberté – Critique du libéralisme*. Montréal : Liber, 505 p.

GIROUX, Dalie (2017). *Le Québec brûle en enfer – Essais politiques*. Saint-Joseph-du-Lac : M Éditeur, 130 p.

GUÉRIN, Daniel (1965). *L'anarchisme*. Paris : Gallimard, 190 p.

MARCUSE, Herbert (1969). *Vers la libération - Au-delà de l'homme unidimensionnel*. Paris : Les Éditions de Minuit, 120 p.

MÜLLER, Jan-Werner (2016). *Qu'est-ce que le populisme ? Définir enfin la menace*. Paris : Premier Parallèle, 183 p.

SAVARD-TREMBLAY, Simon-Pierre (2016). *L'État succursale – La démission politique du Québec*. Montréal : VLB Éditeur, 234 p.

Références en ligne

Chambre des communes du Canada (2017). « Projet de loi C-37 », *Parlement du Canada*, [<https://www.parl.ca/DocumentViewer/fr/42-1/projet-loi/C-37/sanction-royal?fbclid=IwAR2w-GRJEMhoQnkI6IU70vXCzT5gxjQcjmCgt0bsmYddkc1bDYZPk7595QUJ>], consulté pour la dernière fois le 29 octobre 2018

GUNVALD NILSEN, Alf. « Authoritarian Populism in the Twilight of Neoliberalism », *Academia*, [https://www.academia.edu/36759973/Authoritarian_Populism_in_the_Twilight_of_Neoliberalism], consulté pour la dernière fois le 29 octobre 2018.

MORIN, Michel (2018). « Le cannabis devient illégal le 17 octobre », *Le Devoir*, [<https://www.ledevoir.com/opinion/libre-opinion/538903/le-cannabis-devient-illegal-le-17-octobre/>], consulté pour la dernière fois le 29 octobre 2018.

NADEAU-DUBOIS, Gabriel (2016). « L'actualité de l'institutionnalisme hégéliano-durkheimien dans la théorie critique contemporaine : étude croisée des théories d'Axel Honneth et Michel Freitag », *Archipel*, [<https://archipel.uqam.ca/10674/>], consulté pour la dernière fois le 29 octobre 2018.

PLANTE-PÉLOQUIN, Maxime (2017). « L'usage politique de peuple chez Edmund S. Morgan », *Archipel*, [<https://archipel.uqam.ca/11028/>], consulté pour la dernière fois le 29 octobre 2018.

Textes dans un ouvrage collectif

CHAMPAGNE, David (2017). « En défaut de citoyenneté : néolibéralisme, désaffiliation sociale et retour sur l'émancipation des classes populaires », pp. 183-210, dans Benoît COUTU (dir.), *Révolutions et contre-pouvoirs*, Montréal : Éditions libres.

BUTLER, Judith (2001). « Imitation et insubordination du genre », pp.143-165, dans Gayle RUBIN et Judith BUTLER (dir.), *Marché au sexe*, Paris : EPEL.

***L'organisation du travail dans le modèle coopératif:
Le cas de quatre coopératives de la ville de Québec***

Jovan Guénette

Le mouvement coopératif, bien qu'évoluant dans une sphère parallèle à l'entreprise à but lucratif, n'échappe pas complètement à l'impératif marchand de la sphère lucrative. Je tenterai de montrer, à partir du discours de douze travailleur·euse·s provenant de quatre coopératives de la Ville de Québec, comment les coopératives, tout en tentant de créer une structure parallèle à l'économie marchande, restent prisonnières du fondamentalisme du marché. Cet article vise à montrer comment le modèle coopératif, bien qu'apparaissant comme une piste de solution à l'économie marchande, doit travailler sur lui-même pour ne pas s'y piéger.

Mots-clés : Coopérative; Changement social; Engagement; Travail;
Organisation

Depuis l'avènement du capitalisme, plusieurs projets collectifs se sont formés pour pallier des problèmes causés par ce système ou en développer des alternatives (Pezzini et Girard, 2018; D'Amours, 2000). Parmi ces projets, on retrouve les coopératives, qui ont comme particularité de permettre une participation démocratique à l'entreprise, une égalité entre les participant·e·s et une redistribution des profits générés (Favreau, 2010). Dans l'idéologie coopérative, on retrouve des théoricien·ne·s qui visent à réformer le capitalisme et d'autres à l'abolir (Vaillancourt, 2008). Les entreprises coopératives apparaissent pour certain·e·s comme une réponse aux lacunes du système, en offrant des services dans des communautés où une entreprise à but lucratif n'arriverait pas à être assez rentable pour s'y installer. Pour d'autres, il s'agit d'amener un changement social, en réaffirmant l'importance de prendre des décisions en groupe et localement.

Les coopératives font partie de ce qui est appelé l'économie sociale et solidaire. Cette catégorie, selon Quarter (1992), est un secteur où est placé tout ce qui se situe entre la sphère privée marchande et la sphère publique, dont les coopératives. Ce type d'économie, par sa valeur sociale et de solidarité, s'oppose à l'économie dominante (l'économie de marché) qui est vue comme étant séparée du social et fonctionnant sous le modèle de la concurrence plutôt que de la coopération. Dans les sociétés préindustrielles, l'idée d'économie sociale n'existait pas, puisque toute l'économie était sociale (D'Amours, 2000). Celle-ci était encadrée dans les relations sociales. L'idée de marché existait, mais son rôle restait secondaire (Polanyi, Arensberg et Pearson, 1957). Il était aux côtés des principes de réciprocité, de redistribution et d'administration domestique (Polanyi, Arensberg et Pearson, 1957). C'est la modernité qui va amener une séparation entre les sphères économique et politique. En ce sens, pour D'Amours (2000), l'économie sociale est une tentative de réinsérer la sphère économique dans la sphère sociale.

Cependant, loin d'être vu comme un espace d'économie alternative par les États, le milieu coopératif est surtout vu comme une solution aux problèmes structurels de l'entreprise et de la société (insertion sur le marché du travail des individus marginalisés, offre de services auxquels

ni la sphère publique ni la sphère privée ne répondent efficacement, etc.). Il peut donc être difficile pour le milieu coopératif d'amener un changement social s'il est enfermé dans cette réponse à des besoins issus du secteur lucratif ou du secteur public (Favreau, 2010). Depuis le *Sommet sur l'économie et l'emploi* de 1996, l'économie sociale est reconnue tant par le gouvernement québécois que par les médias et le milieu académique. Cependant, l'approche du gouvernement a des limites : on ne considère l'économie sociale comme sociale que si elle apporte des solutions aux problèmes sociaux. Cela est critiqué par le milieu de l'économie sociale, car cette approche oublie que les problèmes sociaux sont créés par le marché qui n'est pas en mesure de gérer les externalités qu'il provoque. La définition qui a été donnée à l'économie sociale amène une distinction entre la sphère économique et sociale; distinction que l'économie sociale tente de défaire. Pour avoir accès au financement, l'économie sociale est tenue d'être rentable à court terme, et d'utiliser une main-d'œuvre qui est souvent exclue du marché du travail depuis longtemps (D'Amours, 2000). Cela pose alors de très gros problèmes pour différentes initiatives. Pour obtenir du financement de l'État, il faut créer de l'emploi et être rentable très rapidement, ce qui n'est pas aussi facile pour l'économie sociale que pour l'entreprise privée.

En 2013, le Québec a mis à jour la loi-cadre sur l'économie sociale. Celle-ci a, comme la précédente, une tonalité marchande et insiste sur la viabilité économique (Defourny et Nyssens, 2017). D'ailleurs, parmi les six objectifs du Plan d'action gouvernemental en économie sociale 2015-2020, on retrouve les deux objectifs suivants : valoriser la réponse des entreprises d'économie sociale aux défis du vieillissement démographique et encourager l'insertion socioprofessionnelle au sein des entreprises d'économie sociale. L'État tente ainsi de définir les problèmes auxquels l'économie sociale devrait répondre, alors que la structure de l'économie sociale suppose une réponse à des besoins qui devraient émaner de la communauté locale.

Malgré ces limites, pour certains auteur·rice·s, comme Louis Favreau, c'est le milieu coopératif qui est le plus à même d'apporter un changement social : « C'est par la participation économique, c'est-à-dire en "créant de la richesse" ou en "généralisant du capital", mais en le liant à la réponse à des

besoins (contrairement à l'entreprise capitaliste, qui crée de la richesse en la liant de façon indissociable à la recherche du maximum de profit) » (Favreau, 2010 : 18). Cependant, bien que le mouvement coopératif ait du poids sur le plan économique, il n'en a pas sur le plan politique (Favreau et Molina, 2011). Pour devenir une alternative, il doit prendre une place plus grande dans le débat public et éviter de se banaliser en ne devenant qu'une forme d'entreprise parmi tant d'autres. Par contre, le souci qu'ont les coopératives de s'assurer de leur viabilité économique les empêche de prendre le temps de revendiquer de front comme d'autres groupes (Favreau, 2010). Bruno Roelants, Directeur général de l'Alliance Coopérative Internationale (ACI) mentionne d'ailleurs que les coopératives constituent « un "mouvement en construction" qui doit encore "s'affirmer haut et fort" et "être au diapason des mouvements sociaux", comme les mouvements syndicaux, féministes, environnementaux et autres, qui ont réussi à gagner davantage en positionnement politique et en "soft power" que le mouvement coopératif » (préface de Pezzini et Girard, 2018 : 10). Sinon, selon Favreau, les coopératives courent le risque d'être considérées comme un type d'entreprise parmi d'autres, plutôt qu'une alternative sociale, ce que Favreau appelle leur « banalisation ». Pour éviter de se banaliser, ces entreprises doivent montrer que la démocratie ne s'arrête pas à leur porte (Favreau, 2008). Le milieu coopératif serait ainsi, selon Favreau, un élément essentiel de la sortie du capitalisme. Pour sortir du capitalisme, il est nécessaire de coopérer plutôt que de se concurrencer, d'être plus démocratique, de sortir de la privatisation des biens sociaux; et surtout de sortir de la crise écologique, économique et sociale. Ce sont les coopératives, pour Favreau, qui sont les plus à même de nous mener dans cette voie.

C'est pourquoi il est intéressant de s'attarder au mouvement coopératif, comme lieu de changement social. Cet article a pour but de voir si les coopératives sont toujours une forme d'organisation alternative ou bien si, au courant de ses différentes transformations, elles sont devenues un type d'organisation parmi tant d'autres, sans grande remise en question du modèle économique. Pour ce faire, cet article présente en premier lieu les types de coopératives à l'étude et leurs principales

caractéristiques. Par la suite, une présentation plus générale du modèle coopératif est effectuée, en présentant notamment les sept principes partagés par les différents types de coopératives. L'article aborde ensuite différentes études sur l'engagement. Ces études dépassent le cadre des coopératives, puisque les recherches sur les coopératives n'ont pas, ou sinon très peu, abordé le concept de l'engagement, contrairement aux études du monde du travail effectué auprès d'entreprises traditionnelles. La méthodologie de mon mémoire de maîtrise, qui est reprise pour cet article, est ensuite exposée, tout en présentant les douze répondant-e-s travaillant (ou ayant travaillé) dans les quatre coopératives à l'étude. L'article s'attarde ensuite à certaines questions en lien avec ce corpus de répondant-e-s : d'abord, est-ce que le modèle d'organisation faisait partie des raisons de postuler dans une coopérative et est-ce que les pratiques des coopératives étudiées concordaient avec les principes coopératifs. L'article aborde, par la suite, certaines critiques du modèle coopératif formulées par les répondant-e-s. Cet article se poursuit avec la présentation de certains éléments de l'engagement des répondant-e-s. D'abord, j'aborde leur participation aux instances de leur coopérative, et ensuite leur sentiment d'appartenance à leur coopérative. Finalement, cet article se termine avec une réflexion sur les coopératives comme espace de changement social.

Les types de coopératives

Cet article se concentre sur l'analyse de trois différents types de coopératives : les coopératives de consommation, les coopératives de travail et les coopératives de travailleurs actionnaires. Les coopératives étudiées fonctionnent toutes avec trois différentes instances de gouvernance. D'abord, l'assemblée générale (AG), pour les membres, qui permet de définir les grandes orientations de la coopérative. Ensuite, le conseil d'administration (CA), qui veille à ce que la coopérative serve les intérêts des membres en administrant l'entreprise dans le respect des orientations de l'AG. Finalement, il y a la direction générale, qui est responsable de la gestion quotidienne des opérations de la coopérative.

Les coopératives de consommation sont des coopératives qui ont

comme mission de fournir des produits et des services accessibles, de qualité et au meilleur prix possible. La clientèle peut devenir membre, et ainsi avoir une part sociale de la coopérative lui permettant d'exercer un contrôle sur les produits et les services développés. Ces coopératives ont un très grand nombre de membres, puisque n'importe qui, à tout moment, peut devenir membre et ainsi avoir droit de vote lors de l'AG. L'individu devenant membre a droit à une part des surplus annuels de la coopérative, qui lui est versée sous forme de ristourne selon le montant qu'il a dépensé dans la coopérative au cours de l'année financière. Dans beaucoup de cas, pour les employé·e·s, ces entreprises peuvent ne pas apparaître différentes d'une entreprise à but lucratif : « [...] les rapports employeurs/employés tendent à calquer ceux qui existent dans l'entreprise privée; pour les dirigeants, les coopératives sont au service des membres, et les employés de leur côté ne semblent pas attribuer de mérite particulier au caractère coopératif des organisations pour lesquelles ils travaillent. » (Labrecque, 1986 : 210) D'ailleurs, dans la recherche de Labrecque, tous les employé·e·s interrogé·e·s ont dit voir leur coopérative comme une entreprise comme les autres, même s'ils en sont tous membres.

Les coopératives de travail fonctionnent différemment des coopératives de consommation. Elles sont gérées démocratiquement par les membres travailleurs, qui en sont les propriétaires collectivement. Pour être membre, on doit être un travailleur ou une travailleuse embauché·e par la coopérative. Le membership de ce modèle est donc limité à ses travailleur·euse·s. Le but principal de cette coopérative est de fournir des emplois aux membres en générant une activité économique. Cela permet aux salarié·e·s d'avoir un contrôle sur leurs conditions de travail et sur tout ce qui touche leur milieu de travail. Ce modèle manquerait cependant de vision à long terme. Selon Levac (2011), les travailleur·euse·s seraient moins enclin·e·s à investir dans leur coopérative dans une vision à long terme puisqu'ils et elles n'en profiteraient pas directement, car ces profits iraient aux futurs travailleur·euse·s. En général, les travailleur·euse·s auraient plus d'intérêt à se partager les bénéfices entre eux et entre elles, sous forme de hausse de salaire ou de prime, qu'à les mettre en réserve (Richez-Battesti

et Defourny dans Defourny et Nyssens, 2017). Ce modèle apporte cependant des bénéfices aux travailleur·euse·s, en leur permettant de s'identifier davantage à leur entreprise et à sa réussite. Ils et elles perçoivent d'ailleurs une plus grande possibilité de tirer un avantage financier par leur participation. Cela permet aussi aux travailleur·euse·s de développer et de conserver des capacités entrepreneuriales. Il s'agit d'un modèle qui, bien que pouvant sembler idéal pour un·e travailleur·euse, demande beaucoup d'implication puisque « les employés doivent conjuguer une vision de salarié, orientée vers le maintien de la qualité des emplois, une vision de gestionnaire, orientée vers la rentabilité de l'entreprise, et celle d'entrepreneur, orientée vers la recherche de perspectives de développement » (Bisson, 2013 : 1). Dans ce modèle, la direction générale embauche les employés de la coopérative. Les employé·e·s, eux, élisent les administrateur·rice·s en AG et ceux-ci engagent (et congédient) la direction générale. L'autogestion de ce modèle dépend de la capacité des employé·e·s de gérer leur coopérative par eux-mêmes, et de s'assurer d'un fonctionnement par la base.

Contrairement aux deux autres types de coopératives, les coopératives de travailleurs actionnaires correspondent à des entreprises qui n'ont pas été fondées sous un modèle coopératif. Il s'agit d'entreprises boursières ordinaires, mais dont les travailleur·euse·s ont acquis un bloc d'actions et le gèrent selon les principes de la coopération. Ce modèle est souvent formé lorsque le fondateur ou la fondatrice d'une entreprise décide de léguer son entreprise. Il·elle a alors la possibilité de vendre ses actions à ses employé·e·s pour qu'ils·elles reprennent le flambeau de l'entreprise. Ainsi, les employé·e·s s'assurent une représentativité au CA de l'entreprise. Bien entendu, l'efficacité de cette structure coopérative dépend du pourcentage d'actions que les employé·e·s possèdent. S'ils·elles sont majoritaires, le fonctionnement peut être très semblable à une coopérative de travail ordinaire. S'ils·elles sont minoritaires, ce modèle ressemble davantage à une méthode de consultation des salarié·e·s avant une prise de décision, pour leur assurer une plus grande participation à la gestion.

Le mouvement coopératif

Pour Sainsaulieu, les modèles d'entreprises démocratiques ont trois principes : « l'abolition du capitalisme privé; l'installation de structures de démocratie directe pour gérer le travail par assemblées générales et commissions multiples; et enfin la recherche d'une plus grande justice dans la distribution des salaires, des responsabilités et du pouvoir de chaque travailleur sur la conception de sa tâche » (Sainsaulieu, 1997 : 97). Cependant, ces principes font face à différentes impasses, dont la difficulté de la prise de décision en groupe, les problèmes liés aux habitudes hiérarchiques et la difficulté à surmonter les « divergences d'intérêts, d'aptitudes, de besoins et d'idéologie » (Sainsaulieu, 1997 : 98). De plus, les objectifs sociaux de l'entreprise démocratique peuvent être difficiles à conjuguer dans les impératifs de production économique imposés par l'économie de marché (Sainsaulieu, 1997). Pour toutes ces raisons, il va de soi que l'élargissement des valeurs de coopération et de démocratisation est difficile (Simard, 1979; Sainsaulieu et Tixier, 1983; Favreau, 2008; Vaillancourt, 2008) et qu'il existe différents blocages à ces valeurs différentes des valeurs dominantes : « Il ne suffit pas en effet d'inventer des institutions généreuses égalitaires et participatives, pour que leur mise en œuvre échappe à l'épreuve du feu des fonctionnements quotidiens » (Sainsaulieu et Tixier, 1983 : 11-12). En effet, « plus les individus sont écoutés et reconnus, plus ils sont affrontés au problème de l'invention de leur régulation sociale, sans qu'il y ait de modèles à copier » (Sainsaulieu et Tixier, 1983 : 22).

En 1895, après trois tentatives de créer un mouvement international des coopératives, l'ACI est fondée. Des principes coopératifs, partagés par toutes les coopératives, sont alors votés (Richez-Battesti et Defourny dans Defourny et Nyssens, 2017). Les sept principes en vigueur aujourd'hui proviennent de la déclaration sur l'identité coopérative de 1995, votée lors de l'Assemblée Générale du Centenaire de l'ACI.¹ Comme premier principe, une coopérative doit permettre une adhésion volontaire et

¹ La Déclaration sur l'Identité Coopérative Internationale est disponible en six langues, au lien suivant : https://www.entreprises.coop/images/documents/principes_aci_1995.pdf

ouverte à tous, sans discrimination. Deuxièmement, il doit y avoir un pouvoir démocratique exercé par les membres, ce qui signifie que les gens qui ont été élus sont responsables devant les membres. Troisièmement, il doit y avoir une participation économique des membres, ce qui signifie que les excédents doivent être redonnés en ristourne ou mis en réserve pour le projet coopératif. Quatrièmement, la coopérative doit être autonome et indépendante; c'est-à-dire que les ententes signées et la recherche de fonds doivent se faire de manière à préserver les pouvoirs des membres et l'indépendance de la coopérative. Cinquièmement, la coopérative doit viser l'éducation, la formation et l'information des membres sur la nature et les avantages de la coopération. Sixièmement, il doit y avoir coopération entre les coopératives, dans le but d'offrir de meilleurs services et d'œuvrer ensemble. Finalement, la coopérative doit s'engager envers la communauté, en contribuant au développement durable de celle-ci dans les orientations approuvées par les membres.

L'engagement

Bien que l'engagement provienne de l'individu, les organisations peuvent avoir recours à des pratiques pour amener les individus à s'engager. Joule et Beauvois (2006) affirment que la stratégie est de créer les conditions pour amener de nouveaux comportements. Un engagement réel ne peut être amené par un élément externe. Par exemple, si un individu accepte de faire quelque chose en raison de la rémunération, il sera moins engagé que quelqu'un qui le fait sans rémunération : « L'engagement correspond, dans une situation donnée, aux conditions dans lesquelles la réalisation d'un acte ne peut être imputable qu'à celui qui l'a réalisé. » (Joule et Beauvois, 2006 : 60) Lorsqu'on est vraiment engagé, on l'exprime par des justifications d'ordre interne (par exemple, être bon pour le faire) plutôt que d'ordre externe (comme une rémunération). Mais, pour s'attribuer des raisons internes, il doit y avoir un contexte de liberté. Si on le fait par soumission, on ne va pas chercher une raison d'ordre interne. Ainsi, si récompense il y a, elle doit venir après coup, lorsque la personne est déjà engagée dans le projet. Si elle arrive au

moment où l'on s'y attend le moins, alors elle ne désengagera pas, mais elle renforcera l'engagement.

Dans la branche de la psychologie du travail, les auteur-riche-s vont s'intéresser aux attitudes des individus qui favorisent la « citoyenneté organisationnelle ». L'individu qui fait preuve de citoyenneté organisationnelle est engagé dans l'organisation; il est satisfait de son travail et s'implique dans son groupe de travail. L'individu faisant preuve d'entraide « [...] désigne chez une personne la volonté d'assister les membres de son organisation lorsque ceux-ci rencontrent des difficultés ponctuelles dans leur activité professionnelle » (Paillé, 2008 : 146). Cet individu fait preuve d'esprit d'équipe; ce qui correspond à « la volonté d'une personne de ne pas se plaindre en tolérant les inconvénients et les abus inévitables générés dans l'exercice d'une activité professionnelle » (Podsakoff, 2000. Cité dans Paillé, 2008 : 146). L'implication au travail est ici « la manière dont un employé considère son activité professionnelle comme une dimension importante pour lui et qui contribue à donner du sens à son existence » (Paillé, 2008 : 147). Un individu qui s'implique dans son travail va effectuer la tâche avec soin et va intervenir rapidement en cas d'imprévu. Il va fournir un effort pour la qualité et la productivité, tout en ayant un intérêt au travail. Comme on peut le voir, ces théories ciblent surtout l'engagement comme provenant de l'individu. Ainsi, ce serait aux organisations de trouver des employé-e-s qui ont un bon profil d'engagement.

Dans la branche de la sociologie du travail, les auteur-riche-s vont plutôt tenter de trouver ce qui, dans l'organisation, amène l'individu à s'impliquer dans l'entreprise. Une personne impliquée ne correspond pas nécessairement à l'idéal que l'entreprise se fait de l'engagement : « Les personnes impliquées sont celles qui posent des questions, voire contestent fortement ce qui se passe. Cet engagement n'est pas de la discipline ou de la soumission aux règles [...] » (Thévenet dans Neveu et Thévenet, 2002 : 11). L'implication ne peut résulter de l'entreprise : « Seules les personnes peuvent s'impliquer. La seule chose que l'entreprise peut faire, c'est satisfaire aux conditions nécessaires de l'implication, mais il dépendra toujours des personnes qu'elles soient

suffisantes » (Thévenet dans Neveu et Thévenet, 2002 : 12). Ainsi, pour faciliter l'implication, les actions de l'entreprise doivent être cohérentes. Elle doit s'engager vis-à-vis de l'individu et permettre aux employé·e-s de considérer l'entreprise comme la leur. En ce sens, l'implication n'est pas de la satisfaction puisque les choix cohérents n'amènent pas toujours de la satisfaction. Ainsi, « une personne très impliquée dans son poste a plus de chances d'être soit très satisfaite, soit très insatisfaite (en fonction de son degré de réussite), alors qu'une personne non impliquée est susceptible d'avoir des réactions émotionnelles moins extrêmes vis-à-vis des mêmes expériences de travail » (Peyrat-Guillard dans Neveu et Thévenet, 2002 : 87).

Les études sur l'engagement au travail font aussi état de l'engagement envers l'organisation, qui serait distinct de l'engagement envers les valeurs, les politiques et les objectifs spécifiques d'une organisation (Klein et al. dans Klein, Becker et Meyer, 2013). Les premiers intérêts d'étudier l'engagement au niveau organisationnel sont apparus en raison de la détérioration de la relation employeur·e-employé·e et de l'augmentation de l'intention de quitter des employé·e-s (Meyer dans Klein, Becker et Meyer, 2013). Les chercheur·e-s cherchaient alors des solutions à ces problèmes. Mowday et al. (1982, présenté dans Becker et Meyer, 2013) montrent qu'en plus de rester dans l'entreprise, les employé·e-s engagé·e-s ont plus de chance de partager les buts et les valeurs de l'organisation et d'effectuer des efforts dans l'intérêt de l'organisation. L'intérêt de l'engagement pour ces chercheur·e-s était qu'il amenait un taux plus bas au niveau du roulement du personnel et un degré plus haut d'effort et de performance, ce qui contribue à l'efficacité de l'organisation. La perception d'une injustice dans le travail peut amener une perte d'engagement. À l'opposé, les employé·e-s dont les valeurs sont compatibles avec l'organisation développent un plus fort engagement que ceux et celles dont les valeurs entrent en conflit. En ce sens, tout changement venant changer le noyau des valeurs de l'organisation a la possibilité de réduire l'engagement des employé·e-s.

Méthodologie

Cet article se base sur le corpus que j'ai utilisé pour mon mémoire de maîtrise.² Dans mon mémoire, je tentais de trouver envers quoi les travailleur·euse·s du milieu coopératif se sentaient engagé·e·s et s'impliquaient, et de quelle manière cet engagement et cette implication avaient changé depuis leur embauche dans une coopérative. Et, en deuxième lieu, si le fait de travailler dans le milieu coopératif se traduisait par d'autres formes d'engagements à l'extérieur de l'entreprise coopérative. Pour ce faire, je me suis intéressé à l'engagement en fonction de différentes cibles. Pour Meyer et Allen (1997), dont le modèle semble le plus souvent utilisé, il existe l'engagement dans le groupe de travail, envers le gestionnaire, dans l'occupation, dans la profession, dans la carrière et envers le syndicat. Pour ces auteur·rice·s, l'étude de l'engagement est l'étude de l'engagement des employé·e·s envers la direction de l'entreprise. Cependant, dans la structure coopérative, la direction n'occupe pas nécessairement la même place que dans une entreprise à but lucratif. Ainsi, pour avoir un meilleur schéma du milieu coopératif, j'ai conservé cette relation avec la direction, mais j'ai aussi regardé la relation avec les membres ou le CA. Même si les études portant sur l'engagement sont la plupart du temps de nature quantitative, j'ai procédé à une étude qualitative dans le but de permettre aux employé·e·s d'exprimer un engagement envers des cibles qui n'auraient pas été répertoriées dans les différentes enquêtes sur des entreprises à but lucratif.

Douze entrevues semi-dirigées ont été effectuées avec des travailleur·euse·s aux tâches et profils différents provenant de quatre coopératives situées à Québec. J'ai ainsi effectué des entrevues semi-dirigées avec trois employés de chaque coopérative au courant de l'année 2016.

La première coopérative choisie est la Coopérative des brasseurs

² Mon mémoire de maîtrise, « L'engagement des travailleurs du mouvement coopératif de Québec », est disponible en ligne au lien suivant : <https://corpus.ulaval.ca/jspui/handle/20.500.11794/30333>

professionnels de Saint-Roch, plus connue sous le nom de La Barberie. Cette entreprise est une brasserie qui, en plus d'embouteiller et de distribuer sa bière dans différents commerces, tient également un bar de dégustation. Elle fonctionne sous le mode d'une coopérative de travail et a été ouverte en 1997.

Comme deuxième coopérative, j'ai choisi la Librairie Pantoute, qui possède un point de vente dans le quartier Saint-Roch et un autre dans le Vieux-Québec. Il s'agit d'une coopérative de travailleurs actionnaires. Cette librairie indépendante est devenue une coopérative en 2014, lorsque les propriétaires ont vendu leur entreprise, qui a été achetée par leurs employé·e·s. Ceux-ci et celles-ci sont maintenant actionnaires de l'entreprise et gèrent leur bloc d'actions selon les principes d'une coopérative. La majorité des actions est cependant entre les mains de deux personnes qui occupent la direction générale de la coopérative. Contrairement aux autres coopératives de l'enquête, celle-ci n'a pas été fondée sous le modèle coopératif, mais l'est devenue après un peu plus de quarante ans de service. Ce modèle permet aux employé·e·s de travailler plus activement à la gestion de leur entreprise, et notamment de se présenter au CA de la librairie.

La troisième coopérative choisie est la Coop Zone, coopérative étudiante de l'Université Laval. C'est une coopérative de consommation qui a été créée en 1987 dans le but d'offrir des biens et des services d'ordre pédagogique, intellectuel et d'usage personnel sur le campus universitaire. Son siège social est situé dans le pavillon Maurice-Pollack, sur le campus universitaire. La Coop Zone possède aussi trois autres points de vente. Dans son histoire récente, elle a senti le besoin, lors de sa planification stratégique de 2009, de diversifier ses activités en raison notamment de la forte concurrence dans le milieu du livre et de la diminution de la vente des notes de cours en raison du virage numérique. Elle a alors ouvert une filiale alimentaire : Zon'Orange³.

³ Zon'Orange a cessé ses activités en mai 2018. Je mentionne tout de même cette initiative puisqu'elle a été nommée par deux répondants de la Coop Zone lors de mes entrevues.

Finalement, une quatrième coopérative a été étudiée pour la recherche. Il s'agit de Mountain Equipment Co-op (MEC), coopérative d'équipement de plein air canadienne, dont le siège social est situé à Vancouver. Ce commerce est une grosse coopérative de consommation très centralisée. Bien qu'elle possède plusieurs magasins partout au Canada, la totalité n'est enregistrée que sous une coopérative. Il s'agit d'une coopérative qui n'est pas née au Québec, mais qui s'y est implantée plus tard, et qui, par sa centralisation, ne permet pas vraiment une gestion locale.

