

---

Licence 1 – Semestre 2

# QUESTIONS SOCIALES, ENJEUX SOCIOLOGIQUES



2019-2020

CM – Elodie Lemaire

TD – Nicolas Brusadelli, Nicolas Mitrévitch

# PLAN DES SÉANCES

<b><u>Séance 1</u></b>	<b>« À quoi sert la sociologie ? »</b>
	<p><b>Document 1</b> – Aeschimann Eric, « Manuel Valls contre les intellectuels », <i>Le Nouvel Observateur</i>, mis en ligne le 23/01/2016.</p> <p><b>Document 2</b> – Pierre Bourdieu [entretien], « Une science qui dérange », <i>La Recherche</i>, n°112, juin 1980.</p>
<b><u>Séance 2</u></b>	<b>« Comment motiver au travail les jeunes générations ? » (1/2)</b>
	<p><b>Document 1</b> – Bourdieu Pierre [entretien], « La jeunesse n'est qu'un mot », <i>Questions de sociologie</i>, Éditions de Minuit, 1984, pp. 143-154.</p> <p><b>Document 2</b> – Mauger Gérard [entretien], « Une jeunesse, des jeunesses ? », <i>L'école émancipée</i>, n°37, 2012.</p>
<b><u>Séance 3</u></b>	<b>« Comment motiver au travail les jeunes générations ? » (2/2)</b>
	<p><b>Document 1</b> – Ducret Linda, « Comment recruter et motiver la génération Y ? », <i>GPOmag.fr</i>, mis en ligne le 11/01/2018.</p> <p><b>Document 2</b> – Boltanski Luc, Chiapello Ève, <i>Le nouvel esprit du capitalisme</i> [extraits], Gallimard, 2011 (1999).</p>
<b><u>Séance 4</u></b>	<b>« Pourquoi les diplômes ne suffisent plus ? »</b>
	<p><b>Document 1</b> – Davidenkoff, David, « 80% au niveau du bac : mort d'un slogan », <i>Libération</i>, 14/06/2000.</p> <p><b>Document 2</b> – Chauvel, Louis, « Reproduction de la reproduction : massification, démocratisation, démographisation », <i>Mouvements</i>, n°5, pp.10-19.</p>
<b><u>Séance 5</u></b>	<b>Devoir sur table n°1</b>
<b><u>Séance 6</u></b>	<b>« Comment lutter contre l'insécurité ? »</b>
	<p><b>Document 1</b> – Seelow Soren, « Hausse du nombre de cambriolages et de la délinquance des mineurs à Paris », <i>Le Monde</i>, mis en ligne le 03/02/2014</p> <p><b>Document 2</b> – Mucchielli Laurent, « Les enjeux et les techniques de la mesure de la délinquance », <i>Savoir/Agir</i>, n°93, 2010, pp. 93-101.</p>

<b><u>Séance 7</u></b>	<b>« Le sport est-il un remède contre la violence ? »</b>
	<p><b>Document 1</b> – Bourmeau, Sylvain, « L'intégration par le sport, un mythe ? », <i>Médiapart</i>, mis en ligne le 07/06/2008.</p> <p><b>Document 2</b> – Defrance, Jacques, <i>Sociologie du Sport</i>, La Découverte, Repères, 2011, pp. 97-102.</p>
<b><u>Séance 8</u></b>	<p><b>« Comment résoudre la crise des banlieues sensibles ? »</b></p> <p><b>Document 1</b> – Bronner Luc, « Trente ans de crise des banlieues, trente ans de blocages politiques », <i>Le Monde</i>, mis en ligne le 15/07/2011.</p> <p><b>Document 2</b> – Champagne Patrick, « La construction médiatique des malaises sociaux », <i>Actes de la recherche en sciences sociales</i>, n°90, Vol.1, 1991, pp. 64-76.</p>
<b><u>Séance 9</u></b>	<p><b>« Comment rendre les services publics plus performants ? »</b></p> <p><b>Document 1</b> – Molénat, Xavier, « Le nouvel esprit de l'action publique », <i>Sciences Humaines</i>, 2011/7, n°228, p.6.</p> <p><b>Document 2</b> – Bonelli, Laurent et Pelletier, Willy, « Comment vendre à la découpe le service public. De l'État providence à l'État manager », <i>Le Monde Diplomatique</i>, Décembre 2009, pp. 19-21.</p>
<b><u>Séance 10</u></b>	<p><b>« Quel est l'intérêt de passer dans le monde numérique ? »</b></p> <p><b>Document 1</b> – Mengual, Jean-Philippe et Voiseux, Corentin, « La fracture numérique constitue une bombe à retardement dans la mesure où 100 % des services publics seront dématérialisés d'ici 2022 », Tribune mise en ligne sur Le Monde.fr le 12/01/2010.</p> <p><b>Document 2</b> – Boullier, Dominique, <i>Sociologie du numérique</i>, Armand Collin, « U », 2019, pp. 223-228.</p>
<b><u>Séance 11</u></b>	<b>« Uber : vers la fin du salariat ? »</b>
	<p><b>Document 1</b> – Lemozy, Fabien, « La tête dans le guidon. Être coursier à vélo avec Deliveroo », <i>La Nouvelle Revue du Travail</i>, n°14, 2019.</p> <p><b>Document 2</b> – Kristanadjaja, Gurvan et Cailhol, Amandine, « Uber &amp; co : le salariat sur la bonne voie », <i>Libération</i>, 16/01/2018.</p>
<b><u>Séance 12</u></b>	<b>Devoir sur table n°2.</b>

## Séance 1 – « À quoi sert la sociologie ? »

---

**Document 1** – Aeschimann Eric, « Manuel Valls contre les intellectuels », *Le Nouvel Observateur*, mis en ligne le 23/01/2016.

URL : <https://bibliobs.nouvelobs.com/idees/20160122.OBS3236/manuel-valls-contre-les-intellectuels.html>



*Manuel Valls, le 12 janvier. (Revelli-Beaumont Nicolo/Sipa)*

*"Expliquer, c'est déjà vouloir un peu excuser" : depuis les attentats, le Premier ministre s'en prend à la démarche sociologique et au travail intellectuel.*

Ce n'est pas si courant : samedi dernier, chez Laurent Ruquier, la sociologie a occupé la vedette. L'invité était Manuel Valls, et, dès la première salve de questions, Léa Salamé l'a interrogé sur la place des sciences humaines dans le débat public, sujet d'une polémique qui voit s'opposer depuis plusieurs semaines le gouvernement au monde intellectuel.

C'est que, depuis les attentats, le Premier ministre semble avoir fait de la sociologie sa cible privilégiée. En novembre, il avait assuré à l'Assemblée nationale qu'« aucune excuse sociale, sociologique et culturelle ne doit être cherchée ». En janvier, il martelait qu'« expliquer, c'est déjà vouloir un peu excuser ». De quoi faire sursauter jusqu'à Marcel Gauchet, philosophe modéré s'il en est, qui a parlé d'une phrase « ahurissante » et rappelé que « pour bien combattre un adversaire, il faut le connaître, le comprendre et expliquer sa nature ».

Si Manuel Valls n'a jamais porté bien haut son socialisme, il est étonnant de l'entendre recycler une telle rhétorique. Jusqu'à présent, la tentation de s'offrir des effets de tribune en brocardant le travail des intellectuels était restée l'apanage d'une certaine droite. Dans le petit livre de défense de la sociologie qu'il vient de publier<sup>1</sup>, Bernard Lahire rappelle quelques déclarations à propos de la fameuse « culture de l'excuse ». Ainsi, dès 1983, Ronald Reagan reprochait à la « philosophie sociale »

---

<sup>1</sup> « Pour la sociologie », par Bernard Lahire, *La Découverte*.

(également qualifiée de « philosophie de gauche ») sa tendance à concevoir « *les criminels comme des produits malheureux de mauvaises conditions socioéconomiques* ». Récemment, l'essayiste Philippe Val (venu de la gauche, mais dont il est difficile de savoir ce qui l'y rattache encore) avait repris l'antienne, expliquant que les sociologues « *encouragent et justifient les violences à venir* »<sup>2</sup>.

### Bourdieu contesté

Pour ses contempteurs, la sociologie aurait le tort, en mettant l'accent sur les causes sociales, de délégitimer la responsabilité individuelle. Le reproche peut s'entendre. Après tout, il n'y a aucune raison que la sociologie soit à l'abri de toute critique, et le débat vaut d'être ouvert, mais à condition de rappeler que, contrairement à ce qui est raconté ici ou là, l'œuvre de Pierre Bourdieu – puisque c'est bien lui qui est visé ici, nommément ou pas – ne fait l'objet d'aucun culte sacré et que des figures aussi différentes que Jacques Rancière et Raymond Boudon l'ont largement contesté. En réalité, la sociologie, comme d'autres sciences, a parfois tendance à se prendre pour la seule détentrice de la vérité.

Autre critique possible : elle se pique parfois d'afficher la plus grande neutralité politique, comme si le respect d'une méthodologie rigoureuse empêchait d'avoir des convictions. Durkheim avait un peu plus de courage lorsqu'il affirmait : « *Nos recherches ne méritent pas une heure de peine si elles ne devaient avoir qu'un intérêt spéculatif.* »

Oui, la sociologie est par nature une discipline critique et elle n'a pas à en rougir. Par ses travaux, elle vient nous rappeler à intervalles réguliers que nos sociétés sont injustes et que trop souvent le milieu de naissance scelle à jamais le destin des individus. Un rappel au réel que les défenseurs de l'ordre social n'ont pas toujours envie d'entendre. Il est tellement plus simple d'accuser le messager que d'écouter le message...

### De Poujade à Valls

Mais il y a plus grave : c'est le principe même du travail de la pensée, qu'il soit sociologique, philosophique ou littéraire, qui est mis en cause par ces attaques répétées. Le palmarès de Manuel Valls pour l'année 2015 parle de lui-même. Il a successivement érigé Michel Houellebecq en symbole de l'intolérance (l'écrivain est discutable, mais peut-on réduire son oeuvre à ce mot ?), puis livré une passe d'armes pathétique avec Michel Onfray (offrant à ce dernier une publicité inespérée), pourfendu le « *cynisme* » d'Emmanuel Todd (là encore, s'il y a un reproche à faire, ce n'est sûrement pas celui-là), pour enfin déplorer l'absence des « *grandes consciences de ce pays* » dans le combat contre le FN (et dans le soutien au gouvernement).

Quant à sa ministre de l'Éducation nationale, Najat Vallaud-Belkacem, elle avait dénoncé les « *pseudo-intellectuels* » opposés à la réforme du collège. Elle visait Pascal Bruckner et Alain Finkielkraut, deux penseurs que « l'Obs » a souvent combattus, mais qui sont des intellectuels à part entière : uniquement destiné à rabaisser, l'emploi du préfixe « pseudo » trahit une conception détestable du débat public.

---

<sup>2</sup> « *Malaise dans l'inculture* », par Philippe Val, Grasset.

De toutes ces déclarations se dégage une inquiétante petite musique anti-intellectuelle, vieille rengaine de tous les poujadismes. Leader des commerçants en colère dans les années 1950, Pierre Poujade battait déjà les estrades en dénonçant la « *surproduction de gens à diplômes, polytechniciens, économistes, philosophes et autres rêveurs qui ont perdu tout contact avec le monde réel* ».

On peut trouver cette déclaration dans les deux articles de « Mythologies » que Barthes lui avait consacrés. L'anti-intellectualisme, montrait Barthes, est une attitude qui consiste « *pour y voir clair [à] avant tout s'aveugler, se refuser à dépasser les apparences, prendre pour de l'argent comptant les propositions du "réel", et décréter néant tout ce qui risque de substituer l'explication à la riposte.* » La façon dont ce portrait colle aux propos de Valls est troublante.

À la fin de son analyse, Barthes notait que « *l'idéologie anti-intellectualiste saisit des milieux politiques variés* ». La haine des explications, la peur de l'analyse, le refus de la pensée sont dans l'air du temps. Au Japon, le ministre de l'Éducation nationale a demandé aux universités du pays de reconvertir les départements de sciences sociales et d'humanités « *afin qu'ils correspondent mieux aux besoins de la société* ». Dix-sept ont déjà obtempéré.

En France, Christine Lagarde avait lancé : « *Assez pensé maintenant, retrouvons nos manches.* » C'est une sorte d'obscurantisme d'État qui menace. Si la gauche ne le combat pas, qui le fera ?

*Eric Aeschimann*

\*\*\*

**Document 2** – Pierre Bourdieu [entretien réalisé par Pierre Thuillier], « Une science qui dérange », *La Recherche*, n°112, juin 1980.

Si l'existence des sociologues est difficilement récusable, celle de la sociologie en tant que discipline scientifique est parfois mise en doute... Pour les uns, elle se réduit à un discours « littéraire », encore marqué par ses origines philosophiques. Selon d'autres, elle constitue surtout un instrument de contestation politique, parfois efficace mais dénué d'objectivité. Qu'est donc la sociologie ? Telle est la question que notre collaborateur Pierre Thuillier a posée à Pierre Bourdieu, directeur d'études à l'École des hautes études en sciences sociales, directeur du Centre de sociologie de l'éducation et de la culture, directeur des Actes de la recherche en sciences sociales et auteur de deux récents ouvrages : *La distinction* et *Le sens pratique* Editions de Minuit.

*LA RECHERCHE - Commençons par les questions les plus évidentes : est-ce que les sciences sociales, et la sociologie en particulier, sont vraiment des sciences ? Pourquoi éprouvez-vous le besoin de revendiquer la scientificité ?*

*PIERRE BOURDIEU* – La sociologie me paraît avoir toutes les propriétés qui définissent une science. Mais à quel degré ? La réponse que l'on peut faire varie beaucoup selon les sociologues. Je dirai seulement qu'il y a beaucoup de gens qui se disent et se croient sociologues et que j'avoue avoir peine à reconnaître comme tels. C'est le cas aussi, à des degrés différents, dans toutes les sciences. En tout cas, il y a belle lurette que la sociologie est sortie de la préhistoire, c'est-à-dire de l'âge des grandes théories de la philosophie sociale à laquelle les profanes

l'identifient souvent. L'ensemble des sociologues dignes de ce nom s'accorde sur un capital commun d'acquis, concepts, méthodes, procédures de vérification. Néanmoins, pour diverses raisons sociologiques évidentes, et entre autres parce qu'elle joue souvent le rôle de discipline refuge, la sociologie est une discipline très dispersée au sens statistique du terme, et cela à différents points de vue. Ainsi s'explique qu'elle donne l'apparence d'une discipline divisée, plus proche de la philosophie que les autres sciences. Mais le problème n'est pas là : si l'on est tellement pointilleux sur la scientificité de la sociologie, c'est qu'elle dérange.

### La peur de la sociologie

*LA RECHERCHE – Les sociologues font donc l'objet d'une suspicion particulière ?*

*PIERRE BOURDIEU –* La sociologie a effectivement le triste privilège d'être sans cesse confrontée à la question de sa scientificité. On est mille fois moins exigeant pour l'histoire ou l'ethnologie, sans parler de la géographie, de la philosophie ou de l'archéologie. Sans cesse interrogé, le sociologue s'interroge et interroge sans cesse. Cela peut faire croire à un impérialisme sociologique : qu'est-ce que cette science commençante, balbutiante, qui se permet de soumettre à l'examen les autres sciences ! Je pense, bien sûr, à la sociologie de la science. En fait la sociologie ne fait que poser aux autres sciences des questions qui se posent à elle de manière particulièrement aiguë. Si la sociologie est une science critique, c'est peut-être qu'elle est elle-même dans une position critique. La sociologie fait problème, comme on dit. On sait par exemple qu'on lui a imputé mai 68. On conteste non seulement son existence en tant que science, mais son existence tout court. En ce moment surtout, où certains, qui ont malheureusement le pouvoir d'y réussir travaillent à la détruire. Tout en renforçant par tous les moyens la « sociologie » édifiante, Institut Auguste Comte ou Sciences Po. Cela au nom de la science, et avec la complicité active de certains « scientifiques » au sens trivial du terme.

*LA RECHERCHE – La sociologie fait peur ?*

*PIERRE BOURDIEU –* Oui, parce qu'elle dévoile des choses cachées et parfois refoulées. Elle révèle par exemple la corrélation entre la réussite scolaire, que l'on identifie à « l'intelligence », et l'origine sociale ou, mieux, le capital culturel hérité de la famille. Ce sont des vérités que les technocrates, les épistémocrates c'est-à-dire bon nombre de ceux qui lisent la sociologie et de ceux qui la financent n'aiment pas entendre. Autre exemple : la sociologie montre que le monde scientifique est le lieu d'une concurrence qui est orientée par la recherche de profits spécifiques prix Nobel et autres, priorité de la découverte, prestige, etc. et menée au nom d'intérêts spécifiques c'est-à-dire irréductibles aux intérêts économiques en lui forme ordinaire et perçus de ce fait comme « désintéressés ». Cette description remet évidemment en question une hagiographie scientifique dont participent souvent les scientifiques et dont ils ont besoin pour croire à ce qu'ils font.

*LA RECHERCHE – D'accord : la sociologie apparaît souvent comme agressive et gênante. Mais pourquoi faut-il que le discours sociologique soit « scientifique » ? Les journalistes aussi posent des questions gênantes ; or ils ne se réclament pas de la science. Pourquoi est-il décisif qu'il y ait une frontière entre la sociologie et un journalisme critique ?*

*PIERRE BOURDIEU –* Parce qu'il y a une différence objective. Ce n'est pas une question de point d'honneur. Il y a des systèmes cohérents d'hypothèses, de concepts, des méthodes de vérification, tout ce que l'on attachait d'ordinaire à l'idée

de science. En conséquence, pourquoi ne pas dire que c'est une science si cela en est une ? D'autant que c'est un enjeu très important : une des façons de se débarrasser de vérités gênantes est de dire qu'elles ne sont pas scientifiques, ce qui revient à dire qu'elles sont « politiques », c'est-à-dire suscitées par l'« intérêt », la « passion », donc relatives et relativisables.

*LA RECHERCHE – Si l'on pose à la sociologie la question de sa scientificité, n'est-ce pas aussi parce qu'elle s'est développée avec un certain retard par rapport aux autres sciences ?*

*PIERRE BOURDIEU –* Sans doute, mais ce « retard » tient au fait que la sociologie est une science spécialement difficile. Une des difficultés majeures réside dans le fait que ses objets sont des enjeux de luttes : des choses que l'on cache, que l'on censure ; pour lesquelles on est prêt à mourir. C'est vrai que le chercheur lui-même qui est en jeu dans ses propres objets. Et la difficulté particulière qu'il y a à faire de la sociologie tient très souvent à ce que les gens ont peur de ce qu'ils vont trouver. La sociologie affronte sans cesse celui qui la pratique à des réalités rudes, elle désenchant. C'est pourquoi, contrairement à ce que l'on croit souvent, et au-dedans et au-dehors, elle n'offre aucune des satisfactions que l'adolescence recherche souvent dans l'engagement politique. De ce point de vue, elle se situe tout à fait à l'opposé des sciences dites « pures » ou des arts « purs » qui sont sans doute pour une part, des refuges où l'on se retire pour oublier le monde, des univers épurés de tout ce qui fait problème, comme la sexualité ou la politique. C'est pourquoi les esprits formels ou formalistes font en général de la piètre sociologie.

#### Le problème de la neutralité

*LA RECHERCHE – Vous montrez que la sociologie intervient à propos de questions socialement importantes. Cela pose le problème de sa « neutralité », de son « objectivité ». Le sociologue peut-il demeurer au-dessus de la mêlée, en position d'observateur impartial ?*

*PIERRE BOURDIEU –* La sociologie a pour particularité d'avoir pour objet des champs de luttes : non seulement le champ des luttes de classes mais le champ des luttes scientifiques lui-même. Et le sociologue occupe une position dans ces luttes : d'abord, en tant que détenteur d'un certain capital économique et culturel, dans le champ des classes ; ensuite, en tant que chercheur doté d'un certain capital spécifique, dans le champ de production culturelle et, plus précisément, dans le sous-champ de la sociologie. Cela, il doit l'avoir toujours à l'esprit afin de discerner et de maîtriser tous les effets que sa position sociale peut avoir sur sa propre activité scientifique. C'est pourquoi la sociologie de la sociologie n'est pas, pour moi, une « spécialité » parmi d'autres, mais une des conditions premières d'une sociologie scientifique. Il me semble en effet qu'une des causes principales de l'erreur en sociologie réside dans un rapport incontrôlé à l'objet. Il est donc capital que le sociologue prenne conscience de sa propre position.

Les chances de contribuer à produire la vérité me semblent en effet dépendre de deux facteurs principaux, qui sont liés à la position occupée : l'intérêt que l'on a à savoir et à faire savoir la vérité ou, inversement, à la cacher ou à se la cacher et la capacité que l'on a de la produire. On connaît le mot de Bachelard : « Il n'y a de sens que du caché ». Le sociologue est d'autant mieux armé pour découvrir ce caché qu'il est mieux armé scientifiquement, qu'il utilise mieux le capital de concepts, de méthodes, de techniques accumulés par ses prédécesseurs, Marx, Durkheim, Weber,

et bien d'autres, et qu'il est plus « critique », que l'intention conscience ou inconsciente qui l'anime est plus subversive, qu'il a plus d'intérêt à dévoiler ce qui est censuré, refoulé dans le monde social. Et si la sociologie n'avance pas plus vite, comme la science sociale en général, c'est peut-être, pour un part, parce que ces deux facteurs tendent à varier en raison inverse.

Si le sociologue parvient à produire tant soit peu de vérité, ce n'est pas bien qu'il ait intérêt à produire cette vérité, mais parce qu'il y a intérêt. Ce qui est très exactement l'inverse du discours un peu bêtifiant sur la « neutralité ». Cet intérêt peut consister, comme partout ailleurs, dans le désir d'être le premier à faire une découverte et à s'approprié tous les profits associés, ou dans l'indignation morale, ou dans la révolte contre certaines formes de domination et contre ceux qui les défendent au sein du champ scientifique, etc. Bref, il n'y a pas d'immaculée Conception. Et il n'y aurait pas beaucoup de vérités scientifiques si l'on devait condamner telle ou telle découverte (il suffit de penser à la « double hélice ») sous prétexte que les intentions ou les procédés des découvreurs n'étaient pas très purs.