Ces quatre coopératives me permettent d'avoir une image d'ensemble de l'implication et de l'engagement des travailleurs et des travailleuses du milieu coopératif. Il s'agit de coopératives de tailles différentes. Comme petites coopératives, nous avons La Barberie et la Librairie Pantoute, comptant respectivement environ 20 et 30 employé·e·s. Nous avons aussi la Coop Zone, de taille moyenne, qui compte 131 employé·e·s régulier·ère·s. Finalement, il y a MEC⁴, avec 1 835 employé·e·s réparti·e·s partout au Canada. Nous avons aussi deux coopératives où les employé·e·s ont un certain contrôle sur leurs conditions de travail (la coopérative de travail et la coopérative de travailleurs actionnaires), et deux autres qui n'ont pas nécessairement ce contrôle.

Les entrevues se sont tenues en personne, à l'endroit choisi par les répondant·e·s. Ces entrevues se sont déroulées directement dans un local de la coopérative pour laquelle ils et elles travaillent, dans un local de l'Université Laval, dans un café ou au domicile du·de la répondant·e. Comme il s'agit d'une recherche qualitative, la plupart des questions étaient ouvertes, et il va de soi que plus une personne avait de choses à dire sur son travail et sur son implication, plus l'entrevue pouvait être longue. Les données du présent article proviennent donc de 12 répondant·e·s, ayant travaillé dans l'une des quatre coopératives à l'étude et ayant accepté de participer à l'enquête.

⁴ [Ndlr] Au moment de publier, MEC venait d'annoncer le 14 septembre 2020 la vente de la coopérative à des intérêts américains, ce qui a provoqué une levée de boucliers de la part des membres qui affirment ne pas avoir été consultés avant la transaction.

Les trois répondant·e-s de MEC sont deux travailleurs et une travailleuse, tous trois à temps partiel. Ces personnes travaillaient au magasin MEC en même temps qu'elles poursuivaient leurs études. Ils et elle étaient déjà membres de MEC, en tant que consommateur·trice-s, avant leur embauche. Les trois avaient moins de 25 ans, étaient célibataires sans enfant, et avaient un salaire annuel de moins de 15 000 \$.

Dans le cas de La Barberie, nous avons deux travailleuses et un travailleur. Ces trois personnes travaillaient à temps plein au moment de l'entrevue, mais elles avaient une situation d'emploi différente : un travailleur de 40 à 54 ans qui aimait l'entreprise, mais qui songeait à la quitter s'il n'arrivait pas à avoir plus d'heures de travail, une travailleuse saisonnière dans la vingtaine et une autre, dans la trentaine, qui occupait un poste de gestion. Les deux employé·e-s permanent·e-s étaient membres du CA.

Les trois répondants de la Librairie Pantoute sont des hommes qui travaillaient à temps plein comme libraires. Ils travaillaient au magasin de la rue Saint-Jean. Ils ont tous été embauchés avant que la librairie ne devienne une coopérative et en sont membres. L'un d'eux siégeait au CA.

Pour la Coop Zone, nous avons trois répondants, avec une situation d'emploi très différente. L'un d'eux avait un poste de direction, un autre était à temps partiel, et un autre n'était plus en emploi au moment de l'entrevue. Maxime⁵ est le seul répondant de l'enquête qui ne travaillait pas dans une coopérative au moment de l'entrevue. Il avait cependant travaillé à la Coop Zone pendant environ deux ans. Contrairement aux deux autres répondants de cette coopérative, il ne travaillait pas au magasin du pavillon Maurice-Pollack, mais à la succursale de Saint-Roch. Pour cette raison, son expérience dans la coopérative est différente des autres, et c'est pourquoi il a été ajouté à l'enquête.

Les entrevues ont permis de cerner, en partie, les manières de faire et de travailler dans chacune des coopératives ciblées. Dans cet article,

⁵ Tous les noms sont des pseudonymes.

j'analyse l'organisation du travail de chaque entreprise, à partir de ce qui est ressorti des entrevues avec les travailleurs et les travailleuses de ces coopératives. Je tente ensuite de montrer si l'entreprise semble amener une remise en question du modèle économique chez ses travailleur·euse·s.

Le modèle d'organisation : un motif pour postuler sur un emploi dans une coopérative?

Pour la plupart des répondant·e·s à l'étude, le fait que l'entreprise soit une coopérative n'avait pas beaucoup d'importance au moment de postuler.

Dans le cas des répondant·e·s de MEC, les participant·e·s à l'enquête souhaitaient y travailler en raison de sa notoriété et des conditions de travail des employé·e·s. Le fait que ce soit une coopérative était un élément important, mais ce n'était pas l'élément majeur. À La Barberie, les répondant·e·s souhaitaient y travailler aussi en raison de la notoriété du commerce. Le fait que l'entreprise était une coopérative n'était cependant pas la raison principale.

C'est à la Coop Zone que les répondants semblent le plus accorder une importance au fait que l'entreprise soit une coopérative au moment de l'embauche. Benoît, par exemple, dit ne pas être intéressé par un travail de gestion dans une entreprise privée. Maxime a quant à lui appliqué par intérêt pour le modèle et pour le magasin Zone sur le boulevard Charest. Il souhaitait retravailler dans une coopérative étudiante, ce qu'il avait déjà fait pendant ses études collégiales. Pour Frédéric, par contre, le modèle coopératif n'était pas un motif au fait d'avoir appliqué à un poste dans cette entreprise.

À la Librairie Pantoute, comme les répondants ont commencé à y travailler avant que l'entreprise devienne une coopérative, il va de soi que le modèle coopératif n'avait pas d'intérêt pour eux à ce moment. Les trois répondants souhaitaient y travailler parce que le milieu du livre les

intéressait, et qu'ils ne souhaitent pas travailler dans une librairie à bannière.

Ainsi, dans les quatre entreprises, outre Benoît qui occupait un poste de direction, les employé·e·s n'ont pas été embauché·e·s en raison de leur intérêt pour le modèle coopératif. Les entretiens d'embauche permettaient de s'assurer que la personne avait les valeurs nécessaires pour bien fonctionner dans l'équipe de travail, mais la connaissance du modèle coopératif n'était pas un prérequis à leur embauche pour 11 des 12 répondant·e·s.

La concordance (ou non) des principes coopératifs aux pratiques des coopératives

Cette section présente les sept principes coopératifs de l'ACI, et la manière dont l'entreprise coopérative y répond, d'après l'information ressortie lors de mes entretiens.

Premier principe : L'adhésion volontaire et ouverte à tous et toutes

Ce principe est assez simple. Dans toutes les coopératives étudiées, l'adhésion était en effet ouverte à tous et toutes. Tout·e travailleur·euse peut devenir membre de La Barberie, pourvu qu'il ou elle ait un poste permanent. Tout·e client·e peut devenir membre de la Coop Zone; et tous et toutes peuvent devenir membre de MEC et ainsi pouvoir y faire des achats. Cette adhésion est aussi volontaire, puisque personne n'est forcé de devenir membre. Une personne peut très bien travailler chez Pantoute ou à La Barberie sans être membre de la coopérative. Un individu peut aussi acheter chez Zone sans avoir à devenir membre de la coopérative. La grande distinction concernant ce principe se voit cependant chez MEC : un·e client·e ne peut acheter s'il·si elle n'est pas membre et les travailleur·euse·s doivent être membres s'ils·si elles veulent travailler chez MEC.

Deuxième principe : Un pouvoir démocratique exercé par les membres

Chacune des coopératives répond à ce principe puisqu'elles ont toutes une AG pour décider des grandes orientations et elles élisent toutes un CA parmi les membres pour gérer la coopérative. Il existe cependant une différence dans la fréquence de ces assemblées selon le type de coopérative. Alors que les membres de La Barberie et de la Librairie Pantoute parlent de trois à quatre AG par année, la Coop Zone et MEC se limitent à une instance par année. Chez MEC, les membres ont la possibilité d'élire les membres du CA par Internet, en raison de l'étendue territoriale de la coopérative. Il s'agit de la seule coopérative qui permet une élection à distance. Outre l'élection du CA, il est plus difficile pour les membres de MEC d'exercer leur pouvoir puisque l'AG a lieu à Vancouver. Il est donc nécessaire aux membres de Québec de se déplacer à Vancouver pour voter sur les orientations de l'entreprise.

Troisième principe : La participation économique des membres

Dans chacune des coopératives, le ou la membre débourse un montant pour obtenir une part de la coopérative et en tire par la suite des avantages. La seule exception est la Librairie Pantoute, qui, comme elle est une jeune coopérative, n'avait pas eu le temps de développer des avantages aux membres. Pour la Coop Zone, on parle de rabais sur la facture lors de l'achat; chez MEC, les membres reçoivent une ristourne à la fin de l'année financière selon le montant dépensé, et à La Barberie, les travailleur·euse·s ont droit à un retour sous forme de salaire à la fin de l'année financière.

Quatrième principe : Autonomie et indépendance

Chacune des coopératives est autonome. Elles peuvent appartenir à certains mouvements ou à certaines fédérations, mais cela est toujours selon le choix des membres. Il est d'ailleurs possible pour les membres de se désaffilier d'une fédération si elle ne répond plus à leur désir. Cela a été le cas de la Coop Zone, qui s'est désaffiliée de La Coop fédérée il y a

quelques années. Ce sont les membres qui ont décidé librement de ne plus faire partie de cette fédération.

Cinquième principe : Éducation, formation et information des membres sur la nature et les avantages de la coopération

Chaque coopérative éduque ses membres à la coopération de différentes façons. À La Barberie, une répondante a dit que chaque année, les membres avaient la possibilité de participer à des ateliers de formation continue sur la coopération. Chez MEC, lors de leur entrée en poste, les nouveaux-elles employé-e-s suivent une formation sur l'avantage MEC quant à son modèle de gestion, la garantie, etc. À la Librairie Pantoute, les membres étaient en train d'apprendre ce qu'est un modèle coopératif puisque leur coopérative est toujours en création. À chaque rencontre, les membres en apprennent un peu plus sur les obligations d'une coopérative et la gestion de ce modèle d'entreprise. La Coop Zone a, quant à elle, financé la création d'une chaire de recherche sur les coopératives. Maxime a cependant amené des critiques à ce principe, puisqu'il dit n'avoir jamais été mis au courant de la tenue des AG même s'il travaillait à la coopérative : « Imprimer une carte coop puis la vendre, c'est le plus que... c'est le plus que j'ai eu de formation sur la coopérative là finalement ou le modèle coopératif finalement » (Maxime, Zone). Frédéric, pour sa part, dit que lui non plus n'a pas été formé sur ce qu'est une coopérative par la Coop Zone : « C'est sûr qu'à l'intérieur du travail, on n'est pas formé sur c'est quoi une coopérative. On est formé sur c'est quoi le travail » (Frédéric, Zone).

Sixième principe : Coopération entre les coopératives

La plupart des coopératives semblent offrir des rabais particuliers aux entreprises coopératives. Il s'agit de montants différents de ceux qu'elles offrent selon leur tarif pour les entreprises. C'est le cas, du moins, de La Barberie et de la Coop Zone. La Barberie va aussi privilégier les coopératives lorsqu'elle a des travaux à effectuer. Par exemple, si elle a besoin de rénovation, elle va d'abord tenter de donner ce contrat à une

entreprise coopérative en construction avant de l'offrir à une entreprise à but lucratif.

Septième principe : Engagement envers la communauté

Les entrevues m'ont montré que les quatre entreprises étudiées sont très engagées dans la communauté. La Barberie participe à plusieurs festivals dans le but de démocratiser la bière et s'implique dans différents regroupements dans le quartier Saint-Roch. L'implication de La Barberie semble s'effectuer surtout au niveau du milieu brassicole, du développement de la communauté locale et par une aide offerte aux nouvelles coopératives de travail. En effet, de par sa notoriété, La Barberie répond parfois à des demandes de nouvelles coopératives de travail qui veulent des conseils pour bien fonctionner. La Coop Zone, pour sa part, redonne beaucoup à l'Université Laval en créant des événements sur le campus et en participant au financement de différentes initiatives étudiantes. Elle s'implique aussi en développement durable et, au moment de mes entrevues, elle opérait aussi une division alimentaire du nom de Zon'Orange. La Coop Zone s'engageait ainsi envers les producteurs locaux par un approvisionnement local en alimentaire et en favorisant des fournisseurs locaux pour son matériel de cuisine. MEC organise plusieurs festivals de plein air dans la ville pour inciter les gens à bouger. L'entreprise redonne un certain pourcentage de ses profits par l'organisation d'activités, la protection de certains milieux naturels et par une redistribution dans les organismes locaux. La Librairie Pantoute est très engagée dans la communauté depuis sa fondation, c'est-à-dire bien avant qu'elle soit une coopérative. Elle vise la promotion de la culture et de la littérature, en organisant par exemple des lancements de livre et des causeries avec des auteur·rice·s. Elle s'implique aussi beaucoup dans le milieu des librairies indépendantes. Pantoute est d'ailleurs l'une des fondatrices de la coopérative des Librairies indépendantes du Québec.

Certaines critiques des entreprises coopératives

Malgré leur appartenance au modèle coopératif et le fait qu'ils et elles avaient un parti pris envers le modèle, la plupart des répondant·e·s avaient des critiques à formuler. Les répondant·e·s de MEC doutaient, par exemple, de la possibilité pour une aussi grande entreprise de rester près de ces membres. Même s'ils et elles aiment le modèle coopératif, ils et elles ne considèrent pas que ce modèle est fait pour une entreprise telle que MEC. Malgré les valeurs de MEC qu'ils et elles apprécient, les répondant·e·s ne sont pas prêt·e·s à considérer MEC comme une coopérative :

Moi, je trouve moyennement ça, une coop. [...] C'est tellement de grosses coopératives. Tu sais, c'est basé sur des modèles coopératifs, mais... est-ce que c'est réellement une coopérative, tu sais? [...] C'est un moyen, je pense, d'attacher les gens à leur travail puis à rendre plus productif ton milieu de travail, au final, tu sais. Ce n'est pas nécessairement comme, admettons, une coopérative de solidarité. [...] Ce n'est pas du tout ça, tu sais. [...] Ça, c'était plus coopératif, tu sais (Charles, MEC).

Annie partageait aussi cette opinion : « [...] ils ont aussi les éléments d'une coop. Mais je pense que c'est plus la gestion interne des employé·e·s puis le... le marketing qui fait que je... ce n'est pas une coop comme je vois une coop à mes yeux » (Annie, MEC). Ces répondant·e·s critiquent d'ailleurs la prise de décision, qui est beaucoup trop éloignée de la base et le fait que les employé·e·s ne peuvent pas participer à certaines décisions, comme le déménagement du magasin du quartier Saint-Roch au quartier Lebourgneuf⁶, qu'ils et elles ont appris au même moment que la population, par les médias. Dans cette coopérative, le fait que la direction soit trop éloignée de la base amène un blocage à l'engagement des

⁶ Lors de mes entrevues, MEC de Québec était toujours situé dans le quartier Saint-Roch, mais le déménagement dans le quartier Lebourgneuf avait été annoncé.

répondant·e·s envers l'entreprise.

À La Barberie, les critiques portaient surtout sur la proximité des membres, qui peut créer certains conflits. Par exemple, Simon parlait de la difficulté de travailler avec des personnes en particulier : « Tu sais, on a beau être une coopérative de travail, ça ne veut pas dire que tout le monde est bien fin, bien smart tout le temps. Il y a des gens qui sont chiants, il y a des gens qui sont égoïstes, il y a de l'hypocrisie, il y a du "tire la couverture de mon bord" qui arrive » (Simon, Barberie). Simon mentionnait aussi les avantages donnés aux membres qui peuvent amener des effets pervers : « Je pense que le défaut de donner des avantages aux membres aussi, c'est que les gens vont devenir membres seulement pour quelques avantages, ce qui est chiant. Tu sais, ça veut dire qu'ils vont faire fi de beaucoup de choses seulement pour avoir certains avantages » (Simon, Barberie). Il y aurait donc parfois des membres qui ne s'impliquent pas dans la structure, n'en voyant pas l'intérêt.

À la Librairie Pantoute, on est surpris de la complexité du modèle, et l'on pensait que celui-ci allait être plus efficace :

J'avais vraiment l'impression que... que tout le monde pouvait, par exemple, avoir une idée, quelque chose ou un... un point à soulever, que je pouvais le faire un peu en tout temps puis tout ça. Puis, bon. J'ai réalisé ensuite que ce n'était pas le cas. Que bon, il fallait passer par nos représentants, puis bon que c'était voté en réunions qui ont lieu trois fois par année. Bon, ce peut quand même être un processus qui est long (Marc, Pantoute).

Les répondants remarquent qu'il est difficile pour les membres de se rencontrer pour prendre des décisions, et que pour cette raison, les choses n'avancent pas aussi vite qu'on le pensait au départ : « Réunir quatre personnes, tu as pas idée comment c'est dur. Imagine en réunion générale » (Denis, Pantoute).

À la Coop Zone, Maxime critiquait la centralisation des décisions dans le magasin du pavillon Maurice-Pollack. L'équipe de travail des autres magasins serait ainsi assujettie à des décisions externes, ce qui ne facilite

pas l'efficacité sur place. Pour lui, la coopérative Zone n'est pas vraiment différente d'une entreprise privée : « C'était très peu transparent. Ça aurait été, en fait, honnêtement, j'aurais été exemple, dans un magasin Zone, exemple, puis il n'y aurait pas eu de part de membre et ça n'aurait rien changé pour moi, tu sais. J'aurais été payé comme salaire minimum, puis avec une minuscule commission, tu sais » (Maxime, Zone). Comparativement à son emploi passé dans une autre coopérative où il avait droit à des rabais, ces avantages ne sont offerts que pour les employé·e-s permanent·e-s chez Zone : « C'est-à-dire que moi, travailler là bas, j'avais aucun, aucun avantage, puis même sûrement j'avais moins d'avantages que si admettons j'étais allé travailler dans une boutique informatique » (Maxime, Zone). Selon lui, la part de membre chez la Coop Zone, qui offre des rabais, équivaut à une carte fidélité d'un autre magasin.

Benoît, pour sa part, critiquait le manque de compétence des personnes sur le CA :

Ils ne sont pas là parce qu'ils sont compétents. [...] Ils sont là parce qu'ils sont populaires. Mais ils gèrent une entreprise de 35 millions. Ils gèrent la destinée de plein d'employés. [...] Il faudrait avoir des mesures où, si tu te présentes au conseil d'administration, tu es capable de lire un état des résultats, tu as une expérience, ça peut être multiple, exemple quelqu'un qui est en ressources humaines, quelqu'un en marketing. Chacun a son expérience, mais tu apportes quelque chose à l'organisation (Benoît, Zone).

Le fait que l'entreprise soit administrée à majorité par des étudiant·e-s, qui ne sont pas outillé·e-s pour siéger sur un CA, amènerait certaines limites à son mode de gouvernance.

La participation

La participation aux instances varie selon les répondant·e-s et d'une coopérative à l'autre. Dans mes entrevues, les travailleur·euse-s des

coopératives de consommation semblaient moins intéressé·e·s par les instances que ceux et celles des coopératives de travail. Cela est probablement dû au plus grand contrôle décisionnel que peuvent avoir les travailleur·euse·s d'une coopérative de travail. À la coopérative Zone, sauf le répondant gestionnaire, les deux autres n'avaient jamais participé à aucune instance de la coopérative, bien qu'ils en soient membres. Pour Frédéric, les changements qu'il souhaitait apporter à la coopérative concernaient l'organisation de son travail, et ces changements ne se votent pas en AG, qui prend des décisions plus larges, mais dans son équipe de travail : « Je vous dirais que les changements à la structure que je propose, je peux le faire sur mon quart de travail avec mon gérant [...]. Donc, de me présenter à l'assemblée générale, ce serait comme mélanger mon opinion à travers une masse, ce qui n'est pas nécessairement avantageux » (Frédéric, Zone). Il participait donc aux changements organisationnels de l'entreprise, mais pas par les instances officielles. Pour Maxime, il sentait un sentiment d'appartenance très grand au magasin de la basse-ville, mais pas à la Coop Zone en général. Comme l'instance a lieu au pavillon Maurice-Pollack, il ne sentait pas l'envie de se déplacer pour y assister, même s'il sait qu'il y a droit. Il avait l'impression que la haute-ville prenait des décisions pour la basse-ville, et qu'il ne faisait pas partie du magasin de la haute-ville : « [...] du secteur Charest finalement, je sentais plus un truc coopératif entre les gens, tu sais [...] sauf qu'on dirait que ça allait, plus haut, c'était des boss, tu sais. Ce n'est pas plus haut, c'est un conseil d'administration qui dirige le directeur général, c'était, c'était un directeur général qui décide, tu sais, puis qu'ils font ce qu'ils veulent avec la coopérative, tu sais » (Maxime, Zone). Le fait que le CA administre plusieurs magasins selon les décisions prises par le magasin central fait que le personnel des autres magasins peut ne pas se sentir partie prenante du projet collectif.

Chez MEC, aucun·e des répondant·e·s n'a assisté à une instance, tout simplement parce que celle-ci a lieu à Vancouver. Même s'ils ou elle avaient un intérêt à y participer, cet intérêt n'est pas assez grand pour effectuer le voyage. Cependant, ils et elle votaient pour les membres du CA, ce qui se fait en ligne. Les trois répondant·e·s avouaient cependant ne pas accorder beaucoup d'intérêt aux instances de la coopérative, qu'ils et

elle considèrent comme trop éloignées de leur base locale. Même pour l'élection des membres du CA, leur intérêt est limité puisque la grosseur de la coopérative fait que des enjeux plus locaux, par exemple pour la ville de Québec, ne s'y retrouvent pas.

À La Barberie, les deux membres participaient à toutes les instances. Laurence n'y avait bien entendu pas droit, n'étant pas membre de la coopérative. Les deux autres s'impliquaient amplement, voyant une grande utilité aux instances pour y prendre des décisions et faire évoluer la coopérative. Si ce n'était pas de la coop, Myriam ne croit pas qu'elle se serait présentée sur un CA : « Je ne pensais pas non plus être jamais sur un CA » (Myriam, Barberie). Au-delà des instances, il y a aussi l'implication hors instance : « Je dépanne l'ordinateur du bar [...], je vais coller des affiches pour un évènement » (Simon, Barberie). Ce sont des tâches qu'il dit faire, car il veut que La Barberie se porte bien.

À la Librairie Pantoute, les trois répondants avaient assisté à toutes les AG depuis le début de la coopérative. Bien qu'il n'y ait pas assez d'instances à leur goût, ils y voient une utilité pour gérer leur prêt et développer la coopérative. Celle-ci était toujours en création et les instances sont, en plus d'un lieu de prise de décision, un lieu d'apprentissage sur le modèle coopératif. Ils y apprennent de nouveaux éléments à chaque rencontre et les administrateur-ric-e-s tentent d'informer les membres dans un souci de transparence. Le changement de modèle leur permet d'ailleurs une meilleure participation à la vie de l'entreprise : « Il y a un aspect que moi je ne voyais pas. On parle chiffre. On nous embarque dans le truc, tu sais. [...] L'année passée on était à ça, maintenant on est à ça. On n'avait pas ça avant! » (Denis, Pantoute).

Le sentiment d'appartenance

Il est surprenant de voir à quel point tous les répondants et les répondantes semblent très bien intégré-e-s à leur équipe de travail. Plusieurs parlent même de leur équipe de travail comme étant une grande famille. Ces rapports dépassent souvent le cadre du travail. Bien entendu,

il existe certaines différences dans cette communauté selon la coopérative et les répondant·e·s.

À La Barberie, tous les répondants et les répondantes se sentent appartenir à l'entreprise et accordent une importance à leurs collègues. Bien que la proximité puisse créer certaines frictions, les employé·e·s ont intérêt à rester informé·e·s et à faire de leur mieux étant donné la proximité de leurs collègues. Ils et elles travaillent fort tous ensemble et veulent être fier·ère·s de ce qu'ils et elles accomplissent.

Chez MEC, certaines affinités semblent se créer parmi certains employé·e·s : « C'est probablement la place où j'ai travaillé que j'ai le mieux connectée avec mes collègues » (Étienne, MEC). Comme le nombre d'employé·e·s est plus grand, cette affinité ne se produit pas nécessairement avec tout le monde, mais avec une bonne partie des collègues immédiats. Le fait d'être entouré de personnes qui partagent leur passion semble aussi créer un très grand sentiment d'appartenance à la coopérative : « Tous mes collègues, genre telle personne va faire de l'escalade de glace : "Hey! Viens-tu?" Ou : "On part en canot en fin de semaine, viens-tu?" C'est tout le temps connaître des gens qui ont les mêmes intérêts que toi aussi, là » (Annie, MEC).

À la Librairie Pantoute, les répondants mentionnent tous que la librairie est leur famille, mais avec quelques divergences. Pour Marc, il s'agit du magasin pour lequel il travaille. Il précise que plusieurs collègues sont devenus des ami·e·s. Cependant, bien qu'il y ait des échanges constants entre les employé·e·s des deux magasins, il se sent moins près des travailleur·euse·s de la basse-ville, qui ne partagent pas son quotidien. À propos du magasin dans Saint-Roch, il dit : « J'aime moins le milieu, j'aime moins le euh... c'est comme si je m'éloignais. C'est comme des cousins. Ah! Ah! Ah! J'imagine que je m'y ferais, mais je ne pense pas que j'aimerais quitter ma famille pour aller habiter avec des cousins » (Marc, Pantoute). Malgré la proximité des deux magasins, la distance semble amener certains problèmes dans la création d'une communauté coopérative plus large.

Chez Zone, on remarque la même difficulté. Maxime a mentionné qu'il se sentait très près de ses collègues et de ses supérieur·e·s du magasin de Saint-Roch et qu'ils et elles constituaient une grande équipe. Cependant, le rapport n'est pas le même avec le haut de la pyramide qui se trouve en haute-ville. La direction de la coopérative est vue comme gérant de l'extérieur, et imposant des décisions au magasin de la basse-ville sans les consulter. Il y a bel et bien une communauté d'appartenance, mais elle se trouve dans le magasin, et non dans la coopérative. On retrouve la même chose au pavillon Maurice-Pollack, où les répondants semblent très près de leurs collègues, mais ne mentionnent pas les autres magasins présents dans la ville de Québec. Frédéric précise d'ailleurs qu'il n'aimerait pas travailler dans un autre magasin que celui du Maurice-Pollack :

Dans le fond, admettons le magasin central, toute la structure est là. Ça fait qu'admettons, quelqu'un qui travaille au centre-ville, qui a un problème avec la vente d'ordinateurs, se retrouve à appeler, ça met des délais, puis ce n'est pas quelque chose que j'aime faire. Si je suis avec un client et il y a une situation problématique, le technicien, je peux aller le voir en bas tout de suite, ou l'appeler, lui en parler et il va monter (Frédéric, Zone).

Bien que ce soit une seule et même coopérative, les communautés diffèrent d'un magasin à l'autre.

La coopérative comme espace de changement social

Cette façon de voir l'emploi en milieu coopératif et d'autres éléments du discours des répondant·e·s montrent qu'en fait, pour eux et elles, le modèle coopératif apparaît plus comme un outil pour se réunir en communauté locale qu'un espace de remise en question du modèle économique actuel. Même si, pour certains répondant·e·s, travailler pour une coopérative est une forme d'engagement envers un autre modèle économique, la structure entrepreneuriale idéale des répondant·e·s, en elle-même, est plus large que le modèle coopératif. Leur idéal est basé sur la proximité et sur les petites structures. Ainsi, bien que les répondant·e·s

aiment le milieu coopératif, ils semblent favoriser les petites entreprises, même si elles ne fonctionnent pas selon le modèle coopératif, que les grosses entreprises, coopératives ou pas. Les grosses coopératives, pour leur part, sont vues comme des entités qui utilisent l'idéologie coopérative pour assurer l'engagement et l'adhésion des travailleur·euse·s à leur modèle : « Je pense que c'est autant que ça crée l'ambiance de travail plus intéressante parce que tu t'impliques. C'est très néolibéral comme truc, je pense. C'est une nouvelle manière de faire la responsabilisation de tes employé·e·s puis de l'attacher à ta... enfin autant à ton produit qu'à ton magasin, qu'à ta filiale, là » (Charles, MEC). Par le fait même, d'autres entreprises locales, même si elles ne sont pas coopératives, sont considérées comme faisant partie de l'idéal local et indépendant :

Moi je vais pas chez Walmart, et je vais pas chez ClubPrice. [...] Moi j'ai des convictions, puis je vis à la campagne, puis quand j'achète à ma petite quincaillerie du coin, et le dépanneur [...] je le sais que ça me coûte plus cher qu'ailleurs, mais j'y vais parce que si je fais pas ça et qu'ils s'en vont, bien je vais probablement, tu sais, c'est un peu une culture coopérative ça aussi. Donner un service (Benoît, Zone).

Des réactions négatives face à certaines décisions prises dans les coopératives à l'étude ont d'ailleurs été remarquées dans deux coopératives. Chez MEC, un répondant a critiqué certains changements qui se sont effectués dans la coopérative au cours des dernières années. Il s'agit de la polémique entourant le changement de logo, l'élargissement de MEC de magasin d'escalade à un magasin plus largement de plein air, et, plus récemment, le déménagement du magasin de Québec :

[MEC], c'était des gens qui étaient amateurs d'escalade dans les Rocheuses, puis qu'ils trouvaient qu'il y avait pas beaucoup d'équipement d'escalade [...] au Canada. [...] Ce qu'ils se sont dit, c'est qu'on allait aller en acheter plus puis on va revenir avec notre caravane. [...] On va en acheter un peu plus là-bas [aux États-Unis] puis on va les vendre à un prix un peu plus cher pour qu'on puisse aller en racheter. [...] Ça fait que ça a commencé

dans une camionnette. [...] Au départ, c'est vraiment que de l'escalade. Après, c'est devenu plein air. [...] Donc on perd un peu de l'essence du MEC (Charles, MEC).

Au sujet de ces changements récents, il ajoute : « Ça n'a pas été voté par personne, tu sais. C'est les membres de la haute direction qui ont décidé de ça » (Charles, MEC). À la Coop Zone, un répondant a quant à lui critiqué un virage de la coopérative, qui cherche à prendre une plus grande part du marché plutôt qu'à se tenir à sa mission de base, soit fournir des services aux étudiant·e·s : « J'ai l'impression que la coopérative est en train de [...] délaissé son... sa mission de fournir du matériel informatique, pas du matériel informatique, mais du matériel étudiant, parce que même là, je sais qu'il y a des projets d'ouvrir des euh... des cafétérias » (Maxime, Zone). Bien que l'initiative de la Coop Zone d'ouvrir Zon'Orange provient d'une décision prise en AG, l'absence d'information sur ce sujet apporte de l'inquiétude à ce répondant quant aux visés marchandes de la coopérative. Dans ces deux cas, on remarque une certaine inquiétude des répondants à l'idée que leur coopérative oublie leur mission première : répondre aux besoins des membres. Ces changements ne viseraient pas nécessairement à répondre à un besoin, mais à permettre la croissance de l'entreprise.