(...) Théoriciens et ingénieurs sociaux

*LA RECHERCHE – Faut-il comprendre qu'une sociologie conservatrice est condamnée à rester superficielle ?*

*PIERRE BOURDIEU* – Les dominants voient toujours d'un mauvais œil le sociologue, ou l'intellectuel qui en tient lieu lorsque la discipline n'est pas encore constituée ou ne peut pas fonctionner, comme aujourd'hui en URSS. Ils ont partie liée avec le silence parce qu'il ne trouve rien à redire au monde qu'ils dominent et qui, de ce fait, leur apparaît comme évident, comme « allant de soi ». C'est dire, une fois encore, que le type de science sociale que l'on peut faire dépend du rapport que l'on entretient avec le monde social, donc de la position que l'on occupe dans ce monde. Plus précisément, ce rapport au monde se traduit dans la fonction que le chercheur assigne consciemment ou inconsciemment à sa pratique et qui commande ses stratégies de recherche : objets choisis, méthodes employées, etc. On peut se donner pour fin de comprendre le monde social, au sens de comprendre pour comprendre ; on peut, au contraire, rechercher des techniques permettant de le manipuler, mettant ainsi la sociologie au service de la gestion de l'ordre établi. Pour faire comprendre, un exemple simple : la sociologie religieuse peut s'identifier à une recherche à destination pastorale qui prend pour objet les laïcs, les déterminants sociaux de la pratique ou de la non-pratique, sortes d'études de marché permettant de rationaliser les stratégies sacerdotales de vente des « biens du salut » ; elle peut au contraire se donner pour objet de comprendre le fonctionnement du champ religieux, dont les laïcs ne sont qu'un aspect, en s'attachant par exemple au fonctionnement de l'Église, aux stratégies par lesquelles elle se reproduit et perpétue son pouvoir.

Une partie de ceux qui se désignent comme sociologues ou économistes sont des ingénieurs sociaux qui ont pour fonction de fournir des recettes aux dirigeants des entreprises privées ou des administrations. Ils offrent une rationalisation de la connaissance pratique ou demi-savante que les membres de la classe dominante ont du monde social. Les gouvernants ont aujourd'hui besoin d'une science capable de rationaliser, au double sens, la domination, capable à la fois de renforcer les mécanismes qui l'assurent et de la légitimer. Il va de soi que cette science trouve ses limites dans ses fonctions pratiques : aussi bien chez les ingénieurs sociaux que chez les dirigeants de l'économie, elle ne peut jamais opérer de mise en question

radicale. Par exemple, la science du PDG de la Compagnie bancaire, qui est grande, bien supérieure par certains côtés à celle de beaucoup de sociologues ou d'économistes, trouve sa limite dans le fait qu'elle a pour fin unique et indiscutée la maximisation des profits de cette institution. Exemples de cette « science » partielle, la sociologie des organisations ou la « science politique », telles qu'elles s'enseignent à l'Institution Comte ou à « Sciences Po », avec leurs instruments de prédilection comme le sondage.

« Objectiver » les hommes ? Ou les comprendre ?

*LA RECHERCHE – Mais n'y a-t-il pas des différences d'attitudes très marquées ? En ethnologie, on a l'impression que l'observateur reste extérieur à son objet et qu'il enregistre à la limite, des apparences dont il ne connaît pas le sens. Le sociologue, lui, semble adopter le point de vue des sujets qu'il étudie.*

*PIERRE BOURDIEU – En fait, le rapport d'extériorité que vous décrivez, et que j'appelle objectiviste, est plus fréquent en ethnologie, sans doute parce qu'il correspond à la vision de l'étranger. Mais certains ethnologues ont aussi joué le jeu du double jeu de la participation aux représentations indigènes : l'ethnologue ensorcelé ou mystique. On pourrait même inverser votre proposition. Certains sociologues parce qu'ils travaillent le plus souvent par la personne interposée des enquêteurs et qu'ils n'ont jamais de contact direct avec les enquêtés, sont plus enclins à l'objectivisme que les ethnologues dont la première vertu professionnelle est la capacité d'établir une relation réelle avec les enquêtés. A quoi s'ajoute la distance de classe, qui n'est pas moins puissante que la distance culturelle. C'est pourquoi il n'y a sans doute pas de science plus inhumaine que celle qui s'est produite du côté de Columbia, sous la férule de Lazarsfeld et qui redoublait la distance que produisant le questionnaire et l'enquêteur interposés par le formalisme d'une statistique aveugle (...).*

Il y a [par ailleurs) une vérité objective du subjectif. Je m'explique : une illusion, en tant que telle, est subjective. Mais l'existence même de cette illusion est un fait objectif. Il faut donc la prendre au sérieux et chercher sa vraie signification. Ce serait trahir l'objectivité que de faire comme si les sujets sociaux n'avaient pas de représentation, pas d'expérience des réalités que construit la science comme par exemple les classes sociales. Il faut donc accéder à une objectivité plus haute, qui fait place à cette subjectivité. Prenons par exemple un président qui déclare « la séance est levée » ou un prêtre qui dit : « Je te baptise ». Pourquoi ce langage a-t-il du pouvoir ? Ce ne sont pas les paroles qui agissent, par une sorte de pouvoir magique. Mais il se trouve que, dans des conditions sociales données, certains mots ont de la force. Ils tirent leur force d'une institution qui a sa logique propre, les titres, l'hermine et la toge, la chaire, le verbe rituel, etc. La sociologie rappelle que ce n'est pas la parole qui agit, ni la personne interchangeable qui les prononce, mais l'institution. Elle montre les conditions objectives qui doivent être réunies pour que s'exerce l'efficacité de telle ou telle pratique sociale. Mais elle ne peut s'en tenir là. Elle ne doit pas oublier que pour que ça fonctionne, il faut que l'acteur croie qu'il est au principe de l'efficacité de son action. Il y a des systèmes qui marchent entièrement à la croyance ; et il n'est pas de système - même l'économie - qui ne doive pour une part à la croyance de pouvoir marcher.

## Séance 2 – « Comment motiver au travail les jeunes générations ? » (1/2)

---

**Document 1** – Bourdieu Pierre [entretien], « La jeunesse n'est qu'un mot », *Questions de sociologie*, Éditions de Minuit, 1984, pp. 143-154.

*Comment le sociologue aborde-t-il le problème des jeunes ?*

Le réflexe professionnel du sociologue est de rappeler que les divisions entre les âges sont arbitraires. C'est le paradoxe de Pareto disant qu'on ne sait pas à quel âge commence la vieillesse, comme on ne sait pas où commence la richesse. En fait, la frontière entre jeunesse et vieillesse est dans toutes les sociétés un enjeu de lutte. Par exemple, j'ai lu il y a quelques années un article sur les rapports entre les jeunes et les notables, à Florence, au XVI<sup>ème</sup> siècle, qui montrait que les vieux proposaient à la jeunesse une idéologie de la virilité, de la *virtú*, et de la violence, ce qui était une façon de se réserver la sagesse, c'est-à-dire le pouvoir. De même, Georges Duby montre bien comment, au Moyen Age, les limites de la jeunesse étaient l'objet de manipulations de la part des détenteurs du patrimoine qui devaient maintenir en état de jeunesse, c'est-à-dire d'irresponsabilité, les jeunes nobles pouvant prétendre à la succession.

On trouverait des choses tout à fait équivalentes dans les dictons et les proverbes, ou tout simplement les stéréotypes sur la jeunesse, ou encore dans la philosophie, de Platon à Alain, qui assignait à chaque âge sa passion spécifique, à l'adolescence l'amour, à l'âge mûr l'ambition. La représentation idéologique de la division entre jeunes et vieux accorde aux plus jeunes des choses qui font qu'en contrepartie ils laissent des tas de choses aux plus vieux. On le voit très bien dans le cas du sport, par exemple dans le rugby, avec l'exaltation des « bons petits », bonnes brutes dociles vouées au dévouement obscur du jeu d'avants qu'exaltent les dirigeants et les commentateurs (« Sois fort et tais-toi, ne pense pas »). Cette structure, qui se retrouve ailleurs (par exemple dans les rapports entre les sexes) rappelle que dans la division logique entre les jeunes et les vieux, il est question de pouvoir, de *division* (au sens de partage) des pouvoirs. Les classifications par âge (mais aussi par sexe ou, bien sûr, par classe...) reviennent toujours à imposer des limites et à produire un *ordre* auquel chacun doit se tenir, dans lequel chacun doit se tenir à sa place.

*Par vieux, qu'entendez-vous ? Les adultes ? Ceux qui sont dans la production ? Ou le troisième âge ?*

Quand je dis jeunes/ vieux, je prends la relation dans sa forme la plus vide. On est toujours le vieux ou le jeune de quelqu'un. C'est pourquoi les coupures soit en classes d'âge, soit en générations, sont tout à fait variables et sont un enjeu de manipulations. Par exemple, Nancy Munn, une ethnologue, montre que dans certaines sociétés d'Australie, la magie de jeunesse qu'emploient les vieilles femmes pour retrouver la jeunesse est considérée comme tout à fait diabolique, parce qu'elle bouleverse les limites entre les âges et qu'on ne sait plus qui est jeune, qui est vieux. Ce que je veux rappeler, c'est tout simplement que la jeunesse et la vieillesse ne sont pas des données mais sont construites socialement, dans la lutte entre les jeunes et les vieux. Les rapports entre l'âge social et l'âge biologique sont très complexes. Si l'on comparait les jeunes des différentes fractions de la classe dominante, par exemple tous les élèves qui entrent à l'École Normale, l'ENA, l'X,

etc., la même année, on verrait que ces « jeunes gens » ont d'autant plus les attributs de l'adulte, du vieux, du noble, du notable, etc., qu'ils sont plus proches du pôle du pouvoir. Quand on va des intellectuels aux PDG, tout ce qui *fait* jeune, cheveux longs, jeans, etc., disparaît.

Chaque champ, comme je l'ai montré à propos de la mode ou de la production artistique et littéraire, a *ses lois spécifiques de vieillissement* : pour savoir comment s'y découpent les *générations*, il faut connaître les lois spécifiques du fonctionnement du champ, les enjeux de lutte et les divisions que cette lutte opère (« nouvelle vague », « nouveau roman », « nouveaux philosophes », « nouveaux magistrats », etc.). Il n'y a rien là que de très banal, mais qui fait voir que l'âge est une donnée biologique socialement manipulée et manipulable ; et que le fait de parler des jeunes comme d'une unité sociale, d'un groupe constitué, doté d'intérêts communs, et de rapporter ces intérêts à un âge défini biologiquement, constitue déjà une manipulation évidente. Il faudrait au moins analyser les différences entre les jeunesses, ou, pour aller vite, entre les *deux* jeunesses. Par exemple, on pourrait comparer systématiquement les conditions d'existence, le marché du travail, le budget temps, etc., des « jeunes » qui sont déjà au travail, et des adolescents du même âge (biologique) qui sont étudiants : d'un côté, les contraintes, à peine atténuées par la solidarité familiale, de l'univers économique réel, de l'autre, les facilités d'une économie quasi ludique d'assistés, fondée sur la subvention, avec repas et logement à bas prix, titres d'accès à prix réduits au théâtre et au cinéma, etc. On trouverait des différences analogues dans tous les domaines de l'existence : par exemple, les gamins mal habillés, avec des cheveux trop longs, qui, le samedi soir, baladent leur petite amie sur une mauvaise mobylette, ce sont ceux-là qui se font arrêter par les flics.

Autrement dit, c'est par un abus de langage formidable que l'on peut subsumer sous le même concept des univers sociaux qui n'ont pratiquement rien de commun. Dans un cas, on a un univers d'adolescence, au sens vrai, c'est-à-dire d'irresponsabilité provisoire : ces « jeunes » sont dans une sorte de *no man's land* social, ils sont adultes pour certaines choses, ils sont enfants pour d'autres, ils jouent sur les deux tableaux. C'est pourquoi beaucoup d'adolescents bourgeois rêvent de prolonger l'adolescence : c'est le complexe de Frédéric de *L'Éducation sentimentale*, qui éternise l'adolescence. Cela dit, les « deux jeunesses » ne représentent pas autre chose que les deux pôles, les deux extrêmes d'un espace de possibilités offertes aux « jeunes ». Un des apports intéressants du travail de Thévenot, c'est de montrer que, entre ces positions extrêmes, l'étudiant bourgeois et, à l'autre bout, le jeune ouvrier qui n'a même pas d'adolescence, on trouve aujourd'hui toutes les figures intermédiaires.

*Est-ce que ce qui a produit cette espèce de continuité là où il y avait une différence plus tranchée entre les classes, ce n'est pas la transformation du système scolaire ?*

Un des facteurs de ce brouillage des oppositions entre les différentes jeunesses de classe, est le fait que les différentes classes sociales ont accédé de façon proportionnellement plus importante à l'enseignement secondaire et que, du même coup, une partie des jeunes (biologiquement) qui jusque-là n'avait pas accès à l'adolescence, a découvert ce statut temporaire, « mi-enfant mi-adulte », « ni enfant, ni adulte ». Je crois que c'est un fait social très important. Même dans les milieux apparemment les plus éloignés de la condition étudiante du XIX<sup>ème</sup> siècle, c'est-à-dire dans le petit village rural, avec les fils de paysans ou d'artisans qui vont au CES local, même dans ce cas-là, les adolescents sont placés, pendant un temps

relativement long, à l'âge où auparavant ils auraient été au travail, dans ces positions quasi extérieures à l'univers social qui définissent la condition d'adolescent. Il semble qu'un des effets les plus puissants de la situation d'adolescent découle de cette sorte d'existence séparée qui met *hors-jeu socialement*. Les écoles du pouvoir, et en particulier les grandes écoles, placent les jeunes dans des enclos séparés du monde, sortes d'espaces monastiques où ils mènent une vie à part, où ils font retraite, retirés du monde et tout entiers occupés à se préparer aux plus « hautes fonctions » : ils y font des choses très gratuites, de ces choses qu'on fait à l'école, des exercices à blanc. Depuis quelques années, presque tous les jeunes ont eu accès à une forme plus ou moins accomplie et surtout plus ou moins longue de cette expérience ; pour si courte et si superficielle qu'elle ait pu être, cette expérience est décisive parce qu'elle suffit à provoquer une rupture plus ou moins profonde avec le « cela-va-de-soi ». On connaît le cas du fils de mineur qui souhaite descendre à la mine le plus vite possible, parce que c'est entrer dans le monde des adultes. (Encore aujourd'hui, une des raisons pour lesquelles les adolescents des classes populaires veulent quitter l'école et entrer au travail très tôt, est le désir d'accéder le plus vite possible au statut d'adulte et aux capacités économiques qui lui sont associées : avoir de l'argent, c'est très important pour s'affirmer vis-à-vis des copains, vis-à-vis des filles, pour pouvoir sortir avec les copains et avec les filles, donc pour être reconnu et se reconnaître comme un « homme ». C'est un des facteurs du malaise que suscite chez les enfants des classes populaires la scolarité prolongée). Cela dit, le fait d'être placé en situation d'« étudiant » induit des tas de choses qui sont constitutives de la situation scolaire : ils ont leur paquet de livres entouré d'une petite ficelle, ils sont assis sur leur mobylette à baratiner une fille, ils sont entre jeunes, garçons et filles, en dehors du travail, ils sont dispensés à la maison des tâches matérielles au nom du fait qu'ils font des études (facteur important, les classes populaires se plient à cet espèce de contrat tacite qui fait que les étudiants sont mis hors-jeu).

Je pense que cette mise hors-jeu symbolique a une certaine importance, d'autant plus qu'elle se double d'un des effets fondamentaux de l'école qui est la manipulation des aspirations. L'école, on l'oublie toujours, ce n'est pas simplement un endroit où l'on apprend des choses, des savoirs, des techniques, etc., c'est aussi une institution qui décerne des titres, c'est-à-dire des droits, et confère du même coup des aspirations. L'ancien système scolaire produisait moins de brouillage que le système actuel avec ses filières compliquées, qui font que les gens ont des aspirations mal ajustées à leurs chances réelles. Autrefois, il y avait des filières relativement claires : si on allait au-delà du certificat, on entrait dans un cours complémentaire, dans une EPS, dans un Collège ou dans un Lycée ; ces filières étaient clairement hiérarchisées et on ne s'embrouillait pas. Aujourd'hui, il y a une foule de filières mal distinguées et il faut être très averti pour échapper au jeu des voies de garage ou des nasses, et aussi au piège des orientations et des titres dévalués. Cela contribue à favoriser un certain décrochage des aspirations par rapport aux chances réelles. L'ancien état du système scolaire faisait intérioriser très fortement les limites ; il faisait accepter l'échec ou les limites comme justes ou inévitables... Par exemple, les instituteurs et les institutrices étaient des gens qu'on sélectionnait et formait, consciemment ou inconsciemment, de telle manière qu'ils soient coupés des paysans et des ouvriers, tout en restant complètement séparés des professeurs du secondaire. En mettant dans la situation du « lycéen », même au rabais, des enfants appartenant à des classes pour qui l'enseignement secondaire était autrefois absolument inaccessible, le système actuel encourage ces enfants et leur famille à

attendre ce que le système scolaire assurait aux élèves des Lycées au temps où ils n'avaient pas accès à ces institutions. Entrer dans l'enseignement secondaire, c'est entrer dans les aspirations qui étaient inscrites dans le fait d'accéder à l'enseignement secondaire à un stade antérieur : aller au Lycée, cela veut dire chausser, comme des bottes, l'aspiration à devenir prof de Lycée, médecin, avocat, notaire, autant de positions qu'ouvrait le Lycée dans l'entre-deux guerres. Or, quand les enfants des classes populaires n'étaient pas dans le système, le système n'était pas le même. Du même coup, il y a dévalorisation par simple effet d'inflation et aussi du fait du changement de la « qualité sociale » des détenteurs de titres. Les effets d'inflation scolaire sont plus compliqués qu'on ne le dit communément : du fait qu'un titre vaut toujours ce que valent ses porteurs, un titre qui devient plus fréquent est par là même dévalué, mais il perd encore de sa valeur parce qu'il devient accessible à des gens « sans valeur sociale ».

*Quelles sont les conséquences de ce phénomène d'inflation ?*

Les phénomènes que je viens de décrire font que les aspirations inscrites objectivement dans le système tel qu'il était en l'état antérieur sont déçues. Le décalage entre les aspirations que le système scolaire favorise par l'ensemble des effets que j'ai évoqués et les chances qu'il garantit réellement est au principe de la déception et du refus collectifs qui s'opposent à l'adhésion collective (que j'évoquais avec le fils du mineur) de l'époque antérieure et à la soumission anticipée aux chances objectives qui était une des conditions tacites du bon fonctionnement de l'économie. C'est une espèce de rupture du cercle vicieux qui faisait que le fils du mineur voulait descendre à la mine, sans même se demander s'il pourrait ne pas le faire. Il va de soi que ce que j'ai décrit-là ne vaut pas pour l'ensemble de la jeunesse : il y a encore des tas d'adolescents, en particulier des adolescents bourgeois, qui sont dans le cercle comme avant ; qui voient les choses comme avant, qui veulent faire les grandes écoles, le M.I.T. ou Harvard Business School, tous les concours que l'on peut imaginer, comme avant.

*Dans les classes populaires, ces gosses se retrouvent dans des décalages dans le monde du travail.*

On peut être assez bien dans le système scolaire pour être coupé du milieu du travail, sans y être assez bien pour réussir à trouver un travail par les titres scolaires. (C'était là un vieux thème de la littérature conservatrice de 1880, qui parlait des bacheliers chômeurs et qui craignait déjà les effets de la rupture du cercle des chances et des aspirations et des évidences associées). On peut être très malheureux dans le système scolaire, s'y sentir complètement étranger et participer malgré tout de cette espèce de sous-culture scolaire, de la bande d'élèves qu'on retrouve dans les bals, qui ont un style étudiant, qui sont suffisamment intégrés à cette vie pour être coupés de leur famille (qu'ils ne comprennent plus et qui ne les comprend plus : « Avec la chance qu'ils ont ! ») et, d'autre part, avoir une espèce de sentiment de désarroi, de désespoir devant le travail. En fait, à cet effet d'arrachement au cercle, s'ajoute aussi, malgré tout, la découverte confuse de ce que le système scolaire promet à certains ; la découverte confuse, même à travers l'échec, que le système scolaire contribue à reproduire des privilèges.

Je pense — j'avais écrit cela il y a dix ans — que pour que les classes populaires puissent découvrir que le système scolaire fonctionne comme un instrument de reproduction, il fallait qu'elles passent par le système scolaire. Parce qu'au fond elles pouvaient croire que l'école était libératrice, ou quoi qu'en disent les porte-parole,

n'en rien penser, aussi longtemps qu'elles n'avaient jamais eu affaire à elle, sauf à l'école primaire. Actuellement dans les classes populaires, aussi bien chez les adultes que chez les adolescents, s'opère la découverte, qui n'a pas encore trouvé son langage, du fait que le système scolaire est un véhicule de privilèges.

*Mais comment expliquer alors que l'on constate depuis trois ou quatre ans une dépolitisation beaucoup plus grande, semble-t-il ?*

La révolte confuse — mise en question du travail, de l'école, etc. — est globale, elle met en cause le système scolaire dans son ensemble et s'oppose absolument à ce qu'était l'expérience de l'échec dans l'ancien état du système (et qui n'est pas pour autant disparue, bien sûr ; il n'y a qu'à écouter les interviews : « Je n'aimais pas le français, je ne me plaisais pas à l'école, etc. »). Ce qui s'opère à travers les formes plus ou moins anomiques, anarchiques, de révolte, ce n'est pas ce qu'on entend ordinairement par politisation, c'est-à-dire ce que les appareils politiques sont préparés à enregistrer et à renforcer. C'est une remise en question plus générale et plus vague, une sorte de malaise dans le travail, quelque chose qui n'est pas politique au sens établi, mais qui pourrait l'être ; quelque chose qui ressemble beaucoup à certaines formes de conscience politique à la fois très aveugles à elles-mêmes, parce qu'elles n'ont pas trouvé leur discours, et d'une force révolutionnaire extraordinaire, capable de dépasser les appareils, qu'on retrouve par exemple chez les sous-prolétaires ou les ouvriers de première génération d'origine paysanne. Pour expliquer leur propre échec, pour le supporter, ces gens doivent mettre en question tout le système, en bloc, le système scolaire, et aussi la famille, avec laquelle il a partie liée, et toutes les institutions, avec l'identification de l'école à la caserne, de la caserne à l'usine. Il y a une espèce de gauchisme spontané qui évoque par plus d'un trait le discours des sous-prolétaires.

*Et cela a-t-il une influence sur les conflits de générations ?*

Une chose très simple, et à laquelle on ne pense pas, c'est que les aspirations des générations successives, des parents et des enfants, sont constituées par rapport à des états différents de la structure de la distribution des biens et des chances d'accéder aux différents biens : ce qui pour les parents était un privilège extraordinaire (à l'époque où ils avaient vingt ans, il y avait, par exemple, un sur mille des gens de leur âge, et de leur milieu, qui avait une voiture) est devenu banal, statistiquement. Et beaucoup de conflits de générations sont des conflits entre des systèmes d'aspirations constitués à des âges différents. Ce qui pour la génération 1 était une conquête de toute la vie, est donné dès la naissance, immédiatement, à la génération 2. Le décalage est particulièrement fort dans le cas des classes en déclin qui n'ont même plus ce qu'elles avaient à vingt ans et cela à une époque où tous les privilèges de leurs vingt ans (par exemple, le ski ou les bains de mer) sont devenus *communs*. Ce n'est pas par hasard que le racisme anti-jeunes (très visible dans les statistiques, bien qu'on ne dispose pas, malheureusement, d'analyses par fraction de classes) est le fait des classes en déclin comme les petits artisans ou commerçants), ou des individus en déclin et des vieux en général. Tous les vieux ne sont pas anti-jeunes, évidemment, mais la vieillesse est aussi un déclin social, une perte de pouvoir social et, par ce biais-là, les vieux participent du rapport aux jeunes qui est caractéristique aussi des classes en déclin. Évidemment les vieux des classes en déclin, c'est-à-dire les vieux commerçants, les vieux artisans, etc., cumulent au plus haut degré tous les symptômes : ils sont anti-jeunes mais aussi anti-artistes, anti-intellectuels, anti-contestation, ils sont contre tout ce qui change, tout ce qui bouge, etc., justement parce qu'ils ont leur avenir derrière eux, parce qu'ils n'ont pas

d'avenir, alors que les jeunes se définissent comme ayant de l'avenir, comme définissant l'avenir.

*Mais est-ce que le système scolaire n'est pas à l'origine de conflits entre les générations dans la mesure où il peut rapprocher dans les mêmes positions sociales des gens qui ont été formés dans des états différents du système scolaire ?*

On peut partir d'un cas concret : actuellement dans beaucoup de positions moyennes de la fonction publique où l'on peut avancer par l'apprentissage sur le tas, on trouve côte à côte, dans le même bureau, des jeunes bacheliers, ou même licenciés, frais émoulus du système scolaire, et des gens de cinquante à soixante ans qui sont partis, trente ans plus tôt, avec le certificat d'études, à un âge du système scolaire où le certificat d'études était encore un titre relativement rare, et qui, par l'autodidaxie et par l'ancienneté, sont arrivés à des positions de cadres qui maintenant ne sont plus accessibles qu'à des bacheliers. Là, ce qui s'oppose, ce ne sont pas des vieux et des jeunes, ce sont pratiquement deux états du système scolaire, deux états de la rareté différentielle des titres et cette opposition objective se retraduit dans des luttes de classements : ne pouvant pas dire qu'ils sont chefs parce qu'ils sont anciens, les vieux invoqueront l'expérience associée à l'ancienneté, tandis que les jeunes invoqueront la compétence garantie par les titres. La même opposition peut se retrouver sur le terrain syndical (par exemple, au syndicat FO des PTT) sous la forme d'une lutte entre des jeunes gauchistes barbus et de vieux militants de tendance ancienne SFIO. On trouve aussi côte à côte, dans le même bureau, dans le même poste, des ingénieurs issus les uns des Arts et Métiers, les autres de Polytechnique ; l'identité apparente de statut cache que les uns ont, comme on dit, de l'avenir et qu'ils ne font que passer dans une position qui est pour les autres un point d'arrivée. Dans ce cas, les conflits risquent de revêtir d'autres formes, parce que les jeunes vieux (puisque *finis*) ont toutes les chances d'avoir intériorisé le respect du titre scolaire comme enregistrement d'une différence de nature. C'est ainsi que, dans beaucoup de cas, des conflits vécus comme conflits de générations s'accompliront en fait à travers des personnes ou des groupes d'âge constitués autour de rapports différents avec le système scolaire. C'est dans une relation commune à un état particulier du système scolaire, et dans les intérêts spécifiques, différents de ceux de la génération définie par la relation à un autre état, très différent, du système, qu'il faut (aujourd'hui) chercher un des principes unificateurs d'une génération : ce qui est commun à l'ensemble des jeunes, ou du moins à tous ceux qui ont bénéficié tant soit peu du système scolaire, qui en ont tiré une qualification minimale, c'est le fait que, globalement, cette génération est plus qualifiée à emploi égal que la génération précédente (par parenthèse, on peut noter que les femmes qui, par une sorte de discrimination, n'accèdent aux postes qu'au prix d'une sur-sélection, sont constamment dans cette situation, c'est-à-dire qu'elles sont presque toujours plus qualifiées que les hommes à poste équivalent...). Il est certain que, par-delà toutes les différences de classe, les jeunes ont des intérêts collectifs de génération, parce que, indépendamment de l'effet de discrimination « anti-jeunes », le simple fait qu'ils ont eu affaire à des états différents du système scolaire fait qu'ils obtiendront toujours moins de leurs titres que n'en aurait obtenu la génération précédente. Il y a une déqualification structurale de la génération. C'est sans doute important pour comprendre cette sorte de désenchantement qui, lui, est relativement commun à toute la génération. Même dans la bourgeoisie, une part des conflits actuels s'explique sans doute par là, par le fait que le délai de succession s'allonge, que, comme l'a bien montré Le Bras dans un article de *Population*, l'âge

auquel on transmet le patrimoine ou les postes devient de plus en plus tardif et que les juniors de la classe dominante doivent ronger leur frein. Ceci n'est sans doute pas étranger à la contestation qui s'observe dans les professions libérales (architectes, avocats, médecins, etc.), dans l'enseignement, etc. De même que les vieux ont intérêt à renvoyer les jeunes dans la jeunesse, de même les jeunes ont intérêt à renvoyer les vieux dans la vieillesse.

Il y a des périodes où la recherche du « nouveau » par laquelle les « nouveaux venus » (qui sont aussi, le plus souvent, les plus jeunes biologiquement) poussent les « déjà arrivés » au passé, au dépassé, à la mort sociale (« il est fini »), s'intensifie et où, du même coup, les luttes entre les générations atteignent une plus grande intensité : ce sont les moments où les trajectoires des plus jeunes et des plus vieux se télescopent, où les « jeunes » aspirent « trop tôt » à la succession. Ces conflits sont évités aussi longtemps que les vieux parviennent à régler le tempo de l'ascension des plus jeunes, à régler les carrières et les cursus, à contrôler les vitesses de course dans les carrières, à freiner ceux qui ne savent pas se freiner, les ambitieux qui « brûlent les étapes », qui se « poussent » (en fait, la plupart du temps, ils n'ont pas besoin de freiner parce que les « jeunes » — qui peuvent avoir cinquante ans — ont intériorisé les limites, les âges modaux, c'est-à-dire l'âge auquel on peut « raisonnablement prétendre » à une position, et n'ont même pas l'idée de la revendiquer avant l'heure, avant que « leur heure ne soit venue »). Lorsque le « sens des limites » se perd, on voit apparaître des conflits à propos des limites d'âge, des limites entre les âges, qui ont pour enjeu la transmission du pouvoir et des privilèges entre les générations.

\*\*\*

**Document 2** – Mauger Gérard [entretien], « Une jeunesse, des jeunesses ? », *L'école émancipée*, n°37, 2012.

URL : <http://www.ecoleemancipee.org/spip.php?article1207>

*Gérard Mauger est sociologue, directeur de recherche au CNRS, directeur-adjoint du Centre de sociologie européenne (CSE). Il est membre de l'association Raisons d'Agir. Ses recherches ont porté sur la jeunesse, la déviance, les pratiques culturelles et les intellectuels.*

*La jeunesse est devenue une catégorie sociologique. Quelles raisons fondent cette approche et vous semble-t-elle valide ?*

*Gérard Mauger* : Les sociologues abordent classiquement « la jeunesse » comme « âge de la vie » et/ou comme « génération ». Dans la première perspective, elle apparaît comme la séquence de trajectoire biographique (entre « enfance » et « âge adulte ») où s'opère le double processus d'insertion sur le marché du travail et sur le marché matrimonial. De ce point de vue, j'ai essayé de montrer qu'elle peut être définie comme « âge de l'accumulation primitive » (de différentes espèces de capital et, en particulier, de capital scolaire), comme « âge de l'apesanteur » (échappant progressivement à l'emprise de la famille d'origine et à celle qu'induit la formation d'un nouveau couple stable), « âge des incohérences statutaires » (celles d'un « statut » ni enfant, ni adulte), « âge de l'indétermination » (professionnelle et matrimoniale qui se réduit au fil du temps), « âge des classements » (professionnels

et matrimoniaux) et « âge de cristallisation des habitus » (liée à l'ajustement des dispositions à des positions professionnelle et matrimoniale plus ou moins définitives). Dans l'autre perspective, la jeunesse apparaît comme une « génération » distincte de la précédente dans la mesure où elle s'en démarque par une transformation de son « mode de génération », c'est-à-dire des cadres de socialisation familiale, scolaire, professionnelle, etc. qui l'ont engendrée ou par un « événement fondateur » (comme la guerre de 14-18 qui engendra « la génération du feu »).

*La tendance à l'unification de la jeunesse : un fait ou un mythe ?*

GM: Si les diverses « propriétés » de cet âge de la vie permettent des rapprochements « sur le papier », il faut également souligner tout ce qui sépare l'origine (familiale) des trajectoires et leur aboutissement (professionnel et matrimonial), donc aussi les trajectoires qui conduisent de l'une à l'autre, les inégalités entre les ressources accumulées (économiques, scolaires, etc.) et les disparités entre les dispositions intériorisées (les « habitus de classe ») au fil d'expériences familiales, scolaires, professionnelles, etc., socialement différenciées. C'est pourquoi Bourdieu disait que « la jeunesse n'est qu'un mot ». « C'est par un abus de langage formidable, expliquait-il, que l'on peut subsumer sous le même concept des univers sociaux qui n'ont pratiquement rien de commun » et il ajoutait qu'« il faudrait au moins analyser les différences entre les jeunesses, ou, pour aller vite, entre les deux jeunesses ». Reste qu'en confondant implicitement les jeunes de Neuilly et ceux de Clichy, les élèves des grandes écoles et ceux des lycées d'enseignement professionnel en les regroupant sous la notion « unificatrice » de « jeunesse » et en faisant valoir ainsi une égalité de principe contre une inégalité de fait, on s'assure de rencontrer l'adhésion de tous ceux qui, socialement dominés, ont apparemment intérêt à ce label unificateur.

*Crise économique, « ascenseur social en panne » et massification scolaire : quels effets sur les aspirations et les représentations des jeunes ? Concrètement, comment agit cette crise sur l'intégration des jeunes (précarité, indépendance retardée...) ?*

GM: Il faut d'abord rappeler que c'est la reproduction qui est la règle et « l'ascenseur social » l'exception. Mais il est vrai que « la deuxième explosion scolaire » des années 1980, marquée par l'entrée dans le jeu scolaire d'enfants des classes populaires, a eu de très nombreuses conséquences, étant entendu toutefois qu'en matière de scolarisation, aujourd'hui comme hier, c'est « l'héritage culturel » lié à l'origine sociale qui explique les écarts de « capital scolaire ». Ainsi peut-on comprendre que le système scolaire soit devenu à la fois l'objet de tous les espoirs et de toutes les déceptions. D'autant plus qu'à partir du début des années 1980, la précarisation et le chômage de masse, d'une part, l'inflation-dévaluation des titres scolaires, d'autre part, condamnent les titulaires de diplômes dévalués et les jeunes sans diplôme, à une « jeunesse interminable », période indéfinie d'insertion professionnelle qui diffère indéfiniment l'autonomisation par rapport à la famille d'origine et la formation d'un couple stable.

*Les mobilisations de 1970 à 2000 (réformes scolaires, anti-racisme...) avaient réuni la jeunesse scolarisée dans la rue. Les émeutes de 2005 puis les mobilisations de 2006 contre le CPE (avec l'irruption de bandes dans les manifestations) ou le vote FN marquent-ils une inflexion ?*

GM: On peut, d'une certaine façon, voir un résumé de l'histoire contemporaine des mobilisations juvéniles, dans celles qui se sont déroulées de l'automne 2005 au

printemps 2006. À quelques mois d'intervalle, « les deux jeunesses » ont, en effet, occupé « la rue » et les scènes médiatique et politique : d'abord une fraction émeutière des « jeunes des cités », puis une partie de la jeunesse étudiante et lycéenne (qui incluait une partie des premiers). Sans pouvoir cerner avec précision le « profil » des émeutiers de l'automne 2005, les données disponibles indiquent qu'ils se recrutaient prioritairement dans les franges déscolarisées des « jeunes des cités » ou parmi les jeunes chômeurs sortis de l'école sans diplôme ou avec des titres scolaires dévalués (CAP, BEP). Issus de familles populaires, pour la plupart immigrées, mais aussi fragilisés et paupérisés par le chômage de masse et par la précarité, en échec scolaire, au chômage, en intérim ou en stage, ils ont fourni la « base de masse » de « l'émeute ». Mais, il faut rappeler que les « jeunes des cités » ne se réduisent pas à cette fraction la plus visible dans l'espace public et sur la scène politico-médiatique. Il faut rappeler qu'il s'agit d'un univers hétérogène, soumis à des forces centrifuges et des forces centripètes, à des facteurs de division et des facteurs d'unification : ainsi peut-on comprendre qu'un « BTS » confronté à une forte discrimination dans sa recherche de stage, puisse se joindre ponctuellement aux « combats » des « Bac - 5 ». Adoptée après l'émeute de novembre 2005, la loi qui créait le « contrat première embauche » (CPE), se présentait comme une mesure destinée à lutter contre le chômage des plus démunis : en fait, il permettait de franchir un pas de plus vers la flexibilisation du marché du travail. Partie d'universités de province et, dans la plupart des cas, de filières peu sélectives qui recrutent dans les classes moyennes et les classes populaires, la mobilisation étudiante s'est progressivement étendue aux lycées d'enseignement général puis aux LEP, se connectant ainsi avec « les jeunes des cités ». En précarisant l'avenir professionnel de ceux qui pouvaient croire que leurs ressources scolaires les préserveraient de l'insécurité sociale qui frappe depuis longtemps celles et ceux qui en sont les plus démunis (les « émeutiers » de novembre 2005) et en soumettant uniformément à l'arbitraire patronal « les moins de 26 ans », le CPE tendait à brouiller les frontières entre « les deux jeunesses ». En rassemblant dans les manifestations des jeunes socialement, spatialement et scolairement ségrégués, cela construisait ainsi, au moins temporairement, une alliance improbable entre « les deux jeunesses ». Alliance fragile, dans la mesure où les entreprises de construction d'un « mouvement social » de « la jeunesse » sont confrontées à de multiples obstacles et à l'édification de barrières symboliques et pratiques entre « les bons manifestants » et « les mauvais casseurs », « les bonnes classes moyennes » et « la mauvaise banlieue », etc.

*Propos recueillis par Bruno Dufour*

## Séance 3 – « Comment motiver au travail les jeunes générations ? » (2/2)

---

**Document 1** – Ducret Linda, « Comment recruter et motiver la génération Y ? », GPOmag.fr, mis en ligne le 11/01/2018.

*La génération Y bouscule les codes dans l'entreprise à tel point que le recrutement et la motivation de ces « Digital Native » ne peuvent plus fonctionner comme avant.... Il s'agit là d'une véritable révolution positive dans l'entreprise à laquelle les dirigeants d'entreprise ainsi que les départements des Ressources Humaines doivent obligatoirement s'adapter. Comment motiver la génération Y ? Quels sont les nouveaux modes de recrutement ? La rédaction de GPO Magazine a interrogé Rémy Sultan, co-président du groupe Alphyr (MisterTemp', Lynx RH, Aquila RH, Vitalis Medical).*

Au préalable, il convient de cerner qui est cette génération Y. La génération Y désigne une catégorie de personnes occidentales, nées entre 1980 et 2000 (entre 18 et 30 ans). Cette génération représente 27 % de la population mondiale. On la retrouve sous d'autres appellations telles que GenY, net generation ou digital natives. Ces noms proviennent du fait que la génération Y est liée au Web et aux nouvelles technologies. Les jeunes issus de cette génération ont grandi avec les jeux vidéo, les ordinateurs, les réseaux sociaux... On les dit agiles, innovants mais également quelque peu instables, infidèles, individualistes...

Qu'en est-il vraiment ? « Ils ne sont pas moins impliqués ou moins motivés que la génération précédente. Il faut juste savoir communiquer avec eux, leur faire confiance et les laisser prendre des initiatives. Nous en avons beaucoup dans nos équipes et nous adorons travailler avec cette génération qui casse véritablement les codes. Ils sont aussi plus authentiques : ils vont venir en jean et baskets comme s'ils étaient chez eux. Ils sont aussi moins carriéristes et ne sont pas là pour demander une augmentation de salaire ce qui ne les empêchent pas de vouloir progresser et de vouloir savoir où ils en sont », indique Rémy Sultan.

*Comment motiver cette génération Y ?*

*Remy Sultan* – Pour le département des Ressources Humaines, il est crucial de connaître leurs attentes afin de pouvoir avoir un retour gagnant-gagnant. En effet, si l'on adopte les bons codes, il est possible de retenir les talents de cette génération. « Il faut absolument les motiver car cette génération a besoin de challenges et de nouveaux horizons. Il convient de leur proposer des voies professionnelles dynamiques, des opportunités de carrière à court et moyen terme. En outre, il ne faut surtout pas être dans un rapport hiérarchique avec eux. Il convient de poser des limites mais sans leur mettre la pression. Il s'agit de jeunes qui sont dans l'échange et qui s'intègrent très vite. Dès lors, on va pouvoir leur confier des responsabilités facilement en personnalisant les missions afin de leur offrir un parcours unique. À contrario, s'ils ne sont pas autonomes, ils peuvent démissionner au bout de quelques mois car ils ne veulent surtout pas être de simples exécutants. Ils ont un langage direct et ont cette volonté de casser les codes dans l'entreprise », souligne Rémy Sultan.

L'environnement de travail et le travail en équipe sont très importants pour un jeune de cette génération car ils veulent pouvoir s'épanouir et trouver du plaisir dans leur travail. « Ils ont besoin d'avoir des horaires de travail extensibles et de pouvoir travailler où bon leur semble (flexi desk dans l'entreprise, chez eux, dans un cyber café...). Ils ne veulent pas qu'on leur impose un code vestimentaire : le costume cravate est révolu. Ils ont besoin d'être tout simplement bien dans l'entreprise où ils travaillent : instauration de petits déjeuners, de yoga... Ce sont des jeunes en quête de sens qui ne veulent pas être utilisés par l'entreprise. Ils veulent contribuer à être utiles et créer de la valeur. Et s'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes, ils peuvent être très productifs », prévient Rémy Sultan.

L'équilibre vie privée/vie professionnelle est également essentiel pour ces jeunes de la génération Y. « Ils ont besoin d'une relation humaine avec le manager avec qui ils veulent pouvoir discuter et mettre en avant leur philosophie de vie au travail. Ils veulent avant toute chose être heureux dans leur travail sans stress inutile », poursuit Rémy Sultan. Enfin, ils sont mobiles et sont prêts à changer souvent de job, d'entreprise, de région et même de pays.

#### *Comment recruter les jeunes de la génération Y ?*

Les Millenials sont les premières générations à avoir grandi avec les réseaux sociaux. On ne recrute donc pas les jeunes de cette génération de la même façon qu'on le faisait auparavant. Exit les petites annonces presse, le CV papier, la communication paternaliste à l'ancienne... « Nous recrutons ces jeunes grâce aux réseaux professionnels tels que Viadeo, LinkedIn, Twitter, Facebook... Les recruteurs doivent faire preuve de créativité pour communiquer efficacement et séduire ces jeunes. Mais les jeunes de cette génération sont aussi d'excellents prescripteurs pour leur entourage. Il leur arrive, s'ils sont bien dans l'entreprise, de coopter leur amis et d'activer leurs réseaux. Le recrutement est beaucoup moins classique qu'avant car ce sont souvent les jeunes de cette génération qui prennent les devants auprès de l'entreprise de leur choix. Là encore, ils ont une volonté de casser les codes », explique Rémy Sultan.

#### *Comment se passent les entretiens d'embauche ?*

« Ils ne sont pas impressionnés par les entretiens physiques. Ils sont plus détendus, moins timorés que la génération précédente. Ils n'hésitent pas à challenger la personne en face d'eux qu'il s'agisse du dirigeant d'entreprise lui-même ou du recruteur RH. Ils peuvent aussi troquer l'entretien physique par un Skype », indique Rémy Sultan.

#### Satisfaire les générations Y et Z : le retour d'expérience de la société OVH

Désormais, dans toute entreprise, la motivation et l'engagement des jeunes collaborateurs des générations Y et Z se nourrit à la fois par un sentiment d'union autour d'une culture d'entreprise, mais aussi par un épanouissement dans l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle. En effet, un collaborateur heureux aura davantage tendance à s'engager au sein de son équipe et de son entreprise, à faire preuve de motivation et de performance.

Partant de ce constat, la société OVH a effectué une recherche sur certains fondamentaux que sont la qualité de vie et la santé au travail. Cette recherche est le

fruit d'une collaboration entre Florent Voisin, Chief Happiness Officer d'OVH, et le service Ressources Humaines du groupe, mais également les équipes « real estate » chargées de la conception et de l'aménagement de nos locaux. À ce jour, les collaborateurs d'OVH bénéficient de différents services permettant de concilier travail, santé et loisirs : salle de sport encadrée par un coach sportif, espaces de détente, accès à des séances d'ostéopathie, médecin d'entreprise... En outre, des services sont proposés afin de répondre aux différentes problématiques rencontrées par les collaborateurs, et de les libérer de différentes contraintes du quotidien : coiffeur, pressing, garagiste, boulangerie...