On en revient ainsi aux théories sur le monde du travail. Certaines entreprises utiliseraient le modèle coopératif non pas dans l'idée d'une redéfinition du modèle économique et de la gestion de l'entreprise, mais dans le but de ressembler à une entreprise sociale, et ainsi s'assurer une plus grande implication de ses travailleur·euse·s, tout en apparaissant plus humaine. Pour être source de changement social, comme Sainsaulieu et Tixier (1983) le présentent, le respect des règlements généraux propre à la coopérative et des principes coopératifs généraux n'est pas suffisant. Dans le même ordre d'idées, des entreprises à but lucratif peuvent adopter des pratiques faisant d'elles des entreprises incarnant un changement social. Or, certaines coopératives dont la structure coopérative se limite au respect de leurs statuts seraient, dans les faits, peu différentes d'une entreprise capitaliste : « J'ai plus l'impression que la coopérative est venue s'installer à côté de l'Université pour avoir des

clients étudiants, plus que c'est les étudiants qui ont ouvert une coopérative pour avoir accès à du matériel d'art de qualité pas cher, tu sais. Puis c'est la mentalité qui reste comme ça, tu sais » (Maxime, Zone). La structure est quelque peu différente, mais la finalité, elle, ne serait pas différente parce que les dirigeant·e·s sont formé·e·s ou habitué·e·s aux entreprises marchandes. Ainsi, les grandes coopératives, malgré leur respect des principes coopératifs, apporteraient une concurrence déloyale aux plus petites coopératives :

On s'est désaffilié de notre fédération en 2007. [...] C'était rendu que les coops étaient au service de la fédération, et non pas l'inverse. [...] Ça a monté en haut au Mouvement Desjardins. Un moment donné, ils voulaient même plus nous donner d'assurances collectives parce que les gens de la fédération siégeaient avec les gens du Mouvement Desjardins puis ont dit, bien regarde, on va se venger un peu de Zone (Benoît, Zone).

Elles auraient donc un avantage sur les plus petites coopératives en raison de leur grosseur, tout en retirant des bénéfices par le fait qu'elles sont des coopératives.

La critique du modèle économique par les travailleur·euse·s du mouvement coopératif interrogé·e·s ne semble pas tant axée sur la gestion des profits, mais sur une critique plus large de la mondialisation et de son modèle de gouvernance, où l'accent n'est pas mis sur la communauté locale. Pour les travailleur·euse·s, le fait que le modèle coopératif permette une gestion différente des profits n'est pas suffisant. Il doit aussi être un moyen d'arriver à un modèle ou à une structure plus axée sur le local. Par exemple, le changement organisationnel qui a eu lieu dans la Librairie Pantoute ne visait pas, en premier lieu, une meilleure prise en charge de leur travail par les employé·e·s. Même si les trois répondants de cette entreprise ont mentionné le plus grand contrôle qu'ils ont depuis le changement à la structure coopérative, ce n'est pas cet élément qui les a poussés à obtenir un prêt et acheter des parts de leur entreprise. L'idée derrière cette initiative était de conserver la liberté et la tradition de la librairie :

C'était la solution pour moi de continuer à faire ce que je faisais de mieux avec euh... le métier que j'aime. Et c'est aussi la façon de ne pas être acheté par quelqu'un qui peut-être n'avait pas les mêmes visions que nous on avait (Denis, Pantoute).

De se regrouper pour former une coopérative et acheter ensuite, non seulement ça allait dans le sens quand ils ont fondé la librairie [...]. Je pense que c'est la continuité de ce que c'était au départ le fait qu'on soit une coopérative maintenant (Marc, Pantoute).

En étant propriétaire, dans le fond, majoritaire de la librairie, bien ça nous permettait évidemment de perpétuer ça justement et de garder cette liberté-là qui nous tient quand même à cœur (Guillaume, Pantoute).

La Librairie Pantoute, pour les répondants, représentait déjà la forme idéale que pourrait avoir une librairie à leurs yeux. L'achat par les employé·e·s ne visait pas, en ce sens, à ne plus rechercher le profit, mais bien à conserver la liberté qu'ils et elles avaient comme libraires, liberté qu'ils et elles pourraient perdre dans un autre modèle de librairie.

Aussi, le cas de Maxime (Zone) et des répondant·e·s de MEC amène à se poser des questions sur l'idée qu'une coopérative puisse ouvrir différentes filières. Comme mes entretiens montrent que les répondant·e·s accordent une plus grande importance à la gestion locale qu'à la redistribution des profits, le modèle coopératif n'est une réponse qu'à condition d'être bien ancré dans sa communauté locale. Or, l'ouverture de plusieurs magasins par une même coopérative, même si les différents magasins fonctionnent selon les principes coopératifs, amène une certaine centralisation des décisions. Bien que demeurant un modèle entrepreneurial alternatif, cette centralisation des décisions amène la communauté locale à se sentir moins partie prenante à la coopérative. Il est possible, en ce sens, que des individus préfèrent consommer dans des entreprises à but lucratif, bien ancrées dans la communauté, que dans des coopératives où la prise de décision se fait à l'extérieur de la communauté.

Cela se voit très bien chez MEC, où les répondant·e·s critiquent le fait que les décisions sont prises à l'extérieur de la ville (et même de la province) de Québec. On le perçoit même chez Zone, où Maxime critique le fait que les décisions concernant le magasin du centre-ville sont prises à Sainte-Foy, soit dans un autre quartier de la ville.

En ce sens, le milieu coopératif doit travailler sur lui-même pour être plus qu'un type entrepreneurial, mais un espace de changement social, tel que le présente Louis Favreau (2010). Pour Favreau, les coopératives peuvent être considérées comme constitutives d'un changement social « parce qu'elles cherchent à transformer – de l'intérieur – le système économique dominant en cohabitant sur la base de réponse à des besoins sociaux (et non du profit) et de valeurs de solidarité (plutôt que de compétition) » (Favreau, 2010 : 50). Il voit les coopératives comme étant lié aux mouvements sociaux (syndical, ouvrier, écologique, mouvement étudiant, féministe, etc.). Ces mouvements sont en mesure de fournir des militant·e·s au milieu coopératif et, en échange, le milieu coopératif permet la construction d'alternatives économique et sociale.

Toutefois, pour être un espace de changement social, les principes coopératifs devraient dépasser les murs des entreprises coopératives. Cela dit, même si les coopératives arrivent à créer de l'engagement par l'esprit de communauté qui s'y forme, le modèle organisationnel ne semble pas favoriser l'engagement citoyen en dehors des murs de l'entreprise. Parmi les répondant·e·s, ceux et celles qui s'impliquaient à l'extérieur de leur coopérative le faisaient déjà avant de travailler pour la coopérative. Dans certains cas, par contre, le travail dans la coopérative implique de s'engager à l'extérieur de la coopérative (dans des festivals de bière pour La Barberie ou des émissions de radio pour la Librairie Pantoute, par exemple). Or, cet engagement s'effectue, dans la majorité des cas, en tant qu'employé·e de la coopérative et n'est pas incarné personnellement par l'individu. De plus, l'engagement dans le travail, qui peut prendre plus de place que dans une entreprise à but lucratif en raison du fort sentiment d'appartenance de l'employé·e, fait que celui-ci ou celle-ci ne semble pas trouver le temps de s'impliquer à l'extérieur de la coopérative, même si les outils sont à sa disposition pour le faire. Dans

ces conditions, certain·e·s répondant·e·s ont dû faire le choix entre s'impliquer dans l'entreprise ou s'impliquer à l'extérieur de celle-ci, puisque faire les deux demanderait un trop fort investissement.

En ce sens, le défi du milieu coopératif est d'arriver à mieux arrimer l'engagement au travail avec l'engagement dans la communauté. Parmi les douze répondant·e·s, seul l'un d'entre eux (Benoît) semble être arrivé à bien effectuer cet arrimage. Cependant, il s'agit aussi du répondant ayant travaillé le plus longtemps dans le milieu coopératif, occupant un poste de gestionnaire et ayant le meilleur salaire. Plus qu'une raison de personnalité, cette capacité pourrait être basée sur sa classe sociale et son expérience dans le modèle coopératif, ce qui ne serait pas nécessairement possible pour un employé sur le plancher.

Bibliographie

BISSON, Luc (2013). *Démocratie participative et rentabilité : les composantes d'un modèle optimal de gouvernance dans les coopératives de travail*. Rimouski : Cahiers de l'ARUC-DTC, Série « Recherches », 14, 46 p.

D'AMOURS, Martine (2000). *Procès d'institutionnalisation de l'économie sociale au Québec*. Québec : Centre de recherche sur les innovations sociales, 45 p.

DEFOURNY, Jacques et Marthe NYSSENS (dir.) (2017). *Économie sociale et solidaire : Socioéconomie du 3^e secteur*. Paris : De Boeck Supérieur, 443 p.

FAVREAU, Louis (2010). *Mouvement coopératif. Une mise en perspective*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 156 p.

FAVREAU, Louis (2008). *Coopératives et développement durable et solidaire des territoires : éléments d'une problématique*. Rimouski : Cahiers de l'ARUC-DTC, Série « Recherches », 2, 42 p.

FAVREAU, Louis et Ernesto MOLINA (2011). *Économie et société. Pistes de sortie de crise*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 162 p.

JOULE, Robert-Vincent et Jean-Léon BEAUVOIS (2006). *La soumission librement consentie. Comment amener les gens à faire librement ce qu'ils doivent faire ?* Paris : Presses Universitaires de France, 215 p.

KLEIN, Howard J., Thomas E. BECKER et John P. MEYER (dir.) (2013). *Commitment in Organisations. Accumulated Wisdom and New Directions*. New York : Routledge Taylor & Francis Group, 492 p.

MEYER, John P. et Natalie J. ALLEN (1997). *Commitment in the workplace. Theory, research, and application*. Thousand Oaks : Sage Publications, 150 p.

NEVEU, Jean-Pierre et Maurice THÉVENET (dir.) (2002). *L'implication au travail*. Paris : Vuilbert, 229 p.

QUARTER, Jack (1992). *Canada's social economy*. Toronto : James Lorimer & Company, 208 p.

LABRECQUE, Laurent (1986). « Le déclin des coopératives de consommation et les mutations d'une culture économique », *Recherches sociographiques*, 27 (2), pp. 195-217.

LEVAC, Julien (2011). *De la démocratie en entreprise*. Rimouski : Cahier de l'ARUC-DTC, Série « Recherche », 8, 55 p.

PAILLÉ, Pascal (2008). « Citoyenneté, engagement, satisfaction et implication en contexte organisationnel », *Revue européenne de psychologie appliquée*, 58, pp. 145-153.

PEZZINI, Enzo et Jean-Pierre GIRARD (2018). *Les coopératives : Une utopie résiliente. La reconnaissance internationale des coopératives et une analyse comparée France, Royaume-Uni, Italie et Québec*. Anjou : Fides, 155 p.

POLANYI, Karl, Conrad M. ARENSBERG et Harry W. PEARSON (ed.) (1957). *Trade and Market in the Early Empires: Economies in history and theory*. Glencoe : Free Press, 382 p.

SAINSAULIEU, Renaud (1997). *Sociologie de l'entreprise. Organisation, culture et développement*. Paris : Presses de la fondation nationale des sciences politiques. 476 p.

SAINSAULIEU, Renaud et Pierre-Eric TIXIER (1983). *La démocratie en organisation vers des fonctionnements collectifs de travail*. Paris : Librairie des Méridiens, 272 p.

SIMARD, Jean-Jacques (1979). *La longue marche des technocrates*. Laval : Éditions coopératives Albert Saint-Martin, 199 p.

VAILLANCOURT, Yves (2008). *L'économie sociale au Québec et au Canada : configuration historiques et enjeux actuels*. Montréal : Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales, 77 p.

***Professionnel-le-s des relations publiques et
membres de la direction : Observations sur les
dynamiques de pouvoir dans les organisations de
l'économie du savoir***

Nathalie Gagnon

Le marché du travail connaît de nombreuses mutations qui entraînent des transformations dans les modes de fonctionnement des organisations publiques ou privées du secteur quaternaire, qui connaissent une tendance à fonder leur valeur sur la production et l'accumulation de savoirs. Leurs nouveaux modes de fonctionnement induisent une transformation dans les relations de pouvoir entre groupes de travailleur-euse-s. Ce texte explore comment se dessinent les dynamiques de pouvoir entre professionnel-le-s des relations publiques et membres de la direction à partir du concept d'expertise, dans un contexte de quête d'identité et de professionnalisation des premiers. L'article se veut une réflexion autour de la quête de légitimité, de la position de l'expert-e, du contrôle de celui-ci dans l'organisation et du rapport des professionnel-le-s des communications au discours managérial.

Mots-clés : Communications, relations publiques, management, expertise, identité, professionnalisation, bureaucratie, pouvoir, postfordisme

Introduction

Le marché du travail connaît de nombreuses mutations qui entraînent des transformations dans les modes de fonctionnement des organisations publiques ou privées du secteur dit quaternaire. Ces dernières ont tendance à fonder leur valeur sur la production et l'accumulation de savoirs. Modes de fonctionnement par projet, management participatif, travail en réseau : les milieux de travail évoluent vers des systèmes d'interaction renouvelés et dont les effets politisants sont accentués. Ce texte s'intéresse à ces subtiles transformations de la dialectique de pouvoir entre groupes de travailleur·euse·s d'une organisation, dont les membres de la direction¹, représentant·e·s du pouvoir formel de par leur position hiérarchique. Les formes de procès de travail en réseau mettent en lumière des relations d'influence qui s'amplifient au sein des groupes professionnels. Dans l'objectif d'apporter une contribution à l'explication des jeux de pouvoir en organisation, ce texte propose d'explorer un cas particulier, celui des dynamiques interactives entre professionnel·le·s des relations publiques, un groupe en quête d'identité et de professionnalisation, et membres de la direction.²

¹ Il existe plusieurs dénominations différentes dans la littérature autant managériale que sociologique à propos du groupe d'acteur·rice·s organisationnel dont il est question ici. Les expressions « cadres supérieur » et « cadres intermédiaires » sont fréquentes dans la francophonie, et se rapportent très souvent à des travailleur·euse·s dont la fonction d'encadrement peu autant être technique que gestionnaire. Nous souhaitons ici, à l'instar du terme « top manager » utilisé en France ou dans les pays anglo-saxons, mettre l'accent sur des acteur·rice·s dont les principales fonctions sont managériales, c'est-à-dire qu'elles sont principalement axées sur l'encadrement gestionnaire et le pilotage stratégique (Payre et Scouarnec, 2015), et dont la position est au-dessus du cadre intermédiaire.

² La réflexion à la base de cet article s'appuie sur l'expérience personnelle, des lectures théoriques ainsi que les premières observations de terrain réalisées dans le cadre de ma thèse de doctorat.

Regard sur le monde du travail

Postfordisme et bureaucraties modernes

La conjonction des transformations profondes des contextes économique et social des dernières décennies incite plusieurs auteur·rice·s à parler d'un nouveau modèle productif postfordiste (Murray *et al.*, 2004 ; Durand, 2006 ; Mercure et Vultur, 2010 ; Mercure, 2013), qui s'est graduellement instauré depuis la fin des années 1970. Les transformations du monde du travail et la montée de l'individualisme engendrent une toute nouvelle dynamique des relations de travail et un renouvellement constant des modes d'organisation. Ce modèle se caractérise par la recherche d'une performance soutenue par la financiarisation des objectifs de l'organisation et une productivité accrue de l'ensemble des ressources de l'organisation. Dans les organisations marchandes, le souci de la performance se traduit par de nouvelles normes de gestion des ressources humaines (GRH) qui se fondent sur la mise en valeur de l'individu et de ses désirs de réalisation de soi, en conjonction avec l'expansion d'une certaine idéologie managériale³. La gestion des ressources humaines fait une place enviable à la flexibilité, la mobilisation et le contrôle par l'implication subjective et l'autonomie responsable tout en étant basée sur le développement des compétences et la logique d'employabilité (Mercure et Vultur, 2010 : 34-35 ; Mercure, 2013). Bien arrimées à la quête d'authenticité et de réalisation de soi des individus, ces nouvelles normes trouvent un écho favorable pour une bonne part des travailleur·euse·s, notamment dans les organisations des secteurs tertiaire et quaternaire.

Cette ère postfordiste se caractérise aussi, selon quelques auteur·rice·s (Dieuaide, Paulre et Vercellone, 2003 ; Lévy et Jouyet, 2006 et Moulrier-Boutang, 2007), par le glissement vers une économie dite de

³ En parallèle à la croissance de cet individualisme, la société actuelle a fortement intégré l'esprit du capitalisme et une forme de discours basé sur le rapport à la marchandisation, l'utilité économique et la performance, et ce, dans toutes les sphères de la vie sociale (Ehrenberg, 1991 ; de Gaulejac, 2005 ; Martuccelli, 2006 ; Metzger, 2012).

l'immatériel, où la créativité et l'innovation sont centrales et sources de valeur, et dont le travail repose sur un processus « de captation de l'innovation par le développement de connaissances fondées sur des savoirs implicites » (Bourdages-Sylvain, 2014 : 19). Cette économie de la connaissance intègre non seulement tout un mode de fonctionnement appuyé sur les technologies de l'information et de la communication, mais implique également une organisation axée sur les liens sociaux et le réseautage, la valorisation des compétences et la collaboration, c'est-à-dire un mode d'organisation horizontal et une activité de travail fragmentée et en réseau (Rifkin, 2000 ; Dieuaide, Paulre et Vercellone, 2003 ; Lévy et Jouyet, 2006 ; Bourdages-Sylvain, 2014 : 25). Selon Lévy et Jouyet (2006), la production immatérielle réfère également à une certaine forme d'imaginaire de l'organisation, dont font partie la marque et l'image publique, considérées comme des actifs importants qui doivent être protégés des aléas du marché et de la concurrence, notamment les risques associés à la réputation.

Des organisations fortement politisées

Dans plusieurs théories des organisations, celles-ci sont envisagées comme des lieux politiques, où le pouvoir et l'influence sont omniprésents et constituent la clé de voute de son fonctionnement (entre autres : Crozier et Friedberg, 1977 ; Simon, 1947, 1960 ; Cyert et March, 1963 ; March, 1991 ; Pettigrew, 2001). Cette conception des organisations conçoit les rapports de force entre salarié-e-s et employeur-e-s, ainsi qu'entre les travailleur-euse-s eux-elles-mêmes, comme le lieu où se construit et se transforme un jeu d'acteur-ric-e-s pour l'acquisition de privilèges, d'avantages et d'autonomie leur garantissant une certaine marge de liberté. Ces rapports de force s'expriment autant dans le cadre de la structure de pouvoir formelle (représentée par la hiérarchie) qu'informelle (qui se dessine au gré des interactions). Les organisations bureaucratiques actuelles fondées sur la valorisation des savoirs et fonctionnant par projets et réseautage sont des terrains fertiles à des procès de travail fortement imprégnés de ces jeux d'acteur-ric-e-s :

L'approche politique analyse l'implication comme un élément de stratégie individuelle dans l'organisation. Ces stratégies d'acteurs sont liées à la manière dont l'individu investit le champ professionnel et y place des enjeux personnels. Ces acteurs que décrit M. Crozier cherchent à faire reconnaître leur professionnalisme, leur savoir-faire et leur expertise. C'est là que se situe une des sources majeures de leur pouvoir et de leur identité professionnelle. D'où leurs comportements « impliqués » (Bellier-Michel, 1999 : 221).

En effet, ces acteur-riche-s se voient accorder une imputabilité et une autonomie rehaussées leur laissant une marge de manœuvre sur la façon d'arriver aux résultats attendus. Toutefois, cette autonomie les place également dans une posture de responsabilité qui dépasse la simple exécution des tâches, si complexe soit-elle. Leur créativité s'y épanouit dans un environnement répondant à leurs aspirations, tout en ayant pour corollaire la pression du rendement⁴. Le management participatif, qui prône le partage des mécanismes décisionnels avec l'ensemble des employé-e-s, et le mode d'organisation par projet tendent à remettre en question le caractère « illégitime » que le management avait accordé à cette part informelle des jeux de pouvoir puisqu'ils permettent du même coup d'utiliser ces dynamiques et ces jeux, par l'implication subjective, pour les objectifs organisationnels⁵. La dynamique politisée met en relief

⁴ J'ai une connaissance pratique de ces types de milieu et du domaine professionnel dont il est question dans ce texte. Faire une étude portant sur un phénomène dont la sociologue est elle-même partie prenante contient son lot d'écueils, notamment le risque de ne pas disposer du recul suffisant face à son objet et à ses propres comportements. Je demeure toutefois convaincue que cette réflexion, basée autant sur mes lectures théoriques que sur de l'observation participante, outre qu'elle me fait voir et comprendre le modèle organisationnel expliqué ici, m'accorde une compréhension intime du vécu des membres de l'organisation, de leurs représentations et de leurs motivations.

⁵ Ainsi, dans le monde du travail actuel investi par l'individu hypermoderne (Aubert, 2004), souvent instruit et expert de la mise en scène de soi, les stratégies personnelles de pouvoir, l'incidence des réseaux et la distinction de genre sont autant de paramètres fondamentaux pour comprendre les jeux politiques organisationnels. Je n'ai pas l'ambition, cependant, de

des relations d'influence qui, à divers degrés, serpentent les couches hiérarchiques pour rejoindre les lieux de décision répartis tout au long du flux tendu. En raison des contextes économique et social actuels, de la concurrence du marché et de la croyance à la mobilité comme principe de gestion de la main-d'œuvre, ces organisations sont placées sous une injonction au changement constant dont les effets remuent les liens d'influence qui se sont tissés jusque-là. Le changement perpétuel fragilise ces relations et les pousse à se redéfinir constamment, souvent à une fréquence élevée. Les restructurations répétées, dont sont témoins nombre d'organisations privées comme publiques, ajoutent un facteur d'incertitude supplémentaire dans la désorganisation temporaire des réseaux d'échange, de partage et d'influence. C'est plutôt par l'imprégnation du discours managérial, la marge de manœuvre accrue et l'imputabilité des travailleur·euse·s envers les résultats de l'organisation que se consolident des échanges dont la politique favorise le maintien de l'ordre rationnel interne et la position concurrentielle sur le marché. Cet « ordre dans le désordre » ne s'instaure pas sans planification. Il est en partie l'apanage de certains acteur·trice·s dont les membres de la direction, les professionnel·le·s des RH et, par extension, certains groupes dont les activités de travail consistent à donner de l'envergure au discours⁶ dominant. Les visées de ce dernier sont multiples : instaurer un langage commun, traduire la réalité de l'organisation (son marché, ses enjeux, ses défis), faciliter la compréhension des objectifs à atteindre, favoriser une cohérence culturelle et tisser un cadre symbolique autour des actions de ses membres.

Production symbolique et communication

Les savoirs et les ressources symboliques sont cruciaux pour l'entreprise, que ce soit pour assurer son adaptation au rythme d'innovation et sa souveraineté sur le marché ou pour faire face aux

tous les aborder dans le cadre de cet article, car chacun pourrait faire l'objet d'un développement approfondi.

⁶ Nous reprenons ici la définition du discours utilisée par Grant et Hardy (2004 : 6), soit un ensemble d'énoncés qui concrétisent les objets sociaux.

incertitudes que représentent son environnement et la mobilisation du personnel. Le discours managérial et les activités de communication (donc tout ce qui constitue la trame des échanges, c'est-à-dire un « tissu » d'interactions que l'on peut appeler texte ou sous-texte⁷, sous-tendent l'ensemble de l'organisation du travail. En effet, on les retrouve dans l'intercompréhension des modes de fonctionnement, la concrétisation des séquences de travail à l'intérieur d'un processus de production, la négociation entre acteur·rice-s ou dans les échanges des groupes sur la conduite des actions, la résolution de conflits ainsi que dans la création et l'intégration de symboles et de valeurs. Ces derniers consolident une culture d'entreprise et un imaginaire qui guident l'action et soutiennent les croyances envers la réalisation des buts communs (Grandien et Johansson, 2011 ; Lépine, 2013 ; Verčič, Verčič et Sriramesh, 2012).

Dans cette optique, « les "activités communicationnelles" occupent une place centrale dans l'organisation, non seulement facteurs de productivité et d'efficacité, mais également porteuses de dynamiques sociales normalisantes » (Bouillon, Bourdin et Loneux, 2007 : 10). Il y a donc, d'une part, les représentations que construisent les acteur·rice-s de l'organisation et celles qu'importent les nouvelles recrues et, d'autre part, celles que l'organisation, par ses dispositifs formels, veut modeler. À cet égard, la production symbolique (sous forme de discours et d'artéfacts)

⁷ Le courant interprétatif, dans la recherche en communication organisationnelle, se consacre à l'analyse des activités, de la communication, des interactions et des discours de l'organisation. Il envisage l'organisation avant tout comme une construction symbolique issue des conversations et des actions de ses membres, et que l'on retrouve figée à un moment donné. Ces éléments se présentent comme un assemblage de « textes » incorporés dans les pratiques de conversation et d'écriture et qui « forment » l'organisation (Clegg, Courpasson et Phillips, 2006 : 308). Ce paradigme appelé CCO (*communicative constitution of organization* ou constitution communicative de l'organisation) repose sur l'analyse des « textes » organisationnels en tant que schèmes interprétatifs et de rétention, ainsi que des « traces de mémoire », un vocabulaire qui réfère à la théorie de la structuration de Giddens (Robichaud et Cooren, 2013, p. xiii). La formation et la superposition de ces textes sont donc la condition première à l'existence de l'organisation, qui se concrétise à mesure que ses membres la créent à travers le discours, et ce, bien avant sa structuration formelle par les hiérarchies et les règles.

est considérée comme un vecteur central, et ce, sous deux considérations : l'utilité pour le fonctionnement de l'organisation et la réduction de l'incertitude émanant des dynamiques relationnelles des modes d'organisation transversaux, et l'utilité pour la gestion, en tant qu'outil de contrôle. La médiation de ce symbolisme sert le discours et le pouvoir managériaux, avec des retombées qui vont au-delà même de la sphère professionnelle pour les membres⁸. Ce symbolisme est aussi l'image de l'entreprise, des idées et des idéologies qu'elle véhicule autant par son discours gestionnaire que par son action sur la place publique en tant qu'actrice (publicité, lobbyisme, commandites, etc.). L'organisation est avant tout un « construit symbolique » et se révèle à ses acteur·rice·s par les signaux qu'elle émet, et ce, sous toutes ses formes (Bouillon, Bourdin et Loneux, 2007 : 12).

Une partie de cette symbolique sert de matériau dans les communications officielles des organisations dont la production incombe souvent à des professionnel·le·s engagé·e·s dans ce but, au sein de la GRH ou encore dans le département des relations publiques (communications, affaires publiques, etc.). Ces professionnel·le·s ont ainsi pour tâche d'établir et de maintenir des liens de communication avec différents publics, de transmettre un message, de produire du sens, de traduire de l'information, de l'embellir et de la rendre digestible, plus assimilable. Les relations publiques ont été définies pendant longtemps par leur préoccupation envers les publics dits « externes » (clients, fournisseurs, gouvernement) selon des pratiques de gestion de l'information circulant de l'organisation vers la place publique (publicité, annonces, rapports annuels, etc.) et des représentations de la clientèle (responsabilité sociale, éthique, crises, etc.) (Dagenais, 2015). Elles ont ensuite suivi le tournant des ressources humaines et incluent également aujourd'hui des moyens

⁸ Les employé·e·s sont appelé·e·s à témoigner de leur loyauté à l'organisation, même lorsqu'ils et elles évoluent dans leurs différents réseaux sociaux, sous peine de déroger à l'éthique prescrite. L'un des objectifs du discours symbolique de l'organisation, des récits et des valeurs promues est de favoriser une posture d'ouverture envers les exigences de travail accrues, autant dans le rythme de production que dans l'imputabilité. Une forme de contrôle par les pairs qui fait son apparition sous ce nouveau modèle de travail instaure une pression supplémentaire qui se conjugue à l'imprégnation du discours managérial et marchand dans les multiples sphères sociales.

pour informer les employé-e-s. Les dispositifs formels, le discours normalisant, les interactions sociales et les activités de communication officielles sont donc intrinsèquement liés dans un jeu de pouvoir qui met en scène différents groupes, cadres ou employé-e-s. Olivesi résume bien ce lien qui existe en contexte organisationnel entre les concepts de communication et de pouvoir :

Toute pratique de communication, aussi élémentaire et routinière soit-elle (communiqué interne, coopération en situation de travail, dialogue social...), présuppose l'existence de relations de pouvoir qui en constituent la trame pratique et le principe d'intelligibilité. Inversement, les rapports de force entre salariés et employeurs, voire les formes de domination durables qui en résultent parfois, requièrent des stratégies de communication qui sont à la fois le prolongement de ces rapports et la condition d'exercice du pouvoir. La combinaison structurante de ces deux schèmes, l'un marxien (le rapport capital/travail) et l'autre foucauldien (l'articulation communication/pouvoir), fonde l'analyse critique de la communication d'entreprise (2006 : 67).

Cette mise en contexte nous a permis de centrer notre réflexion sur un type d'organisation innovante et flexible qui s'inscrit parfaitement dans le nouveau modèle postfordiste et l'économie du savoir, et dont les modes de fonctionnement accentuent le caractère politisé des procès de travail. Dans ces milieux, la position des professionnel-le-s des communications⁹ présente des particularités intéressantes pour explorer les interactions et les jeux de pouvoir. En effet, les frontières (bien qu'irrégulières et parfois ambiguës) qu'avait réussi à se fixer jusque-là ce domaine professionnel en quête de consolidation de son identité semblent se brouiller par

⁹ Nous utiliserons indistinctement les expressions « professionnel-le-s des communications », « professionnel-le-s des relations publiques », « relationnistes » ou « communicateur-trice-s » pour désigner les pratiquant-e-s de ce domaine de spécialisation. Ces dénominations sont en usage dans les différents milieux de travail. Les titres d'emploi peuvent cependant grandement varier : agent-e de communication, conseiller-ère, attaché-e de presse, technicien-ne...

l'accentuation de la politisation des échanges de travail. Nous souhaitons donc lancer une piste d'exploration sur la façon dont le groupe professionnel des relationnistes tire son épingle du jeu de pouvoir dans ce contexte pouvant, à certains égards, menacer leur parcours de professionnalisation. Notre objectif sera de mettre en relief des observations pouvant éclairer les rapports de pouvoir entre ce groupe professionnel et les gardien-ne-s du dispositif formel que sont les gestionnaires, en explorant la conception de l'expert-e et les mutations de ses représentations dans les organisations bureaucratiques modernes basés sur la valorisation des savoirs.