Enfin, la réflexion autour de l'engagement de ces jeunes des générations Y et Z à travers une culture d'entreprise s'applique dès le début du parcours de recrutement. Chez OVH, l'expérience candidat est pensée pour embarquer chaque futur collaborateur sur tous les points de contact. Sur le canal digital d'abord, avec le site OVH Careers (dédié au recrutement), et sur les réseaux sociaux, sur lesquels les équipes recrutement prennent régulièrement contact avec les candidats. OVH propose également différents événements dédiés au recrutement, au cours desquels les candidats ont l'occasion d'échanger avec les équipes du groupe, premiers ambassadeurs de la culture d'entreprise. Cette expérience se prolonge en entretien. « La moyenne d'âge des collaborateurs d'OVH est de 31 ans. Nous estimons que les générations Y et Z ont besoin de trouver leur place rapidement, de se sentir écoutées et de pouvoir évoluer professionnellement sur des cycles courts, en variant leurs expériences. Notre organisation est donc naturellement adaptée à accueillir ces profils, puisque nous fonctionnons comme une grande start-up dans laquelle l'expertise de chacun est sollicitée sur des projets collaboratifs. De plus, la multiplicité des talents de chacun favorise la mobilité interne. Nos équipes RH restent à l'écoute de façon à ce que chaque salarié puisse toujours trouver sa place et son épanouissement dans l'entreprise », souligne Loïc Mathon, Talent Manager.

\*\*\*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Séance 4 – « Pourquoi les diplômes ne suffisent plus ? »

---

**Document 1** – Davidenkoff, David, « 80% au niveau du bac : mort d'un slogan », *Libération*, 14/06/2000.

*L'objectif a délaissé les CAP-BEP, pourtant utiles contre le chômage.*

Quinze ans de malentendus autour du bac. Alors ministre de l'Éducation nationale, Jean-Pierre Chevènement popularise en 1985 le projet d'amener «80% d'une classe d'âge au niveau du baccalauréat d'ici à 2000 ». Quatre ans plus tard, cet objectif est inscrit dans la loi d'orientation du ministre Jospin. Mais entre-temps, deux aspects essentiels du projet passent à la trappe. D'une part, le slogan est mémorisé sous la forme «80% de bacheliers » et non «80% au niveau du baccalauréat ». D'autre part, on omet l'engagement le plus ambitieux de la loi de 1989 : amener 100% d'une classe d'âge à un niveau de qualification minimum de CAP-BEP. Mais au milieu des années 80, ce niveau n'a pas le vent en poupe. Et pour cause : ses diplômés « ont été plus sensibles au chômage au cours de la période 1983-1987, qui correspond à un moment de forte recomposition, et de diminution, de la catégorie ouvrière », rappelle le Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Cereq). Les CAP-BEP jetés aux orties, la course au diplôme peut commencer : « passe ton bac d'abord » se transforme en « sans le bac point de salut ».

Objectif 100% de qualifiés.

Or, c'est faux. Selon le Cereq, les CAP-BEP « sont globalement une protection efficace contre le risque de chômage » : le « risque de chômage » est de 18% pour les titulaires de CAP-BEP, contre 37% pour les non-diplômés. Ces derniers (57 000 jeunes par an) sont aujourd'hui au cœur des revendications des syndicats enseignants. « Il faut atteindre l'objectif de 100% des jeunes sortant avec des qualifications », martèle la Fédération syndicale unitaire (FSU). « L'urgence est là », estime le Syndicat des enseignants (SE-FEN). Quid de nos 80% ? C'est là que les avis divergent. « Un monument national, le bac ? Absolument pas ! s'exclame Jean-Luc Villeneuve, du Sgen-CFDT. D'ailleurs, il faudrait le revoir complètement. » Le Snes, lui, maintient l'objectif et martèle qu'on ne peut pas se satisfaire du taux actuel de bacheliers par classe d'âge (61,8% en 1999): «On constate un freinage de la démocratisation (...) alors même que le pays a besoin de citoyens éclairés, de personnes cultivées, de hautes qualifications dans tous les domaines.»

Paradoxe : certains compagnons de route putatifs du Snes dans ses campagnes anti-Allègre sont sur une ligne différente. Ainsi, de nombreux professeurs d'université estiment que l'augmentation du nombre de bacheliers s'est faite au prix d'une baisse des exigences qui explique l'échec massif en premier cycle universitaire.

Marche forcée.

On est pourtant loin de l'objectif initial : le taux d'accès au niveau bac plafonne en dessous des 70% depuis 1994 (voir graphique), pendant que « des secteurs tels que l'agriculture, le commerce et la réparation automobile, l'industrie agroalimentaire, l'hôtellerie et la restauration, ou le commerce de détail, font intervenir de façon importante les CAP-BEP » (Cereq). Faut-il, à marche forcée, poursuivre l'objectif fixé il y a quinze ans alors que certains CAP-BEP donnent une qualification reconnue et que les premiers cycles universitaires explosent sous le nombre d'étudiants et le mécontentement enseignant ?

Pour les entreprises, la réponse est simple : « Les 80% sont un excellent objectif d'éducation pour le pays. Mais à condition de différencier diplôme et accès à l'emploi », estime Dominique de Calan, de l'UIMM (Union des industries métallurgiques et minières). Comprendre que l'Éducation nationale peut former autant de bacheliers (ou de bac+5) qu'elle le veut, ce sont les entreprises qui décideront de les recruter, au niveau qu'elles choisiront.

*Emmanuel Davidenkoff*

\*\*\*

**Document 2** – Chauvel, Louis, « Reproduction de la reproduction : massification, démocratisation, démographisation », *Mouvements*, n°5, pp.10-19.

Faute de concevoir les principes fondamentaux qui devraient présider aux les réformes, les croyances savantes peuvent guider pendant des décennies la fuite en avant des politiques publiques. " La prolongation de la scolarité pour tous les enfants, la proportion croissante de jeunes qui accèdent à l'enseignement du second degré, devraient favoriser la mobilité sociale. Plus la collectivité dépense pour l'instruction des jeunes, plus ceux-ci ont des chances de sortir de leur milieu d'origine "3.

Au lendemain de 1968, une certaine sociologie consensuelle, plus en ligne avec les pouvoirs officiels que celle de Bourdieu et Passeron, posait ainsi l'hypothèse sans démonstration d'un lien mécanique entre croissance de la scolarité et mobilité sociale. Trente ans après, cette vision continue de structurer une conception généreuse autant que simpliste : " la sélection sociale des enfants des classes populaires et de ceux de la bourgeoisie se fait au niveau du lycée ; ouvrons donc le lycée, et il n'y aura plus de sélectivité sociale "4. Derrière cette idée, de nombreuses questions ont été escamotées, plus dérangeantes pour l'ordre social.

Une réflexion plus radicale montre qu'à l'évidence, la croissance scolaire ne doit tenir lieu de politique unique. Aujourd'hui, nous devons revenir non seulement sur les conséquences d'un demi-siècle de changements qui ont modifié la nature des inégalités scolaires, et non pas leur intensité, mais aussi sur les problèmes suscités par l'absence de planification et de réflexion.

Si nous voulons dépasser ce constat, nous devons en revenir aux finalités, pour concevoir un projet nouveau, qui ne mette pas la sélection des élèves au cœur de l'école.

### Deux générations, deux écoles

Tout au long de la seconde moitié du vingtième siècle, l'histoire de l'école semble se confondre avec celle de la croissance des effectifs : en 1950, seule une moitié seulement des élèves prolongeait ses études au-delà de l'âge de 14 ans et demi ; en 1999, la moitié des jeunes prolonge son cursus après 21 ans. Le résultat central consiste en un accroissement de 7 années de la scolarité, correspondant à une augmentation de 5 millions de la population scolarisée. Alors que naguère les jeunes

---

<sup>3</sup> Aron R., *Les désillusions du progrès, essai sur la dialectique de la modernité*, Paris, Calmann-Lévy, 1969

<sup>4</sup> Bourdieu P. et J.C. Passeron, *Les héritiers*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1964

bacheliers représentaient moins de 15 % de leur génération, le titre est conquis par 62 % des dernières classes d'âge. C'est là une progression numérique fabuleuse.

Impitoyablement, dans le système scolaire des années cinquante, dès leur entrée au collège, les enfants étaient triés entre ceux destinés à des études indigentes et les autres, qui pouvaient espérer l'accès au lycée, façonnant alors une fraction de futurs bacheliers, élite destinée à former le corps des " citoyens éclairés ", au-dessus de la masse d'un point de vue politique, intellectuel, culturel, social, économique, c'est-à-dire à tous points de vue. Le système d'alors pratiquait l'excellence par le vide, en écartant les publics indésirables : en moyenne, les ouvriers nés entre 1935 et 1940 ont cessé leurs études vers l'âge de 14 ans, et pour moitié, ils ne disposaient d'aucun diplôme. Un autre destin les attendait précocement, la " vie active ", dans les ateliers ou ailleurs.

Néanmoins, le plein emploi retrouvé après la Libération ouvrait aux jeunes travailleurs des espoirs qui furent en partie réalisés, mais maintenant oubliés : la perspective d'un monde en progrès, de classes populaires intégrées, au pouvoir d'achat croissant, conscientes de leur utilité sociale, en lutte politique active. La certitude surtout que leurs enfants allaient connaître une vie meilleure. Un monde bien différent du nôtre, aujourd'hui.

Évidemment, c'était aussi une situation idéale pour gérer les différences de classes : 65 % des enfants de cadre devenaient bacheliers, et 6 % des enfants d'ouvriers. Le Latin, Racine ou la fonction logarithmique étaient réservés aux publics pour qui c'était là " naturellement " l'horizon de la conscience. Le lycée n'avait pas à apporter les lumières du savoir aux classes populaires : chacun à sa place.

Aujourd'hui, le collège est apparemment indifférencié et le lycée quasiment ouvert à tous — même si le tiers d'une génération en sort sans baccalauréat — et à l'âge de 18 ans, 86 % de la génération est encore scolarisée. A l'aune des critères d'hier, la démocratisation est bien avancée, en apparence : le baccalauréat, hier le diplôme des élites bourgeoises, est obtenu par deux enfants sur trois, c'est-à-dire par 90 % des enfants de cadre et par 45 % des enfants d'ouvriers. Le système scolaire doit donc accueillir des populations nouvelles : il est ouvert " au tout venant ", à la " masse ".

### Massification, face obscure de la démocratisation

Cette " massification " correspond pour l'essentiel au passage d'un système lycéen d'élite classique, constitué d'établissements vénérables en centre-ville bourgeois ou de périphéries huppées, à un système contemporain, où sont venus s'adjoindre d'autres lycées, plus périphériques, dont la construction post-1955 est clairement corrélée à l'entrée de nouveaux publics.

La massification modifie tout, notamment les perspectives des nouvelles générations d'enseignants du secondaire, certifiés ou agrégés : les anciens, aristocratie de l'enseignement, nettement distincts de la masse des instituteurs, accédaient rapidement aux lycées de centre-ville, où les enfants de la bourgeoisie les attendaient sagement. Pour les nouveaux enseignants, la perspective la plus probable est désormais de travailler des années durant dans le nouveau lycée et de connaître la confrontation avec les nouveaux lycéens.

Les illettrés, les " sauvageons " et les barbares doivent maintenant apprendre Camus et les fonctions exponentielles, alors qu'il était si simple, naguère, de les exclure,

hors de l'école. Maintenant, les exclus sont dedans, et il faut bien s'en occuper. Une perspective horrible pour les nouvelles générations d'enseignants, survivants d'une concurrence effroyable pour les places dans une fonction publique aux recrutements malthusiens.

La massification est une notion bien éloignée de celle de " démocratisation ". Elle n'est pas l'avènement du pouvoir et de la responsabilité du peuple citoyen dans l'école, mais le passage, au moins dans les mentalités, du lycée artisanal aux lycées à la chaîne, produisant en masse des bacheliers dont beaucoup n'accéderont pas même aux classes moyennes, particulièrement dans les établissements et les filières de relégation. Aux uns les bons lycées reconnus au niveau national permettant l'accès aux filières d'excellence du supérieur, aux autres une inclusion factice dans des établissements défavorisés qui ne partagent que le nom de lycée avec les 20 établissements munis de classes préparatoires d'excellence - au sein des 3500 lycées français - qui à eux seuls produisent 80 % des élèves de grandes écoles de premier rang. En entrant dans la carrière, les bacheliers massifiés ne trouvent guère que la poussière du statut de leurs aînés, le chômage, lui aussi de masse, bouchant bien des perspectives. En 1970, le taux de chômage des sans-diplômes de moins de 25 ans était de 2,4 %, alors que, en 1998, il est de 44,5 % et de 22,4 % pour les bacheliers. Le baccalauréat, " rempart contre le chômage ", est une digue dont l'étanchéité pose problème.

D'où l'idée plus exacte d'une " démographisation " : " démocratisation " sans pouvoir sinon celui des apparences numériquement objectivées des courbes de croissance régulièrement ascendantes jusqu'à la saturation du fatidique 100 %, objectif ultime de la " massification totale ", masquant en vérité le défaut de réflexion d'ensemble. Elle n'a porté, en définitive, ni sur les objectifs de long terme, ni sur les moyens financiers, ni sur ceux, organisationnels et pédagogiques, nécessaires à la remise en cause d'un processus social central assumé par l'école — la reproduction des inégalités —, ni, non plus, sur l'ensemble des missions centrales de l'école. Seul le nombre fut géré. Mais il le fut en définitive fort mal.

[...]

### Les cinq inégalités scolaires

Un processus essentiel du système est resté à l'écart du champ des décisions publiques, même s'il est au centre des discussions sociologiques comme politiques sur le rôle de l'école : la question des inégalités des chances à la naissance entre les enfants des différentes classes sociales. Malgré la massification, elles se sont maintenues. Pour la génération 1930, le dixième le plus diplômé dépassait le baccalauréat ; 52,2 % des enfants de cadre y parvenaient, et 3,6 % des enfants d'ouvrier. Pour la génération 1960, le dixième supérieur correspond aux études de deuxième cycle universitaire ou plus, soit 36,9 % des enfants de cadre et 3,2 % des ouvriers. Les chances d'accès des enfants de cadre ont décliné, mais celles des ouvriers aussi : les catégories mieux dotées à la naissance sont plus nombreuses, maintenant, et la concurrence plus âpre, pour tous. Hier, naître dans un berceau de cadre plutôt que d'ouvrier donnait 14 fois plus de chances d'arriver au sein de cette élite. Maintenant, le rapport " n'est plus que " de 11. Au Canada, où l'on dispose de mesures relativement proches, le rapport n'est que de 1 à 5. Ici, les inégalités ont baissé, significativement d'un point de vue statistique, mais de façon insignifiante,

socialement. Faudrait-il un siècle encore de cette tendance pour assurer l'égalité des chances ? L'âge de fin d'études médian sera-t-il de 35 ans ?

Ces inégalités à la naissance remettent en question le rôle de l'école. Si les origines sociales déterminent à ce point les chances de succès scolaire, l'école ne peut être vue comme donnant des armes égales aux enfants de toute origine pour affronter les épreuves scolaires. La famille reste alors la meilleure école de la République... Pourtant, dire cela, et seulement cela, c'est omettre l'existence de quatre autres formes sous-jacentes d'inégalités scolaires. Les oublier est le meilleur moyen, en fait, de reproduire la reproduction.

#### *Inégalités d'exclusion externe :*

Le propre de la *sélection* scolaire est d'exclure de certains niveaux de scolarité une partie de la population, d'où une inégalité entre inclus et exclus. La massification implique une réduction continue des inégalités d'exclusion externe : des niveaux ouverts naguère à une minorité se généralisent. Pourtant, contrairement à l'idée de Raymond Aron, cette réduction peut ne rien changer aux inégalités dans leur ensemble, si elles se reconstituent ailleurs : si le baccalauréat prend le rôle du certificat d'études du début du XX<sup>e</sup> siècle, et si les grandes écoles celui de filtre de l'excellence naguère dévolu au baccalauréat, rien n'est vraiment changé. Le prolongement pour tous peut dissimuler la conservation des autres inégalités.

#### *Inégalités d'exclusion interne :*

Une forme pernicieuse de l'exclusion est de produire l'illusion que les exclus sont intégrés. En effet, il est possible de donner, sous l'apparence d'un même niveau scolaire, des titres de valeur sociale inégale, comme le bac + 5 du polytechnicien et du titulaire d'un DEA de socio. De même, du bac professionnel au bac général, la différence n'est pas anecdotique. La gradation des filières implique des inégalités sous-jacentes souvent radicales. Plus encore, au sein d'une même filière, les différences entre établissements marquent des inégalités subtiles, les exclus du système pouvant avoir l'impression d'être à égalité avec les autres. L'élève de terminale S du lycée Jacques Brel de la Courneuve croit qu'il est au lycée, et son camarade de Louis-le-Grand, aussi, mais ce ne sont pas les mêmes.

#### *Inégalités de répartition :*

Si les exclus de l'école voient s'allonger leur scolarité, les mieux nantis peuvent aussi bénéficier de prolongations, plus amples encore, au point d'accroître l'intensité des inégalités de répartition scolaire. Elles peuvent se lire à l'écart entre les premiers et les derniers sortis du système.

Entre la base et le sommet de la pyramide scolaire, la distance n'est pas donnée pour toujours. En effet, en 1950, entre le premier dixième des sortants et le dernier, l'écart n'était que de 6 ans. Aujourd'hui, les uns sortent à 17 ans et les autres à 26 ans : l'écart s'est creusé encore de 3 ans. La pyramide scolaire s'allonge, faute de réflexion sur un minimum scolaire ambitieux, volontariste, et fondé sur l'investissement de moyens en direction des plus démunis, de façon à amoindrir l'écart entre les premiers et les derniers. La question est bien celle d'un maximin rawlsien appliqué à l'école, ce que d'autres appellent un SMIC scolaire, à savoir certifier un niveau minimal volontariste et produire des efforts spécifiques vers les moins dotés de façon à ce que ces connaissances de base soient universellement partagées. On a fait tout le contraire, dans un laissez-faire propice à ceux qui disposaient déjà des meilleures ressources. La création des ZEP apparaît alors

comme une action isolée de discrimination positive, mais elle n'a visiblement pas suffi à réduire l'écart se creusant entre la cime et l'abîme.

### *Inégalités de destin après l'école :*

L'ensemble des inégalités scolaires serait sans grande importance si les carrières professionnelles fonctionnaient sous la forme d'une seconde chance. Le modèle français fonctionne aux antipodes de celui-là : dès l'âge de vingt ans, après le baccalauréat et les concours d'entrée dans les grandes écoles, les jeux sont faits, pour toujours. Les positions scolaires obtenues conditionnent le niveau d'entrée dans la hiérarchie sociale, et le reste de la carrière en dépend rigidement, faute de formation continue et de modèle de promotion des catégories populaires. Ce fonctionnement touche l'ensemble des sphères de l'existence : l'accès à la culture, à l'expression politique, le beau mariage, etc. tout un ensemble de caractéristiques distinguent une élite marquée scolairement dès l'âge de 20 ans, sans grand brassage ultérieur des cartes, bien au contraire. Pour les derniers des derniers d'aujourd'hui, ceux qui cessent leurs études à l'âge de 20 ans ou avant, la perspective de destin est la même que pour ceux, nés cinquante ans avant, mais sortis à l'âge de 14 ans. Le niveau a monté, mais la ligne de flottaison aussi.

L'oubli de ces formes d'inégalité fait de l'école d'aujourd'hui, au même titre que celle d'hier, l'institution de triage social et de reproduction. Malgré la massification, d'où une réduction des inégalités d'exclusion externe, les inégalités de répartition se sont accrues. La fonction de triage du lycée de naguère est dissimulée maintenant par une diversification des filières et des établissements du secondaire, entre l'"excellence" et le "déchet", et repoussée dans l'enseignement supérieur. Les inégalités de destin après l'école sont maintenues, voire amplifiées du fait de l'émergence du chômage de masse surconcentré sur les moins diplômés. L'intensité du processus reproductif, malgré les révolutions sociales et scolaires des cinquante dernières années, n'est qu'à peine diminuée<sup>5</sup>.

Derrière la "démographisation" du lycée, d'autres inégalités aussi criantes se sont développées, un peu comme si chaque pas avait été contré par la force d'inertie des inégalités, au gré du contournement de la carte scolaire, de l'usage stratégique des filières, de la prolongation plus que proportionnelle des études des plus favorisés, etc. Du point de vue du projet démocratique de l'école, la "démographisation", la croissance numérique sans moyens idoines, fut une fuite en avant dissimulant la réflexion sur les principes fondamentaux. Il faut y revenir, maintenant.

### Vraies et fausses finalités de l'école massifiée

L'école a trois finalités essentielles : une première, intellectuelle, de diffusion du savoir (elle peut être aussi pratique, lorsqu'on a en vue le savoir-faire), une deuxième, sociale, de rangement et de classement des enfants d'une génération pour les positionner dans la pyramide sociale des qualifications reconnues par l'école, une troisième, civique, d'apprentissage critique de la responsabilité politique et de socialisation en vue du vivre ensemble. Si la première finalité est présentée, en apparence, comme le but ultime, la deuxième est, en réalité, centrale dans le système actuel, alors que la troisième apparaît peu ou prou comme une option

---

<sup>5</sup> Vallet, L.-A., 1999, " Quarante années de mobilité sociale en France : 1953-1993 ", *Revue française de sociologie*, 40(1), pp.5-64.

subsidaire. Cet ordre des choses a rendu impossible, jusqu'à présent, le projet d'une école démocratique.

Malgré l'affirmation d'un projet scolaire de diffusion du savoir " à tous ", l'un des exercices principaux dans l'école est le suivi d'un programme donnant lieu à la préparation d'épreuves d'évaluation débouchant, au long de la carrière scolaire, sur un classement et une séparation de la crème, du bon grain et de l'ivraie. La conséquence en est la formation d'une élite de survivants d'une série de processus sélectifs, à qui sera réservée la diffusion du savoir, et d'une masse d'exclus de la reconnaissance scolaire, qui ont trébuché à une étape ou une autre de la voie royale, relégués dans des cursus dévalorisés en pénurie perpétuelle. Voilà comment une classe de privilégiés, survivants d'un système malthusien, peut assurer sa domination sociale, politique, économique et de tout ordre, en se posant, sous les bons auspices de l'institution scolaire, comme le résultat d'une mise à l'épreuve d'une intelligence posée comme naturellement supérieure. Si 1,8 % des élèves de l'ENS et 0,8 % de ceux de l'X sont d'origine ouvrière (contre 41 % pour l'ensemble des jeunes de leur génération), l'épreuve d'intelligence ressemble aussi, beaucoup, à un rapport social d'une intensité indicible : les plus doués sont aussi les plus dotés. On peut croire que l'élite est le résultat positif du processus de sélection, alors qu'en fait, la masse exclue des systèmes valorisés n'est jamais que le résidu négatif majoritaire. Ainsi, la concentration des moyens scolaires sur quelques-uns va de pair avec la privation de la masse des autres. Ne voir que l'excellence est une perception optimiste des choses, mais elle ignore ce qu'elle implique inévitablement : le coût humain du " déchet " laissé sur la voie de la sélection.