Regard sur les relations publiques

Qu'est-ce que la communication organisationnelle?

Avant d'entrer dans notre analyse, un tour d'horizon du concept de communication organisationnelle s'impose. Une organisation peut être définie comme « un ensemble d'acteurs doté d'une structure d'autorité, de rôles, et d'un système de communication permettant la coordination et le contrôle des activités afin de réaliser un (ou des) but(s) » (Morin, 1999 : 376). Les groupes qui la constituent coconstruisent une réalité qui leur est propre, selon le bagage commun qu'ils peuvent mobiliser (provenant de référents de classe ou de connaissances associées à leur formation), le rôle qu'ils jouent dans l'organisation, les collaborations qu'ils doivent instaurer entre eux et avec d'autres groupes de l'organisation, ainsi que selon la contribution ou l'indispensabilité de celles-ci à un moment-clé de la production d'un bien, de son importance au regard de la clientèle ou de l'excellence du service assuré. Puisque les organisations se veulent rationnelles, elles « cherchent avant toute chose l'efficacité et l'efficacé » (Saussois, 2016 : 5) et, à cet égard, le moindre aspect de leur fonctionnement, y compris la communication, n'y échappe pas. L'organisation subit des pressions de son environnement externe, mais aussi de l'intérieur. Sur la place publique, il est de mise de montrer qu'elle agit en « bon citoyen corporatif » et de façon responsable à l'égard

de la société par ses choix éthiques, économiques et environnementaux (ce qu'on appelle communément la RSE, ou responsabilité sociale des entreprises¹⁰). Elle « est tributaire de la perception qu'en ont ses divers publics et du type de relations qu'elle entretient avec eux », ce qui la pousse à mettre en place « des dispositifs de communication [lui] permettant de se situer en phase avec ses publics et les grands enjeux de société » (Maisonneuve, 2010 : 6-7). Les organisations aspirent donc à maintenir leur autonomie auprès de ces publics, de les mobiliser envers leurs buts et, en conséquence, celles qui maintiennent des liens permanents avec leurs publics peuvent stratégiquement adapter leurs objectifs à cet environnement et au contexte contraignant de leur position sur le marché (Grunig, Grunig et Dozier, 2002 : 10).

Les activités de communication envers ces publics constituent ce qu'on appelle la communication organisationnelle, une notion fort polysémique faisant « référence à une réalité observable et un ensemble de recherches » (d'Almeida et Carayol, 2014). Elle est un champ d'études qui a acquis une certaine autonomie dans la recherche en sciences sociales. Les différents courants offrent une vision d'ensemble assez dispersée dont les objets varient selon les domaines d'études, portant tantôt sur des pratiques professionnelles, tantôt sur des théories et des modélisations : management, linguistique, sémiologie, sciences des organisations, sociologie, communication, etc. (Cabin, 2008 : 161). Elle est aussi appelée communication professionnelle (de Crescenzo et Floris, 2000), *corporate*, institutionnelle ou communication d'entreprise (Michel, 2004 ; Olivesi, 2006 ; d'Almeida, 2015). Auparavant axée sur son aspect pratique et opérationnel (stratégies, politiques, outils), elle s'est instituée en domaine de recherche théorique au fil du temps, partant de l'étude des communications de l'organisation à l'étude des phénomènes

¹⁰ La responsabilité sociale des entreprises, RSE, se traduit par la prise en compte et la mitigation des impacts sociaux et environnementaux des actions de l'entreprise. Elle s'exprime autant par un comportement qui se veut éthique et transparent à l'égard des lois et du développement durable, que par l'implication dans des causes et des activités caritatives. Toutefois, ces activités sont parfois dénoncées comme autant de moyens pour l'entreprise d'embellir son image publique ou de donner l'impression qu'elle se préoccupe vraiment de son impact par des discours qui en occultent les conséquences réelles (Dagenais, 2014, 2015).

communicationnels dans l'organisation pour aboutir à l'étude des organisations comme phénomène communicationnel (Bouillon, Bourdin et Loneux, 2007 ; Delcambre, 2007 ; Krone *et al.*, 2010). Plusieurs paradigmes se confrontent en communication organisationnelle, notamment à savoir si la communication doit être comprise comme un phénomène intrinsèque des organisations contribuant au maintien de leur rationalité et à leur pérennité, ou si l'organisation elle-même ne serait qu'interactions humaines, somme de relations, toujours politique, entre les membres et entre ceux-ci et son environnement, et donc tissu de communications sous diverses formes, particulièrement symbolique (Bouillon, 2000 ; Mucchielli, 2000 ; Bouillon, Bourdin et Loneux, 2007 ; Cooren *et al.*, 2011).

Ce à quoi l'on réfère habituellement par communication des organisations trouve son origine dans un champ d'étude et d'expertise faisant référence à l'organisation comme entité communicante. D'un point de vue pragmatique, la gestion des relations de l'entreprise a été de longue date un objet d'attention particulière en science des organisations et prend son essor avec la « tradition des relations publiques que J. Grunig définit comme volonté d'organiser et de gérer l'interface entre une organisation et ses publics » (d'Almeida et Carayol, 2014 : 2). Cet « assemblage d'éléments disparates » que constitue la référence aux relations publiques et à la communication organisationnelle, prise également en étau entre la communication institutionnelle et de marché (marketing), ainsi que la forte place occupée par les praticien-ne-s, semblent conférer un flou définitionnel et professionnel dans les sphères respectives de la recherche et de la pratique, particulièrement en France et en Amérique du Nord (d'Almeida et Carayol, 2014)¹¹.

¹¹ Les relations publiques sont un domaine d'activités qui s'est instauré et structuré graduellement depuis le début du 20^e siècle, apparaissant en concordance avec le tournant industriel et la montée du capitalisme. Au Québec et en France, dans la foulée des premiers relationnistes américains et des premiers cabinets-conseils, les relations publiques apparaissent avec « la croissance du milieu urbain, le progrès de la syndicalisation et l'essor des communications organisationnelles », parmi d'autres facteurs identifiés par Paul Dumont-Frenette (1971, dans Maisonnette, 2010 : 13-14). Les praticien-ne-s, relationnistes,

Le·La relationniste ou communicateur·rice peut tenir plusieurs rôles, selon le type de relations sur lequel portent ses fonctions et la finalité de son occupation. Il ou elle crée et gère le « processus de mise en relations et de médiatisation prise au sens très large, ayant recours aux médias traditionnels et aux médias sociaux pour les intégrer aux dispositifs de communication sociale et publique, sur le plan interpersonnel, intraorganisationnel et interorganisationnel » (Maisonneuve, 2010 : 43-44). Il ou elle utilise pour ce faire une multitude de moyens, d'outils, de techniques, d'argumentaires, desquels découlent des spécialisations axées sur les destinataires des messages : relations de presse, attaché·e de presse, commandite, marketing, publicité, médias sociaux, lobbyisme, communication interne, etc. Pour Michel Foudriat (2011 : 47), la rationalisation de la communication à l'intention des membres de l'organisation passe par quatre domaines : l'intégration des nouveaux employé·e·s; la fidélisation des membres (par divers moyens tels que la formation et le plan de carrière); la mobilisation des membres autour des projets et la valorisation des membres. Cette rationalisation induite par les approches managériales est le résultat d'une volonté de soumettre les processus de communication à des objectifs de contrôle, de gestion des savoirs et de modélisation des orientations. Cette conception utilitariste et technique place les praticien·ne·s « au cœur de dilemmes nouveaux » (Brulois et Charpentier, 2013 : 57), notamment par « l'évolution des modes de gestion, au sein d'organisations très diversifiées, souvent confrontées à des changements structuraux et sociaux d'envergure » (Maisonneuve, 2010 : 2). Cette communication, comme produit et construction sociale issue de l'activité collective, est un point nodal de cohésion de l'organisation, elle est la consolidation d'une culture et l'outil premier de contrôle et de normalisation des procès de travail et des valeurs collectives.

communicateur·rice·s (ou communicant·e·s en France) ont pour tâche d'établir et de maintenir des liens de communication avec différents publics, afin de répondre à des objectifs émis et déterminés par un·e client·e, qu'il ou elle soit une personnalité publique (politicien·ne, artiste, engagé·e pour une cause) ou une organisation (privée, publique, sans but lucratif, lobby, syndicat, etc.).

Un domaine en quête de professionnalisation

Depuis quelques décennies, le domaine des relations publiques est en croisade afin de faire reconnaître cette expertise en tant que profession à part entière, une façon pour les pratiquant·e·s de protéger ainsi un savoir, mais aussi un « territoire » de pratiques, un marché où cette expertise est utilisée. Cette reconnaissance implique souvent également la mise en place de règles éthiques destinées à réguler le travail de ses membres et à octroyer des titres garantissant des normes minimales de qualité afin de protéger les publics et les client·e·s. La constitution d'associations représentatives et la mise en place de codes d'éthique sont par ailleurs les signes les plus distincts de cette démarche de professionnalisation dont les armes passent notamment par la revendication d'une formation spécifique indispensable (De la Broise, 2013 : 47). C'est une activité d'argumentation, une opération charme qui s'opère ainsi par les pratiquant·e·s via les associations afin de convaincre leurs divers client·e·s et le public que la prestation professionnelle des requérant·e·s se constitue comme la « réponse à un besoin » dont les résultats doivent être garantis par une pratique impeccable et l'assurance que les compétences mobilisées soient présentes et adéquates. C'est ce que Paradeise appelle « une rhétorique de la Vérité – du besoin, de la science, de la relation besoin-science » (1985 : 18) qui « permet d'obtenir l'assentiment de la société toute entière sur les valeurs proposées par les groupements à vocation professionnelle » et de faire en sorte que la légitimité soit acquise et protégée par des institutions (Paradeise, 1985)¹². On dénote par ailleurs chez les praticien·ne·s et les chercheur·e·s une aspiration à instaurer des codes d'excellence afin de juguler d'indésirables dérives¹³. Leurs discours réfèrent invariablement à des arguments d'intérêt public, de dialogue, de confiance, de transparence,

¹² Cette interprétation n'est pas sans rappeler le concept du pouvoir/savoir chez Foucault.

¹³ La courte histoire des relations publiques n'est pas parsemée que d'événements dignes de mention : une part des représentations populaires réfèrent encore aujourd'hui à des exemples peu reluisants de dérives à l'odeur de manipulation et de mensonge qui teintent la perception envers les efforts de professionnalisation du domaine. Le·a lecteur·rice pourra aisément référer à des cas fortement médiatisés où la santé des citoyen·ne·s a pu être menacée (tabac, agroalimentaire, pharmaceutique...).

d'éthique et d'authenticité des pratiques (d'Almeida et Carayol, 2014 : 4), allant même jusqu'à justifier leur professionnalisation par leur utilité sociale, en tant que vecteur de démocratie (Dagenais, 2004)¹⁴. La définition de la Société canadienne de relations publiques est un exemple éloquent de ce discours humanisant¹⁵ : « Les relations publiques sont la gestion stratégique, par le truchement de la communication, des liens entre une organisation et ses différents publics afin de favoriser la compréhension mutuelle, de réaliser ses objectifs organisationnels et de servir l'intérêt du public » (Flynn, Gregory et Valin, 2008).

La professionnalisation, c'est-à-dire la reconnaissance statutaire du domaine, poursuit plusieurs objectifs directement en lien avec le positionnement d'une expertise dans un champ du pouvoir. Outre la recherche de prestige et de reconnaissance, ces activités assimilées à un certain lobbyisme sont destinées en pratique à assurer, d'une part, le contrôle de l'accès à la profession pour en garantir l'éthique et le maintien d'un niveau d'expertise et, d'autre part, à conserver le contrôle sur un marché garantissant ainsi le maintien et l'augmentation de sa valeur marchande. Ce contrôle limite ainsi la concurrence illégitime d'individus se proclamant expert·e-s des relations publiques et celle d'autres professions dont les compétences connexes mettent en danger l'autonomie des expert·e-s du groupe revendicateur. Comme le résume bien Paradeise : « Une profession constituée comporte trois éléments indissociables : un savoir expert, des professionnels comme interprètes de ce savoir, et un code qui régit les conditions d'usage de l'expertise » (1985 : 25), éléments constituant une richesse qui justifie amplement les démarches de professionnalisation des relations publiques, d'autant plus que cette richesse peut être mise à mal par un passé qui n'a pas toujours

¹⁴ Journalistes et relationnistes, dans une dialectique publique, seraient des protagonistes permettant une libre circulation des idées et favorisant les débats. Si les premier·ère-s scrutent, soupèsent et questionnent l'information qui leur parvient, les relationnistes des organisations, marchandes, publiques ou sociales, ont d'autres objectifs liés à leur mission principale qu'ils·elles cherchent à promouvoir dans le discours social, cherchant ainsi à mettre différents enjeux ou causes en lumière.

¹⁵ Site Internet de la SCRP : <https://www.scrp.ca/>, visité le 10 décembre 2018.

été exemplaire, d'un point de vue éthique¹⁶.

Être ou ne pas être un-e expert-e?

Expert-e et expertise sont des concepts qui possèdent plusieurs acceptions et dont la définition n'est pas chose aisée. On peut remonter jusqu'à Durkheim ou Weber afin d'en trouver les premières évocations dans la littérature sociologique, en passant par le courant fonctionnaliste parsonien pour aboutir plus récemment à un point de vue plus constructiviste issu de l'interactionnisme (Trépos, 1996). Il y a plusieurs façons d'envisager l'expertise d'un point de vue sociologique et historique dont les détails n'auraient que peu d'intérêt dans ce texte. Nous n'aborderons pas l'expertise en tant que dispositif de l'administration publique afin de solutionner un problème spécifique (expertise décisionnelle, notamment; Trépos, 1996), mais plutôt en tant que position de l'expert-e qui exprime « l'idéal de tout corps professionnel » qui « circonscrit un domaine du réel, pour lequel il revendique un discours savant, gage de rationalisation et d'intervention sur ce domaine » (Sarfatti-Larson, 1977 et 1988, citée par Trépos, 1996 : 18-19).

Au 19^e siècle, on pouvait facilement distinguer savoir profane et savoir expert, dont le dernier était nettement issu d'un parcours de formation (Berrebi-Hoffmann et Lallement, 2009 : 6). Les savoirs scientifiques « reconnus et institutionnalisés au sein et grâce à l'action d'une profession fermée » étaient garants de la légitimité de l'expert, une époque où « les

¹⁶ En addition aux théories des effets des médias qui ont connu et connaissent encore forte presse, l'imposition d'idéologies politiques autoritaires par la propagande dans la première partie du 20^e siècle et l'omniprésence grandissante de la publicité ont contribué à entretenir des représentations sociales qui ont fortement imprégné un imaginaire dont obscurantisme et manipulation sont les pierres angulaires. Pour changer cette image, les relationnistes tentent donc de se redéfinir par une volonté de cohésion professionnelle et de contribution sociale, par cet appel à la professionnalisation : « À cet égard, les membres du [comité de la Public Relations Society of America] considèrent que tout comme les médecins qui tiennent leur statut professionnel des besoins du traitement de la maladie, les praticiens des relations publiques exercent la fonction essentielle d'établir et d'améliorer les relations humaines dans les organisations et dans la société » (Dumas, 2010 : 14).

figures du savant, de l'universitaire, de l'intellectuel, de l'expert d'État se distinguaient tout aussi clairement » (Berrebi-Hoffmann et Lallement, 2009). Les usages s'étant élargis avec les transformations sociales, la définition de l'expertise et de l'expert-e est maintenant plus difficile à établir et se conçoit de façon située (Bérard et Crespin, 2010 : 20-21). Si l'expert autrefois parlait librement au nom de sa profession, l'expert-e moderne, souvent « indépendant », « intervient sur un marché » (Berrebi-Hoffmann et Lallement, 2009 : 6). Dans ses acceptions plus modernes, le travail d'expertise est aussi revendiqué par « des groupes professionnels plus ou moins structurés », constitués d'individus « qui ont consenti des efforts divers d'investissement dans la forme professionnelle, suffisamment en tout cas pour pouvoir prendre appui sur eux et revendiquer le monopole d'une expertise » (Trépos, 1992 : 41) et la fixer « dans les termes d'un statut » (Paradeise, 1985, citée par Trépos, 1992 : 43). Ce glissement de la notion d'expert-e et d'expertise d'un savoir élitiste à un usage axé sur le marché s'est opéré avec les transformations du système productif et la montée du capitalisme néolibéral (Berrebi-Hoffmann et Lallement, 2009 : 9). Dans ce contexte, « l'expertise peut désormais être considérée comme une ressource qui alimente un marché de travailleurs du savoir qualifiés », ce que Berrebi-Hoffmann et Lallement appellent un « nouvel âge de l'expertise » résultant « d'une prégnance plus forte du marché et de l'organisation aux dépens des professions régulées » (Berrebi-Hoffmann et Lallement, 2009 : 9).

La plupart des auteur-riche-s considèrent la reconnaissance d'un bagage de connaissances spécifiques comme un élément fondamental de détermination de l'expert-e, un préalable à l'expertise (Bédard et Chi, 1992 ; Trépos, 1996 ; Bouillon, 2000 ; Cheney et Ashcraft, 2007 ; Lima, 2009) déterminant pour la résolution de problèmes. Plus important encore, pour bien cerner l'expert-e, c'est la façon dont il ou elle organise ses connaissances qui le-la distingue particulièrement, faisant en sorte qu'elles soient accessibles, fonctionnelles et efficaces dans l'exercice de son expertise (Bédard et Chi, 1992 : 135). Cependant, ces savoirs formels ne sont pas garants de l'accès à un statut d'expert-e. Trépos fait remarquer que la figure de l'expert-e et la conception de l'expertise sont des construits sociaux, l'expert-e ayant accès à des compétences et à des

connaissances auxquelles les « profanes » ne pourraient accéder (1992 : 42). L'expert·e et l'expertise ont donc beaucoup à voir avec la reconnaissance et la légitimité accordée par ceux et celles qui font appel à eux et elles pour la commande d'une production intellectuelle particulière et par ceux et celles qui s'en remettent à leur parole, en tant que détenteur·rice·s d'un certain savoir. Le concept d'expertise possède un usage dans le sens commun connotant une signification qui lui accorde un certain prestige et une aura de savoir ésotérique : l'expert·e est celui ou celle qui a un jugement fiable, intuitif, et dont la réponse à des solutions est immédiate et appropriée (Dreyfus et Dreyfus, 2005 : 779). Il ou elle interprète les situations, voit rapidement par une accumulation d'expériences ce qui doit être accompli pour atteindre les objectifs et prend des décisions, ou à tout le moins a le pouvoir de le faire et se voit doté d'une légitimité pour le faire (Dreyfus et Dreyfus, 2005 : 787) ¹⁷.

L'expertise repose donc sur la légitimité, c'est-à-dire la reconnaissance et la confiance accordées à l'expert·e et à son jugement, ainsi que sur l'usage intuitif d'un ensemble de connaissances et d'expériences dont l'usage discriminatif fait sa particularité et lui confèrent ce gage de succès (Bootz et Schenk, 2014 ; Trépos, 1996). La reconnaissance de l'expertise est tributaire de la démonstration du savoir « savant » et de la mise en œuvre de connaissances et de compétences d'une manière qui suscite l'admiration. Dans les organisations, des personnes accèdent à cette reconnaissance des pairs et sont par ailleurs constamment pistées et retracées par le management, particulièrement dans les entreprises où le savoir est une ressource fondamentale (Bootz et Schenk, 2014 ; Trépos, 1996). Ces expert·e·s en entreprise possèdent « un mélange de connaissances, d'expérience et d'intuition pour interpréter des symboles, prendre des décisions et résoudre des problèmes ambigus », desquels dépendent les gestionnaires pour la planification et l'exécution de leur travail, et qui demeurent difficiles à

¹⁷ Selon une typologie de Hatchuel et Weill (1992, cités par Trépos, 1996 : 67), ils réfèrent à « un savoir-faire (un répertoire de situations et de clefs d'actions, permettant de passer d'une situation à l'autre), un savoir-comprendre (permettant de définir le niveau de pertinence de l'information mobilisée, en s'appuyant sur un stock de connaissances préalables), un savoir-combiner (ordonner, agencer, selon une conception quasi stratégique) ».

appréhender, à observer et à superviser (Huising, 2014 : 1633, traduction libre).

Le « devenir-expert-e » n'a pas été révélé à quiconque, ce qui procure à l'expertise instabilité et incertitude, qui en parallèle contribuent à protéger l'accès et à maintenir des positions dites privilégiées pour ceux et celles qui la détiennent (Trépos, 1996 : 9). En effet, l'expert-e peut avoir acquis sa réputation par une somme de formations et d'expériences, mais la contre-expertise, qui peut tout aussi bien provenir de « spécialistes autoproclamés que de professionnels patentés », intervient sur le même terrain et avec les mêmes outils (Trépos, 1996 : 10). Le processus de fabrication de l'expert-e, loin d'être unique et aisément définissable, ne semble pas être garanti par les compétences, mais peut toutefois être envisagé par la situation, le contexte ou un « marché » qui favoriserait l'émergence d'expertises et qui mettrait « en position marginale des individus aptes à se rendre indispensables sur un mode à la fois proche et distinct du professionnalisme » (Trépos, 1996 : 47-48). Puisque les expert-e-s mobilisent un ensemble de connaissances, de savoirs, d'expérience qu'ils et elles associent pour formuler des solutions appliquées à des problèmes spécifiques, ces dernières peuvent être considérées comme arbitraires et attaquables par la formulation de solutions concurrentes :

Le savoir se trouve aujourd'hui questionné, interpellé, car il est objet de doute, voire de suspicion au sein de sociétés confrontées à des incertitudes socio-économiques de toutes natures et à la complexification des organisations, des activités et des relations sociales. [...] La complexification évoquée ici se caractérise notamment par le développement exponentiel des interactions entre des acteurs individuels ou collectifs de plus en plus en mesure de connecter leurs expériences, leurs désirs, leurs pratiques, leurs cultures, leurs logiques et de réagir en direct aux événements du monde tout en mettant en scène leurs connaissances et même leur propre vie. Les sociétés occidentales se trouvent également marquées par la multiplicité et la différenciation des sources et des vecteurs de savoir(s) (Bonnet, 2015 : 64).

Les relationnistes ou communicateur·rice·s dans les organisations sont susceptibles d'être considéré·e·s comme expert·e·s de leur domaine. Dans leur modèle d'excellence des relations publiques, Grunig, Grunig et Dozier (2002 : 26) considèrent que les relationnistes doivent maîtriser des compétences que sont l'habileté à faire de la recherche, à comprendre les publics, à collaborer et à négocier. Cette vision du travail de relations publiques rejoint d'emblée celle que Maisonneuve (2010) et Dumas (2010) révèlent comme une réalité de plus en plus exigée dans les milieux de travail : de technicien·ne spécialiste expert·e des outils et des moyens de communication, les relationnistes doivent de plus en plus mettre de l'avant une expertise stratégique en appui au management. Cette expertise se traduit par la mise en œuvre de connaissances factuelles, d'un bagage d'expériences unique, de l'usage transversal de l'ensemble de ces savoirs tacites en les appliquant avec une intuition juste à des situations complexes, diversifiées et ambiguës. La multi-spécialisation et les multi-compétences qui résultent de ces injonctions stratégiques (Lépine, 2013) ont assuré une place de plus en plus importante à la fonction de conseil dans les organisations, celle que Broom et Smith (1979) associaient par ailleurs au rôle d'expert prescrire des communications dans leur typologie¹⁸ : « [...] l'expert qui conseille le management d'une organisation de manière unidirectionnelle à la manière d'un consultant, un peu comme le médecin qui diagnostique un patient. Ils associent ce rôle particulièrement aux conseillers en relations publiques ». La référence à l'expert est ici explicite, évoquant dans la même phrase les principales acceptions de l'expert présentées au début de cette section, soit l'expert·e d'une profession libérale reconnue, statutaire, celle de l'expert·e issu d'un domaine et dont la réputation lui permet d'offrir ses services sur un marché et, enfin, celui issu d'un groupe professionnel et qui se démarque au sein de celui-ci. L'impressionnante variété (de tâches, de moyens, de domaines, de connaissances, de publics, etc.) qui

¹⁸ Les autres rôles étant : le·la facilitateur·rice des communications, qui « sert d'interprète entre l'organisation et ses publics (communication facilitator) » ; celui où le·la praticien·ne contribue, « de concert avec l'organisation, à résoudre les problèmes (problem-solving process facilitator) » ; et le technicien de communication qui « joue son rôle en assurant les services techniques nécessaires à la réalisation des projets de communication (communication technician) » (Dumas, 2010 : 76).

caractérise le travail du relationniste et son application stratégique aux fins de l'atteinte des buts organisationnels amènent les professionnel-le-s de ce domaine à considérer leur contribution comme une expertise spécifique et indispensable du fonctionnement des organisations, d'une part, et comme professionnel-le-s « savant-e-s » et reconnu-e-s par leurs pairs, d'autre part.

Observations

À la lumière de ces considérations sur la professionnalisation des relations publiques et le fait expert, en addition avec mes observations personnelles, j'en arrive à quelques constats qui alimentent ma réflexion sur la position du groupe professionnel des relationnistes au cœur des jeux politiques d'une organisation.

Au centre du discours symbolique

D'abord, ces professionnel-le-s sont situé-e-s sur la plaque tournante de la diffusion et du maintien d'un discours symbolique normalisant, auquel ils et elles doivent d'abord eux-mêmes adhérer pour pouvoir le traduire et le porter. Un courant de la sociologie critique du management pose un regard différent sur les pratiques managériales dans les organisations contemporaines. Metzger (2012) est l'un de ces auteur-riche-s qui suggèrent que les milieux de travail sont des lieux de domination managériale et que les discours qui perpétuent cette domination sont l'apanage des groupes dominants, les managers bien entendu, mais aussi de certains travailleur-euse-s qui gravitent ou font partie des groupes d'acteur-riche-s les plus influents (comme les consultant-e-s, informaticien-ne-s, comptables ou conseiller-ère-s stratégiques). Ces acteur-riche-s sont avantagé-e-s face aux autres travailleur-euse-s, car ils-elles sont dans une position où ils-elles peuvent instaurer des relations de pouvoir qui leur sont favorables et des stratégies d'avancement. Par opposition, ceux et celles qui ont le moins d'outils à leur disposition seraient recalé-e-s dans la catégorie des

« exclus-e-s », parmi les dominé-e-s qui sont le moins aptes à s'adapter et à mettre en œuvre leur réalisation individuelle au sein du système de domination ambiant (Metzger : 2012).

Bien qu'il s'agisse d'une conception assez radicale des jeux d'acteur·rice·s et de l'exercice du management, ce paradigme réfère aux relations de pouvoir non seulement entre la hiérarchie et les employé·e·s, mais entre les groupes de travailleur·euse·s eux-mêmes, ceux qui réussissent à se positionner parmi les professionnel·le·s dont l'expertise est considérée comme vitale à l'organisation. On y retrouve notamment les travailleur·euse·s qui contribuent à la mise en place et à l'entretien de systèmes de contrôle. Les professionnel·le·s des relations publiques font-ils partie de ces groupes influents? Les relations publiques sont souvent perçues, au regard de leur rôle, comme une fonction prenant part au management de l'organisation. À cet égard, pour Grunig, Grunig et Dozier (2002), la direction des communications (ou des relations publiques, selon l'appellation choisie), ne peut qu'exercer pleinement son expertise qu'en tant que membre de ce que les auteurs et l'autrice appellent la « coalition dominante », c'est-à-dire les participant·e·s aux plus hautes fonctions de management. Il semblerait, à la lecture de leur plaidoyer pour l'excellence en relations publiques, que cette condition est le fondement du plein exercice de leur fonction et l'objectif vers lequel tout gestionnaire de la communication doit tendre. Ce serait ainsi la seule façon de réellement justifier la pertinence de leur expertise, la légitimité à laquelle ils et elles ont droit et, surtout, l'assurance de réaliser les visées sociales d'équilibre entre les intérêts des divers publics. L'association au management et la participation à la « coalition dominante » de l'organisation suppose donc d'avoir intégré pour soi la culture d'entreprise et le discours symbolique nécessaire à la cohésion de l'action collective afin de pouvoir le mobiliser ultérieurement au quotidien. L'imaginaire de l'organisation et ses symboles sont donc la matière première dont se servent les relationnistes, autant auprès des membres de l'organisation dans la communication « interne » que sur la scène publique, par la gestion de l'image de marque et l'engagement dans la RSE.

Les principaux acteur·rice·s communicant·e·s (gestionnaires,

professionnel-le-s de la communication et employé-e-s occupant des fonctions stratégiques) relaient le discours symbolique auquel ils-elles adhèrent en partie, sinon complètement. Dans une optique de mobilisation des employé-e-s et de perpétuation d'un discours gestionnaire qui promeut la responsabilisation et l'innovation, les départements de communication sont des courroies de transmission privilégiés. On s'y efforce à rendre le langage technique (financier et opérationnel) digestible et on l'enveloppe d'un enrobage accueillant et sympathique, coloré et adapté aux possibilités de littératie des individus de secteurs variés de l'organisation, selon leur niveau d'aisance en la matière. Les communications sont orchestrées finement pour que la connaissance et la compréhension des enjeux soient des plus complètes et que les employé-e-s y reconnaissent leur impact personnel et l'implication cruciale attendue d'eux et d'elles.

Dans une position de relais

Au sein même de l'organisation, au regard des interactions et des réseaux d'influence, les professionnel-le-s des relations publiques se positionnent comme des relais essentiels entre les membres de la direction et les secteurs de l'organisation, tout comme entre celle-ci et un nombre non négligeable de groupes situés dans son environnement. Les acteur-riche-s et les entités qui évoluent dans l'environnement « pertinent » de l'organisation détiennent des « sources d'incertitudes majeures et inéluctables » (Crozier et Friedberg, 1977 : 164-165) qui préparent à l'instauration de relations de pouvoir. Selon Crozier et Friedberg, la négociation des relations avec l'environnement est un élément important de la conception politique de l'organisation. Parmi les unités organisationnelles qui ont pour fonction d'assumer des relations avec l'externe, certains « interlocuteur-riche-s privilégié-e-s », les relais, se rendront indispensables à la gestion des enjeux organisationnels dont l'environnement est source. Ils-Elles sont en quelque sorte des représentant-e-s qui jouent un double rôle face à l'organisation et face aux groupes dans l'environnement, fournissant de l'information pertinente à l'égard de l'un et de l'autre. Bien que non systématique, certains expert-e-s

des relations publiques peuvent en arriver à assumer ce genre de rôle. Néanmoins, leur unité administrative, en tant que responsable stratégique de la gestion des relations avec l'externe autant qu'avec l'interne, se retrouve dans une position de force en ayant la responsabilité d'étudier, de prévenir et de solutionner des enjeux émanant des publics de l'organisation autant que de ses membres constituants.

L'expertise que ce groupe professionnel détient se doit d'être constamment garante de la bonne gestion de cette incertitude afin de conserver la place qui est la sienne et la mainmise sur ce jeu de pouvoir avec la hiérarchie tout comme avec les autres unités administratives. Le processus de professionnalisation des communications est l'une des stratégies adoptées par les professionnel-le-s des relations publiques afin de protéger ce statut et d'obtenir la reconnaissance nécessaire pour conserver leur « territoire ». Brulois et Charpentier (2013 : 67) font d'ailleurs remarquer que la professionnalisation est une étape cruciale en ce qu'elle permet au groupe de mieux se structurer afin de solidifier sa position intra-organisationnelle et faciliter le maintien d'une position privilégiée (donc l'autonomie de ses membres et leur autorité dans la matière qui est la leur). Les auteur-riche-s font la comparaison avec les ressources humaines (RH), dont le processus de professionnalisation a permis cette structuration qui leur procure une grande légitimité d'action dans leur domaine, limite l'opposition à leur expertise et délimite les frontières éthiques qui protègent les entreprises et leurs employé-e-s. La fonction RH, ses activités et son rôle-conseil font par ailleurs plutôt consensus au sein de la direction des entreprises.

Une relation paradoxale avec le management

Les professionnel-le-s des relations publiques peuvent être placé-e-s dans une relation paradoxale avec les membres de la direction. Coordination, coopération et adhésion sont trois éléments qui ne peuvent se concevoir sans transmission d'information, création de significations et interprétation de directives, autant par les employé-e-s que par les cadres. Par ailleurs, « communiquer, c'est aussi construire une définition

commune des situations, donc donner du sens à des faits, des évènements, pour agir de manière sensée » (Cazal, 2005 : 57), ce qui est notamment rapporté comme un rôle important exercé par les gestionnaires, le sensemaking, particulièrement dans un contexte de changement (Balogun et Johnson, 2004 ; Alis et Fergelot, 2012 ; Rousseau et Bareil, 2013), ou encore un rôle de traduction, ce que Desmarais et Abord de Chatillon (2010 : 77) définissent comme l'articulation de « différentes règles, attentes et prescriptions dans un ensemble le plus cohérent et actionnable possible ». Une opération qui va « bien au-delà du sens commun de reformulation des consignes hiérarchiques, reformulation destinée à faciliter leur compréhension et leur appropriation : elle consiste à articuler des logiques contradictoires, à leur donner du sens, à les intégrer au sein d'un cap flexible et évolutif en fonction des pressions subies et des ressources développées pour résister à ces pressions »¹⁹ (Desmarais, Abord de Chatillon, 2010 : 77).

La question de la communication en management est centrale et elle a acquis cette place avec le glissement, ces dernières années, de fonctions exclusivement administratives et gestionnaires à une « fonction d'interface où il faut désormais être capable en permanence de concilier le stratégique et le ponctuel, l'organisation et la communication, le pilotage et le conseil, la symbolique des messages et l'opérationnalité des actes, l'image et la production, le rationnel et le sensible » (Bonnet et Bonnet, 2007 : 249). Cette transformation a contribué à la complexification du travail des cadres « notamment au regard des problèmes d'incertitude, d'intercompréhension et de sens qui affectent les organisations » (Bonnet et Bonnet, 2007), ce qui introduit l'élément informationnel comme substrat fondamental de leur travail. La quantité d'information transitant dans une organisation est considérable et elle est cruciale pour son fonctionnement et la gestion des enjeux, « car la maîtrise de la quantité d'information et le soin apporté à la qualité de l'information sont devenus deux défis majeurs des entreprises dans leur

¹⁹ Cet aspect communicationnel normatif destiné à rationaliser certains discours, à imposer un mode de pensée managérial et à induire l'adhésion des employés aux objectifs organisationnels est critiqué par un pan de la recherche, particulièrement en sociologie du travail, mais considéré comme un incontournable de la fonction de management.

complexe rapport au temps et à l'action » (d'Almeida, 2009 : 15, citée par Brulois et Charpentier, 2013 : 66). Professionnel-le-s des relations publiques et membres de la direction de l'organisation se rejoignent donc dans leur fonction de détenteur-riche et diffuseur-euse d'information, ainsi que de générateur-riche et gardien-ne d'un discours symbolique et d'une culture d'entreprise.

Cette collaboration au cœur du management peut sembler aller de soi. Dans les faits, certaines considérations nous incitent à la prudence, soit l'interrelation entre conception de l'expertise dans l'organisation, les injonctions de réseautage et la maîtrise des zones d'incertitude. Peut-il y avoir un scepticisme à l'égard des relationnistes, en tant que partie prenante dans l'exercice du management, scepticisme qui pourrait être alimenté par ce qui représente la figure de l'expert-e, soit l'usage de savoirs théoriques et techniques et l'arbitraire des solutions proposées? Huising fait remarquer que les cadres font face à des pressions pour réduire leur dépendance aux expert-e-s et qu'ils et elles sont ainsi placé-e-s dans un paradoxe. Ainsi, les cadres requièrent des expert-e-s qu'ils-elles expliquent leurs connaissances et la façon dont ils-elles les exploitent par des approches discrétionnaires. Or, ces dernières sont la base même d'un contrôle et d'une autonomie que les cadres cherchent de cette façon à affaiblir (2014 : 1633). Page, de son côté, affirme qu'il est difficile de déterminer si l'expertise, ou une caractéristique particulière de celle-ci, donne du pouvoir ou subvertit les hiérarchies (en bureaucratie), d'autant plus que l'expertise elle-même est difficile à définir. Évaluer l'influence de l'expertise dans une situation donnée est ardu parce qu'il est difficile d'isoler cette variable des autres possibles :

Une des raisons pour lesquelles l'expertise en tant que ressource bureaucratique est difficile à étudier tient peut-être au fait que le terme « expertise » lui-même n'est pas aisé à définir. C'est un problème à la base d'arriver à déterminer si un groupe ou un individu en particulier a du pouvoir, encore plus lorsqu'il faut déterminer si ce pouvoir provient d'une caractéristique en particulier, telle que l'expertise. Par ailleurs, il existe un grand nombre de variables dans le déploiement de l'expertise pouvant

faire en sorte que celle-ci peut donner du pouvoir à un bureaucrate dans une situation spécifique (Page, 2010 : 257, traduction libre).²⁰

Concrètement, pour le domaine des relations publiques, la légitimité d'action et la crédibilité se doivent de plus en plus d'être acquises par des indicateurs pragmatiques. La quantification des résultats est dans ce cas prescriptive; le chiffre est devenu le symbole universellement admis afin de démontrer la pertinence d'un investissement, d'une action organisationnelle. La chose n'est pas aisée lorsqu'il s'agit d'éléments humains, à proprement parler de relations sociales. La difficulté à démontrer la pertinence et le retour sur investissement des relations publiques contribue à faire pâlir la spécificité de l'expertise. Le management est particulièrement sensible à cet aspect. La volonté de s'inscrire dans la planification stratégique de l'organisation, d'être membre de cette coalition dominante et donc fonction du management, oblige du même coup les professionnel-le-s des communications à justifier leurs actions et à faire la démonstration de leur contribution à la performance pour conserver la reconnaissance de leur expertise et leur autonomie (Lépine, 2013 : 70 ; Grunig, Grunig et Dozier, 2002 : 193). Les retombées de leur travail doivent ainsi être proportionnelles au budget investi (Broom, 2009, cité par Maisonneuve, 2010 : 332).

Pourtant, ces mêmes expert-e-s sont considéré-e-s par les organisations comme des ressources exceptionnelles, détentrices d'une intuition, d'une expérience et d'un savoir exclusif pour interpréter les symboles, prendre des décisions et résoudre des problèmes ambigus, tout en acceptant que cette expertise, souvent abstraite et intangible, soit à peu de chose près impossible à répliquer et à superviser entièrement

²⁰ « One of the reasons, perhaps, that expertise as a bureaucratic resource is difficult to examine is that the term "expertise" itself is not easily defined. Another problem is that working out whether a particular group or individual is powerful is hard enough, working out whether they are powerful because of one particular characteristic – here their expertise – rather than another, even more so. And then there are the large number of variables surrounding the deployment of expertise that might be expected to shape whether expertise gave the bureaucrat power in that particular circumstance [...]. » (Page, 2010 : 257)

(Huising, 2014 : 1633-1634). Un des enjeux fondamentaux des RH des organisations contemporaines est de repérer ces expert·e·s, les valoriser et, surtout, les conserver dans leur rang (Bootz et Schenk, 2014 : 78).

La figure de l'expert

Enfin, les professionnel·le·s des relations publiques répondent à la définition de la figure de l'expert·e, mais la reconnaissance de leur expertise reste incertaine alors qu'ils et elles sont dans une démarche de professionnalisation et une recherche de légitimité. Les connaissances détenues par ces professionnel·le·s sont de deux ordres : les connaissances spécifiques à la pratique (techniques, outils, savoirs théoriques) et les données empiriques propres aux publics et aux contextes social et économique de l'organisation qui les emploie. Si la première catégorie fait l'objet d'un enseignement de plus en plus répandu dans les universités, la seconde est un corpus plus nébuleux, moins accessible et qui se complète par l'observation et l'intuition. Toutefois, les moyens technologiques contemporains ont désagrégé ce qui pouvait auparavant être considéré comme la détention privilégiée d'information, et qui est maintenant à la portée de tous et toutes grâce à une société connectée à outrance (médias sociaux, informatisation). La légitimité des expert·e·s est également liée au partage des connaissances et à la fabrication d'expert·e·s publicisé·e·s par les moyens de communication actuels et la profusion de matière disponible sur Internet : « Le rapport entre le citoyen et l'expertise technique est alors conceptuellement médiatisé par la figure de l'expert et la question centrale de nos démocraties techniques n'est pas tant de savoir que croire mais qui croire » (Lima, 2009 : 150). À cet égard, l'attribution d'une expertise spécifique basée sur ces savoirs entre en concurrence avec d'autres savoirs équivalents. Cheney et Ashcraft (2007) postulent même que la figure du·de la professionnel·le (détenant une expertise) est véhiculée par la culture populaire et les représentations d'une certaine classe sociale ayant maintenant accès à la formation et aux savoirs, en confrontation avec les élites établies. La démocratisation de l'accès à l'information rend encore plus incertain et instable la position de l'expert·e, notamment en

milieu de travail, à moins d'être garanti par des titres dont l'attribution est réglementée ou protégée par une organisation marchande (pensons notamment aux ceintures noires Six Sigma, une formation Lean).

Lépine (2013) présente dans son texte les enjeux relatés par des professionnel-le-s des relations publiques, notant un « scepticisme à l'égard de la capacité de la formation initiale à atteindre la finesse de jugement qui sera celle d'un professionnel aguerri » pour faire face à la complexité propre au contexte professionnel. Les propos d'une des personnes qu'elle a interviewées sont éloquentes à cet égard : « Être très curieux, se tenir un peu au courant de tout, être un peu stratège, enfin, savoir raisonner, être capable de faire la différence entre une cause et son effet, entre un enjeu et un objectif. Mais je ne sais pas si ça s'apprend. Ou si on peut former les gens à ça, on peut leur dire en tous cas : attention, il y a des pièges! » (2013 : 84) Le cheminement du/de la professionnel-le, s'il commence avec la formation universitaire, nécessite l'accumulation d'expérience et « la confrontation à des situations d'une grande diversité et face ou avec ses pairs » (Lépine, 2013 : 85) afin de constituer son identité professionnelle, gagner son autonomie et se poser comme figure d'autorité dans son domaine. Reed (1996 : 575) fait le rapprochement entre ce gain d'autorité et d'autonomie sur un domaine d'expertise et le contrôle (idéalement la monopolisation) de connaissances considérées comme rares et valorisées contribuant à la résolution de problèmes, et ne pouvant être accaparées ou imitées par d'autres groupes. Les difficultés éprouvées par les praticien-ne-s et les chercheur-e-s, de même que les tribulations conceptuelles et définitionnelles, sont éloquentes face au problème de la reconnaissance de ce groupe professionnel : le savoir « ésotérique » et la somme d'expérience faisant la spécificité de l'expert-e de relations publiques est complexe à cataloguer et à reproduire. Plus qu'un apprentissage de moyens, d'outils et de concepts, accessibles à plus d'un en dehors de la formation officielle, le « savoir-comprendre » (permettant de définir le niveau de pertinence de l'information mobilisée, en s'appuyant sur un stock de connaissances préalables) et le « savoir-combiner » (ordonner, agencer, selon une conception quasi stratégique) (Hatchuel et Weill 1992, cités par Trépos, 1996 : 67) demeurent des

compétences attendues des professionnel-le-s, mais qui offrent peu d'assises pour envisager un marché fermé de la profession.

Conclusion

La réalité d'un marché du travail fortement concurrentiel et en constant changement, au sein d'organisations valorisant les savoirs comme valeur dans sa production, placent certains groupes professionnels dans de nouveaux contextes de pouvoir. Le mode d'organisation par projet et ses exigences en matière de réseautage accentue la politisation des interactions. Dans cette analyse, à partir de lectures et d'observations personnelles, j'ai tenté de mettre en évidence quelques dynamiques caractérisant ces interactions entre professionnel-le-s des relations publiques et membres de la direction, notamment à partir du concept d'expertise et du phénomène de professionnalisation des relations publiques, par l'exposition de quatre principales observations.

Le domaine des relations publiques est encore aujourd'hui dans une quête de maintien de sa légitimité, que ce soit la reconnaissance de l'expertise dans le champ professionnel ou la création d'un corpus autonome dans le champ scientifique. La variété des postulats et des définitions montre qu'il y a encore beaucoup de chemin à parcourir pour arriver à un certain consensus sur les objets d'étude et les contours du domaine de recherche. Dans les milieux de travail, le professionnel des communications hérite d'un corpus scientifique et de connaissances tributaires de ce défaut de consensus qui nuit au processus de légitimation de l'expertise, qui balance entre la figure symbolique de l'expert-e doté-e d'un savoir ésotérique impalpable et le partage de ce même savoir au sein d'une société hyper branchée.

Étant donné son rôle médiateur et productif, le-la professionnel-le des relations publiques génère une marge de manœuvre qu'il-elle peut imposer sur la formulation officielle et la diffusion du discours symbolique, en étant maître de son travail. Son rôle d'expert-e l'aide à

conserver et à élargir cette marge de manœuvre grâce à son bagage de connaissances et d'expérience qui le soustrait d'une certaine manière à la surveillance et lui confère de l'autonomie dans son travail. La reconnaissance dont il-elle bénéficie de la part de ses pairs peut certes contribuer à lui procurer un certain pouvoir, en tant que figure de référence et par son apport crucial à la résolution de problème. Il-Elle est ainsi responsable d'une part d'incertitude en ayant la charge de la diffusion de l'information, mais aussi parce que son rôle de relationniste le-la place possiblement dans une position de relais à l'égard des publics externes et internes.

D'autre part, le-la professionnel-le de communication entre dans une relation paradoxale à l'égard des gestionnaires : ses compétences sont recherchées, mais, parallèlement, son expertise est souvent insaisissable pour le management, intuitive et difficile à reproduire. Le jeu d'influence qui se joue dans la zone de reconnaissance et de prestige, met en scène la hiérarchie dans sa prérogative de communication et de contrôle facilitée par l'accès aux données et aux savoirs via les technologies, et lui oppose les communicateur·rice-s expert·e-s qui revendiquent leur autonomie en vertu d'une profession en quête de légitimité. Ces antagonistes se rejoignent toutefois sur un point : ils et elles font équipe dans la coconstruction de sens qui définit l'organisation et oriente l'atteinte de ses objectifs. Ils-Elles occupent tous deux une fonction associée au management qui les engage comme partenaires. De fait, avec l'introduction de nouvelles normes managériales et l'avènement de nouveaux modes d'organisation, les relationnistes se voient obligés de démontrer l'indispensabilité de leur unité, de présenter des constats et des résultats tangibles :

Les intuitions basées sur la connaissance experte du domaine ne suffisent plus. Il faut démontrer une connaissance factuelle des situations, justifier les décisions, rendre des comptes, présenter des preuves d'efficacité et de rentabilité. Le besoin d'intégrer la recherche et de développer une culture de l'évaluation devient de plus en plus incontournable pour le domaine des relations publiques qui cherche à intégrer le cercle de la « coalition

dominante » des organisations, selon une expression développée en 1967 par Thompson et reprise par Grunig, Grunig et Dozier (1984, 2002), ou qui cherche du moins à jouer un rôle-conseil plus stratégique (Maisonneuve, 2010 : 338).

Ceci soulève la question du contrôle des expert-e-s dont le travail, par définition, requiert des mécanismes de fonctionnement intrinsèques inobservables pour un tiers. Cette caractéristique assure un avantage non négligeable à l'expert-e sous forme d'autonomie, bénéficiant du privilège de déterminer le contenu quotidien de son travail et la priorité des enjeux sur lesquels il-elle se centrera. Enfin, toute cette analyse se devait d'omettre plusieurs aspects des relations de pouvoir, en raison de l'étendue des possibilités. Notamment, le développement des technologies et des outils de collaboration à l'intérieur des organisations influent fortement sur ces interactions. Ceci est d'autant plus primordial que l'observation des dynamiques contemporaines organisationnelles montre assurément une importante médiatisation par les nouvelles technologies de communication et la présence d'un paradigme de la société en réseau qui amplifient la valeur et les enjeux autour de l'information et de la communication : « Bref, tout le monde en parle et s'en réclame (publicitaires et politiques compris) : la communication est un enjeu et un marché » (Cazal, 2005 : 29).

Bibliographie

ALIS, David et Valérie FERGELOT (2012). « Le rôle des cadres intermédiaires dans le processus de changement des collectivités publiques : Pour un modèle dynamique de la construction de rôle », *Management International*, 16 (3), p. 25-37. <https://doi.org/10.7202/1011414ar>

AUBERT, Nicole (2004). *L'individu hypermoderne*, Ramonville-Saint-Agne, France : Erès.

BALOGUN, Julia et Gerry JOHNSON (2004). « Organizational restructuring and middle manager sensemaking », *Academy of management journal*, 47 (4), p. 523-549.

BÉDARD, Jean et Michelene T.H. CHI (1992). « Expertise », *Current Directions in Psychological Science*, (4), p. 135-139. Repéré de <http://www.jstor.org/stable/20182156>. Consulté le 16 janvier 2017.

BELLIER-MICHEL, Sandra (1999). « L'individu et le système ». Dans Philippe Cabin (dir.), *Les organisations. État des savoirs*, Auxerre, France : Sciences Humaines.

BÉRARD, Yann et Renaud CRESPIN (2010). « Introduction : Objet flou, frontières vives. L'expertise entre savoirs et pouvoirs ». pp. 15-31, Dans Yann Bérard et Renaud Crespin (dir.), *Aux frontières de l'expertise*, Rennes, France : Presses universitaires de Rennes.

BERREBI-HOFFMANN, Isabelle et Michel LALLEMENT (2009). « À quoi servent les experts? », *Cahiers internationaux de sociologie*, 1 (126), p. 5-12. <https://doi.org/10.3917/cis.126.0005>.

BONNET, Jacques (2015). « L'intelligence du social dans les organisations », *Communication et organisation*, 47, p. 63-74. Repéré de <https://communicationorganisation.revues.org/4897>. Consulté le 12 octobre 2015.

BONNET, Rosette et Jacques BONNET (2007). « L'analyse du travail des managers. Au-delà de l'analyse de la perception et de l'activité, comprendre "l'effet manager" comme production de sens »,

Communication et organisation, 31, p. 248-263. Repéré de <https://communicationorganisation.revues.org/224>. Consulté le 15 octobre 2012.

BOOTZ, Jean-Philippe et Éric SCHENK (2014). « L'expert en entreprise : proposition d'un modèle définitionnel et enjeux de gestion », *Management et avenir*, 67, p. 78-100.

BOUILLON, Jean-Luc (2000). « Gestion des connaissances productives et objets de communication professionnelle ». pp. 65-78, Dans Pierre Delcambre (dir.), *Communications organisationnelles. Objets, pratiques, dispositifs*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.

BOUILLON, Jean-Luc, Sylvie BOURDIN et Catherine LONEUX (2007). « De la communication organisationnelle aux "approches communicationnelles" des organisations : glissement paradigmatique et migrations conceptuelles ». *Communication et organisation*, 31, p. 7-25. Repéré de <http://communicationorganisation.revues.org/90>. Consulté le 24 octobre 2012.

BOURDAGES-SYLVAIN, Marie-Pierre (2014). *Mobilisation et littérature pédagogique managériale : une analyse de contenu de manuels de formation* (thèse de doctorat, Université Laval, Canada, et Université Paris-Descartes, France). Récupéré de <http://www.theses.fr/2014PA05H025>.

BROOM, Glen M. (2009). *Cutlip and Center's Effective Public Relations*, Englewood Cliffs (NJ) : Prentice-Hall, 486 p.

BROOM, Glen M. et Georges D. SMITH (1979). « Testing the practitioner's impact on clients », *Public Relations Review*, 5 (3), p. 47-59.

BRULOIS, Vincent et Jean-Marie CHARPENTIER (2013). « De l'image au social : le chemin d'une évolution pour les pratiques en communication interne ». Dans Dany Baillargeon et Marc C. David (dir.), *La professionnalisation des communicateurs. Dynamiques, tension et vecteurs*, Cahiers du RESIPROC, 1, Louvain, Belgique : Presses universitaires de Louvain.

CABIN, Philippe (2008). « Communication et organisation ». pp. 161-170, Dans Philippe Cabin et Jean-François Dortier (dir.), *La Communication. État des savoirs*, Auxerre, France : Sciences Humaines,.

CAZAL, Didier (2005). « La communication : modèles et clichés, enjeux et contextes ». Dans Patrick Gilbert, Francis Guérin et Frédérique Pigeyre (dir.), *Organisations et comportements. Nouvelles approches, nouveaux enjeux*, Paris, France : Dunod.

CHENEY, George et Karen Lee ASHCRAFT (2007). « Considering "The Professional" in Communication Studies: Implications for Theory and Research Within and Beyond the Boundaries of Organizational Communication », *Communication Theory*, 17, p. 146-175. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1468-2885.2007.00290.x>

CLEGG, Stewart R., David Courpasson et Nelson Phillips (2006). *Power and Organizations*. London (G.B.) : Sage, 457 p.

COOREN, François, Timothy KUHN, Joep P. CORNELISSEN et Timothy CLARK (2011). « Communication, Organizing and Organization: An Overview and Introduction to the Special Issue », *Organization Studies*, 32 (9), p. 1149-1170.

CROZIER, Michel et Erhard FRIEDBERG (1977). *L'acteur et le système*, Paris, France : Seuil, 436 p.

CYERT, Richard M. et James G. MARCH (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*, Englewood Cliffs (NJ) : Prentice-Hall, 332 p.

D'ALMEIDA, Nicole (2009, décembre). « L'omni-présent », *Cahiers de la communication interne*, 25, p. 14-15.

D'ALMEIDA, Nicole et Valérie CARAYOL (2014). « La communication organisationnelle, une question de communauté », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 4. Repéré de <http://rfsic.revues.org/870>. Consulté le 20 mars 2016.

DAGENAIS, Bernard (2004). « Les relations publiques, véritable instrument de démocratie ». *Communication. Information médias théories pratiques*, 15 mai 2004, 23(1), p. 19-40.

DAGENAIS, Bernard (2014). « La RSE : Mentir donne de bons résultats. », *Pratiques et réflexions autour des dispositifs d'apprentissage et de formation des communicateurs*, Cahiers du RECIPROC, 2, Louvain, Belgique : Presses universitaires de Louvain, p. 181-201. DOI : <https://doi.org/10.14428/rcompro.vi2>

DAGENAIS, Bernard (2015). « L'ambiguïté du discours public de l'entreprise : entre générosité et mensonge », *Communication et Organisation*, 47, p. 13-30.

DE CRESCENZO, Jean-Claude et Bernard FLORIS (2000). « La gestion participative comme objet de communications organisationnelles ». Dans Pierre Delcambre (dir.), *Communications organisationnelles. Objets, pratiques, dispositifs*, Rennes, France : Presses universitaires de Rennes, p. 159-174.

DE GAULEJAC, Vincent (2005). *La société malade de la gestion : idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social*, Paris, France : Seuil, 368 p.

DE LA BROISE, Patrice (2013). « La lutte pour la reconnaissance? Codes, chartes, référentiels et autres manifestes de professionnels français de la communication ». Dans Dany Baillargeon et Marc C. David (dir.), *La professionnalisation des communicateurs. Dynamiques, tension et vecteurs*, Cahiers du RESIPROC, 1, Louvain, Belgique : Presses universitaires de Louvain, p. 33-50.

DELCAMBRE, Pierre (2007). « Pour une théorie de la communication en contexte de travail appuyée sur des théories de l'action et de l'expression », *Communication et organisation*, 31, p. 42-63. Repéré de <http://communicationorganisation.revues.org/108>. Consulté le 14 octobre 2012.

DESMARAIS, Céline et Emmanuel ABORD DE CHATILLON (2010). « Le rôle de traduction du manager. Entre allégeance et résistance », *Revue française de gestion*, 205, p. 71-88. <https://doi.org/10.3166/RFG.205.71-88>

DIEUAIDE, Patrick, Bernard PAULRE et Carlo VERCELLONE (2003). « Le capitalisme cognitif. Un nouveau système historique d'accumulation », papier écrit pour la journée Matisse du 24 mars 2003, Université Paris 1, C.R.N.S.

DUMONT-FRENETTE, Paul (1971). « L'origine des relations publiques ». Dans Nicole Blouin *et al.* (dir.), *Communication et relations publiques*, Montréal, Canada : Leméac/Commerce, p. 39-47.

DREYFUS, Hubert L. et Stuart E. DREYFUS (2005). « Expertise in Real World Contexts », *Organization Studies*, 26 (5), p. 779-792. <https://doi.org/10.1177/0170840605053102>.

DUMAS, Michel (2010). *Les relations publiques, une profession en devenir*, Québec : Presses de l'Université du Québec, 195 p.

DURAND, Jean-Pierre (2006). « Le paradoxe du travail », *Revue Projet*, 2 (291), p. 85-90. <https://doi.org/10.3917/pro.291.0085>

EHRENBERG, Alain (1991). *Le culte de la performance*, Paris, France : Calmann-Lévy, 324 p.

FLYNN, T., F. Gregory et J. VALIN (2008). « Définition des relations publiques ». Site Internet de la Société canadienne des relations publiques. Récupéré de <http://scrp.ca/aboutus/whatisPR.aspx>. Consulté le 15 janvier 2017.

FOUDRIAT, Michel (2011). *Sociologie des organisations*, 3^e édition, Paris : Pearson Education France, 352 p.

GRANDIEN, Christina et Catrin JOHANSSON (2011). « Institutionalization of communication management. A theoretical framework », *Corporate Communication: An International Journal*, 17 (2), p. 209-227.

GRANT, David et Cynthia HARDY (2004). « Introduction: struggles with organizational discourse ». *Organizational Studies*, 25 (1), p. 5-13.

GRUNIG, Larissa A., James E. GRUNIG et David M. DOZIER (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations*, Mahwah (NJ) / London : Lawrence Erlbaum Associates, 668 p.

HATCHUEL, Armand. et Benoît WEILL (1992). *L'expert et le système* suivi de, *Quatre histoires de systèmes-experts*, Paris, France : Economica, 263 p.

HUISING, Ruthanne (2014). « The Erosion of Expert Control Through Censure Episodes », *Organization Science*, 25 (6), p. 1633-1661.

KRONE, Kathleen J., Micheal W. KRAMER et Patricia M. SIAS (2010). « Theoretical Developments in Organizational Communication Research ». Dans Charles R. Berger, Micheal E. Roloff et David R. Roskos-Ewoldsen (dir.), *The Handbook of Communication Science*, Thousand Oaks (CA) : Sage Publications. Repéré de <http://dx.doi.org/10.4135/9781412982818.n10>. Consulté le 15 janvier 2017.

LÉVY, Maurice et Jean-Pierre^[SEP]OUYET (2006). *L'économie de l'immatériel. La croissance de demain*, Rapport de la commission sur l'économie de l'immatériel, Paris, France : La Documentation française.

LÉPINE, Valérie (2013). « L'évaluation de la communication : représentations et enjeux pour les professionnels ». Dans Dany Baillargeon et Marc C. David (dir.), *La professionnalisation des communicateurs. Dynamiques, tension et vecteurs*, Cahiers du RESIPROC, 1, Louvain, Belgique : Presses universitaires de Louvain.

LIMA, Léa (2009). « Les frontières de l'expertise », *Cahiers internationaux de sociologie*, 126, p. 149-155. Repéré de <http://www.jstor.org/stable/25759265>. Consulté le 16 janvier 2017.

MAISONNEUVE, Danielle (2010). *Les relations publiques dans une société en mouvance*, 4^e édition, Québec, Canada : Presses universitaires du Québec, 479 p.

MARCH, James G. (1991). *Décisions et organisations* [traduction; original 1988], Paris, France : Éditions d'Organisation, 275 p.

MARTUCELLI, Danilo (2006). « Derrière les rhétoriques managériales », *Revue Vacarme*, 36, 2 juillet 2006. Repéré de <http://www.vacarme.org/article676.html>. Consulté le 29 octobre 2015.