C'est alors avec une surprise feinte que les évaluateurs découvrent au sein de la population adulte une masse d'illettrés du quotidien ; que l'école continue de laisser 10 % des élèves sans diplôme ; que le niveau de connaissance des élèves les moins favorisés n'a guère progressé en 15 ans, contrairement aux autres. Ce n'est pas que le niveau baisse, mais parce qu'il est impossible d'apprendre lorsque tout vous rappelle à votre nullité, construite par le système lui-même. Le savoir est, dans ce processus, subordonné au classement, et non l'inverse : l'objet de connaissance est convoqué pour mener à bien des épreuves de sélection, non pas pour être connu. D'où cette mise à l'écart du savoir au profit des recettes de cuisine pour passer les examens<sup>6</sup>, du savoir-faire pratique, professionnalisant, supposé limiter les risques du chômage, voire du savoir-avoir économique, le plus utilitariste. Nous sommes loin alors de l'idéal d'une école démocratique, celui d'un savoir-participer, politiquement.

La massification n'a induit aucun progrès fondamental dans la participation politique des exclus. Les premiers sortis de l'école restent les derniers, dans toutes les sphères. Certes, l'intolérance xénophobe et l'obscurantisme moral régressent avec le nombre des années d'école, de la même façon pour les anciennes et les nouvelles générations<sup>7</sup>.

En revanche, le fait d'être, dans les nouvelles générations, aussi privé de formation, d'un point de vue relatif, avec 19 ans d'âge de fin d'études, que ceux qui cessaient leur formation à l'âge de 14 ans voilà cinquante ans, engendre la même aliénation politique, issue du sentiment rappelé à chaque instant d'être au nombre des moins

---

<sup>6</sup> Voir ce qu'en disait voilà 50 ans Marc Bloch dans " Pour une réforme de l'enseignement ", publié dans *Une étrange défaite*, Folio-Histoire. Le diagnostic reste entièrement contemporain.

<sup>7</sup> Schweissguth E., 1997, " Le mythe du néoconservatisme : vote Front national et évolution des valeurs ", *Futuribles*, n°227, pp.21-34.

scolarisés. Ainsi, l'habitude de parler de questions politiques a connu une mutation paradoxale : chez les jeunes de 25 à 29 ans, la proportion de ceux déclarant ne jamais parler de questions politiques varie de 36 à 14 % entre le cinquième le moins et le plus scolarisé de leur génération. L'effet de la scolarité est clair : dans une génération, plus d'études donne plus de clefs. Chez les 60 à 64 ans, la même question donnait respectivement 40 et 15 % entre le cinquième le moins et le plus scolarisé. Les réponses, selon le rang scolaire au sein d'une génération donnée, sont sensiblement les mêmes, mais à 35 ans de distance, il faut 5 années supplémentaires pour conserver le même rang. Il en est de même pour la lecture de journaux. Il aurait été possible d'attendre beaucoup de la massification de l'école, en termes d'accès à la culture, de participation politique, de recours à l'information, etc. Il est possible de l'attendre encore, au long terme. Mais, jusqu'à présent, longtemps après le premier boom scolaire des années soixante, ces progrès n'ont pas eu lieu, parce que l'école produit des rangs plutôt que des niveaux. De cette façon, les exclus demeurent en situation d'infériorité, dans toutes les sphères, et savent le devoir rester.

### Les finalités de l'école démocratique

Comment interpréter cette situation ? Il faut avant tout exorciser les vieux démons réactionnaires et éviter d'en déduire que le retour en arrière vers l'école de 1950 est la solution. Il faut prendre conscience au contraire que la " démographisation " fut nécessaire mais insuffisante. Jusqu'à présent, elle a repoussé toujours plus loin dans la carrière scolaire les triages pertinents. La croissance des effectifs et l'allongement des études n'ont fait que dissimuler, derrière le rideau de fumée des bonnes intentions, le conservatisme discriminatoire nécessaire à la reproduction de l'ordre social.

D'un côté, les élèves rejetés du système scolaire, naguère dehors, aujourd'hui dedans, font figure d'" inclus exclus ". De l'autre, les filières d'excellence (préparations et grandes écoles, soit 4 % des effectifs qui se voient attribuer 30 % du budget de l'enseignement supérieur), continuent d'orienter la totalité du système en fonction de leur modèle, fondé sur le fétichisme de la sélection : par la dévalorisation de tout ce qui est ailleurs. La massification a agi comme une *negative selection* alors que des moyens devraient être engagés en direction d'une *positive action* susceptible de mieux répartir les efforts éducatifs. Sans cela, avec 20 ans d'âge de fin d'études, les exclus de l'école d'aujourd'hui sont dominés culturellement, conscients du déni social dont ils font l'objet, et destinés, pour leur vie entière, à subir le marquage d'une infériorité sociale découlant d'une scolarité ratée.

Pour mettre un terme à cet échec, il faut interroger de nouveau la logique des programmes et des épreuves faisant de l'école le grand juge des intelligences et des mérites intellectuels, dans une vision biologisante des inégalités naturelles. Il faut au contraire en faire le lieu de l'épanouissement de la valeur sociale des futurs citoyens politiques et sociaux. C'est là un tout autre programme, où deux aspects sont centraux : d'une part, déployer des moyens supplémentaires pour les plus démunis, sans les stigmatiser ; d'autre part, s'interroger sur l'ouverture des lieux dévolus à la sursélection de l'" excellence ", qui sont par contrecoup le lieu de production du " déchet ". Sur ce point, les grandes écoles et les classes préparatoires qui leur servent d'entonnoir demeurent un point de passage obligé sur la voie d'une réforme. Plutôt que d'organiser leur autodéfense, elles pourraient bien enclencher le débat.

## Séance 6 – « Comment lutter contre l'insécurité ? »

---

**Document 1** – Seelow Soren, « Hausse du nombre de cambriolages et de la délinquance des mineurs à Paris », *Le Monde*, mis en ligne le 03/02/2014

URL : [http://www.lemonde.fr/societe/article/2014/02/03/hausse-du-nombre-de-cambriolages-et-de-la-delinquance-des-mineurs-a-paris\\_4359245\\_3224.html](http://www.lemonde.fr/societe/article/2014/02/03/hausse-du-nombre-de-cambriolages-et-de-la-delinquance-des-mineurs-a-paris_4359245_3224.html)

*Le nombre de cambriolages et de délinquants mineurs étrangers, notamment de moins de 13 ans, ont fortement augmenté l'an dernier dans la capitale.*



Le préfet de police de Paris, Bernard Boucault, et le procureur de Paris, François Molins, ont présenté lors d'une conférence de presse commune, lundi 3 février, le bilan de la lutte contre la délinquance dans la capitale en 2013. Il en ressort une explosion du nombre de cambriolages (à tempérer cependant en raison de forts biais statistiques), une augmentation continue du nombre de mineurs délinquants, une baisse des violences non crapuleuses (- 5,2 %), une hausse des violences crapuleuses (+ 5,4 %) ainsi qu'une baisse des vols à main armée (- 3 %).

### Les cambriolages en hausse de 26 %

Les cambriolages ont augmenté de 26 % dans Paris intramuros, une hausse nettement supérieure à celle observée sur l'ensemble du territoire (6,4 % en zone police et de 4,7 % en zone gendarmerie). En hausse depuis cinq ans, le nombre de cambriolages constitue un point noir de la délinquance en France. Les chiffres de cette année doivent cependant être nuancés : en juin, un rapport de l'Inspection générale de l'administration dénonçait une « *pratique de dissimulation massive* » des faits de délinquance observés entre 2006 et 2012, ce qui rend périlleux toute comparaison avec 2013. Les auteurs dressaient un constat particulièrement accablant pour la Préfecture de police de Paris sous la précédente majorité.

Ces problèmes d'indicateurs (enregistrement de plaintes non intégrées dans les statistiques, incitation à ne pas porter plainte, déqualification des faits...) concernent cependant en priorité les atteintes aux biens de faible préjudice, et ne peuvent masquer l'ampleur du phénomène des cambriolages. « *Il ne s'agit pas de nier l'évolution négative de certaines infractions, mais je crois que cette sous-évaluation limite la portée des comparaisons* », a expliqué Bernard Boucault, qui a pris ses fonctions en juin 2012.

### La part des étrangers en hausse

Le préfet de police a en partie lié la hausse du nombre de vols et cambriolages « à une recrudescence des bandes qui viennent de pays d'Europe de l'est et des Balkans, qui font des razzias sur notre pays et qui se retirent ». Selon les derniers chiffres publiés en décembre par l'Observatoire national de la délinquance et de la réponse pénale (ONDRP), la part des étrangers mis en cause pour vol sur l'ensemble du pays a augmenté de dix points en cinq ans. En 2012, ils ont constitué 26,8 % des mis en cause par les services de police, contre 16,5 % en 2008.

Cette augmentation relative de 10 points est due pour moitié aux mis en cause issus de Roumanie (+ 4,2 %) et de la péninsule balkanique, puis à ceux issus de l'Afrique du Nord (+ 2,7 %), et notamment de Tunisie, et enfin aux ressortissants de l'ex-URSS (+ 1,4 %), en grande partie des Géorgiens.

### La délinquance des mineurs progresse

Le nombre de mineurs déférés au parquet de Paris, le plus souvent pour vol, a encore augmenté l'an dernier, pour atteindre 3 292 (contre 2 900 en 2012 et 2 151 en 2011), a souligné le procureur de Paris. Près des deux tiers (2 157) étaient des mineurs étrangers isolés, pour la plupart originaires d'Europe de l'Est et de Roumanie. Les mineurs roumains représentent ainsi 35 % de l'ensemble des mineurs déférés et environ 60 % de l'activité de la permanence téléphonique du parquet des mineurs.

Phénomène inquiétant : le rajeunissement des mineurs impliqués : 145 mineurs déférés avaient moins de 13 ans, ce qui s'oppose à toute sanction pénale. Il est alors procédé à un simple rappel à la loi. En revanche, 101 mineurs de plus de 13 ans se sont vus condamnés à des peines d'emprisonnement ferme.

### Résultats encourageants des ZSP

Les zones de sécurité prioritaires (ZSP) mises en place par le ministre de l'intérieur, Manuel Valls, commencent à porter leurs fruits à Paris, selon le bilan de la préfecture de police. Dans le 19<sup>e</sup> arrondissement, le nombre de vols avec violences est en baisse de 35 %, les violences chutent de 25 % et les quantités de cocaïne saisies ont été multipliées par dix.

Dans le 18<sup>e</sup> arrondissement, le nombre de mis en cause dans des procédures liées au trafic ou à l'usage de stupéfiants est en hausse de 24 %, et le nombre de procédures en matière de prostitution, en hausse de 50 %. Le nombre d'atteintes à l'intégrité physique est lui en baisse de 4 %. Une troisième ZSP sera installée, jeudi 6 février, dans le 20<sup>e</sup> arrondissement.

\*\*\*

**Document 2** – Mucchielli Laurent, « Les enjeux et les techniques de la mesure de la délinquance », *Savoir/Agir*, n°93, 2010, pp. 93-101.

Les questions de sécurité figurent parmi les plus importantes dans les discours politiques et les rhétoriques électorales en France. Dans ces débats que répercutent fortement les médias, les statistiques servent généralement d'arguments d'autorité. Elles sont convoquées pour prouver le bien-fondé de l'action d'un gouvernement, ou son échec selon ses opposants. Cela donne des « batailles de chiffres » auxquelles le citoyen ne comprend souvent pas grand-chose, qui n'éclairent guère le débat

public et surtout permettent rarement d'évaluer correctement tant l'état des problèmes que l'efficacité des politiques publiques. On s'efforcera ici de clarifier les choses du point de vue de la construction et de l'usage des statistiques, en rappelant d'abord ce que nous appellerions volontiers trois « règles d'or » de l'analyse statistique en sciences humaines :

- On ne peut rien dire d'un chiffre si l'on ignore comment il a été fabriqué.
- Un seul chiffre ne saurait permettre de décrire ni mesurer un phénomène social complexe.
- Les chiffres ne « parlent pas d'eux-mêmes », c'est nous qui les faisons parler.

Pour mesurer l'état et l'évolution des délinquances, il est fondamental de bien comprendre la différence de nature qui existe entre les statistiques administratives et les enquêtes en population générale, pour les utiliser à bon escient.

### Les statistiques administratives (police et justice)

Dans le débat public, les chiffres qui sont presque exclusivement diffusés et discutés sont les statistiques de police et de gendarmerie<sup>8</sup>. Diffusés annuellement depuis 1972, ces statistiques sont publiées mensuellement depuis 2002 par le ministère de l'Intérieur. Depuis 2004, elles sont surtout diffusées par l'Observatoire National de la Délinquance. Cette statistique policière se présente sous la forme d'une nomenclature d'infractions (107 postes) dans laquelle sont renseignés quatre types d'information :

- *Les « faits constatés »* : ce sont les procès-verbaux dressés par les fonctionnaires à la suite des plaintes des victimes ou de leurs propres constatations (flagrants délits, opérations de police judiciaire). Ce sont ces « faits constatés » qui sont généralement appelés « chiffres de la délinquance » dans le débat public, ce qui constitue une erreur fondamentale. En effet, ne sont comptabilisés ni l'ensemble des faits délinquants réellement commis ni même la totalité des faits délinquants connus de la police et de la gendarmerie. Seuls sont comptés ceux qui ont fait l'objet de procès-verbaux en bonne et due forme. En sont de surcroît exclus les contraventions de 5ème classe ainsi que l'ensemble du contentieux routier. Ainsi la grande majorité des actes délinquants échappent en réalité à cette statistique. Dès lors, mélanger plus d'une centaine de genres d'infraction différents (du meurtre au défaut de permis de pêche, du non-paiement de pension alimentaire à l'escroquerie à la carte bancaire), très diversement connus et enregistrés, appeler l'ensemble « La délinquance » et dire qu'il a augmenté ou baissé tel ou tel mois ou année est en réalité un raisonnement dénué de sens.

- *Les « faits élucidés »* : la majorité des « faits constatés » sont déclarés par les victimes et ne sont pas élucidés, le plus souvent parce que ce sont des plaintes contre X suite à un vol, un cambriolage ou une dégradation. La victime ignore l'identité de l'auteur et la police ne le retrouvera jamais. En revanche, les agressions sont davantage élucidées parce que la victime dénonce le plus souvent un auteur qu'elle connaît. Enfin, les fonctionnaires sont assurés de réaliser 100 % d'élucidation quand ils agissent en « flagrant délit ». Dans ce cas, ils élucident l'infraction en même temps qu'ils la constatent. C'est par exemple le cas de l'étranger en situation

---

<sup>8</sup> Cf. V. Le Goaziou, L. Mucchielli, *La violence des jeunes en questions*, Nîmes, Champ social, 2009 ; Ph. Robert dir., *Mesurer la délinquance en Europe. Comparer statistiques officielles et enquêtes*, Paris, l'Harmattan, 2009.

irrégulière ou de l'usager de drogue. Là encore, le pourcentage global d'élucidation de l'ensemble des faits constatés est donc un chiffre qui n'a pas de sens. Il peut être baissé ou augmenté artificiellement, selon que les policiers et les gendarmes ont traité plus ou moins tel ou tel contentieux dans la période concernée.

- Les « *personnes mises en cause* » : élucider une affaire signifie avoir réuni un faisceau de preuves suffisant pour clore la procédure et la transmettre à la justice. Après les faits, la statistique de police et de gendarmerie compte ainsi des personnes « mises en cause » et donne trois précisions démographiques : leur sexe, leur statut de mineur ou de majeur et leur nationalité française ou étrangère. C'est cette statistique des « mis en cause » qui alimente régulièrement le débat public, notamment à propos de la délinquance des mineurs. Mais les commentateurs oublient presque toujours de rappeler deux choses. D'abord qu'il ne s'agit que des personnes suspectées dans la petite partie des faits constatés qui ont été élucidés, et que cette élucidation est de surcroît très variable selon les genres d'infractions. Pour ces deux raisons, rien ne permet de penser que les personnes « mises en cause » sont représentatives de la population délinquante. Ensuite que les personnes suspectées par la police ne seront pas forcément reconnues coupables par la justice. Une partie des classements sans suite opérés par les magistrats du parquet correspond en effet à des affaires dans lesquelles les policiers n'ont pas respecté les procédures ou bien n'ont pas apporté de preuves suffisantes. Au final, il est donc particulièrement contestable d'utiliser cette statistique des « personnes mises en cause » pour raisonner sur le profil des délinquants et l'évolution de ce profil (encadré 1).

**Encadré 1** : Les personnes « mises en cause » par la police et la gendarmerie ne sont pas nécessairement représentatives de la délinquance

Il est banal de voir citer la statistique policière des personnes « mises en cause » (c'est-à-dire fortement suspectées) comme un indicateur renseignant sur les délinquants, notamment sur le nombre de mineurs. Or c'est là un raisonnement totalement erroné. D'abord, en aval de cette procédure policière, rien ne dit que les personnes suspectées seront effectivement reconnues coupables par la justice. Mais surtout, en amont, cette statistique ne repose par définition que sur les affaires que les policiers et gendarmes ont « élucidées », c'est-à-dire celles dans lesquelles ils ont réussi à trouver les auteurs. Or la majorité des affaires ne le sont pas. Et le taux d'élucidation varie considérablement selon le type d'infractions. Ainsi, en 2009, 94,1 % des 542 « homicides pour d'autres motifs » ont été élucidés, de même que 81,6 % des 5 261 « viols sur mineurs ». Les renseignements fournis sur les auteurs (appartenant d'abord au cercle familial) sont donc assez fiables. Mais à l'inverse, n'ont été élucidés que 11,3 % des 164 150 « cambriolages de locaux d'habitations principales », 9,4 % des 44 296 « vols violents sans arme contre des femmes sur voie publique ou autre lieu public », 5,6 % des 127 742 vols de voitures, 4,2 % des 88 400 « vols à la tire » et à peine 3,4 % des 133 822 « vols d'accessoires sur véhicules immatriculés » (vols à la roulotte). Et rien ne permet de dire que la toute petite minorité des auteurs confondus dans ces infractions sont représentatifs de la grande majorité qui reste inconnue (ce sont le plus souvent après des plaintes contre X).

– Les *indicateurs répressifs* : les policiers et les gendarmes comptent enfin le nombre de gardes à vue qu'ils ont réalisées ainsi que le nombre de personnes « écrouées »

c'est-à-dire placées en détention provisoire à l'issue de leur première présentation devant le juge. Ce dernier chiffre n'est pas totalement fiable car l'information n'est pas toujours saisie. En revanche, le nombre de gardes à vue constitue un indicateur important du travail répressif des fonctionnaires. Sa très forte augmentation ces dernières années a provoqué une polémique importante au début de l'année 2010 et une décision du Conseil constitutionnel a finalement obligé le gouvernement à réformer les conditions de garde à vue.

Les statistiques judiciaires sont beaucoup moins connues que les précédentes. Ce sont pourtant les plus anciennes : le « Compte général de l'administration de la justice criminelle » avait été créé en 1825. Mais elles ont été supplantées par les statistiques de police dans le débat public à partir des années 1980. Par définition ces statistiques judiciaires sont alimentées essentiellement par les précédentes, mais elles sont plus complètes car elles prennent en compte les contraventions de 5<sup>e</sup> classe et le contentieux routier. En 2008, ce contentieux routier – qui a beaucoup cru depuis le durcissement pénal de 2004 – a représenté près d'un tiers de l'ensemble des délits sanctionnés par la justice. Quelles informations fournissent ces statistiques ? Remontons la chaîne pénale. Les affaires transmises par la police et la gendarmerie sont traitées par les parquets. Ceux-ci vont alors choisir l'orientation de l'affaire. Ils vont fondamentalement opter pour l'une de ces trois possibilités : 1) classer le dossier sans suite (parce que les preuves ne sont pas réunies, que la procédure est nulle, que la victime a retiré sa plainte, que la situation du contrevenant a été régularisée, etc.), 2) décider une « mesure alternative aux poursuites » telle qu'une médiation, une réparation ou un rappel à la loi (pour des infractions peu graves et ne nécessitant pas d'investigation supplémentaire), 3) décider de poursuivre l'affaire devant le tribunal (en saisissant ou non un magistrat qui instruira l'affaire – juge d'instruction ou juge des enfants – avant son jugement). Cette statistique des parquets renseigne donc sur le fonctionnement global du système pénal et l'évolution de la façon dont il traite les délinquances. Ensuite, pour les affaires qui ont été instruites et feront l'objet d'un jugement il existe également une statistique des « mesures présentielles » (les mesures décidées dans l'attente du jugement, depuis la simple demande d'investigations supplémentaires jusqu'au placement en détention provisoire) et enfin une statistique des condamnations prononcées par les tribunaux. Cette dernière renseigne sur le sexe, l'âge et la nationalité des personnes condamnées, ainsi que sur la nature des peines prononcées.

### Les enquêtes en population générale

Les enquêtes en population générale sont d'une *nature* différente des statistiques administratives. En effet, elles n'interrogent pas l'activité des administrations mais directement le vécu et/ ou le ressenti de la population, à partir d'échantillons représentatifs et de questionnaires élaborés par les chercheurs. Trois types d'enquêtes apportent ainsi des contributions majeures à la connaissance en ce domaine.

Les enquêtes de « victimation » interrogent anonymement des échantillons représentatifs de personnes sur ce qu'elles ont pu éventuellement subir sur une période de temps déterminée, qu'elles l'aient ou non signalé aux services de police et de gendarmerie<sup>9</sup>. Elles permettent donc de mesurer assez finement la fréquence

---

<sup>9</sup> R. Zauberman, dir., *Victimation et insécurité en Europe. Un bilan des enquêtes et de leurs usages*, Paris, l'Harmattan, 2009.

et l'évolution réelle des comportements indépendamment de l'action des administrations et de l'évolution du droit. L'on peut ainsi évaluer le fameux « chiffre noir » qui a hanté pendant des décennies les commentateurs des statistiques administratives. L'on s'aperçoit aussi que le taux de plainte des victimes varie considérablement selon le genre d'infractions : il est ainsi très fort pour les cambriolages et les agressions physiques les plus graves mais au contraire très faible (entre 5 et 10 % selon les enquêtes<sup>10</sup> pour les agressions verbales et par ailleurs pour les agressions sexuelles qui sont principalement intrafamiliales (encadré 2).

**Encadré 2** : Des taux de plainte qui varient beaucoup selon le genre d'infractions

Comme le montre le tableau ci-dessous, le comportement des victimes n'est pas le même selon les types de délinquance. Dès lors, les enregistrements policiers fondés sur les seules plaintes ont un rapport plus ou moins important avec la réalité. Si les agressions physiques les plus sérieuses, les vols avec violence et les cambriolages sont assez fortement déclarés, les violences verbales et les vols simples le sont beaucoup moins. Le comportement des victimes tient donc compte d'une échelle de gravité. Il tient parfois compte également de raisons pratiques telles que les nécessités de la déclaration aux assurances.

*Tableau* – Les taux de plainte selon les infractions dans l'enquête nationale de victimation

Type d'infraction	Taux de plainte (en %)
Cambriolages	67
Vol de voiture	50
Vol dans voiture	40
Vol personnel	42
Vol avec violence	70
Agression physique grave (ITT sup. 8 jours)	91
Agression physique bénigne	51
Agression verbale	16

Source : INSEE, enquête 2004-2005, calculs CESDIP.

Les enquêtes de délinquance auto-déclarée (ou auto-révélée) interrogent anonymement des échantillons représentatifs de personnes sur leurs éventuels comportements déviants et délinquants, qu'ils aient ou non fait l'objet de dénonciations. Elles ont été inventées aux États-Unis dès la fin des années 1940 mais n'ont été réalisées en France qu'à partir des années 1990<sup>11</sup>. Pour des raisons d'abord pratiques (la passation des questionnaires) mais aussi idéologiques (le préjugé au terme duquel seuls les jeunes commettraient des actes de délinquance),

<sup>10</sup> N. Bajos, M. Bozon, « Les agressions sexuelles en France : résignation, réprobation, révolte », in Bajos N., Bozon M., (dir.), *La sexualité en France. Pratiques, genre et santé*, Paris, La Découverte, 2008, 381-407 ; V. Le Goaziou, L. Mucchielli, « Les viols jugés aux assises : typologie et variations géographiques », *Questions pénales*, 2010, 23 (4), p. 1-4 (en ligne).

<sup>11</sup> R. Zauberman, dir., *Les enquêtes de délinquance et de déviance autoreportées en Europe. État des savoirs et bilan des usages*, Paris, L'Harmattan, 2009.

ces enquêtes sont presque toujours réalisées sur les adolescents scolarisés. Outre qu'elles ne disent donc rien sur les adultes, elles excluent de fait les jeunes déscolarisés dont certains sont parmi les jeunes les plus engagés dans la délinquance. Reste que ces enquêtes ont opéré une révolution dans le milieu scientifique, en révélant l'étendue insoupçonnée des actes délinquants et des conduites à risque, commis par les adolescents des deux sexes. Loin d'être l'exception, ces comportements déviants (par rapport aux normes officielles des adultes) sont particulièrement fréquents à l'adolescence. Contrairement aux préjugés ordinaires, la majorité des adolescent(e)s a commis un acte délinquant au moins une fois dans sa vie (par exemple une bagarre à la sortie de l'école, qui peut aujourd'hui être qualifiée de « coups et blessures volontaires avec circonstances aggravantes », même en l'absence de réels dommages physiques).

Les enquêtes sur le sentiment d'insécurité peuvent, selon les questions posées, interroger la peur personnelle (« avez-vous peur lorsque vous rentrez chez vous ? ») ou bien l'opinion générale des personnes (« pensez-vous que l'insécurité est un problème prioritaire ? »). Les résultats sont totalement différents. La plupart des personnes qui déclarent en effet que « l'insécurité » est une priorité politique disent par ailleurs ne pas avoir de problèmes de ce type dans leur vie personnelle. Comme toutes les opinions politiques, cette préoccupation sécuritaire varie selon les contextes. Faible jusqu'à la fin des années 1990, elle a connu une brusque poussée en 1999-2002, dans le contexte d'hyper-politisation de cette question, avant de décroître fortement (dans l'enquête régionale Île-de-France, la préoccupation pour la sécurité est passée de près de 40 % en 2001 à moins de 13 % en 2009)<sup>12</sup>. En échange, ce sont les préoccupations sociales (le chômage, la pauvreté) qui sont remontées en tête. Les enquêtes qui interrogent en revanche la peur personnelle témoignent d'une assez grande stabilité des déclarations. Environ 8 % des personnes interrogées dans la même enquête régionale déclarent ainsi avoir peur chez elles, en 2009 comme en 2001. Les personnes âgées ont beaucoup plus peur que les jeunes lors même qu'elles sont beaucoup moins souvent victimes qu'eux de vols ou d'agressions. De même, les femmes ont davantage peur que les hommes. La solitude, la précarité socio-économique, le fait de résider dans un quartier pauvre sont aussi des facteurs explicatifs de cette peur qui exprime ainsi de manière générale un sentiment de *vulnérabilité* plus que d'insécurité.

### Quelle évolution globale des délinquances ?

Les différentes statistiques que nous venons d'évoquer convergent globalement dans un secteur de la délinquance (les atteintes aux biens), divergent dans un autre (les atteintes aux personnes) et enfin sont muettes ou presque sur le dernier.

En matière d'atteintes aux biens, statistiques de police et enquêtes de victimation sont à peu près congruentes malgré leur différence logique de niveau (toutes les victimes ne portent pas plainte et toutes leurs plaintes ne sont pas enregistrées). Les deux sources indiquent une baisse tendancielle des vols et des cambriolages depuis le milieu des années 1990. Dans le détail, le type de vol le plus important numériquement demeure le vol de voiture et de deux roues. La généralisation de systèmes anti-vols performants contribue certainement en bonne partie à cette évolution à la baisse. En revanche, les vols simples et les vols avec violence commis sur des particuliers, le plus souvent sur la voie publique (ou dans les transports en

---

<sup>12</sup> Voir le site de l'Institut d'aménagement et d'urbanisme de la Région d'Île-de-France : [www.iau-idf.fr](http://www.iau-idf.fr)

commun), ne diminuent pas. Enfin, il est probable que depuis fin 2008, avec la crise, certains types de vols et de cambriolages augmentent de nouveau. On ne dispose pas encore de tous les outils pour le mesurer. Les vols demeurent par ailleurs le type de délinquance le plus répandu depuis l'avènement de la société de consommation après la Seconde Guerre mondiale. Certains types apparaissant puis s'estompant au gré de l'équipement des personnes puis du perfectionnement des techniques de protection de ces mêmes biens. Ainsi le cas du vol de téléphone portable (encadré 3).

### Encadré 3 : Croissance et déclin du vol de téléphone portable

L'évolution récente de la société de consommation est marquée par l'irruption du téléphone portable, qui constitue le bien de consommation le plus rapidement et le plus massivement diffusé en France depuis la Seconde Guerre mondiale<sup>13</sup> [1]. Ceci a entraîné le développement d'un secteur économique considérable et très rentable. Les opérateurs mobiles ont ainsi réalisé un chiffre d'affaires de 23 milliards d'euros en 2009<sup>14</sup> [2]. Lancé sur le marché commercial en 1996, le portable est possédé douze ans plus tard par 82 % des Français. Les plus forts taux d'équipement concernent les adolescents et les jeunes adultes. Mais on constate désormais des augmentations fortes chez les plus de 40 ans et même chez les plus de 60 ans. Dès lors, il n'est guère surprenant de constater qu'un bien aussi unanimement convoité soit aussi l'objet de vols. De fait, les déclarations de vols ont augmenté régulièrement jusqu'en 2003. Cette année-là, 185 000 vols de téléphones ont été enregistrés par la police et à la gendarmerie, ce qui représentait environ 45 % du total des vols (avec ou sans violences) contre les particuliers dans des lieux publics. Puis, à partir de 2004, les vols de téléphones portables déclarés ont commencé un mouvement de décrue. En 2009, les forces de l'ordre en ont compté 156 500. Outre la saturation du marché, il est probable que ce déclin est lié à une raison technique : la sensibilisation des utilisateurs au système de blocage rendant le téléphone volé inutilisable.

En matière d'atteintes aux personnes, en revanche, les différentes statistiques ne sont pas congruentes. L'énigme à résoudre ou la question d'examen pour décrocher son diplôme universitaire pourrait être posée ainsi : « *sachant comment ces différents chiffres sont construits, expliquer pourquoi les statistiques administratives indiquent des augmentations continues des atteintes aux personnes depuis 1994, tandis que les enquêtes en population signalent une stabilité durant la même période ?* ». Tel est en effet le constat principal : à l'exception notable des homicides (encadré 4), les statistiques de police indiquent une hausse continue des violences interpersonnelles, chez les majeurs comme chez les mineurs, chez les garçons comme chez les filles. Dans le même temps, les enquêtes de victimation sont formelles : la population ne signale pas plus d'agressions réellement subies (encadré 5). L'augmentation des données institutionnelles ne traduit donc pas l'aggravation des phénomènes mais leur *judiciarisation* progressive. Ainsi, chez les adultes, ce sont les violences conjugales et intrafamiliales qui sont de plus en plus dénoncées et font augmenter fortement les chiffres. Chez les mineurs, ce sont également les violences intrafamiliales (physiques et sexuelles) mais aussi les conflits entre jeunes et les incivilités à l'école (insultes, dégradations, bagarres, etc.). Cette évolution se

<sup>13</sup> R. Bigot, *La diffusion des technologies de l'information dans la société française*, Paris, Credoc, 2006.

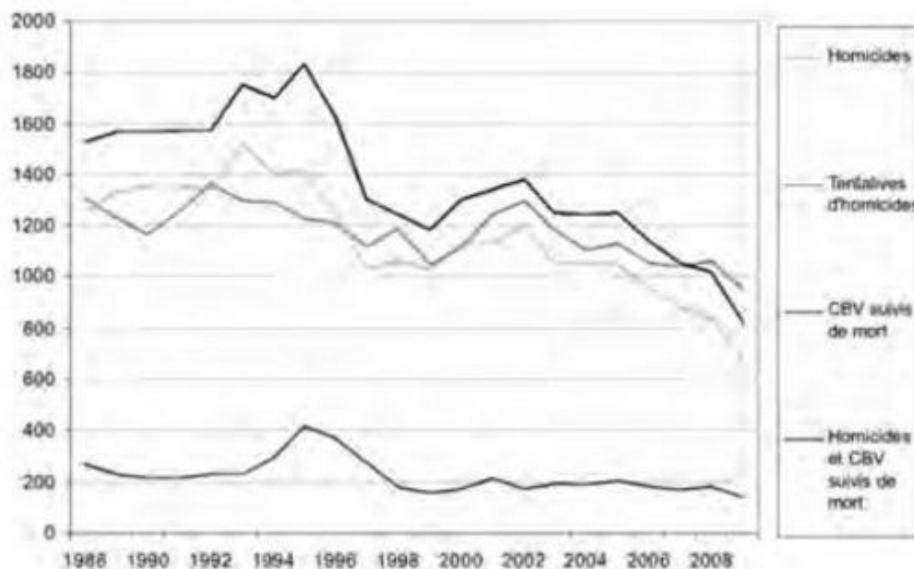
<sup>14</sup> Association française des opérateurs mobiles : [www.afom.fr](http://www.afom.fr) (chiffres clefs 2009 et 2010).

comprend d'abord juridiquement. On oublie toujours que c'est le droit qui définit la délinquance. Dès lors si le droit change (et il ne cesse de se durcir), la délinquance change aussi (elle augmente par définition). Rappelons que les gouvernements ont fait voter près de 40 lois apportant des modifications au code pénal et/ou au code de procédure pénale depuis le début des années 2000. Cette évolution correspond ensuite à des mouvements profonds de la société : l'augmentation de l'anonymat liée à nos façons d'habiter le territoire et de travailler, la réduction des solidarités de proximité, isolent de plus en plus les familles ou les individus. Dès lors, confrontés à des problèmes pourtant classiques, ces familles ou ces individus n'ont d'autres recours que d'appeler à l'aide la police et la gendarmerie<sup>15</sup>.

#### Encadré 4 : le nombre des homicides ne cesse de baisser

Contrairement aux discours sur l'augmentation de la violence, le nombre d'homicides perpétrés chaque année en France ne cesse de baisser. Il a diminué de moitié depuis 1995 selon la statistique policière. Il existe deux autres sources statistiques sur le sujet : la statistique judiciaire (les homicides jugés) et la statistique sanitaire (les causes de décès). Elles confirment cette évolution.

*Graphique* - Homicides, tentatives d'homicide et coups et blessures suivis de mort dans la statistique de police de 1988 à 2009 (en nombres absolus)



Les recherches soulignent par ailleurs que la réalité des homicides se démarque fortement de l'image fictionnelle (romans policiers, séries télévisées, etc.). En réalité, les auteurs et les victimes se connaissent dans 80 à 85 % des cas. Le premier cercle des personnes qui s'entretuent est le cercle conjugal et para-conjugal. Puis vient le cercle familial large. Ensuite les cercles du voisinage et de la communauté de lieux de vie, de sortie ou encore de pratiques délinquantes<sup>16</sup>

<sup>15</sup> L. Mucchielli, « Une société plus violente ? Analyse socio-historique des violences interpersonnelles en France, des années 1970 à nos jours », *Déviante et société*, 2008, 2, p. 115-147.

<sup>16</sup> L. Mucchielli, « Les homicides dans la France contemporaine : évolution, géographie et protagonistes (1970-2007) », in L. Mucchielli, P. Spierenburg dir., *Histoire de l'homicide en Europe, du Moyen Age à nos jours*, Paris, La Découverte, 2009, pp. 131-162.

#### Encadré 5 : la stabilité des violences confirmée par les victimes elles-mêmes

Depuis 2001, l'Institut d'aménagement et d'urbanisme de la Région d'Île-de-France (IAU-IdF) réalise tous les deux ans la plus importante enquête de victimation en France. Portant sur la seule région francilienne, elle dispose d'un échantillon représentatif de 10 500 ménages. De surcroît, son questionnaire et son mode de recueil n'ont pas changé au fil des ans. Elle fournit ainsi des connaissances plus fines que n'importe quelle autre enquête de ce type.

À en croire les statistiques de police, les atteintes aux personnes ont fortement augmenté depuis 2001. Or l'enquête dément cette évolution. Comme l'indique le tableau ci-dessous, la proportion de franciliens déclarant avoir été victimes d'une agression de tout type n'a connu aucun changement significatif entre 2001 et 2009. Et cette stabilité se retrouve sur tous les types de violences physiques ou verbales.

Tableau – Proportion de personnes déclarant avoir été victime dans les trois années précédant l'enquête (en %)

	2001	2009
Tous types d'agressions	6,7	6,4
Dont agressions sexuelles	0,7	0,7
Dont agressions par un proche	1,1	1,3
Dont délivrance d'un ITT de plus de 8 jours	0,5	0,6
Dont violences verbales et menaces	3,6	3,2
Total des victimations de tous types (inclus les vols)	15,3	14,8

Source : IAURIF, enquête « Victimation et sentiment d'insécurité en Île-de-France » 2001 et 2009.

Enfin, il est un domaine dans lequel les « statistiques de la délinquance » sont en réalité très peu renseignées et très peu fiables : celui des délinquances économiques et financières et même, plus largement, de ce que l'on appelle parfois la « délinquance en col blanc ». Les enquêtes de victimation ne comportent hélas pas ce volet. De plus, dans bien des cas, il s'agit de délinquance sans victime individuelle directe (frauder le fisc nuit à toute la société mais à aucune victime en particulier). Certes, les statistiques de police et de gendarmerie recensent bien certains genres d'abus de confiance, d'escroquerie, de faux en écriture, d'abus de biens sociaux, de travail au noir ou encore d'infractions au droit de la construction. Mais ces données sont très lacunaires et souvent constituées par des « petites affaires ». L'essentiel de ces contentieux est traité à d'autres niveaux par d'autres administrations (comme le fisc ou encore l'inspection du travail), voire des organismes spécifiques (comme l'Autorité des marchés financiers) et il concerne la plus souvent des délinquants appartenant à des milieux sociaux bien plus élevés et bien moins surveillés. Ces délinquances sont ainsi moins détectées. Leurs auteurs étant beaucoup plus puissants socialement et financièrement, elles sont aussi moins poursuivies et moins sanctionnées. Ces dernières années, derrière les grands discours sur la nécessité de moraliser la vie économique, on assiste même en réalité à un véritable dépérissement de ces contentieux. Le constat qu'il y a bien « deux poids, deux

mesures » entre le traitement des délinquances des pauvres et de celles des puissants est tel qu'il n'est sans doute pas exagéré de parler de justice de classe<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> T. Godefroy, L. Mucchielli « Délinquance économique : l'impunité s'accroît en France », *Le Monde*, 13 novembre 2010.

## Séance 7 – « Le sport est-il un remède contre la violence ? »

---

**Document 1** – Bourmeau, Sylvain, « L'intégration par le sport, un mythe ? », Médiapart, mis en ligne le 07/06/2008.

URL : <https://www.mediapart.fr/journal/culture-idees/070608/l-integration-par-le-sport-un-mythe?onglet=full>

*Dix ans après le triomphe d'une équipe présentée comme "Black, Blanc, Beur", et au moment où s'ouvre l'Euro, la revue Sociétés contemporaines s'attache à déconstruire méticuleusement la croyance répandue dans les vertus d'un sport qui serait intrinsèquement intégrateur.*

Dix ans après l'équipe de France « Black, Blanc, Beur », l'Euro 2008, qui s'ouvre aujourd'hui, sera très certainement une nouvelle fois l'occasion de célébrer, médiatiquement et politiquement, les vertus de la fameuse intégration par le sport. Certains, à Mediapart, ont même déjà imaginé, non sans une pertinente malice, que Domenech puisse aligner une équipe « Black, Black, Black », juste pour le plaisir d'agacer ceux qui s'étaient tristement illustrés en laissant entendre que visiblement ça leur posait problème.

« Zidane a fait plus par ses dribbles et ses déhanchements que dix ou quinze ans de politique d'intégration » n'hésitait pas à déclarer à la fin de cette année 1998 Sami Naïr, alors conseiller du ministre de l'Intérieur.

Depuis une vingtaine d'années, l'intégration par le sport est en effet devenue le lieu commun de loin le plus seriné lors de chacune des grandes compétitions internationales de type Coupe du monde, Jeux olympiques et autres championnats d'Europe. C'est ce véritable « mythe » que s'attachent à déconstruire les chercheurs réunis dans la passionnante dernière livraison de la revue Sociétés contemporaines.

Dans l'introduction à ce dossier qu'il a coordonné, William Gasparini commence par retracer la genèse de ce mythe, qui n'est qu'une des versions contemporaines d'une doxa beaucoup plus large et déjà très ancienne selon laquelle « le sport c'est bon pour le social ». Cette « idéologie sportive » est si vague, souligne Gasparini, qu'elle s'adapte selon les époques, véhiculant cependant toujours l'idée que « la seule pratique sportive peut produire, au-delà des stades, un comportement citoyen et éthique ». On en trouve des traces aussi bien dans le discours des fondateurs du sport moderne, comme Thomas Arnold, l'inventeur du rugby dans le collège du même nom, que chez des sociologues plus proches de nous comme Norbert Elias, avec sa thèse du processus de civilisation, ou Pierre Bourdieu, le théoricien de l'habitus.

### La naturalisation du « sport intégrateur »

Sous la Ve République, la traduction politique de cette croyance s'incarnera d'abord dans un Haut Comité des sports, créé en 1965 et s'appuyant sur un consensus entre gaullistes et communistes. Mais à partir de la fin des années 80, note Gasparini, c'est un nouveau discours sur « la citoyenneté par le sport » qui apparaît, visant désormais l'intégration des populations issues de l'immigration ou ceux qu'on désigne comme les « jeunes des quartiers ». Cette croyance quasi quotidiennement réitérée et ainsi entretenue par les responsables politiques et, surtout, les médias et

la publicité s'appuie sur un puissant « effet de réel » : « De nombreux exemples "vus à la télé" de footballeurs et autres basketteurs et athlètes issus conjointement de l'immigration et des milieux populaires accréditent l'idée que le sport favorise la réussite de personnes dont les origines ethniques, culturelles et socio-économiques seraient ailleurs stigmatisées. »

C'est ce discours et son efficace sociale qu'interroge très finement ce numéro de Sociétés contemporaines, sans jamais tomber du côté de la critique radicale du sport portée par d'autres auteurs, comme Jean-Marie Brohm qui pense, par un « hyperfonctionnalisme retourné », que le sport de compétition est intrinsèquement désocialisant parce qu'aliénant. Gasparini et ses coauteurs de la revue proposent plutôt de dénaturer le mythe de l'intégration par le sport en chaussant leurs crampons de sociologues et en allant voir concrètement sur le terrain comment les choses se passent.

Il s'agit alors, notamment, d'examiner l'ensemble des nombreux dispositifs de politiques publiques mis en œuvre, non seulement en France mais dans bien d'autres pays européens, sur la base de cette croyance d'un sport naturellement intégrateur. C'est devenu dans notre pays l'axe majeur de développement d'un ministère des Sports désormais concurrencé par les politiques de la ville et les politiques sportives des collectivités territoriales. Un programme "parcours animation sport" a par exemple été conçu en 2006 par Jean-François Lamour comme une "réponse" à l'émeute urbaine de l'année précédente. Parfois, c'est au niveau européen que des préconisations en ce sens ont été formulées, ainsi 2004 fut déclarée année de l'intégration par le sport.

#### Des éléments de comparaison internationale pour des pratiques très nationales

C'est donc assez logiquement dans une perspective de comparaison internationale que certains auteurs de Sociétés contemporaines ont enquêté. Lionel Arnaud montre comment dans deux pays réputés très différents s'agissant de leurs modèles d'intégration, le sport fut récemment investi et valorisé par les professionnels du travail social, et notamment en inventant des dispositifs visant à « dépassionner le débat sur la place des spécificités culturelles et religieuses dans l'espace public ».