MERCURE, Daniel (2013). « Le nouveau modèle de pouvoir et de domination au travail dans le mode de production postfordiste », *SociologieS* [en ligne] URL : <http://sociologies.revues.org/4227>. Consulté le 2 juillet 2015.

MERCURE, Daniel et Mircea VULTUR (2010). *La signification du travail. Nouveau modèle productif et ethos du travail au Québec*, Québec : Presses de l'Université Laval, 290 p.

METZGER, Jean-Luc (2012). « Le changement perpétuel au cœur des rapports de domination », *SociologieS*. Repéré de <http://sociologies.revues.org/3942>. Consulté le 29 octobre 2015.

MICHEL, Jean-Luc (2004). *Les professions de la communication. Fonctions et métiers*, 2^e édition, Paris, France : Ellipses, 236 p.

MORIN, Jean-Michel (1999). « Organisation ». Dans André Akoun et Pierre Ansart (dir.), *Dictionnaire de sociologie*, Paris, France : Seuil.

MOULIER-BOUTANG, Yann (2007). *Le capitalisme cognitif. La nouvelle grande transformation*, Paris, France : Éditions Amsterdam, 245 p.

MUCCHIELI, Alex (2000). « Les communications de paralangage dans les organisations ou la para-communication comme phénomène organisationnel majeur », *Communication et organisation*, 18. Repéré de <http://communicationorganisation.revues.org/2451>. Consulté le 9 mars 2016.

MURRAY, Gregor, Jacques BÉLANGER, Anthony GILES et Paul-André LAPOINTE, Paul-André (dir.) (2004). *L'organisation de la production et du travail : vers un nouveau modèle?*, Québec, Canada : Presses de l'Université Laval.

OLIVESI, Stéphane (2006). « Communication d'entreprise : une économie du pouvoir », *Hermès*, 1 (44), p. 65-69.

PAGE, Edward C. (2010). « Bureaucrats and expertise: Elucidating a problematic relationship in three tableaux and six jurisdictions », *Sociologie du travail*, 52, p. 255-273.

PARADEISE, Catherine (1985). « Rhétorique professionnelle et expertise », *Sociologie du Travail*, 1, p. 17-31. Repéré de <http://www.jstor.org/stable/43149290>. Consulté le 19 janvier 2017.

PAYRE, Sébastien et Aline SCOUARNEC (2015). « Manager : Un métier en mutation? Essai de lecture rétro-prospective pour dessiner les contours du métier de manager et les accompagnements RH nécessaires », *Revue de gestion des ressources humaine*, 97, p. 3-16. <https://www.cairn.info/revue-de-gestion-des-ressources-humaines-2015-3-page-3.htm>

PETTIGREW, Andrew M. (2001). *The politics of organizational decision-making*, London (GB) : Routledge, 302 p.

REED, Micheal I. (1996). « Expert Power and Control in Late Modernity: An Empirical Review and Theoretical Synthesis », *Organization Studies*, 17 (4), p. 573-597.

RIFKIN, Jeremy (2000). *L'âge de l'accès. La révolution de la nouvelle économie*, Paris, France : La Découverte et Syros, 380 p.

ROBICHAUD, Daniel et François COOREN (2013). *Organization and organizing: Materiality, agency and discourse*, New-York : Routledge, 280 p.

ROUSSEAU, Carolyne et Céline BAREIL (2013). « Évolution de l'appropriation et des préoccupations des cadres intermédiaires en contexte de changements simultanés », *Question(s) de management*, 2 (3), p. 81-100. <https://doi.org/10.3917/qdm.132.0081>

SARFATTI-LARSON, Magali (1977). *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*, Berkeley : University of California Press, 309 p.

SARFATTI-LARSON, Magali (1988). « À propos des professionnels et des experts », *Sociologie et sociétés*, 20 (2).

SAUSSOIS, Jean-Michel (2016). « Décrire, penser, comprendre les organisations » Introduction dans Jean-Michel Saussois (dir.), *Les organisations. État des savoirs*, Auxerre, France : Sciences Humaines.

SIMON, Herbert A. (1947). *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*, New York : Macmillan, 259 p.

SIMON, Herbert A. (1960). *The New Science of Management Decision*, New York : Harper, 175 p.

TRÉPOS, Jean-Yves (1992). *Sociologie de la compétence professionnelle*, Nancy, France : Presses universitaires de Nancy, 223 p.

TRÉPOS, Jean-Yves (1996). *Sociologie de l'expertise*, Paris : Presses universitaires de France, 128 p.

VERCIC, Ana Tkalac, Dejan VERCIC et Krishnamurthy SRIRAMESH (2012). « Internal communication: Definition, parameters, and the future », *Public Relations Review*, 38, p. 223-230.

***L'enfer organisé de la civilisation industrielle.
Critique de la technique et critique des organisations
chez quelques penseurs anti-industriels.***

Simon Chaunu

La Révolution industrielle a, dès ses débuts, suscité contre elle un bon nombre de réactions dans le champ des idées, des représentations et des valeurs. Les écrivain·e·s et les artistes romantiques ont commencé cette polémique, qui par la suite a été reprise et développée au XXe siècle par des intellectuels qualifiés de « technocritiques » – Lewis Mumford, Günther Anders, Jacques Ellul ou encore Ivan Illich. Toutefois, cette dernière étiquette a souvent tendu à minorer la portée plus générale de leur propos, une critique radicale et unitaire de la civilisation industrielle elle-même. Un aspect négligé de cette critique est qu'elle lie le déploiement de vastes organisations bureaucratiques, privées comme publiques, à l'industrialisation. Autrement dit, dans cette perspective la technicisation de notre rapport au monde naturel s'accompagne nécessairement de la technicisation des rapports sociaux.

Mots-clés : Industrialisme, Intellectuels, Organisations,
Romantisme, Technocritique

« Je me méfie du mot "organisation", il figure sur ma liste noire, celle des mots proscrits. » (Anders, 2011 : 100)

« Organisation » est un terme curieux dans le vocabulaire contemporain car, alors qu'un mot comme « organique » est immédiatement compris comme étant un synonyme de « naturel » ou de « biologique », « organisation » nous renvoie à l'univers des entreprises, des administrations ou encore des associations (*non-profit / non-governmental organizations*). Raymond Williams, dans son indispensable *Keywords* (1976), revient sur l'histoire complexe de cette famille de mots, dont l'origine est le terme latin *organum*, signifiant outil ou instrument. Il rappelle que ce sont les intellectuels romantiques qui ont opéré une rupture de sens, au moment de la Révolution industrielle, opposant ainsi l'organique au mécanique et à l'artificiel, alors qu'au XVI^e siècle ces termes étaient pour ainsi dire équivalents (Williams, 1976 : 189-192). « Organiser » et « organisation » ont donc conservé et approfondi cette signification première d'un effort humain délibéré en vue de créer une entité ne relevant pas du cours naturel des choses – alors qu'« organique » et « organisme » renvoient, une fois encore, précisément à des phénomènes s'inscrivant dans l'ordre naturel.

Cette brève histoire sociolinguistique est un exemple, certes minime, de la manière dont la Révolution industrielle a bouleversé les catégories usuelles dans le champ des idées, des représentations et des valeurs, bref de la culture. Dans le cas spécifique des idées, et toujours à la suite de Raymond Williams, je pars du principe qu'elles ne doivent pas être considérées comme des abstractions flottant au-dessus du social, mais comme le résultat d'un processus d'intellectualisation d'expériences vécues, sensibles et partagées (Williams, 1977 et 1981). Dans cet article, je veux saisir quelles idées l'ascendance des organisations à partir de la Révolution industrielle a suscité *contre elle*. Mais non point de façon exhaustive : mon but est d'étudier cette critique des organisations sous la forme qu'elle a prise dans le cadre d'une critique plus générale de la civilisation industrielle, en étant étroitement associée à la remise en question des systèmes techniques. Cela m'amène donc à essayer de dissiper un malentendu tenace, faisant des intellectuel·le·s

« technocritiques » des simples contestataires de la place trop importante qu'auraient pris les objets et systèmes techniques dans nos vies, ignorant leur critique sociale plus générale¹. Comme nous le verrons, ces penseur·se·s remirent également en question l'organisation comme principe de structuration sociale, car pour eux les systèmes organisationnels et les systèmes techniques participent d'une même logique de fond, d'un même imaginaire industrialiste et utilitariste.

Je précise également, au préalable, que la mise au jour de cette critique de la civilisation industrielle, et sa réinsertion au sein des divers courants environnementalistes et écologistes modernes, est la ligne directrice de mes recherches présentes. Me concentrant sur un petit nombre d'intellectuels du XX^e siècle, tels que Lewis Mumford, Jacques Ellul, Günther Anders ou encore Ivan Illich, mon but est de montrer, dans une perspective socio-historique, que ces auteurs font le pont, de manière déterminante, entre les premières remises en cause de l'industrialisme dès la fin du XVIII^e siècle et certains mouvements décroissants, écosocialistes ou néo-luddites contemporains². Toutefois, ma visée est aussi de nous permettre, en tant que chercheuses et chercheurs, d'adopter une meilleure perspective théorique sur la civilisation

¹ Un exemple récent de ce malentendu est donné par l'historien François Jarrige, dans la postface de la réédition de son livre *Technocritiques* : les réactions qu'a suscité son ouvrage lors de sa première parution en 2014 l'amène à devoir réaffirmer que « [son] projet n'a jamais été de remplacer la critique sociale et politique par la critique des technologies [...], il visait au contraire à montrer comment la critique sociale et politique n'a cessé, dans le passé, d'être liée aux débats sur les choix techniques » (Jarrige, 2016 : 356).

² De manière générale, la décroissance est un concept mobilisé par des écologistes radicaux prônant une réduction majeure de la production et de la consommation, pour des raisons autant environnementales qu'éthiques. Le terme « écosocialisme » désigne quant à lui des théories et des groupes tentant, depuis les années 1980, de concilier socialisme et écologisme, parfois en se distanciant de l'héritage marxiste, parfois en revisitant celui-ci pour comprendre la dynamique destructrice du capitalisme global contemporain. Enfin, le néo-luddisme renvoie à une nébuleuse de mouvements souvent proches de l'anarchisme, qui proclament la nécessité d'attaquer, en théorie comme en pratique, les nouvelles technologies de l'information et de la communication ou les grands projets d'infrastructure. Le terme lui-même est une référence aux ouvriers briseurs de machine dit « luddites » qui se révoltèrent contre la mécanisation du travail en Angleterre dans les années 1811-1812.

industrielle, au moment où celle-ci montre quelques signes d'essoufflement.

Mon propos se développera en trois temps. D'abord, j'exposerai en quoi consiste la critique de la technique, pour ensuite la réinsérer dans cette critique plus vaste de la civilisation industrielle qu'a amorcé le mouvement romantique. Enfin j'en viendrai à ce que ces intellectuels « technocritiques » disent de spécifique sur les organisations, en particulier dans le cas de « l'anarchisme chrétien » de Jacques Ellul.

I – Qu'est-ce que la « technocritique » ?

« Les moyens déterminent les fins en assignant les fins que l'on peut atteindre, et en évacuant celles qui sont jugées irréelles parce que nos moyens n'y correspondent pas. » (Ellul, 2004 : 318)

L'expression, courante surtout dans le champ disciplinaire de la philosophie, de « critique de la technique » tend à perpétuer le malentendu mentionné plus haut, car si on parle de *la* technique, alors on fait référence à une dimension essentielle de l'expérience humaine. Dans le sens commun, l'expression amène aussi à suspecter une technophobie simpliste, une forme négative de fétichisme technique, qui part donc en réalité des mêmes présupposés que la technophilie : la technique serait un phénomène anhistorique externe au social et au politique, nécessairement orienté vers le progrès et la croissance. Or, il faut justement bien comprendre que la technocritique s'attache, avant tout, à mettre en évidence le caractère sociohistorique, et donc contingent, des systèmes techniques, pour ainsi dévoiler les formes culturelles et les rapports de pouvoir qui sont imbriqués dans les objets techniques, des plus anodins au plus remarquables. Il s'agit donc fondamentalement de critiquer la thèse de la neutralité des techniques, et son corollaire, à savoir que nous serions absolument libres face aux systèmes techniques, capables d'en faire tous les usages selon notre vouloir.

Je ne vais pas revenir ici sur l'histoire sociale de la technocritique, sur les diverses contestations qui ont agité l'Occident puis le globe à partir de l'entrée dans l'ère industrielle. Cela a été traité en détails par des historiens comme François Jarrige ou Jean-Baptiste Fressoz³, qui ont montré comment un nouvel imaginaire industrialiste s'est imposé, autant par la force que par la persuasion, pour vaincre les nombreuses réticences et désinhiber les sociétés modernes face aux risques techniques (pollutions, dégradation du travail, accidents, etc.). Ces études ont aussi l'intérêt de souligner comment les opposant·e·s aux nouvelles techniques n'ont pas su créer un contre-discours cohérent et unifié face aux arguments modernisateurs portés par les groupes sociaux tirant parti de ces transformations. Ils et elles en sont bien souvent restés à des critiques spécifiques, insérées dans une situation particulière, et qui avaient en réalité pour but de négocier et d'adapter le progrès technique plutôt que de le refuser. Je m'intéresse quant à moi à la critique intellectuelle et radicale du système technique moderne, afin de mettre en évidence qu'il se dégage progressivement un langage commun articulé autour de concepts et de thématiques, et ce malgré la diversité des ancrages historiques et géographiques des penseurs concernés ainsi que du caractère idiosyncratique de leurs œuvres. Je me concentrerai, pour le moment, sur trois intellectuels majeurs de cette critique au XX^e siècle, et les textes qui ont été des jalons dans la formation d'une réflexivité nouvelle sur les techniques⁴.

³ Cf. leurs ouvrages respectifs en bibliographie.

⁴ Bien entendu, certaines des problématiques explorées par ces penseurs l'ont également été par d'autres : que ce soient des marxistes comme Georg Lukacs et les membres de l'École de Francfort, des anthropologues de la technique comme André Leroi-Gourhan, ou encore des philosophes se situant dans la tradition de l'épistémologie historique comme Michel Foucault.

1) *De la Machine à la Mégamachine : la technique selon Lewis Mumford*⁵

Historien non-académique new-yorkais et théoricien reconnu de l'urbanisme, Lewis Mumford (1895-1990) a produit de nombreux ouvrages, que ce soit sur l'histoire des techniques et de la cité, mais aussi des arts et de la culture, cimentant son statut d'intellectuel public. Il est intéressant de remarquer, au passage, que depuis une décennie ses œuvres sont redécouvertes et republiées en français, après une période d'oubli. Publié pour la première fois en 1934, et réédité en 1963 sans modifications majeures, son livre *Technics and Civilization* est un texte pionnier, non seulement en raison de l'ampleur de son érudition dépassant de loin le seul domaine des études techniques, mais surtout par la thèse qui y est défendue⁶.

En effet, cherchant l'origine de la « civilisation machiniste » de notre temps, Mumford en est venu à l'idée que celle-ci n'est pas le fruit d'une évolution inéluctable imposée par le progrès linéaire des techniques : elle est le produit d'une série de choix, souvent dictés par des motifs inconscients voire irrationnels, se résumant pour l'essentiel à une « volonté de puissance ». Ainsi, les techniques et les machines matérialisent une culture, dont elles sont un élément au même titre que les œuvres d'art, et ce n'est que leur cumul à travers le temps qui peut donner l'illusion qu'elles forment une force impersonnelle, externe aux liens sociaux. Plus précisément, pour Mumford les outils et les machines expriment un aspect essentiel et nécessaire de la personnalité humaine, celui du besoin d'ordre et de pouvoir, besoin qui implique de discipliner le rapport à l'environnement. D'où l'ambivalence fondamentale de ce qu'il nomme « la Machine », une notion désignant le complexe technologique moderne. D'une part la science et la technique modernes encouragent

⁵ Dans ses ouvrages originaux, Mumford ne met pas une majuscule à « machine » et « megamachine », mais ces termes en ont parfois été dotés par ses traducteurs français. Par souci de clarté, j'ai préféré systématiquement mettre la majuscule pour bien distinguer le concept du mot ordinaire.

⁶ Traduit en français en 1950 sous le titre *Technique et civilisation*, réédité en 2016 par les éditions Parenthèses.

« une personnalité objective », réaliste et raisonnable, reconnaissant l'existence d'un monde neutre et impersonnel qui peut être transformé afin de réaliser des valeurs humaines fondamentales. D'autre part, la Machine est potentiellement un formidable instrument de domination, pouvant être mis au service de fins aliénées et déshumanisantes, comme la quête de profit, la conquête militaire, etc. Bien que Mumford semble parfois décrire la Machine comme une entité transhistorique, il faut bien comprendre ici que sa forme dépend du cadre social dans lequel elle s'insère : raison pour laquelle l'historien plaide pour un changement social majeur, en premier lieu dans l'ordre culturel, afin de constituer une société nouvelle capable d'intégrer cet ensemble technique de manière plus harmonieuse (Mumford, 1963 : 9-106 et 364-435)⁷.

Cette théorie est reprise et développée dans *The Myth of the Machine*, publié trois décennies plus tard, en deux tomes (*Technics and Human Development*, 1967 et *The Pentagon of Power*, 1970)⁸. Le ton prudemment optimiste et réformiste de *Technics and Civilization* a disparu, mais son analyse de fond n'a pas changé : la technique est la matérialisation d'un intérêt humain dans un effort de modification de l'environnement, que ce soit à l'aide du corps, d'un outil ou d'une machine.

Consubstantielle à la nature humaine⁹, la technique n'en représente cependant qu'un élément, dont la forme va dépendre de la culture. Mais là où le jeune Mumford voyait des potentialités positives dans la Machine, le Mumford de la maturité y voit désormais un obstacle majeur au développement humain. Il critique la « Mégamachine »¹⁰ moderne non

⁷ À la suite de son mentor, le biologiste, géographe et sociologue écossais Patrick Geddes (1854-1932), Mumford développe aussi dans ce livre une théorie historique des régimes techniques, que je ne détaillerai pas ici.

⁸ Traduits en français en 1973 et 1974 par les éditions Fayard, respectivement *Le mythe de la machine. La technologie et le développement humain* et *Le mythe de la machine. Le Pentagone de la puissance*.

⁹ Si de nos jours l'idée d'une « nature humaine » est controversée, Mumford ne se prive pas d'essayer de la caractériser tout au long de son œuvre. Comme nous le verrons plus loin, il définit l'homme comme un « animal créateur d'esprit » : le terme « esprit » désignant tout autant la culture, la science, les arts ou même la politique, bref ce qui relève de l'idéal.

¹⁰ Le terme « Mégamachine » désigne l'ensemble des « Machines » spécialisées mises en

seulement sous l'angle de ses faiblesses, mais d'abord et avant tout vis-à-vis de sa force revendiquée. En effet, le remplacement du travail par des systèmes automatisés, l'abondance de biens de consommation et le transfert des éléments de stabilisation sociale de la culture vers la Machine conduisent selon lui à un appauvrissement de l'expérience humaine, vidée d'effort, de sens, d'affectivité et d'imagination. Ce qui provoque un retour de flamme : l'inconscient non-maîtrisé s'exprime avec violence dans des manifestations de nihilisme. L'individu moderne, « parasite » du Léviathan mécanique, se présente à la fois comme un automate et un « ça » sans entraves (Mumford, 1970 : 263-345).

Cependant, Mumford conservait malgré tout l'espoir d'un changement social radical ; une position qu'il distinguait explicitement du « fatalisme » de Jacques Ellul (1912-1994).

2) Les caractères de la société technicienne selon Jacques Ellul

Quelques années après la traduction française de *Technique et civilisation* (1950), un professeur de droit de Bordeaux publie à son tour *La technique ou l'enjeu du siècle* (1954)¹¹, qui s'appuie sur son prédécesseur tout en s'en distanciant de manière critique à plusieurs reprises. Dans cet ouvrage, Ellul présente sa thèse, relativement connue, de l'autonomie de la technique¹². Contrairement à ce que l'on pourrait

relation : autrement dit, un système et ses sous-systèmes (économie, armée, administration, etc.). Il y a aussi une inflexion théorique plus importante dans le passage du concept de « Machine » à celui de « Mégamachine », qui sera discutée plus loin, dans la troisième partie de cet article.

¹¹ Un titre imposé par son éditeur, Ellul souhaitait quant à lui nommer cet ouvrage *La société technicienne*, soulignant mieux ainsi qu'il s'agit d'une étude historique et sociologique, et non d'un essai philosophique. La traduction anglophone, *The Technological Society*, est donc plus fidèle à cet esprit. (Cf. Ellul, 2010 : 17)

¹² *La technique ou l'enjeu du siècle* peut être considéré comme le premier tome d'une trilogie de la critique du phénomène technique, avec *Le système technicien* (1977), qui complète, précise et actualise cette critique, et *Le bluff technologique* (1988), bien moins théorique. Le but de ce dernier ouvrage étant en effet de souligner le gouffre entre les discours optimistes sur le progrès technique et la réalité d'une société technicienne devenue absurde et insaisissable par la pensée.

spontanément comprendre, il n'affirme pas que la technique est une force extérieure aux relations sociales : c'est un phénomène originellement humain, mais qui tend à devenir exclusif et à s'emparer de tous les secteurs de la vie sociale. Il faut toutefois remarquer que, souvent, l'ambivalence de la rhétorique d'Ellul n'aide pas à saisir son propos dans ce qu'il a de meilleur. Il est ainsi aisé d'en conclure qu'il ne fait que renverser négativement les conceptions dominantes du progrès technique : celui-ci devenant une inéluctable source d'aliénation, et non une somme de moyens toujours plus perfectionnés en vue de la conquête de la nature et de l'émancipation du genre humain. Un premier point à éclaircir, donc, est que le juriste et sociologue bordelais ne réduit pas la technique aux machines ou à d'autres réalisations matérielles. Ce qu'il nomme « phénomène technique » se comprend comme étant un « esprit », une « puissance morale », dont le principe est la rationalisation en vue de l'efficacité. La grande caractéristique de son époque, celle des « Trente Glorieuses », c'est l'extension sans précédent de cette logique de la recherche absolue des meilleurs moyens à l'administration, à l'économie et à l'humain (avec la propagande et l'éducation, dans ce cas-ci). Il distingue aussi le phénomène technique de la science : celle-ci dépend de la technique pour vérifier expérimentalement ses hypothèses. De fait, comme chez Mumford, la conception classique faisant découler l'application technique de la découverte scientifique est renversée : la science est assujettie à la technique. Enfin, la technique n'est pas non plus réductible à l'économie, à l'augmentation des rendements. Dépouillé de toutes ces assimilations trompeuses, l'esprit technique n'est donc que ça : « the one best way », *la meilleure manière*, recherchée consciencieusement et rationnellement (Ellul, 2008a : 59-135).

La problématique d'Ellul ne se réduit pas à une condamnation définitive de toute opération technique : elle vise à déterminer comment le phénomène technique s'est autonomisé, c'est-à-dire comment il est devenu une puissance indépendante de tout jugement de valeur autre que le sien. Par rapport aux techniques traditionnelles, la technique moderne acquiert des caractères nouveaux : la rationalité objective et l'artificialité en premier lieu – qui s'opposent au spontané et au naturel, ou cherchent à les assimiler. Mais surtout, et c'est là sans doute la dimension la plus

intéressante et discutable de la thèse d'Ellul, elle devient automatique, tournée vers son auto-accroissement, unifiée et universelle. Autrement dit, le phénomène technique forme un ensemble cohérent, supérieur à la somme de ses parties et se développant selon sa propre causalité. Sa puissance de rationalisation et de mise en ordre échappe à toute régulation ou intervention qui ne respectent pas le sacro-saint – ou plutôt le sacrilège, aux yeux d'Ellul – principe d'efficacité. J'ajoute que dans *Le système technicien*, publié deux décennies plus tard, le sociologue renforce sa thèse en affirmant que, depuis, le phénomène technique s'est transformé en système, c'est-à-dire « un ensemble d'éléments en relation les uns avec les autres de telle façon que toute évolution de l'un provoque une évolution d'ensemble et que toute modification de l'ensemble se répercute sur chaque élément » (Ellul, 2012 : 88). Pour le reste, le fond de son propos ne change pas. La technique est la recherche et l'application de moyens en vue de l'efficacité, une médiation parmi d'autres entre la culture et la nature : la grande nouveauté de la modernité étant que ce rapport devient autonome et exclusif, formant pour l'humanité un milieu nouveau, qui la conditionne jusqu'à l'érosion voire la perte de certaines de ses facultés – symbolisation, créativité, spontanéité, volonté, liberté, etc.

On pourrait répliquer que l'efficacité n'est pas une valeur en soi : on est efficace *pour* quelque chose. Si Ellul pointait surtout, comme Mumford, une volonté de puissance, un *hubris* derrière ce phénomène social, une lecture fine de ses ouvrages permet d'apporter une autre réponse : ainsi, dans le cas du droit (sa discipline d'origine), la technicisation entraîne la mise entre parenthèses de la notion de justice, trop philosophique et polémique, au profit de l'ordre et de la sécurité, c'est-à-dire des buts plus faciles à évaluer, du moins pour un pouvoir organisé. L'autonomie de la technique mène donc à une forme de simplification axiologique : seules les valeurs et les fins pouvant passer le tamis de l'efficacité subsistent (Ellul, 2008a : 265-272).

3) *La honte, la bombe et les fantômes*

Si j'ai ici mis en avant deux auteurs privilégiant des approches surtout historiques et sociologiques, j'en viens maintenant à un philosophe et moraliste autrichien au parcours singulier, Günther Anders (1902-1992). Ses œuvres ont été traduites en français assez récemment, introduisant et popularisant dans le langage de la technocritique contemporaine des expressions comme « obsolescence de l'homme » ou « honte prométhéenne ». Mais peut-être est-ce au risque de faire oublier la sophistication théorique déployée dans ses textes – une sophistication paradoxale, par ailleurs, quand on garde à l'esprit qu'Anders souhaitait élaborer dans ses ouvrages une philosophie pratique et populaire, utile à tous.

Dans les principaux essais constituant son livre le mieux connu, *L'Obsolescence de l'homme* (1956), il se positionne contre Martin Heidegger (1889-1976), son ancien maître, et sa métaphysique moniste et conservatrice, *in fine* anthropocentrique. En effet, Anders affirme que l'univers est moralement indifférent au sort de l'humanité, et que la nature n'existe donc pas afin d'être améliorée par son action – une prémisse que partageraient autant les maîtres du système industriel qu'Heidegger. C'est là le paradoxe central de la réflexion d'Anders sur la technique : l'humanité se sent dépassée par ses propres productions, alors qu'elle produit dans le but illusoire de compléter « l'Être ». Son « anthropocentrisme honteux » est ainsi à la source de ce grand problème contemporain de la production illimitée de « moyens », qui au final n'en sont plus (Anders, 2002 : 213-216).

Ce dernier point est l'un des leitmotifs de *L'Obsolescence de l'homme*, développé en particulier dans l'essai final sur la bombe nucléaire : celle-ci n'est pas un moyen, sa puissance étant telle que toute finalité disparaît avec son utilisation. C'est un monstre ontologique, qui menace la survie de l'humanité et annihile la possibilité d'un monde humain durable et historique. Son existence nous permet cependant de saisir que les moyens techniques ne sont pas, ou plutôt ne sont plus des choses dont on peut librement disposer. Ils sont en réalité des « maximes réifiés », des « façons d'agir coagulées » : ce qui implique au plan moral de ne pas seulement

essayer de faire bon usage des « moyens », mais de choisir entre eux. Une possibilité de choix qui devient toutefois hasardeuse, en premier lieu car l'humanité a constamment vécu dans un « décalage prométhéen » entre ses facultés d'action et sa compréhension émotionnelle des conséquences de ses actes. Décalage que l'époque présente a intensifié, en partie en raison de la croyance dans le progrès, mais surtout à cause du processus de travail dans l'entreprise moderne, qui sépare le travailleur·euse·s des produits et de leurs fins, l'amenant à une attitude de « collaboration neutre » sans véritable conscience morale (Anders, 2002 : 261-327).

De plus, et cela est propre à l'époque moderne, l'humanité vit désormais dans une situation de « honte prométhéenne » : celle-ci se comprend essentiellement comme étant la honte de ne pas avoir été fabriquée, de ne pas être une chose produite en série de façon intentionnelle. Les choses sont désormais comme immortelles, du fait de cette illimitée production de masse de quelques modèles, là où l'humain reste singulier, limité et périssable. Il faut insister que cette honte trouve son terrain le plus propice dans la situation de travail, c'est-à-dire dans la relation avec des machines industrielles – Anders ayant ici à l'esprit son emploi sur une chaîne de montage lors de son exil californien. Mais étant donné qu'il s'agit d'un trouble de l'identification qui s'exprime dans un rapport entre un individu et des choses, c'est un phénomène difficilement observable, admet-il (Anders, 2002 : 37-115).

C'est pourquoi l'un des essais de cet ouvrage, « Le monde comme fantôme et comme matrice - Considérations philosophiques sur la radio et la télévision », est consacré à la question des médias, de la culture de masse et du consumérisme. Faisant pénétrer dans les foyers des fantômes pseudo-réels d'événements ou de personnalités, les émissions radios et télévisuelles sont des marchandises dont le but est de constituer des « matrices », c'est-à-dire des formes préconditionnées de l'entendement et du comportement. En vue, au final, de standardiser les besoins et les désirs afin de perpétuer le cycle de production des marchandises. Le summum de l'aliénation étant atteint dans ces cas où des individus se mettent compulsivement à essayer de ressembler à ces fantômes, pour elles·eux-mêmes devenir des marchandises et être consommé·e·s par le

plus grand nombre : car pour exister, il faut être reproduit·e, devenir une copie (Anders, 2002 : 117-220)¹³.

Si la réflexion d'Anders est axée sur un questionnement existentiel – que devient l'humanité face à un système de moyens techniques dont la puissance lui échappe ? – n'oublions pas néanmoins que le problème de fond est le rapport de l'humanité à elle-même. C'est-à-dire la transformation de son attitude morale, l'abandon d'une liberté raisonnée pour une « soumission animée par une volonté d'*hubris* » (Anders, 2002 : 65).