Dans un autre travail comparatif, William Gasparini et Pierre Weiss mettent en regard les "clubs de foot turcs" en Allemagne et en France, et montrent l'importance des facteurs démographiques, politiques et sociaux bien plus que culturels pour saisir le besoin de cet entre-soi sportif. Dans un autre article très original, Manuel Schotté confronte les figures du sportif naturalisé et du champion d'origine immigrée. S'intéressant ethnographiquement aux coureurs africains sous l'angle de leurs parcours migratoires et de leur rapport à la nationalité, il souligne l'organisation très nationale d'une pratique internationale. D'où la construction de la figure héroïque du sportif issu de l'immigration : « Donnant corps et visibilité à la croyance nationale constituée quant aux vertus intrinsèquement éducatives du sport d'une part, et à la fable de l'intégration à la française d'autre part, ce champion fait en quelque sorte figure de héraut en qui s'incarnent des valeurs étatiques mises en forme et qui trouvent dans la thématique de l' "intégration par le sport" leur traduction paroxystique. »

Dans un dernier article, Yvan Gastaut revient sur un épisode raté de cette belle histoire qu'aiment à raconter les médias : le fameux match France-Algérie de 2001 lors duquel la Marseillaise fut sifflée, et le terrain envahi. En retraçant la chronologie des commentaires sur un match d'abord présenté comme l'occasion après 98 de

poursuivre la logique intégratrice, puis dénoncé comme le symptôme d'une impossible intégration, ce travail met en évidence toutes les ambiguïtés de ce qui ne constitue bien souvent qu'un discours détaché des réalités sociales concrètes.

### Sport et racisme

Enfin, pour parfaire cette très légère préparation intellectuelle de téléspectateur de l'Euro, on peut aussi se pencher sur les quelques pages que l'historien Pap Ndiaye consacre au sport dans le livre important qu'il vient de publier, *La Condition noire*. Commencant par rappeler que les stéréotypes racistes peuvent aussi fonctionner en assignant des personnes à des activités valorisantes, Pap Ndiaye fait l'histoire d'une autre naturalisation, celle qui veut que « les Noirs sont bons en sport ». Il n'en a pas toujours été ainsi, loin de là. Ce fut même d'abord le contraire que des gens comme Gobineau ont tenté de montrer au XIXe siècle, insistant sur la faiblesse musculaire des Noirs.

Mais cette première forme de discours raciste fut littéralement mise KO le 4 juillet 1910 à Reno, Nevada, lorsque Jack Johnson, premier champion du monde noir de boxe poids lourds étala l'ex-champion James Jeffries. Ce dernier avait eu l'imprudence de déclarer : « Je vais combattre pour l'unique objectif de prouver qu'un homme blanc est supérieur à un Noir. » « La désintégration de l'idée du corps noir faible s'opéra de manière spectaculaire », note Pap Ndiaye, qui rappelle aussi que le film du combat fut interdit de diffusion dans plusieurs Etats. La science a dès lors pris le relais mesurant à tour de bras les membres des athlètes pour tenter de montrer pour quelles raisons physiologiques « les Noirs sont bons en sport ». Pap Ndiaye souligne la force sociale de ces explications biologisantes devenues des lieux communs alors que c'est bien entendu du côté des facteurs socio-économico-politiques qu'il faut aller chercher la réponse.

Il montre surtout pourquoi « la multiplication des grands sportifs noirs depuis trente ans dans les sports les plus populaires n'a pas eu d'effets particuliers sur les conceptions racistes » : « précisément parce que celles-ci sont fondées sur des stéréotypes que le sport de haut niveau véhicule : la vigueur, la puissance physique, soit des qualités largement prêtées aux esclaves et aux tirailleurs sénégalais, la "force noire" jadis louée par le général Mangin ». D'où la conclusion saisissante selon laquelle « le sport de haut niveau, largement retransmis à la télévision, tend à valider les stéréotypes raciaux puisqu'il exalte des qualités qui sont historiquement attribuées aux groupes racialisés. »

Voilà pourquoi, nous explique Pap Ndiaye, « le sport de haut niveau ne fournit pas un point d'appui robuste pour le combat anti-raciste ». Sauf, et c'est très rare, lorsque les athlètes s'engagent eux-mêmes directement, comme ce fut le cas de Smith, Carlos et Norman sur le podium du 200 mètre à Mexico il y a tout juste quarante ans. Le trop seul Lilian Thuram aura-t-il cette fois quelques relais au sein du onze tricolore ?

\*\*\*

**Document 2** – Defrance, Jacques, *Sociologie du Sport*, La Découverte, Repères, 2011, pp. 97-102.

Comme les autres institutions, le sport en se formant affirme son identité et définit ses propres limites. La définition de ce qu'il est se dégage lentement ; elle s'élabore en même temps que le sport se différencie et que ses participants entrent dans des relations concurrentielles pour établir les critères d'excellence et diriger les affaires sportives, si bien que des divergences sur la définition apparaissent. Quels sont les enjeux d'une définition du sport ? Dans un domaine pragmatique comme le sport, ne pourrait-on pas se passer d'un exercice aussi formel ?

### Définir, c'est inclure et exclure

La définition du sport se présente comme une question pratique, par exemple lorsqu'il s'agit de borner des regroupements : quels types d'associations relèvent de la compétence d'un « service des sports », peuvent prétendre à des subventions au sport, etc. Elle se pose quand il s'agit d'organiser des activités physiques susceptibles d'inculquer à des élèves un certain esprit de coopération et de compétition : choisira-t-on des jeux ou des sports et, en employant ces termes, qu'entend-on précisément ?

Plusieurs « définitions sociales » du sport sont données, de rigueur inégale, parfois contradictoires, en général flottantes, c'est-à-dire variant avec les situations pratiques dans lesquelles elles sont formulées. Les définitions indiquent des frontières au-delà desquelles on ne peut se prévaloir d'une qualité « sportive » ; ou bien, elles dégagent des traits caractéristiques qu'un « noyau » de pratiques incarne de manière exemplaire (le caractère énergétique du sport symbolisé par le sprint, la dimension agonistique représentée par le football, etc.), tandis que d'autres s'en éloignent progressivement (le tir à l'arc, la randonnée pédestre, le lancer de Frisbee sont-ils des sports ?).

Dans le travail théorique, la question de la définition se pose tout aussi concrètement. Quelles limites se donne une histoire des sports ? Faut-il y inclure l'histoire du tir à la carabine, par exemple ? L'existence en France d'une fédération reconnue par le ministère des Sports et la présence d'épreuves aux jeux Olympiques incitent à le faire. Mais le tir à la carabine de chasse ou le tir à la carabine dans une fête foraine devront-ils être retenus ? La réponse est moins nette. Le billard ou les fléchettes sont-ils des sports ? En France, la réponse est négative, mais en Grande-Bretagne, elle est positive : la confusion augmente. Et pourtant, une définition du sport est indispensable quand il s'agit de construire un échantillon pour une enquête : comment délimiter la « population mère » des sportifs en France, à quel titre y seront inclus les individus faisant un peu de marche à pied de temps en temps, ou les coureurs automobiles ? Retiendra-t-on les chasseurs, les jockeys professionnels, etc. ? S'en remettra-t-on à des définitions toutes faites, et lesquelles ?

La façon de pratiquer, le contexte et, spécialement, la situation compétitive, le label institutionnel et la présence de règles posées comme « sportives », tout un ensemble de modalités de réalisation et d'organisation comptent pour définir une pratique comme « sportive » ou non. Le sociologue ne peut s'abstraire de ces définitions sociales pour construire une définition sociologique qui vaudrait indépendamment des contextes sociaux. Enfin, la revue de la littérature spécialisée montre qu'aucune définition savante ne s'est clairement imposée, et que les bornes du sport varient

sensiblement d'un pays à l'autre, si bien qu'on ne dispose pas d'une définition internationalement reconnue comme pertinente.

Le sport est défini en pratique par ceux qui l'instituent, et il est constamment redéfini à mesure qu'il se construit depuis le XIXe siècle.

### La définition du sport vers 1850-1875, en France

Au milieu du XIXe siècle, alors que plusieurs sports sont en voie de codification autour des écoles d'élite de l'Angleterre victorienne (les public schools), la notion de sport est timidement exportée en France ; elle fédère des activités dont la caractéristique première est d'être des « amusements », avant même que soit mentionnée la réalisation d'un exercice avec son propre corps. En 1875, Pierre Larousse indique que « par le mot sport [...] dont la signification en anglais n'est pas bien précise, on désigne une nombreuse série d'amusements, d'exercices et de simples plaisirs », ensemble qui inclut « les courses de chevaux, le canotage, la chasse à courre, à tir, la pêche, le tir à l'arc, la gymnastique, l'escrime, le tir au pistolet et à la carabine, la boxe, le bâton, la canne, la lutte, le jeu de paume, le cricket, l'équitation, le patinage, la natation, en un mot tous les divertissements qui mettent à l'épreuve les aptitudes diverses de l'homme, le courage, l'agilité, l'adresse, la souplesse ». Il récuse l'assimilation faite en France, vers 1855-1875, entre sport et turf, signalant que les rubriques sportives des journaux français traitent de courses à pied et parfois de régates (Grand Dictionnaire universel du XIXe siècle, t. 14, 1875 : Larousse s'appuie entre autres sur Eugène Chapus, Le Sport à Paris, 1854). Il souligne cependant que « tous ces amusements ou exercices doivent leur attrait principal aux nombreux paris qu'ils font engager ». Retenons : « amusements », « fureur de parier » et valorisation des courses de chevaux, le « sport par excellence » : tel est le tableau, juste avant que les jeux sportifs d'adolescents – le football, le rugby, l'athlétisme – ne s'imposent et ne viennent constituer le noyau d'une nouvelle définition du sport, pour laquelle sera forgée l'expression française « sports athlétiques », pour distinguer cette variante de celle de l'époque précédente.

### Une définition dominée par les activités « athlétiques » (fin XIXe siècle)

La définition du sport change objectivement durant la phase où les jeux physiques anglais sont codifiés, et alors que le rôle des institutions scolaires anglaises est prépondérant, vers 1850-1870. Le mot « sport » sera de plus en plus exclusivement employé pour désigner des activités supposant une dépense d'énergie musculaire, un engagement compétitif, etc.

Mais avec cette spécialisation sémantique s'installe une définition qui correspond mieux aux « sports athlétiques » d'origine anglaise (course à pied, football) et américaine (basket et volley) qu'aux sports mécaniques (automobile, voile), hippiques (équitation, chasse à courre) ou d'adresse (tir au pistolet, à l'arc), ce qui reflète la domination symbolique de cette catégorie de performances, inscrites aux jeux Olympiques, sur les autres catégories. Il n'en reste pas moins que l'usage du mot se répand rapidement et que son acception s'élargit considérablement, pour venir couvrir de multiples genres d'activités physiques.

Les exercices du corps pratiqués à l'école et dans l'armée sont déjà organisés sous forme de « gymnastiques » quand les « sports » s'installent en France, à partir des années 1880. Il y a alors deux espèces d'activités physiques bien différenciées. L'ensemble des gymnastiques forme un genre plus « sérieux » que les sports, par le nombre de ses adhérents, par la rigueur du travail physique (proche de la « leçon »),

par l'ampleur de son organisation, voire par le caractère rationnel (« scientifique ») de ses méthodes. Les promoteurs du sport sont contraints, dans ce rapport de force défavorable, de se référer en permanence aux gymnastiques, de ménager des compatibilités ou des complémentarités avec elles : cela se traduit, par exemple, dans le fait qu'un dirigeant « sportif » comme Pierre de Coubertin poursuit durant cette période un objectif proprement pédagogique, celui de réformer l'éducation des adolescents, et fait une place de choix à une « gymnastique utilitaire » dans son plan d'éducation. Son activité d'organisation est tournée vers un Comité pour la propagation des exercices physiques dans l'éducation (fondé en 1887), et vers la multiplication des associations sportives dans les collèges et les lycées ; son intense activité de publication porte sur l'histoire de la culture, de l'éducation dans diverses civilisations à travers le monde (avec une attention particulière pour l'Angleterre et l'Amérique) et sur la réforme de l'éducation, dans l'école et hors d'elle (« universités populaires ») [MacAloon, 1981]. Dans ces conditions, il y a peu de chances de voir s'énoncer une définition bien distincte du sport. La Première Guerre mondiale marquera la fin de cette tendance.

### Le sport affirme son identité dans les années 1920 et 1930

Le sport gagne en spécificité quand il se dégage d'autres pratiques, tels les loisirs distingués (le croquet, le volant, etc.), l'éducation physique scolaire (gymnastique) ou la préparation militaire. Il regroupe de plus en plus une gamme spécifique d'activités, avec une diversité plus réduite. En se diffusant, il gagne en puissance, ce qui lui permet d'affirmer son originalité et d'abandonner les références à des genres plus sérieux, comme la gymnastique (indice d'autonomisation du champ sportif : voir Defrance [1995]).

La perspective d'établir le sport comme genre autonome par rapport à la formation scolaire et militaire (gymnastiques), et trouvant en lui-même les ressources nécessaires à son développement se dessine avec le succès grandissant des compétitions et des spectacles sportifs, tels les jeux Olympiques (dont le succès fut limité de 1896 à 1908, avant de connaître la réussite en 1912, avec 2 000 participants appartenant à plus de vingt nations).

La conjoncture de l'après-guerre 1914-1918 est favorable à l'affirmation de l'institution sportive. Les nations développées connaissent, après le choc de la guerre, une phase d'effervescence sociale et politique, allant parfois jusqu'au soulèvement révolutionnaire ; la recherche d'idées neuves et d'institutions susceptibles de créer des pôles d'intérêt commun entre des groupes sociaux par ailleurs dressés les uns contre les autres occupe toute la période de l'entre-deux-guerres. Les promoteurs des sports vont profiter de cette situation.

En affirmant ses objectifs propres, le sport s'écarte de la gymnastique ; des « entraînements sportifs » spécifiques prennent place, et on peut désormais mettre l'accent sur ce qui sépare le sport et l'éducation physique gymnastique. En 1922, Pierre de Coubertin publie un ouvrage intitulé Pédagogie sportive dans lequel il donne une des définitions les plus fameuses du sport : « Le sport est le culte volontaire et habituel de l'effort musculaire intensif appuyé sur le désir de progrès et pouvant aller jusqu'au risque. » Il ajoute : « Il doit être pratiqué avec ardeur, je dirai même avec violence. Le sport, ce n'est pas l'exercice physique bon pour tous à condition d'être sage et modéré ; le sport est le plaisir des forts, ou de ceux qui veulent le devenir. » L'énoncé souligne l'engagement volontaire et la production d'un effort physique intense, et le choix des termes semble destiné à faire tressaillir les

éducateurs (enseignants ou parents d'élèves), qui ne peuvent entendre « culte volontaire », « effort intensif », « progrès jusqu'au risque » sans penser « excès », « échauffement » et « dépassement de la mesure ». Coubertin, en dépit de son style alerte et direct, n'avait jamais donné une définition aussi tranchée : en 1922, le moment paraît venu. L'énoncé creuse l'écart avec toutes les formes modérées, tempérées, calculées d'exercice du corps que recommandent enseignants, médecins et officiers ; le sport diffère des gymnastiques suédoise, « française » ou allemande, des exercices pédagogiques ou militaires de toutes sortes, des jeux, etc.

Les éducateurs physiques réagissent à cette autonomisation sensible des sports en formulant leur propre définition du sport, comparé à l'éducation physique. Juste après l'effervescence suscitée par les jeux Olympiques de 1924 organisés à Paris, Georges Hébert, l'auteur d'une méthode d'éducation physique dite « naturelle », propose d'appeler « sport » « tout genre d'exercice ou d'activité physique ayant pour but la réalisation d'une performance et dont l'exécution repose essentiellement sur l'idée de lutte contre un élément défini : une distance, une durée, un obstacle, une difficulté matérielle, un danger, un animal, un adversaire et, par extension, soi-même » (Le Sport contre l'éducation physique, 1925). Les notions de lutte et d'effort menant vers l'amélioration des prestations distinguent les sports des jeux, du loisir détendu et des tâches routinières, et ces traits les rapprochent des progressions scolaires et des autres formes d'apprentissage.

Les règlements sportifs sont désormais mieux fixés, ils exercent une contrainte plus nette, l'organisation associative et fédérale se consolide et sa direction impose ses conceptions ; les sportifs des années 1920 commencent à vivre l'expérience d'un monde sportif préexistant, que chacun trouve tout fait en adhérant, qui s'impose de l'extérieur, figé, ce qui conduit à une définition du sport qui insistera moins sur l'exercice physique comme forme d'expression du moi volontaire et excité, et soulignera davantage les dimensions instituées, les règles, le cadre compétitif et les groupements établis. À cette époque, les juristes entrent en scène pour formaliser la définition de l'institution (par exemple, Jean Loup, Les Sports et le Droit, Dalloz, Paris, 1930).

Dans leurs travaux sociologiques, Brohm [1976] et Guttmann [1978] juxtaposent des définitions produites par des promoteurs des activités physiques et des sports avec celles que proposent des écrivains journalistes, des idéologues de la politique (comme Marcel Prévost, Henri de Montherlant, ou Jean Dauven qui publie sous l'Occupation) et des spécialistes de sciences sociales (comme Roger Caillois [1958] ; Joffre Dumazedier [1962]). Pour comprendre les diverses définitions, il semblerait préférable de reconstituer, comme nous venons de l'esquisser, les conditions sociales dans lesquelles elles ont été formulées : conditions pratiques, politiques et intellectuelles. L'opération exigerait de séparer les différentes catégories d'auteurs et, pour chacune d'elles, de retrouver quel cadre et quels enjeux les conduisirent à s'exprimer (état du champ sportif pour les uns, enjeux politiques pour d'autres, débats propres aux sciences sociales pour les derniers).

## Séance 8 – « Comment résoudre la crise des banlieues sensibles ? »

---

**Document 1** – Bronner Luc, « Trente ans de crise des banlieues, trente ans de blocages politiques », *Le Monde*, mis en ligne le 15/07/2011.

URL : [http://www.lemonde.fr/idees/article/2011/07/15/trente-ans-de-crise-des-banlieues-trente-ans-de-blocages-politiques\\_1549134\\_3232.html](http://www.lemonde.fr/idees/article/2011/07/15/trente-ans-de-crise-des-banlieues-trente-ans-de-blocages-politiques_1549134_3232.html)

Depuis trente ans, la crise des banlieues fait partie de cette exception sociale française, illustration explosive du formidable décalage entre les promesses de la République et leurs réalisations. Trente ans ? Parce que quelques dizaines de jeunes, un soir de juillet 1981, quelques mois à peine après l'élection de François Mitterrand à l'Élysée, avaient incendié des voitures et exprimé, publiquement, leur colère aux Minguettes à Vénissieux, dans la banlieue lyonnaise.

Cet épisode avait ouvert le chapitre des "étés chauds", des "rodéos", des "violences urbaines", dont nos voisins européens ne cessent de s'étonner. Cet anniversaire coïncide, en un terrible raccourci, avec celui des émeutes des 16, 17 et 18 juillet 2010 dans le quartier de la Villeneuve à Grenoble. Comme si le paysage des quartiers restait désespérément le même. Comme si la chronique des banlieues devait se limiter aux poussées de fièvre, puis aux périodes d'oubli - celle que nous vivons aujourd'hui dans l'indifférence la plus complète.

Trente ans de crise de banlieues, et donc trente ans de politique de la ville. Pour quels résultats ? Les émeutes de l'automne 2005 ont montré combien les coupures entre la République et ses enfants des quartiers étaient profondes. Fracture sociale, économique, identitaire, mais aussi ethnique, tant les phénomènes de ségrégation sont importants. La gravité de cet épisode de violences collectives, inédit depuis Mai 68, avait eu un mérite : replacer la question des banlieues au cœur de l'agenda politique.

La campagne présidentielle de 2007 avait ainsi vu Nicolas Sarkozy reprendre l'idée d'un plan Marshall des banlieues pour traduire sa volonté de replacer les quartiers dans l'ordre républicain. Cette ambition s'était traduite par la nomination de figures de la diversité au sein du gouvernement - Rachida Dati à la justice, Fadela Amara à la politique de la ville. La candidate socialiste, Ségolène Royal, avait insisté sur le métissage bienvenu de la société française, s'attirant un soutien massif des électeurs des quartiers et contribuant à la hausse spectaculaire de la participation en mai 2007.

Cinq ans plus tard, le bilan est médiocre. Le plan Marshall est oublié, faute d'ambitions, faute de moyens - on peine même à se rappeler qu'il existe un ministre de la ville dans le gouvernement, le centriste Maurice Leroy, dont la principale mission, jusqu'à présent, a été d'accompagner discrètement les baisses de subventions. Les indicateurs sociaux sont toujours aussi dégradés, signe que la réduction promise des inégalités est restée une promesse : un tiers de la population des zones urbaines sensibles (ZUS) vit sous le seuil de pauvreté ; avec plus de 40 % de chômeurs parmi les jeunes actifs, la situation des ZUS se rapproche de celle des pays d'Europe du Sud, voire du Maghreb.

Si le visage des quartiers a commencé à changer, au niveau de l'urbanisme, grâce aux milliards investis dans la rénovation urbaine depuis le lancement du plan Borloo en 2003, les tensions entre jeunes et policiers restent considérables. Et les élus, comme les responsables associatifs, ne cessent de répéter qu'ils demeurent en permanence sur le fil du rasoir sécuritaire, à la merci d'une course-poursuite ou d'un incident dégénérant en émeutes.

Car ces cinq dernières années, les violences urbaines se sont banalisées au point que le ministère de l'intérieur préfère censurer la publication des statistiques sur les voitures brûlées (plus de 40 000 en 2010). Elles sont aussi montées d'un cran : les policiers sont régulièrement visés par des tirs d'armes, comme à Grenoble, à Grigny ou à Villiers-le-Bel, et s'inquiètent à l'idée de devoir affronter des situations de "guérilla urbaine" ; désormais, aussi, des élus de gauche, comme le maire de Sevrans, Stéphane Gatignon, en viennent, désespérés, à réclamer l'aide de l'armée pour tenter de restaurer l'ordre face aux mafias locales de la drogue.