Une fois encore, « la » technique n'est donc pas une puissance exogène aux rapports sociaux et aux normes culturelles : elle est une dimension de l'expérience humaine, orientée vers la compréhension et la maîtrise rationnelles des conditions naturelles afin de réaliser ou de soutenir des besoins individuels et sociaux. Si la technique n'est pas externe à la société, alors elle n'est pas neutre. Derrière les choix techniques, il y a des choix normatifs, relatifs à la distribution du pouvoir et des richesses, mais aussi à des orientations culturelles plus profondes, touchant à la définition de la « vie bonne ». La technocritique vise donc à dévoiler et démystifier ces « biais » du système technique contemporain, pour reprendre un terme d'un théoricien contemporain, Andrew Feenberg¹⁴. Mais il faut bien comprendre que ces critiques ouvrent aussi sur une interrogation plus générale quant aux structures culturelles des sociétés industrielles, ou pour le dire autrement, quant à l'imaginaire de la civilisation industrielle

II - De la structure de sensibilité anti-industrielle à la critique intellectuelle de la civilisation industrielle

« Le romantisme, bien loin d'affirmer l'esprit du temps, prend son temps à contretemps, à contresens de l'histoire qui ne travaille pas pour la poésie, pour l'intériorité lyrique, mais pour la loi d'airain de l'industrie

¹³ Une analyse sans doute toujours pertinente à l'heure des médias sociaux numériques.

¹⁴ Cf. Feenberg, 2014.

triomphante, pour les usines et les chemins de fer, pour l'expansion économique sans frein et sans limite. » (Gusdorf, 1962 : 46)

Tout d'abord, pourquoi parler de « civilisation industrielle » plutôt que de « société industrielle » pour désigner le système social fondé sur l'extraction, la production et la consommation de manière intensive de matière, d'énergie, de travail et d'objets techniques ? Je préfère employer ce vieux terme un peu désuet des sciences humaines, car d'une part il permet d'insister sur le caractère transnational et de longue durée du phénomène étudié, et, d'autre part, il en évoque mieux la dimension culturelle, anthropologique même. De plus, les penseur·se·s technocritiques utilisent aussi ce vocable, que ce soit pour désigner la civilisation « machiniste », « mécanique », « technicienne » ou « industrielle ». Enfin, une quatrième raison, plus théorique, est que ce terme renvoie d'une meilleure façon à la méthode analytique des idéaux-types de Max Weber, dont le but est d'identifier une constellation de facteurs socio-historiques, une combinaison de puissances dont l'association est plus que leur simple somme, comme le rappelle excellemment Aurélien Berlan dans *La fabrique des derniers hommes* (Berlan, 2012 : 239-248).

Enfin, l'idée de « civilisation industrielle » est fidèle à la vieille polémique romantique de la *Kultur* contre la *Zivilisation*, sur laquelle je vais maintenant revenir, afin de réinsérer Mumford, Ellul et Anders dans une trajectoire intellectuelle de longue durée. En effet, jusqu'ici, la présentation que j'ai faite de leurs thèses peut laisser croire que la technocritique était leur point de départ, et qu'ils ont par la suite étendu leurs analyses à d'autres domaines afin de constituer une critique plus générale. Or mes recherches indiquent précisément qu'à l'inverse la technocritique comme théorie du système technique industriel et de son imaginaire social émerge à partir d'une structure de sensibilité elle-même existante au sein d'un espace mental, qualifié de « romantique ».

1) *L'espace mental romantique dans l'ombre des Lumières*

Le terme « romantique » est dans la majorité des cas utilisé comme un concept de l'histoire de la littérature. Raymond Williams le mobilise dans *Culture and Society* (1963) pour caractériser un petit nombre d'écrivains et de poètes anglais, inspirés pour la plupart par la philosophie idéaliste allemande. Toutefois, à l'encontre des interprétations dominantes, le sociologue affirme qu'on ne peut dissocier la priorité donnée par ces artistes aux sentiments personnels et à la beauté du monde naturel de leur contexte politique et économique. Mieux encore, les révolutions de leur temps furent le creuset de leur sensibilité et de leur pensée. Au passage, il faut noter que c'est ici l'intérêt majeur de la sociologie des idées de Williams : il ne les considère pas comme des discours abstraits, mais toujours comme des réponses à des expériences vécues, un effort intellectuel pour donner sens à ces dernières. Ainsi, chez les artistes romantiques anglais comme Blake, Wordsworth, Shelley, Keats ou Byron, l'idéalisation humaniste de la culture et du statut d'artiste est une réponse à la marchandisation et à la spécialisation de la production littéraire. Cependant plus qu'une réaction professionnelle, l'art romantique oppose le spontané, le naturel, l'organique et l'original contre le fabriqué, l'imité, le mécanique, bref, l'industriel. Le génie est une force créatrice autonome, pouvant par son imagination représenter la réalité essentielle. Pratiquer les arts permet de résister à une époque qui les méprise, et nie ainsi des qualités humaines supérieures (Williams, 1963 : 48-64).

Cependant, à force de valoriser l'art pour l'art, Williams estime que les artistes romantiques ont ironiquement contribué à transformer celui-ci en une abstraction sociale, coupée d'une vision plus large de la culture comme façon de vivre. Plus encore, ils ont ainsi soutenu le processus de spécialisation de la production artistique à laquelle ils voulaient échapper. Il peut être utile ici de mettre en avant l'argument plus général que défend Williams dans *Culture and Society*, afin de mieux comprendre sa critique du romantisme artistique. Son but est de prouver que la culture, comme concept, comme idéal et comme tradition, est née en réponse à l'industrialisme et l'utilitarisme, mais aussi en réaction à la démocratie, afin d'opposer aux nouvelles institutions un corps de

pratiques distinctes et alternatives au service d'une conception plus élevée de l'être humain. En Angleterre, cette tradition débute avec les attaques de William Cobbett et Robert Southey contre le « système commercial » ou « manufacturier », celles d'Edmund Burke contre l'individualisme politique, ou encore celles de Robert Owen contre l'industrialisme orienté vers le seul profit. On remarquera déjà ici la diversité de leurs positionnements politiques : Burke et Southey sont des conservateurs paternalistes, Cobbett un radical rêvant de retour au pastoralisme médiéval, et Owen un réformateur industriel philanthrope. Mais pour Williams, tous ont en commun de penser que la nature humaine est le fruit d'une culture, d'une façon de vivre, que les révolutions politiques et industrielles sont en train de réduire en lambeaux. On vient de voir comment les artistes romantiques ont interprété cet idéal de la culture ; mais il y eut bien d'autres visions de cet idéal aux XIX^e et XX^e siècles, de John Stuart Mill à George Orwell, en passant par Thomas Carlyle, John Ruskin et William Morris. Le plus important étant que cette tradition de pensée met ainsi l'accent sur la reconstitution d'une totalité, face aux changements massifs se produisant dans la vie commune (Williams, 1963 : 13-19, 23-47 et 285-324).

Michael Löwy et Robert Sayre ont salué dans *Révolte et mélancolie* cet ouvrage de Williams, tout en désapprouvant qu'il n'ait utilisé le terme « romantique » que pour qualifier un petit nombre de poètes anglais (Löwy et Sayre, 2005 : 23-24). Quelques années avant eux, George Gusdorf avait aussi regretté, dans les divers volumes de la somme qu'il a consacré au romantisme, que l'étude de ce mouvement soit prisonnière des distinctions académiques et disciplinaires, le cantonnant aux beaux-arts et à la littérature. De façon pionnière, Gusdorf a insisté sur l'idée que le romantisme ne peut être réduit à une définition scolaire se concentrant sur quelques auteurs, mais qu'il fallait donc voir qu'il constituait un espace mental. Celui-ci apparaît face à la « révolution galiléenne », aux Lumières, l'*Enlightment*, l'*Age of Reason*, l'*Aufklärung*, et ce donc dès le début du XVIII^e siècle au moins. Face aux mathématiques, à la méthode empirique, au positivisme analytique et aux sciences physico-chimiques qui aspirent à devenir un nouveau monothéisme épistémologique, se constitue un pôle alternatif, valorisant l'exploration des sentiments, la

création romanesque et poétique, et plus largement un autre rapport à soi, au monde, et à Dieu (Gusdorf, 1976 : 37-81, 1982 : 17-56 et 167-204).

Si l'on veut établir une généalogie un peu plus consistante, la « révolution non-galiléenne » du romantisme s'est amorcée avec les doutes de Pascal, pourtant lui-même un mathématicien et un logicien, sur les capacités de la Raison à triompher et à donner une intelligibilité absolue de l'existence. Puis le mouvement s'est exprimé avec davantage de force tout au long de l'ère des Lumières, comme son ombre, sans jamais en être le simple contraire, avec les romans gothiques anglais, le quietisme et piétisme, les romans des « âmes sensibles », Rousseau en tête avec *La Nouvelle Héloïse*, puis le *Sturm und Drang* allemand. Ce dernier fut un courant littéraire très marginal, dont les principales figures sombreront dans l'oubli, mais qui marquera à divers degrés Goethe, Herder, Novalis, Ritter, Steffens, les frères Schlegel, bref tous les intellectuels allemands qui à la charnière des XVIII^e et XIX^e siècles affirmeront, contre la pensée mécaniste de l'âge industriel, une philosophie alternative de la nature.

Le terme « Naturphilosophie » vient de Schelling, mais le thème qu'il développe est partagé par tous les autres penseurs cités à l'instant. Avec cette tradition « cosmobiologique », la Nature est considérée comme une Totalité, un Organisme, qui n'est pas figé mais constamment créateur, dynamique. Ce paradigme organiciste s'oppose explicitement à un mode de pensée mécaniste qui voit l'univers comme une horloge ou une usine, comme un « moulin qui se moule soi-même » (Novalis). Gusdorf insiste sur le fait que cette épistémologie alternative, une fois encore, n'a pas été cantonnée aux arts et à la philosophie, elle a aussi inspiré l'histoire et les sciences de la nature, en insistant sur les affinités, les rapports, les liens entre les divers phénomènes de la culture comme de la nature. Il ne s'agit donc pas d'abandonner la science, mais de la transcender par un effort sensible de l'imagination (Gusdorf, 1982 : 427-446).

Si Gusdorf semble surtout considérer l'espace mental romantique comme un contre-espace où s'expriment, entre le désespoir et la joie, toutes les sensibilités et les pensées vaincues par le triomphe de l'industrie et du principe d'utilité, Löwy et Sayre soulignent davantage la

portée subversive de ce mouvement. Ils définissent ainsi le romantisme comme « une critique de la modernité, c'est-à-dire de la civilisation capitaliste moderne, au nom de valeurs et d'idéaux du passé (pré-capitaliste, pré-moderne) » (Löwy et Sayre, 2005 : 30), ou autrement dit une critique qualitative du capitalisme industriel, traversée par une tension entre un individualisme expressif et un désir de retour à une totalité, que ce soit la Nature ou une Communauté. Contre la quantification, la mécanisation, un rationalisme abstrait et le règne de l'intérêt dans les relations humaines, les romantiques cherchent à réenchanter le monde de multiples manières. Le plus grand intérêt de l'étude de Löwy et Sayre est ainsi de proposer une typologie des différents projets sociopolitiques du romantisme, du souhait de restaurer un monde médiéval et chrétien jusqu'aux diverses hybridations avec des pensées révolutionnaires jacobines, utopiques, socialistes, voire marxistes (Löwy et Sayre, 2005 : 83-116)¹⁵.

2) *L'ambivalence de l'espace mental romantique*

Le romantisme constitue donc la toile de fond de la critique de la Révolution industrielle aux XVIII^e et XIX^e siècles, sans que celle-ci ne s'y réduise, en raison de la profonde complexité de cet espace mental qui, comme le note fréquemment Gusdorf, n'a jamais cherché à former un système doctrinal unique. Ce caractère diffus, et aussi le fait que c'est ainsi avant tout une critique culturelle, explique à mon sens que la condamnation romantique du nouveau monde industriel ait pu, dans les faits et malgré ses effets rhétoriques, se montrer plus ambivalente qu'on ne le pense vis-à-vis des nouvelles forces productives de la civilisation bourgeoise honnie. Comme le note Mumford lui-même dans *Technics and Civilization*, sa faille fondamentale est de n'être qu'un phénomène de compensation culturelle, un supplément d'âme (Mumford, 1963: 285-

¹⁵ De façon très convaincante, ils arguent aussi que s'il y a pu avoir des romantiques fascistes, le fascisme lui-même ne fut pas romantique en raison de son obsession pour le développement industriel à des fins impérialistes et génocidaires. Voir aussi à ce sujet l'étude bien connue de Jeffrey Herf, *Le modernisme réactionnaire*, traduite en français en 2018 et publiée aux éditions L'échappée.

287). Mais pas que d'une manière régressive, cependant : on peut le constater avec les projets de revitalisation sociale des socialistes utopiques ou des moralistes chrétiens comme Carlyle.

Afin de mieux qualifier la relation de l'espace mental romantique par rapport à l'imaginaire industrialiste, il est utile de faire appel aux outils conceptuels de la sociologie de la culture, et en particulier le matérialisme culturel de Raymond Williams. Dans un article intitulé « Base et superstructure dans la théorie culturelle marxiste », publié en 1973, le sociologue gallois, après avoir critiqué les analyses marxistes de la culture, définit cette dernière comme un système corporatif, c'est-à-dire un système dominant et effectif de valeurs et de significations centrales dans une société, qui sélectionne, organise et donne sens aux expériences (Williams, 2009 : 31-58). Le processus d'incorporation s'effectue à travers des institutions, des traditions et des formations – des mouvements culturels – et en conséquence il est toujours spécifique, sélectif et historique. Du fait de cette sélectivité, il y a donc des expériences, des significations et des valeurs qui se situent aux marges du système corporatif, et c'est l'objet de Williams de distinguer des ensembles. Il fait une première distinction entre les « cultures alternatives » et les « cultures oppositionnelles » : les premières se fondent ainsi sur un conflit interne ou une variation quant aux « définitions centrales » de la culture dominante, tandis que les secondes ignorent ou contredisent ces valeurs et ces significations. Il faut remarquer ici que, selon lui, la culture dominante est toujours flexible et dynamique, malgré son caractère discriminant.

La seconde distinction que propose Williams est celle entre le « résiduel » et l'« émergent ». Le premier terme regroupe les significations issues d'un ordre social antérieur, mais qui donnent toujours un sens à des pratiques (c'est pourquoi les cultures résiduelles, comme les religions dans le monde moderne selon lui, sont plutôt alternatives, voire incorporées). Ensuite, avec la notion d'émergent, il essaie de circonscrire et d'expliquer l'apparition de pratiques et de significations nouvelles ; cela posant en effet pour lui la question de savoir jusqu'à quel point un ordre social peut tolérer des pratiques et des expériences qui lui sont extérieures.

Le romantisme étant, selon Löwy et Sayre, l'affirmation de valeurs pré-modernes contre la nouvelle civilisation industrielle, il semblerait alors logique de le considérer comme un ensemble culturel résiduel. Ainsi, c'est au nom de la morale évangélique et d'une conception pré-moderne du sacrifice de soi que le célèbre critique d'art John Ruskin rejette ingénument l'économie politique, et au-delà tout le système industriel (Ruskin, 2012). Mais cela ne peut caractériser l'usage du « merveilleux social » par des socialistes comme Fourier, Leroux et Morris¹⁶. À vrai dire, l'espace mental romantique hésite entre ces deux pôles, entre la mélancolie du passé et la révolte pour l'avenir, pour reprendre le titre de l'étude de Löwy et Sayre¹⁷. Et de même, du fait de sa grande diversité, de son indétermination, il oscille, pour revenir à la première distinction de Williams, entre être une culture alternative et être une culture oppositionnelle¹⁸.

Il est crucial ici de remarquer que cette « tradition de la culture » est, en bonne partie, l'expression des craintes des classes moyennes face à l'industrialisation et à l'extension du droit de vote. Leur préférence allant alors vers la constitution d'un État paternaliste dirigé par une élite cultivée, idée que l'on retrouve chez Coleridge et Matthew Arnold, mais aussi chez Carlyle et Ruskin. C'est en étudiant les romans industriels de l'époque que Williams met au jour les ressorts les plus profonds de cette attitude. La sensibilité qu'ils expriment est la sympathie pour les victimes du nouvel ordre industriel, mais aussi et surtout dans le même temps la peur de l'action populaire, de l'engagement militant et de la violence. L'éducation et la culture doivent alors aussi servir de moyens pour civiliser et contrôler les masses prolétaires, même si le niveau de violence politique de l'Angleterre était par ailleurs plutôt bas en comparaison des événements sur le continent européen. Et il me semble que c'est ici un

¹⁶ J'emprunte cette expression de « merveilleux social » à Alexandrian et son remarquable ouvrage *Le socialisme romantique* (1979).

¹⁷ « On peut dire que le romantisme est, depuis son origine, éclairé par la double lumière de l'étoile de la *révolte* et du « soleil noir de la *mélancolie* » (Nerval) » (Löwy et Sayre, 2005 : 30)

¹⁸ Si l'on en faisait l'effort, peut-être qu'il serait possible d'arriver à une classification de ce type pour les intellectuel·le·s romantiques : alternatif et résiduel, alternatif et émergent, oppositionnel et résiduel, et oppositionnel et émergent.

facteur essentiel à prendre en compte pour comprendre comment la critique culturelle, ou plutôt la critique « cultivée » de l'industrialisme a pu déboucher sur des actions plus alternatives qu'oppositionnelles. Cependant, l'idée de culture comme réaction contre l'individualisme libéral et utilitariste de la bourgeoisie industrielle ne se réduit pas au paternalisme d'une fraction des classes moyennes. Outre cet « idéal de service », qui a été l'ethos des bureaucrates de l'État britannique dans ce qu'il eut de meilleur comme de pire jusqu'à la fin du XX^e siècle, les classes populaires, dont le mode de vie communautaire était réduit en lambeaux, défendaient un idéal de solidarité proposant une autre voie vers une culture commune, sans la tentation de contrôler autoritairement toutes les expériences et les significations sociales (Williams, 1963 : 99-119 et 314-318).

C'est donc le socialisme, la social-démocratie, le syndicalisme et le communisme qui ont offert des langages et des programmes d'action unifiant et donnant un sens aux expériences négatives des classes populaires face à la Révolution industrielle. Ces doctrines ont été le réceptacle des valeurs communautaires résiduelles des prolétaires déçus de leur condition paysanne ou artisanale, afin de promettre l'émergence d'un monde où « la République de la justice et du travail » triompherait. Pour simplifier, si le rejet de l'industrialisme a été porté par des groupes sociaux divers qui voyaient tous leurs positions sociales être fragilisées, dégradées ou transformées par cette profonde mutation socio-technique, ils ont cependant offert des réponses divergentes, même si une bonne part d'entre elles s'ancrait dans l'espace mental romantique.

Afin de rendre compte de cette multitude de discours critiques, on peut de nouveau recourir aux travaux de Raymond Williams, en l'occurrence son concept de structure de sensibilité, « structure of feeling(s) », qu'il est aussi possible de traduire, selon les cas, par structure de sentiments. Cet outil sociologique permet justement de désigner tout ce qui dans le processus social n'est pas encore formalisé, incorporé, fixé ou objectivé, en s'intéressant à la manière dont les valeurs sont activement vécues et ressenties dans la vie sociale ordinaire. C'est un concept particulièrement utile, donc, pour penser les expériences et les significations marginalisées par la culture dominante effective. Et dans le

domaine de la sociohistoire des idées, il permet de souligner ce qui peut unir des auteur·ice·s très différent·e·s, et ce qui les relie à des mouvements sociaux plus larges, sans nier la spécificité et l'individualité de leurs œuvres (Williams, 1977 : 128-135).

Ainsi, alors que le nouvel ordre industriel transforme le travail et les procédés de production, redéfinit les rapports entre les villes, les campagnes et les espaces sauvages, érode les relations communautaires pour y substituer des liens impersonnels sous l'égide de grandes organisations, proclame des idéaux sociaux individualistes, utilitaristes et progressistes, et bouleverse les manières de concevoir l'innovation technique, une structure de sensibilité opposée émerge et s'exprime à travers des luttes et des discours. Et j'insiste sur le fait qu'il s'agit d'un phénomène émergent, et pas que résiduel et archaïque, duquel s'affirmera la critique radicale de l'industrialisme de Mumford, Ellul, Anders, Illich et bien d'autres. Le grand apport de celle-ci étant de créer un savoir critique, autant historique que philosophique ou sociologique, sur les moyens techniques industriels, bien au-delà des balbutiements de leurs prédécesseurs. De plus, ils ont lié de manière décisive l'essor de ces moyens aux transformations du lien social, comme nous allons le voir.

III – Civilisation industrielle et organisations

« Parce que l'homme n'est pas la créature et le produit du Mécanisme ; mais dans un sens bien plus juste, son créateur et producteur : c'est un noble Peuple qui fait un noble Gouvernement; et non l'inverse. » (Carlyle, 1969 : 72)¹⁹

J'en viens donc maintenant à ce que nous disent les intellectuels technocritiques sur la place des organisations dans la civilisation industrielle. La transition vers un ordre industriel nouveau ne fut pas ainsi qu'une révolution des procédés techniques, bouleversant au passage les équilibres écologiques, ce fut un réagencement des liens sociaux ; un fait que la critique socialiste au XIX^e siècle avait bien saisi, dénonçant l'individualisme et l'égoïsme économique. Mais certains romantiques avaient perçu que cette atomisation du tissu social ne laissait pas que la place à une société réduite à des individus libres. Plus profondément, une nouvelle logique sociale voyait le jour, celle de l'organisation.

1) Les romantiques face à l'érosion des liens communautaires

L'écrivain et critique littéraire Thomas Carlyle (1795-1881) est sans doute l'un des premiers à avoir mis le doigt sur cette transformation, et à l'avoir liée à l'industrialisation de la production. C'est un penseur difficile à classer si l'on cherche à conserver des catégories analytiques rigides. Raymond Williams et Serge Audier notent l'influence décisive de son essai fondateur « *Signs of Times* » (1829), avec sa critique de l'*Age of Machinery* et du *Mechanism*, autant sur Marx, William Morris, les transcendentalistes ou même Nietzsche. Cependant, Williams et Audier regrette l'un comme l'autre que sa pensée ait souvent eu des inflexions conservatrices, réactionnaires, racistes et impérialistes, surtout au fur et à mesure que Carlyle vieillissait (Williams, 1963 : 85-98 ; Audier, 2017 : 156-158).

¹⁹ « *For man is not the creature of and product of Mechanism ; but, in a far truer sense, its creator and producer : it is the noble People that makes the noble Government ; rather than conversely* » (Ma traduction).

Cependant, on peut le situer avec davantage de justesse dans une tradition de pensée différente de celle du conservatisme moderne : celle de la revitalisation de la prophétie chrétienne²⁰. Sur le plan de la critique de la société industrielle, bien qu'il ait introduit des néologismes et des thèmes essentiels (à commencer par celui d'*industrialism* dans la langue anglaise, qu'il a probablement repris à Saint-Simon), je vais tenter de montrer que son œuvre est néanmoins l'un des meilleurs exemples de l'ambivalence de cette critique.

Pour en revenir à « Signs of Times », si l'on a pu surtout insister, comme Serge Audier, sur le constat effectué par le jeune Carlyle du fait que les machines sont en train de remplacer le travail manuel, et que de manière plus générale la diffusion des techniques industrielles est en train d'instituer un rapport mutilé à la nature, extérieure comme intérieure, je pense que l'on perd ainsi une partie de l'argument de Carlyle. Le Mécanisme chez lui ne désigne pas que l'industrie mécanisée moderne, c'est même un trait essentiel de toute société humaine, qui désigne l'ensemble des institutions artificielles, notamment celles relevant de la politique. C'est pourquoi, dans la phrase mise en exergue plus haut, l'écrivain écossais prend comme exemple de Mécanisme le gouvernement. Profondément marqué par la philosophie idéaliste et romantique allemande, il oppose le « créé » au « spontané », ou plus exactement la focalisation de la société de son temps sur l'un au détriment de l'autre. L'autre terme avec lequel le Mécanisme est en tension est ce qu'il nomme le Dynamisme, qui désigne la spiritualité vitale et intérieure donnée par la Nature, et qui ne peut s'épanouir dans les machineries institutionnelles ou les théories logiques et scientifiques. C'est pourquoi il se refuse, et c'est là un trait dominant de sa pensée, à vouloir défendre des réformes gouvernementales : agir sur les circonstances extérieures de la personnalité humaine est une impasse, alors que justement celles-ci

²⁰ L'historien Christopher Lasch a ainsi analysé et comparé les thèses de Burke et Carlyle, afin d'en montrer la divergence : d'un côté Burke défend la coutume, bien qu'il en sache le caractère artificiel, alors que Carlyle la considère comme une apparence transitoire pouvant nous couper de l'émerveillement et de la vertu. Également, il faut noter que Carlyle critiquait les aristocrates Tories s'accrochant à leurs privilèges, au détriment des autres classes sociales (Lasch, 1991 : 127-135, 226-243).

accaparent trop l'attention de ses contemporains, qui devraient plutôt réapprendre à méditer et s'émerveiller sur l'Infini. C'est donc là le paradoxe d'un texte important pour la critique de l'industrialisme, qui se concentre en priorité sur les déficiences de l'esprit moderne, trop logique, trop calculateur, trop intéressé, trop conscient de soi (Carlyle, 1969 : 56-82).

Son dédain pour le réformisme institutionnel se retrouve dans l'un de ses ouvrages majeurs, plus tardif, *Past and Present* (1843), un commentaire mordant sur la crise sociale et politique que traversait alors l'Angleterre. Il part du constat que les institutions anglaises ont perdu le contact avec les vérités éternelles de la Nature, pour ne voir que les apparences transitoires. Selon lui, les industriels sont obsédés par la soif de réussite monétaire, soutenus par les élucubrations des économistes politiques qui, avec leur « Laissez-faire », n'ont fait que justifier la baisse de rémunération et l'augmentation de la charge de travail de la classe ouvrière. Celle-ci proteste en retour de manière légitime par des grèves et des manifestations ; mais au-delà de la revendication d'un salaire raisonnable pour une journée de travail raisonnable, Carlyle interprète sa révolte comme étant le signe de son désir d'être dirigée par des chefs véritables. Car l'élite a failli : l'aristocratie ne se préoccupe que de ses rentes, de ses jeux, de ses chasses et de ses palabres parlementaires. Et à plusieurs reprises l'écrivain l'avertit donc que si elle persiste à rester paresseuse et improductive, elle finira par connaître le même sort que la noblesse française à la fin du siècle précédent (Carlyle, 1965 : 7-42).

Curieusement, Carlyle consacre une grande partie de cet ouvrage à résumer et commenter un livre très éloigné des tumultes de son temps, une chronique du XII^e siècle portant sur l'abbaye de Saint-Edmundsbury et son chef, le silencieux, humble mais efficace abbé Samson. Ce détour par le passé est en fait un prétexte pour mettre en valeur sa propre réponse à la crise sociopolitique de l'Angleterre industrialisée : une conception héroïque de l'existence, centrée sur le Travail. S'il les critique et les moque, il n'espère pas pour autant voir les capitaines d'industrie être remplacés du jour au lendemain par des bons abbés sortis de l'abîme du temps. Non, Carlyle veut en quelque sorte les convertir, et même les

libérer des chaînes mentales du « Mammonisme »²¹, de l'utilitarisme, de l'économie politique et du « cash-payement nexus ». Malgré leurs défauts présents, les industriels ont au moins pour eux d'être des travailleurs, en contraste avec les « Masters Unworkers » de l'aristocratie terrienne. Mais pour le moment ils ne sont encore que des pirates cherchant à accumuler de l'or, au détriment de la classe ouvrière ; mais ils pourraient devenir les héros du nouveau monde industriel, des chevaliers du Travail menant leurs soldats-ouvriers dans la lutte contre la nécessité, avec la possibilité de régner sur un monde plus vaste que n'en a jamais connu aucune époque. Il faut bien comprendre ici que pour Carlyle le Travail ne se réduit pas à l'habileté productive – les animaux en sont pourvus eux aussi – mais à cette disposition intérieure, religieuse et silencieuse, à construire un monde ordonné contre le chaos. « A noble just Industrialism » : voilà l'objectif du Carlyle de *Past and Present* (Carlyle, 1965 : 139-235).

La critique culturelle de l'Âge mécanique amorcée dans « Signs of Times » débouche ainsi, au final, sur la volonté d'organiser la société industrielle avec un esprit nouveau, en acceptant sa base productive.

On retrouve cette même ambivalence, sous une forme différente, dans un autre type de discours critique de la société industrielle, la sociologie classique allemande. Dans leur typologie des romantismes selon leur positionnement politique, Löwy et Sayre distinguent ce qu'ils nomment le « romantisme résigné », dont la spécificité est de déclarer irréversible et inévitable le triomphe du capitalisme industriel ; et selon eux des universitaires allemands comme Max Weber, Karl Mannheim, Georg Simmel, Ferdinand Tönnies ou encore Werner Sombart représentent le mieux cette tendance intellectuelle. Cette résignation conduit à une certaine forme de conservatisme, ou de réformisme modéré, mais tout en affirmant une critique lucide des coûts de la transition vers la société industrielle moderne (Löwy et Sayre, 2005 : 99-101). La lucidité est également le trait majeur que retient Aurélien Berlan dans son important ouvrage sur Tönnies, Simmel et Weber, mentionné plus haut, *La fabrique des derniers hommes* (2012). Selon lui, ces trois savants ont mis en œuvre

²¹ En référence à Mammon, l'entité diabolique personnifiant la cupidité et le culte de l'argent dans la tradition judéo-chrétienne.

dans leurs ouvrages un mode de connaissance différent du positivisme scientifique dominant, la méthode du « diagnostic historique » : son objet est de saisir le plus finement la spécificité et la négativité du présent, afin de former un « savoir-juger », une capacité à offrir un jugement lucide sur une situation sociohistorique. Héritière de Rousseau, Herder, Marx et Nietzsche, la sociologie classique allemande analyse le capitalisme industriel, appuyé par la bureaucratie d'État et la science organisée, comme un phénomène culturel menant au nihilisme (Berlan 2012 : 68-85).

Mais comme Löwy et Sayre, il constate que ces sociologues ont *in fine* prôné la résignation tragique, n'arrivant donc pas ainsi à affirmer d'une façon entière leur « savoir-juger ». En effet, tandis que Tönnies passera du socialisme d'État à l'étatisme tout court, en abandonnant au passage son regard critique sur le rôle social de la science, Simmel se montrera indécis et perplexe quant à la signification de l'individualisme moderne – une incapacité à juger correctement qui a débouché, selon Berlan, sur son choix aberrant de soutenir la guerre, en 1914, comme forme de dépassement des maux de la modernité. Dans le cas de Weber, malgré sa fascination pour les idéologies de la fraternité universelle de son époque, notamment celle des tolstoïens, sa proclamation du choix de l'*amor fati*²² dissimule là aussi un choix plus contestable : soutenir l'industrialisation et la centralisation bureaucratique pour appuyer la politique de puissance de la nation allemande, tout en espérant amener quelques palliatifs²³.

Malgré cela, Berlan considère que ces trois intellectuels ont apporté des matériaux critiques nécessaires pour comprendre la société industrielle, et ainsi effectuer une critique des forces productives. Pour commencer, Tönnies a admirablement saisi ce que signifiait l'érosion des liens communautaires, et le fait que des relations sociales médiatisées ne peuvent servir de substituts. Ainsi, la communauté, la *Gemeinschaft*,

²² « Amour du destin, de la fatalité ». Weber, on le sait, considérait que la société industrielle formait une « cage d'acier », et qu'essayer d'en sortir était une impasse.

²³ Au niveau politique, Berlan rappelle que Weber souhaitait contrer l'unification des bureaucraties grâce à l'instauration d'un pouvoir charismatique, appuyé sur une rationalité axiologique. Il était loin de se douter qu'un tel pouvoir prendrait en effet le contrôle de l'Allemagne, une décennie après son décès.

repose sur une vie matérielle commune fondée sur des usages collectifs, la compréhension et l'appréciation mutuelles. Le lien précède la séparation (différence de statuts, par exemple), alors que la société, la *Gesellschaft*, se fonde sur une logique inverse. Le vivre-ensemble pré-moderne fait appel à une « volonté essentielle », une « raison incarnée » (Berlan, 2012), qui diffère de la « volonté arbitraire », froide et calculatrice, régissant une société dominée par l'État et le marché. Tönnies multiplie ainsi les dichotomies conceptuelles pour saisir au mieux le contraste entre ces façons de vivre, et notamment entre la fraternité concrète de la communauté et l'hostilité latente des relations humaines dans la « société », que des organisations chargées de « l'intégration » et de la « solidarité » ne peuvent réellement compenser. Au passage, il faut ajouter que Berlan remarque que c'est cette perspective qui distingue ces penseurs allemands de la tradition sociologique française, qui, de Comte à Mauss en passant bien sûr par Durkheim, a organisé son discours critique autour de la problématique de la cohésion sociale, plutôt que de l'aliénation (Berlan, 2012 : 87-157 et 325-326).

Simmel centre, quant à lui, son approche plus impressionniste sur la fonction et la signification de l'argent. Berlan remarque, de façon très pertinente, que les critiques actuelles de la marchandisation des services publics ou des communs oublient que ce processus ne peut avoir lieu que s'il y a eu au préalable une monétarisation des rapports sociaux. Simmel fait de l'argent la base matérielle de l'élargissement et de la différenciation des groupes sociaux, et donc de l'individualisation : en effet, il permet simplement de dépasser les échanges directs, et instaure une liberté de choix nouvelle. Les relations communautaires sont remplacées par des liens fonctionnels et impersonnels, laissant à l'individu délié une capacité d'agir négative et abstraite : l'autonomie personnelle s'obtient, de manière contradictoire, par l'hétéronomie quant à un système social réifié. Berlan reproche donc à Simmel d'avoir confondu la liberté réelle et substantielle avec le sentiment de liberté offert par la dépersonnalisation des relations de pouvoir. De plus, le penseur allemand considère l'écart croissant entre la « culture objective » et la « culture subjective », c'est-à-dire entre la masse des produits et la capacité des individus à se les

approprié personnellement, comme une fatalité du processus de civilisation. Cependant, et malgré sa défense d'un individualisme esthète et mondain, Simmel percevait que le monde moderne favorisait une approche intellectualisée et technicienne (centrée sur les moyens), produisant une attitude blasée et cynique pour laquelle tout se vaut car tout est monnayable (Berlan, 2012 : 159-229).

Enfin, et c'est le plus intéressant ici pour nous, Weber a surtout mis de l'avant le fait que la société industrielle n'était pas le triomphe de l'individu et de son intérêt personnel éclairé, mais le règne des grandes organisations opérant selon une rationalité formelle et téléologique. C'est l'idée essentielle de sa sociologie historique et critique de l'État et de la bureaucratie, qui affirme lucidement que ce sont des structures de domination fondée sur l'expropriation, la séparation entre les exécutants et les moyens d'action. Ce qui souligne la convergence profonde entre l'industrialisation du travail et la bureaucratisation des liens sociaux. Pour ce qui a trait au travail, justement, Weber, on le sait, s'est opposé à la thèse de son collègue Sombart selon laquelle l'esprit du capitalisme se caractérisait par la recherche du profit, alors que c'est un motif finalement assez banal dans l'histoire des sociétés. Pour lui, le point crucial est en réalité l'affirmation morale du travail comme profession-vocation, à partir de la sécularisation par le protestantisme ascétique du « travail mortifère » des monastères, l'*industria*. Cette rationalité éthique s'oppose frontalement au « traditionalisme économique », pour lequel le travail ne servait qu'à subvenir à des besoins limités. Il s'affirme donc une obligation de travailler, quel que soit le contenu de l'activité : bien sûr, Weber, lui-même un ascète, remarquait que le choix éthique volontaire avait disparu, ne laissant que la contrainte externe, compensée par un vague hédonisme marchand (Berlan, 2012 : 231-316).

Malgré son incapacité à finalement juger avec une pleine lucidité la société industrielle, et bien qu'elle soit souvent restée prisonnière de dichotomies trop simplificatrices, la sociologie classique allemande a néanmoins apporté une contribution majeure à la critique de l'industrialisme. En effet, elle l'a fait passer dans le champ des sciences humaines, lui donnant ainsi une épaisseur historiographique et théorique nouvelle.

2) La société réorganisée par la technique

J'en reviens maintenant aux héritiers de cette critique culturelle du nouvel ordre industriel, les « technocritiques » du XX^e siècle, et d'abord à Lewis Mumford. Si je me suis concentré, plus haut, sur ses thèses au sujet de l'histoire de la technique et son insertion dans la culture, je rappelle que son œuvre avait une ambition bien plus générale. De *Story of Utopias* (1922) jusqu'à *Myth of the Machine* (1967-1970), en passant par *The Culture of Cities* (1938), *The Condition of Man* (1944) ou *The Transformation of Man* (1956), son but aura été de comprendre la logique du développement humain, de saisir ce qu'avait signifié le passage à la civilisation il y a quelques millénaires de cela puis la transition vers un nouveau type de civilisation plus récemment, pour enfin déterminer s'il était possible d'imaginer une synthèse sociale nouvelle. C'est-à-dire une civilisation « biotechnique » centrée sur la plénitude de la personnalité humaine, s'étant débarrassée des maux qu'il désigne sous le nom de « Pentagone de la puissance » : Pouvoir, Propriété, Productivité, Profit et Publicité²⁴.

Il faut bien insister sur le fait que Mumford a tout au long de son parcours intellectuel lié la critique de l'abstraction « mécaniste » (technicienne) et la critique des abstractions capitalistes et étatistes²⁵. Ainsi, pour rappel, sa thèse dans *Technics and Civilization* est que le capitalisme et l'État-nation moderne ont été les deux forces sociales qui ont appuyé le développement de la Machine, au service de ces buts, abstraits aux yeux de l'historien, que sont l'accumulation de profit et de pouvoir. Mais il faut maintenant noter qu'avec son ultime ouvrage, *The Myth of the Machine*, le passage du concept de Machine à celui de

²⁴ Un projet politique que l'on classerait aujourd'hui, avec justesse, comme relevant de l'écosocialisme. Voir à ce sujet Guha, 2011.

²⁵ Par exemple, dès son premier livre, *The Story of Utopias*, Mumford a critiqué la centralisation bureaucratique, et le mode de vie concret que cette logique entraîne : une existence peu gratifiante dans une mégalopole sans âme, à travailler avec de la paperasse (dossiers, documents) et à se divertir avec de la paperasse (journaux, romans). Cette satire de la « ville de papier » et son style de vie déréalisée est aussi le précurseur, me semble-t-il, des critiques contemporaines des médias de masse, bien que l'on soit passé du papier aux écrans entre temps.

Mégamachine n'introduit pas seulement une différence quantitative mais aussi, et surtout, une différence qualitative. En effet, la Mégamachine dépasse le seul complexe technique pour également englober un certain type d'institutions humaines qui prend pour modèle la machine physique, en combinant des éléments spécialisés sous une direction centralisée afin d'utiliser de manière efficiente des énergies naturelles et/ou humaines (Mumford, 1967 : 188-194).

Les deux volumes de *The Myth of the Machine* forment une dense synthèse de l'histoire humaine depuis ses origines, dont il serait difficile de rendre pleinement compte ici en quelques paragraphes. Afin d'éclairer la thèse de Mumford, je me concentrerai sur deux points : son anthropologie humaniste et sa philosophie écologiste d'une part, et son analyse de la « Mégamachine » comme complexe macrotechnologique et monotechnologique d'autre part.

Le grand adversaire de Mumford dans cet ouvrage est ce qu'il nomme l'interprétation victorienne de l'histoire, qui considère l'homme comme étant un pur Homo Faber orienté vers la satisfaction de ses besoins matériels par la production d'outils et de machines toujours plus sophistiqués et économes en travail vivant. Rappelons-le, l'historien ne nie pas cette dimension de l'expérience humaine, mais affirme qu'elle est subordonnée à la réalisation de besoins « supra-organiques » d'autonomie, d'identité, de créativité, qui requièrent des modes d'organisation symbolique pouvant discipliner l'inconscient sans étouffer la constitution d'une « personnalité humaine libérée »²⁶. C'est pourquoi l'auteur insiste longuement sur la prédominance de l'invention et de la sophistication du rituel, du langage et du mythe lors de l'ère préhistorique, bien plus importante que le perfectionnement du polissage du silex. Un autre phénomène est fondamental à ses yeux : l'exploration continue du monde, et en particulier du monde organique. Ainsi, le grand fait de l'âge néolithique ne fut pas tant, selon lui, l'invention d'outils et de récipients plus efficaces, mais un lent et diffus travail de « taxinomie »

²⁶ Si cette insistance de Mumford sur l'humain comme « animal créateur d'esprit » peut sembler idéaliste, elle se fonde en réalité sur la thèse d'une sur-abondance de capacités nerveuses du cerveau humain, dont la canalisation devient alors le grand sujet du processus d'humanisation.

primitive de la faune et de la flore, qui permet l'horticulture, l'agriculture et la domestication. L'affirmation de la supériorité de l'organique, du vital, déjà présente donc dans *Technics and Civilization*, est développée ici avec plus de profondeur, et toujours en discussion de l'image mécanique du monde forgée lors de la révolution scientifique des temps modernes. Pour celle-ci, l'univers se réduit à ses dimensions de masse, de force, de mouvement, de vitesse, de puissance brute ; un monde mort ne pouvant s'animer que par intervention divine – ou une intervention humaine se pensant comme quasi-divine. Mais la vie, le phénomène organique, est toujours et de façon autonome une poussée vers la combinaison et l'organisation, vers la constitution de systèmes autorégulateurs ouverts. À l'inverse, une machine est un système clos et téléologique, purement déterminé par son créateur. Bien que même le modèle mécaniste échoue à expliquer ce qu'est réellement une machine : en effet, c'est une fabrication subjective qui ne prend son sens qu'en regard de l'histoire humaine qui a déterminé son élaboration et sa production (Mumford, 1967 : 14-162, 1970 : 51-104)²⁷.

Dans ce cas, pourquoi donc certaines sociétés sont obsédées par le mythe de la Machine, c'est-à-dire la construction de systèmes sociaux de masse fondés sur l'action à distance et à grande échelle, dirigés verticalement par un pouvoir de plus en plus concentré ? Étonnamment, Mumford ne cherche pas en premier lieu cette réponse dans une relecture de l'histoire de la modernité occidentale et de son rapport à la technologie. Non, les premières Mégamachines, les premiers « complexes de la puissance » ont été inventés à l'aube de l'histoire écrite, en Mésopotamie et en Égypte. Leur particularité est qu'elles étaient composées d'éléments humains : que ce soit une machine de travail pour la construction de grands ouvrages et de monuments, ou une machine de guerre pour la destruction des cités ennemies. Leur assemblage s'est réalisé sous la direction autocratique de rois sacratisés, appuyés par des prêtres-astronomes monopolisant certains savoirs ésotériques ; et derrière les promesses d'ordre et d'abondance, Mumford interprète que

²⁷ Mumford prend notamment l'exemple de l'horloge, incompréhensible sans tenir compte d'une conception subjectivement humaine du temps et de sa mesure.

ces systèmes ont été motivés par des compulsions de crainte et d'angoisse, des phantasmes de puissance et de contrôle. D'où le problème fondamental de ces sociétés rigides : leur tendance à l'autodestruction, qui aurait pu être totalement désastreuse si elle n'était pas contrebalancée par la persistance plus discrète de traditions de polytechnologies « démocratiques », mixtes et souples, conservées et approfondies au cours des époques par les populations paysannes et artisanes. Traditions détruites en grande partie par la Mégamachine moderne, se distinguant du modèle antique par son dynamisme et par le remplacement continu des éléments humains par des éléments électromécaniques, et même, déjà, informatiques. Un système clos qui, note-t-il, s'accompagne nécessairement d'une bureaucratie de plus en plus développée afin de permettre sa régulation (Mumford, 1967 : 163-262, 1970 : 263-299).

Bref, on aura ici compris que pour Lewis Mumford, ce que nous appelons une « organisation » est une institution humaine prenant pour modèle la Machine et les principes mis en avant par l'image mécanique du monde.

Ellul se montre critique de cette thèse de la Mégamachine : selon lui, Mumford affirmerait ainsi que la société aurait été totalement absorbée par le complexe technique, tandis que le sociologue français insiste sur l'importance de distinguer, analytiquement, le système technicien de la société technicienne dans laquelle il s'enracine (Ellul, 2012 : 28). Ceci dit, ses analyses restent très proches de celles de Mumford sur bien des points, au-delà de la question de la technocritique. Néanmoins, sa perspective générale ne s'enracine pas dans une forme de socialisme – bien qu'Ellul respectât le « socialisme-valeur » affirmant des valeurs d'égalité et de justice – mais dans la quête pour définir ce que devrait être la position d'un·e chrétien·ne confronté au monde moderne et ses puissances. Une trajectoire déjà affirmée dans son premier livre, *Présence au monde moderne* (1948), où il expose ce que devrait être l'éthique chrétienne, en particulier pour un·e intellectuel·le appartenant à cette tradition, face à la technique, l'État et la propagande ; et comment cette attitude devrait nourrir un projet réellement révolutionnaire, après la faillite du libéralisme, du communisme et du fascisme. Sont ainsi

présentes dès ce texte les pistes de recherche qu'Ellul approfondira tout au long de sa vie : la question de la technique avec, comme nous l'avons vu, *La technique ou l'enjeu du siècle* (1954), *Le système technicien* (1977) et *Le bluff technologique* (1988) ; l'analyse des médias de masse avec *Propagandes* (1962) ; la critique de l'État avec *L'illusion politique* (1965) ; la quête de la « révolution nécessaire » avec *Autopsie de la révolution* (1969), *De la révolution aux révoltes* (1972) et *Changer de révolution* (1982) ; et enfin la défense d'une éthique chrétienne révélée et rationnelle contre à la fois les défaillances de la raison technicienne et les gourous de l'irrationnel, l'amenant à se rapprocher d'une forme d'anarchisme, comme le montre notamment *L'idéologie marxiste chrétienne* (1979), *La subversion du christianisme* (1984), *Anarchie et christianisme* (1988), et bien sûr sa prolifique œuvre théologique – dont je ne prétendrai pas traiter ici.

Il est l'auteur qui nous offre la perspective la plus intéressante sur la question des organisations, en particulier au sujet de la plus importante d'entre elles, l'État technicien. Avant tout, il me semble important de revenir sur les conditions qui ont entraîné la transition entre les techniques localisées et limitées des sociétés traditionnelles et le phénomène technique moderne. Parmi les divers facteurs qu'il identifie dans *La technique ou l'enjeu du siècle*, l'un des plus pertinents pour nous ici est ce qu'il nomme « la plasticité du milieu social », avec la double disparition des tabous sociaux (dont la stigmatisation scolastique des « arts mécaniques ») et des « groupes sociaux naturels », des communautés, laissant la place à une société d'individus mobiles et responsables d'eux-mêmes, et donc plus intéressés par la technique comme moyen d'améliorer leur sort. Le sociologue poursuit cette réflexion dans *Propagandes*, en étudiant les conditions sociologiques de la propagande moderne : placés dans une situation plus précaire, ces individus sont ainsi plus psychologiquement disponibles. Mais la société individualiste, réellement individualiste, n'est qu'un moment transitoire, préparatoire même, en direction de la société de masse, résultant nécessairement de l'expansion démographique et de la concentration urbaine. Et c'est dans ce contexte qu'apparaissent de nouveaux « groupes

organiques»²⁸, mais qui n'ont pas la même « consistance » que les anciens, et assurent avant tout leur cohérence par l'usage de la propagande²⁹. Ces organisations – syndicats, partis politiques, associations – servent donc de nouveaux corps intermédiaires dans la société de masse, rentrant ainsi dans le jeu de l'État technicien, comme il le souligne dans *L'illusion politique* (allant jusqu'à qualifier de « nouvelle féodalité » cette théorie de la « démocratie organisée ») (Ellul, 2008a : 20-55, 2008b : 107-116, et 2004 : 235-247).

C'est dans ce dernier ouvrage qu'Ellul expose avec le plus de profondeur sa critique de l'État moderne et des divers mythes qui y sont attachés (dont le plus important : celui de la possibilité de contrôler cette structure bureaucratique et de la mettre au service de finalités émancipatrices³⁰). Il est crucial ici d'insister sur le fait que cette croissance de la puissance étatique est, pour Ellul, une conséquence nécessaire du progrès technique : car elle est la seule à pouvoir rationaliser et gérer les techniques nouvelles à l'échelle d'une nation, dans les domaines où la diversité d'acteur·ice·s privé·e·s, d'entreprises, ne pourrait qu'entraîner de l'inefficacité³¹. Devenu un « gigantesque organisme technique », l'État n'est donc plus cette superstructure usant des techniques juridiques et militaires traditionnelles dans des domaines limités, afin de transmettre les décisions d'une petite élite. C'est

²⁸ Ellul utilise aussi l'expression « organismes techniques » dans *La technique ou l'enjeu du siècle*, notamment au sujet des syndicats intégrés aux structures productives. (Ellul, 2008a : 317-324).

²⁹ Il faut bien comprendre ici qu'Ellul veut dans *Propagandes* remettre en cause la conception un peu simpliste, à notre époque, de la propagande comme moyen d'agitation politique temporaire, réussissant grâce au manque d'éducation. La propagande moderne est un phénomène permanent qui vise à l'intégration et au conformisme, non par machiavélisme mais parce que les structures sociales de la société technicienne rendent ce type d'intervention nécessaire. Et elle s'appuie sur l'éducation, l'information et la culture pour réussir : sa cible première est la classe moyenne instruite qui revendique la participation aux affaires politiques et aux choix sociaux.

³⁰ « Le progrès, c'est recevoir cette extrême puissance, cette part mythique d'une souveraineté théorique qui consiste à se déposséder de ses décisions au profit de quelqu'un qui les prendra à votre place. » (Ellul, 2004 : 45).

³¹ Ellul développe aussi cet argument dans le chapitre 4 de *La technique ou l'enjeu du siècle*, « La technique de l'État ».

désormais un vaste corps organisé, composé d'une multitude d'appareils bureaucratiques, devenu son propre système de décision, possédant ses propres lois de fonctionnement, et exprimant sa toute-puissance par des milliers d'actes quotidiens élémentaires et rationnels de son point de vue (mais pas pour l'administré envahi par une angoisse kafkaïenne à son contact). D'où « l'illusion politique » qui envoûte tragiquement les sociétés techniciennes : jamais la politique-spectacle n'a été aussi intense et la participation aux élections et à la vie politique aux moyens des partis valorisée, alors que les représentant·e·s ne sont plus, eux-mêmes, que des technicien·ne·s de la prise de pouvoir, incompetent·e·s face aux technocrates de l'administration (Ellul, 2004 : 57-221). « Ainsi se combinent sans fin l'Éphémère et le Nécessaire pour donner à notre politique son visage illusoire, illusion de la liberté dans un cas, illusion de l'importance et du sérieux dans l'autre » (Ellul, 2004 : 104).

On remarquera qu'Ellul ne touche guère à la question des organisations économiques, des grandes entreprises : sans doute en raison de sa polémique avec le marxisme, qui le poussait à ne plus voir dans le capitalisme, surtout dans sa version « laissez-fairiste » du XIX^e siècle, le phénomène essentiel de son temps (rappelons, s'il le faut, qu'Ellul écrivait au moment où des États se réclamant du communisme contrôlaient une bonne partie du globe, tandis que des pans entiers de l'économie étaient nationalisés en Occident, en particulier en France, et ce quelles que soient les alternances politiques). Je noterai juste que, dans la postface de la réédition de 1977 de *L'illusion politique*, Ellul s'intéresse à la question, alors émergente, des entreprises multinationales, afin de répondre à l'affirmation qu'elles remettent en cause la souveraineté des États-nations, et que la gauche politique doit alors réaffirmer face à celles-ci une « bonne » version de la souveraineté nationale. Sa réponse est qu'en réalité États et multinationales savent trouver des terrains d'entente la plupart du temps, en vue d'une exploitation rationalisée des territoires et de la main-d'œuvre (Ellul, 2004 : 341-353).

Finalement, je tiens à insister de nouveau sur deux points importants. D'une part, la société technicienne est pour Jacques Ellul une société massifiée et donc nécessairement organisée. D'autre part, on remarquera que, comme chez Mumford d'ailleurs, on retrouve le leitmotiv romantique

de la transition d'un ensemble de communautés naturelles, organiques et spontanées, vers une société en apparence individualiste, mais en réalité structurée par des organisations artificielles, rationnelles, mécaniques ou encore techniques, n'offrant qu'une liberté vide de sens à l'individu moderne.

Conclusion

La critique radicale de la civilisation industrielle perpétue et développe la polémique romantique contre l'aliénation que signifie le passage de la *Gemeinschaft* à la *Gesellschaft*, la substitution des liens communautaires par des relations plus distendues, principalement assurées, dans nos sociétés de masse, par les organisations administratives, économiques, syndicales, partisans, ou encore associatives. Dans cette perspective, la technicisation de notre rapport au monde naturel s'accompagne nécessairement de la technicisation des rapports sociaux.

Les solutions suggérées par ces intellectuels diffèrent bien sûr, comme je l'ai déjà souligné. Dans le cas de Mumford, il affichait une vaste ambition de reconstruction autant sociale qu'écologique de nos institutions, devant prendre forme concrètement dans l'édification de cités à taille humaine, imbriquées dans des ensembles régionaux mais unies à l'échelle globale par le but commun de promouvoir une culture universelle centrée sur la réalisation de la personne humaine. De son côté, Ellul pariait prudemment sur la régénération de l'idéal des premier·ière·s chrétien·ne·s d'une petite communauté opposée à toutes les puissances de ce monde, suivant les commandements du Christ d'être « le sel de la terre », « la lumière du monde » et « la brebis au milieu des loups ». Malgré son pessimisme – ou tout du moins une attitude qui a souvent été qualifiée ainsi – il se rallia pour un moment, dans les années 1970, aux projets de Gorz, Castoriadis, Illich et d'autres pour un socialisme libertaire et écologiste, ayant pour but de défaire les grandes structures étatiques et industrielles au profit de communautés autogérées, et fédérées grâce aux possibilités nouvelles

de l'informatique. Une fenêtre d'opportunité historique dont il constatera toutefois la fermeture une décennie plus tard.

Néanmoins, il faut aussi souligner les risques que porte ce schéma sociohistorique romantique. Je ne ferai que rappeler les critiques que lui adresse Christopher Lasch dans *The True and Only Heaven* : ce qu'il nomme la « tradition sociologique » a fait une dichotomie abusive et nostalgique entre le communautaire et le social, le traditionnel et le moderne, considérant tout ce qui relève des premiers termes de chaque opposition comme le cycle coutumier et monotone des mêmes événements – naissance, mariage et mort, et ainsi de suite. Ce qui est un problème, bien sûr, pour l'étude sociohistorique, mais c'est également une impasse politique : car bien souvent cela débouche alors sur un appel à compenser la désaffiliation moderne par un vague souci du bien commun, niant le caractère polémique de la politique ainsi que son appui nécessaire sur un usage sain du passé, une forme active de mémoire (Lasch, 1991 : 120-143).

Cependant, quoique puissent être les carences de cette tradition de pensée diffuse et marginale, il faut mettre en avant, avec Aurélien Berlan, son ambition de vouloir effectuer, hier comme aujourd'hui, un diagnostic historique sur notre civilisation. Sans oublier, comme je le notais dans l'introduction de cet article, que son étude nous permet par la même occasion de mieux comprendre les mouvements écologistes radicaux qui désirent encore sortir de cet « enfer organisé sur terre pour le bonheur physiologique » (Ellul, 1988 : 43).

Bibliographie

ALEXANDRIAN, Sarane (1979). *Le socialisme romantique*, Paris : Seuil, 460 p.

ANDERS, Günther (2002 [1956]). *L'Obsolescence de l'homme. Sur l'âme à l'époque de la deuxième révolution industrielle*, Paris : éditions de l'Encyclopédie des nuisances/Ivrea, 361 p.

— (2011 [1980]). *L'Obsolescence de l'homme, tome II. Sur la destruction de la vie à l'époque de la troisième révolution industrielle*, Paris, éditions Fario, 428 p.

AUDIER, Serge (2017). *La société écologique et ses ennemis. Pour une histoire alternative de l'émancipation*, Paris : La Découverte, 802 p.

BERLAN, Aurélien (2012). *La fabrique des derniers hommes. Retour sur le présent avec Tönnies, Simmel et Weber*, Paris : La Découverte, 342 p.

CARLYLE, Thomas (1965 [1843]). *Past and Present*, Boston : Riverside Editions, 331 p.

— (1969 [1899]). *Critical and Miscellaneous Essays*. Volume II, New York : AMS Press, 568 p.

ELLUL, Jacques (1988 [1948]). *Présence au monde moderne*, Lausanne : Presses bibliques universitaires/éditions Ouverture, 216 p.

— (2004 [1965]). *L'illusion politique*, Paris : La Table Ronde, 269 p.

— (2008a [1954]). *La technique ou l'enjeu du siècle*, Paris : Economica, 423 p.

— (2008b [1962]). *Propagandes*, Paris : Economica, 335 p.

— (2010 [1988]). *Le bluff technologique*, Paris : Fayard/Pluriel, 768 p.

— (2012 [1977]). *Le système technicien*, Paris : Le cherche midi, 334 p.

FEENBERG, Andrew (2014 [2010]). *Pour une théorie critique de la technique*, Montréal : Lux, 472 p.

FRESSOZ, Jean-Baptiste (2012). *L'apocalypse joyeuse. Une histoire du risque technologique*, Paris : Seuil, 313 p.

GUHA, Ramachandra (2011 [1992]). « Lewis Mumford, un écologiste nord-américain oublié », *Agone*, 45, p. 185-211.

GUSDORF, Georges (1976). *Naissance de la conscience romantique au siècle des Lumières*, Paris : Payot, 454 p.

— (1982). *Fondements du savoir romantique*, Paris : Payot, 607 p.

JARRIGE, François (2016 [2014]). *Technocritiques. Du refus des machines à la critique des technosciences*, Paris : La Découverte, 440 p.

LASCH, Christopher (1991). *The True and Only Heaven. Progress and Its Critics*, New York : Norton, 592 p.

LÖWY, Michael et Robert SAYRE (2005 [1992]). *Révolte et mélancolie. Le romantisme à contre-courant de la modernité*, Paris : Payot, 308 p.

MUMFORD, Lewis (1963 [1934]). *Technics and Civilization*, New York : Harcourt Brace Jovanovich, 495 p.

— (1967). *The Myth of the Machine. Technics and Human Development*, Londres : Secker and Warburg, 342 p.

— (1970). *The Myth of the Machine. The Pentagon of Power*, Londres : Secker and Warburg, 544 p.

RUSKIN, John (2012 [1860]). *Il n'y a de richesse que la vie*, Vierzon : Le pas de côté, 144 p.

WILLIAMS, Raymond (1963 [1958]). *Culture and Society 1780-1950*, Harmondsworth : Penguin Books, 362 p.

— (1976). *Keywords. A Vocabulary of Culture and Society*, New York : Oxford University Press, 286 p.

— (1977). *Marxism and Literature*, Oxford : Oxford University Press, 217 p.

— (1981). *The Sociology of Culture*, New York : Schocken Books, 266 p.

— (2009 [1980]). *Culture et matérialisme*, Montréal : Lux, 254 p.

Remerciements

La production et l'impression de ce numéro ont été rendues possible grâce à l'appui de :



Faculté des sciences sociales
Département de sociologie

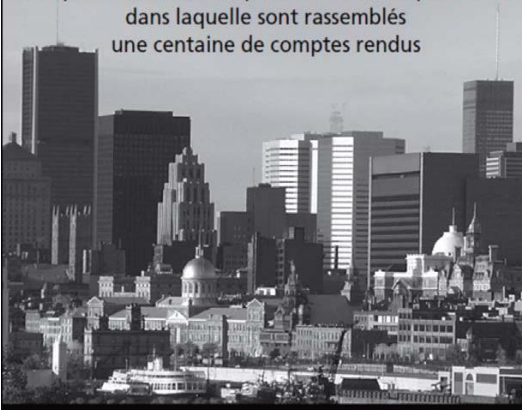


*Une source de références essentielles pour
le Québec et le Canada français
depuis 1960*

**RS RECHERCHES
SOCIOGRAPHIQUES**

Revue pluridisciplinaire d'études sur le Québec

Chaque année la revue publie 3 numéros par année
dans laquelle sont rassemblés
une centaine de comptes rendus



PAIEMENT EN LIGNE
www.soc.ulaval.ca/recherchessociographiques/
Téléphone : (418) 656-3544 • Télécopieur : (418) 656-7390
rechsoc@soc.ulaval.ca