Cet échec n'est pas seulement celui des politiques publiques, qui ont servi de filet de sécurité mais ne sont pas parvenues à freiner la ghettoïsation. Des Minguettes, touchées par de nouvelles émeutes urbaines en 1983, était née la "Marche des beurs", spectaculaire irruption des enfants d'immigrés sur la scène médiatique et politique, immédiatement récupérés par le Parti socialiste et François Mitterrand. Près de trente ans plus tard, le constat est désespérant : la classe politique française - mâle, âgée et blanche - reste désespérément fermée aux élites des quartiers et de la diversité. À droite comme à gauche.

Le Parlement français est évidemment une caricature. Mais la fracture politique est aussi visible dans les collectivités locales, celles-là mêmes qui devraient favoriser et préparer l'émergence des futures élites. Nous en sommes très loin. Un seul exemple : en Seine-Saint-Denis, département le plus métissé de France, département où la gauche dispose de bastions solides, on ne compte aucun maire issu de la diversité. Cette dimension de la crise de la représentation devrait interpeller la société. Mais elle reste dans l'angle mort des débats politiques. Jusqu'aux prochaines émeutes.

\*\*\*

PATRICK CHAMPAGNE

## LA CONSTRUCTION MÉDIATIQUE DES “MALAISES SOCIAUX”

Pensée  
BY:  
creative commons

Illustration non autorisée à la diffusion

L'un des obstacles majeurs au traitement politique des malaises sociaux pourrait bien résider dans le fait que ceux-ci tendent à avoir une existence visible seulement à partir du moment où les médias en parlent, c'est-à-dire lorsqu'ils sont reconnus comme tels par la presse. Or, ils ne se réduisent pas aux seuls malaises médiatiquement constitués, ni surtout à l'image qu'en donnent les médias lorsqu'ils les aperçoivent. Sans doute les journalistes n'inventent-ils pas de toutes pièces les problèmes dont ils parlent. Ils peuvent même penser, non sans raison, qu'ils

contribuent à les faire connaître et à les faire entrer, comme on dit, dans le “débat public”. Il reste qu'il serait naïf de s'arrêter à ce constat. Les malaises ne sont pas tous également médiatiques et ceux qui le sont subissent inévitablement un certain nombre de déformations dès qu'ils sont traités par les médias car, loin de se borner à

les enregistrer, le champ journalistique opère un véritable travail de construction qui dépend très largement des intérêts propres à ce secteur d'activité.

On pourrait presque dire que l'énumération des "malaises" dont parlent les médias constitue surtout une liste de "malaises pour journalistes" aux deux sens de l'expression, c'est-à-dire d'une part les malaises dont la représentation publique a été explicitement fabriquée pour intéresser les journalistes et d'autre part les formes de malaise qui, spontanément, attirent les journalistes parce qu'ils sont "hors du commun" ou dramatiques ou émouvants et répondent ainsi à la définition sociale, commercialement rentable, de l'événement digne de faire "la une" des médias. De sorte que la manière dont ceux-là choisissent et traitent ces malaises en dit peut-être autant sur le milieu journalistique lui-même que sur les groupes dont ils parlent (1).

### L'hypertrophie de "l'événement"

Ce n'est pas un hasard si tous les médias, mais aussi les publics auxquels ils s'adressent, s'accordent pourtant à considérer comme "événements" un certain nombre de faits tels que les vastes rassemblements, les incidents dramatiques ou les catastrophes par exemple. Les journalistes ne font que reprendre, avec leurs moyens propres, une définition sociale de l'événement qui existe presque indépendamment d'eux.

Il y a, bien évidemment, de profondes différences dans le mode de traitement de l'information selon les types de médias et les publics auxquels ils s'adressent, les journalistes de la presse écrite, par exemple, ne travaillant pas de la même manière que ceux du secteur audiovisuel. A l'intérieur même de chaque type de média, on trouverait encore nombre de différences significatives dans les conditions d'exercice de la profession, mais aussi dans le recrutement et la formation des journalistes. C'est ainsi que, à l'intérieur même de la presse écrite, il faudrait distinguer les journalistes de la presse de province et de la presse parisienne, ceux de la presse quotidienne et de la presse hebdomadaire, les journalistes spécialisés et ceux qui font de l'information générale, etc. Les journalistes sont d'ailleurs les premiers à reconnaître, comme pour marquer leurs différences, qu'"ils ne font pas tous le même métier".

---

1- Ces malaises médiatiquement mis en scène peuvent donner parfois une image assez fantaisiste de la réalité, comme le montre, par exemple, telle rétrospective télévisée récente réduisant l'histoire de la jeunesse depuis ces vingt dernières années à une succession d'images d'Epinal d'un nouveau genre où l'on voit se succéder des hippies, les concerts de Bob Dylan et la comédie musicale - Hair -, des squatters pop, le hard rock, les concerts de SOS-Racisme, des jeunes de banlieues qui brûlent les voitures, des skins et autres Zoulous, des rappeurs, des taggers et, pour finir sur l'actualité la plus récente, des jeunes qui allument leur briquet lors des concerts du chanteur Patrick Bruel.

Mais si, de fait, on ne peut pas, sans simplification abusive, parler d'une vision journalistique des événements, il serait tout aussi absurde de recenser une à une les diverses visions journalistiques et de les considérer comme autant de points de vue indépendants. En effet, le journalisme d'information constitue un champ d'activité qui fait système. D'une part, les journalistes, quel que soit le type de média dans lequel ils travaillent, se lisent, s'écoutent ou se regardent beaucoup entre eux. La "revue de presse" est pour eux une nécessité professionnelle (sujets qu'il faut traiter, idées de reportage ou définition d'angles originaux). D'autre part, toutes les visions journalistiques n'ont pas le même poids à l'intérieur de la profession et surtout à l'extérieur, dans le processus de constitution des représentations sociales. Lorsque l'on relit ou revoit, à froid, tout ce qui a pu être écrit ou montré sur des événements tels que "la guerre du Golfe", "le mouvement lycéen" de novembre 1990 ou "les émeutes de Vaulx-en-Velin" par exemple, on peut certainement trouver ici ou là un article ou un reportage particulièrement pertinents. Mais cette lecture, à la fois exhaustive et a posteriori, oublie que ces articles passent souvent inaperçus du plus grand nombre et sont noyés dans un ensemble dont la tonalité est généralement très différente (2). Or, les médias agissent sur le moment et fabriquent collectivement une représentation sociale, qui, même lorsqu'elle est assez éloignée de la réalité, perdure malgré les démentis ou les rectifications postérieures parce que cette interprétation première ne fait, bien souvent, que renforcer les interprétations spontanées et mobilise donc d'abord les préjugés et tend, par là, à les redoubler. En outre, il faut prendre en compte le fait que la télévision exerce un effet de domination très fort à l'intérieur même du champ journalistique parce qu'elle n'est pas un média parmi d'autres. Sa large diffusion - surtout en ce qui concerne les journaux télévisés - lui donne un poids particulièrement fort dans la constitution de la représentation dominante des événements. Par ailleurs, l'information "mise en images" produit un effet de dramatisation propre à susciter très directement des émotions collectives. Enfin, les images exercent un effet d'évidence très puissant - plus sans doute que le discours -, bien qu'elles soient également le produit d'un travail plus ou moins explicite de sélection. Bien que la télévision s'alimente en grande partie à la presse écrite ou aux mêmes sources qu'elle (les dépêches d'agences essentiellement), elle a une logique de travail et des contraintes spécifiques qui pèsent fortement sur la fabrication des événements, et cela, bien au-delà du média lui-même. Elle agit sur les téléspectateurs ordinaires mais aussi sur les autres médias, les journalistes de la presse écrite ne pouvant plus ignorer aujourd'hui ce qui, la veille, a fait "la une" des journaux télévisés de 20 heures.

---

2- On ne peut voir les articles - pertinents - que lorsque l'on en sait déjà suffisamment sur le problème soulevé. Sur le moment, et sur les sujets que l'on connaît mal ou pas du tout, on ne peut que s'en remettre à ceux qui en disent quelque chose.

Lorsque les journaux télévisés décidèrent, par exemple, de couvrir les premières manifestations de lycéens d'octobre 1990, - il s'agissait à l'origine d'un simple mouvement, localisé à quelques collèges de la banlieue nord de Paris, regroupant quelques centaines de lycéens qui protestaient contre le manque de professeurs et les agressions dont certains élèves avaient été victimes -, nombre de spécialistes de l'éducation de la presse écrite parisienne jugèrent irresponsable un tel traitement médiatique par l'effet d'entraînement qu'il risquait d'engendrer ("Ils disjonctent !", "Ils sont fous d'ouvrir le '20 heures' là-dessus !", "On avait l'impression d'avoir le peuple lycéen dans la rue alors qu'ils étaient 3 000 à tout casser", etc.) (3). Pourtant, c'est sans doute en toute bonne foi que les journalistes de télévision ont décidé de faire, dans "le 20 heures", une séquence sur ces mouvements. Ils avaient là un sujet et des images très télévisuelles ("Les journalistes de télévision, explique un journaliste de la presse écrite parisienne, ne savent jamais comment illustrer les problèmes de l'éducation et nous demandent souvent des idées d'illustration"). Par ailleurs, ils avaient probablement en tête le souvenir des manifestations lycéennes et étudiantes de novembre 1986 qui avaient commencé, elles aussi, vers la même époque de l'année scolaire, par une grève localisée à un seul établissement. La logique du précédent, le souci de ne pas être en retard dans la couverture d'une révolution et la conviction sincère qu'ils assistaient à nouveau aux prémices d'un vaste mouvement de contestation suffisent probablement à expliquer le traitement privilégié qu'ils accordèrent d'emblée à ces protestations localisées. De fait, à mesure que les grèves lycéennes se sont multipliées sous l'effet, en grande partie, de leur médiatisation télévisuelle, la pression des rédactions en chef des quotidiens parisiens sur leurs "rubricards" chargés de l'éducation s'est faite plus forte, les incitant à faire des "papiers de fond" sur ce mouvement. Si un certain nombre de journalistes spécialisés sur les problèmes de l'éducation ont alors marqué quelques



Illustration non autorisée à la diffusion

*Le Nouvel Observateur*, 20 au 26 juin 1991

réticences à écrire sur ces événements, ce n'est pas seulement parce que leur compétence ne les prédispose guère à s'étonner facilement (4), c'est aussi parce que ce mouvement, largement fabriqué par la télévision, était insaisissable pour eux, sortant de leurs schèmes habituels d'analyse. Pourtant, par le simple fait de devoir malgré tout en parler à leur tour, ils ont contribué, bien involontairement, à donner de l'importance à ce qui était médiatiquement devenu, entre temps, un véritable problème de société, celui du "malaise des lycéens" et, plus généralement, "de la jeunesse". Les jeunes responsables des coordinations lycéennes qui ont surgi opportunément du mouvement et qui étaient conseillés, dans leurs stratégies médiatiques, par des adultes plus expérimentés qu'eux ne pouvaient que se prendre très au sérieux, parlant comme de véritables hommes politiques. On comprend du même coup que, produits en grande partie par les médias, ces mouvements disparaissent souvent très rapidement lorsque ces derniers cessent d'en parler. Et il ne faudrait pas seulement s'interroger, comme on le fait généralement, sur ce qui intéresse la presse mais également sur le processus qui conduit progressivement tous les journalistes à se désintéresser des événements

qu'ils ont antérieurement contribué à produire. Avec humour, un jeune journaliste, qui connaît bien les rédactions des radios périphériques, raconte : "Il y a toujours, à la conférence de rédaction d'une radio, un rédacteur qui va dire : 'Maintenant ça suffit, ça emmerde les gens. Les banlieues, ça commence à nous faire chier, y'en a marre. On passe à autre chose'. Et il y a toujours quelque chose dans l'actualité qui va prendre le relais. *Le Monde* va calmer. *Libé* va rechercher des interprétations, analyser, faire du terrain. Ceux qui font du factuel, du sensationnel, vont peut-être repartir, mais ils ne seront pas suivis".

3-Ces notations doivent beaucoup aux interviews de journalistes réalisées par Dominique Marchetti dans le cadre de l'enquête que j'ai dirigée sur le mouvement lycéen. Un compte-rendu plus complet de ce travail sera fait ultérieurement.

4-Le rédacteur en chef d'un quotidien parisien m'expliquait que, connaissant bien leur domaine, les spécialistes sont généralement peu portés à voir de l'extraordinaire : occupant modestement les pages intérieures des journaux, ils ont plutôt tendance à tout banaliser et sont difficiles à étonner. Ce sont souvent les rédacteurs en chef, plus sensibles notamment à la situation créée par les journaux télévisés, qui doivent les pousser à prendre position.

## Les banlieues comme objet médiatique

Lorsque ce sont des populations marginales ou défavorisées qui attirent l'attention journalistique, les effets de la médiatisation sont loin d'être ceux que ces groupes sociaux pourraient en attendre car les journalistes disposent en ce cas d'un pouvoir propre de constitution particulièrement important, la fabrication de l'événement échappant presque totalement à ces populations. On le voit bien dans le cas de ce qui a été désigné sous l'expression "malaise des banlieues". Ce thème est devenu un objet public de discussions, et donc de pré-occupations politiques, à l'occasion d'incidents ayant fait "la une" des médias.

C'est au début des années 80, à la suite d'événements survenus dans le quartier des Minguettes - un quartier de Vénissieux, dans la banlieue lyonnaise, à forte concentration de population émigrée - que s'est développé dans la presse un nouveau discours sur les "banlieues à problèmes". Ces incidents, assez spectaculaires (voitures brûlées, barricades, lancers de projectiles divers et de cocktails Molotov contre les forces de police, etc.) furent largement couverts par l'ensemble de la presse, portant ainsi brutalement l'attention sur une nouvelle catégorie de population, celle des jeunes issus de familles émigrées ("les beurs"), en situation d'échec scolaire, sans qualification et sans travail. On découvrait également l'état délabré de certaines banlieues et la dégradation des bâtiments, saccagés par le vandalisme et laissés à l'abandon par les organismes HLM. Ces événements qui avaient éclaté deux mois à peine après l'arrivée des socialistes au pouvoir furent considérés comme un véritable défi politique lancé au gouvernement de gauche. Diverses mesures furent prises afin de réhabiliter ces bidonvilles d'un nouveau type qui s'étaient progressivement reconstitués dans certaines HLM. Par ailleurs, des structures visant à encadrer les jeunes chômeurs en situation d'échec scolaire étaient mises en place afin de favoriser leur formation profes-

sionnelle et leur insertion dans le marché du travail. L'ensemble de ces actions furent coordonnées dans le cadre des DSQ (Développement social des quartiers). En 1990, environ 400 zones faisaient l'objet de ce type d'action.

Mais le problème des banlieues a été surtout posé récemment par les médias à propos des incidents qui se sont déroulés en octobre 1990 à Vaulx-en-Velin, une commune

également située dans la banlieue lyonnaise et classée DSQ en 1987. A la fin du mois de septembre 1990, une fête avait été donnée au Mas-du-Taureau, un quartier de la commune récemment réhabilité, devant le nouveau centre commercial qui avait été implanté depuis un an en pleine zone d'habitat social. En présence de personnalités politiques de premier plan, on inaugura un mur d'escalade et on célébra la réussite des opérations de réhabilitation. Une semaine plus tard, au cours d'un contrôle de police, une moto est renversée et le passager arrière, un jeune homme de 18 ans d'origine italienne, atteint de poliomyélite, est tué dans la chute. Une centaine de jeunes de la cité s'attroupent alors et invectivent la police qu'ils tiennent pour responsable du drame. Ils soupçonnent celle-ci de chercher à dissimuler ce qu'ils pensent être une "bavure" en simple accident. La situation est tendue : le soir même, des pierres sont lancées et trois voitures sont incendiées (ce qui, dans ce quartier, n'est pas une pratique exceptionnelle). La presse locale qui, en permanence, écoute sur

Illustration non autorisée à la diffusion

*Le Parisien*, 18 septembre 1991

des scanners (récepteurs hautes fréquences) les conversations de la police, diffuse rapidement l'information et donne la version officielle du drame qui passe le soir même sur les médias nationaux. Le lendemain matin, des jeunes ayant entre 14 et 20 ans lancent à nouveau des pierres contre le commissariat de Vaulx-en-Velin puis, vers midi, une voiture volée est jetée contre le supermarché du Mas-du-Taureau qui est incendié ainsi qu'un certain nombre de commerces de la place. Les policiers, les

pompiers et les journalistes sont refoulés par les jeunes tandis que de nombreux habitants du quartier et d'ailleurs cherchent, dans une atmosphère bon enfant, comme le rapporte l'un des rares journalistes de la presse locale présent sur les lieux, à tirer parti de la situation, emportant diverses marchandises qui, de toutes façons, auraient été détruites dans l'incendie. S'il y a eu indiscutablement une mise à sac, probablement préméditée (5), du centre commercial, il reste qu'il est pour le moins excessif de parler "d'émeute" comme l'ont fait les journalistes de la presse parisienne et surtout de la télévision. Un journaliste de la presse régionale qui a couvert ces événements explique : "On a parlé d'émeute... il ne faut pas exagérer. La couverture des événements a faussé l'image de ce qui s'est réellement passé. C'est le principe du spectaculaire sur l'écran. Il faut qu'on voie que ça brûle, il faut voir des jeunes bourrés de haine qui craquent sur les flics. On ne prend que cette image-là".

Les dominés sont les moins aptes à pouvoir contrôler leur représentation d'eux-mêmes. Le spectacle de leur vie quotidienne ne peut être, pour les journalistes, que plat et sans intérêt, d'autant que, étant culturellement démunis, ils sont incapables de s'exprimer dans les formes requises par les grands médias. Quelques jours avant les événements, une agence de presse lyonnaise spécialisée dans l'urbanisme avait spontanément proposé, sans succès à l'époque, de faire une enquête sur la situation dans les banlieues ("ça n'est pas intéressant, il ne se passe rien..." leur avait-on alors répondu). De fait, les journalistes allant là où il se passe quelque chose, les incidents de Vaulx-en-Velin eurent pour effet immédiat de susciter brusquement une foule de reportages qui mettaient du même coup l'accent sur ce qui n'allait pas et surtout sur la violence la plus spectaculaire (6). Ainsi se constitue, dans le grand public qui, en majorité, ne peut connaître la situation de ces banlieues qu'à travers les articles de journaux et les séquences des reportages télévisés, une représentation vague des problèmes qui doit beaucoup au primat qui est donné, par les médias, à l'événement exceptionnel. (7).

---

5-Des habitants de Vaulx-en-Velin nous ont dit avoir entendu, bien avant le drame qui a sans doute servi de prétexte ou de détonateur, des jeunes envisager une telle opération. Dans le même sens, un journaliste présent peu de temps avant la mise à sac du centre commercial nous a dit que des jeunes lui avaient conseillé de rester sur place parce qu'il allait se passer des choses...

6-C'est ainsi qu'une chaîne de télévision demanda par exemple, à une agence vidéo de Lyon, au lendemain même de l'incendie du centre commercial, un reportage sur « les casseurs et les dealers de Vaulx, même masqués ». Les responsables à qui cette enquête avait été confiée, qui étaient eux aussi d'origine maghrébine (algérienne), ont détourné la demande et pris le parti de tenter de faire comprendre la vie des jeunes dans ces grands ensembles plutôt que de céder à un spectaculaire plus ou moins fabriqué. Leur reportage qui portait sur trois jeunes beurs - ni casseurs ni dealers, mais seulement chômeurs et animateurs - n'a pas encore été diffusé à ce jour.

## L'auto-validation du discours médiatique

Si cette représentation fait peu de place au discours des dominés, c'est aussi que ces derniers sont particulièrement difficiles à entendre. Ils sont parlés plus qu'ils ne parlent et lorsqu'ils parlent aux dominants, ils tendent à avoir un discours d'emprunt, celui que les dominants tiennent à leur propos. Cela est particulièrement vrai lorsqu'ils parlent pour la télévision, restituant les discours entendus la veille dans les médias, parlant parfois d'eux-mêmes à la troisième personne ("les jeunes, ils veulent un local pour se réunir", dit par exemple un jeune dans un reportage). La manière même dont les journalistes travaillent et leur conception des enquêtes de terrain ont pour résultat qu'ils tendent à recueillir involontairement leur propre discours sur les banlieues.

L'"enquête" de type journalistique, et cela vaut aussi bien pour le grand journaliste parisien que pour le modeste rubricard de la presse de province, est généralement plus proche de l'enquête de type policier que de ce qu'on appelle "enquête" dans les sciences sociales. Plus que le sociologue, c'est le journaliste "d'investigation", celui qui, parfois, parvient "à doubler" la police dans une affaire, qui constitue la figure sans doute un peu mythique mais bien réelle de la profession. Par ailleurs, dans les grands médias nationaux (télévision mais aussi agences de presse), le souci (largement commercial) de ne pas choquer les auditoires socialement hétérogènes et aussi celui de présenter tous les signes extérieurs de l'objectivité conduisent à équilibrer les points de vue en présence, ces enquêtes consistant le plus souvent à donner la parole à toutes les parties en présence et à avoir, comme dans un procès, la défense et l'accusation, le "pour" et le "contre", la version officielle et celles des témoins. Le travail de terrain proprement dit se limite à quelques jours - quand ce n'est pas quelques heures - passés sur place, "pour donner un peu de couleur" aux reportages, avec généralement un scénario préalablement construit dans les conférences de rédaction qu'il s'agit simplement d'illustrer (8).

La logique du travail journalistique - en accord avec les représentations et attentes ordinaires du grand public - conduit ainsi à privilégier spontanément tout ce qui

---

7-On ne retient que les actions violentes, les affrontements avec la police, le vandalisme, le supermarché en feu ou les voitures qui brûlent et on invoque pêle-mêle, comme causes de ces désordres, les bavures policières, le désœuvrement des jeunes, la délinquance, le mal de vivre de ces banlieues, les conditions de logement, le cadre de vie sinistre, l'absence de structures sportives et de loisirs, la surconcentration de populations étrangères, etc. (Ces notations, simples indications, sont tirées de sondages que j'ai réalisés, en diverses circonstances, à propos des événements de Vaulx-en-Velin et de la situation dans ce type de banlieues).

8-Ce constat qui concerne les conditions intellectuelles dans lesquelles se fait habituellement le travail journalistique n'implique évidemment pas un quelconque jugement de valeur. On sait aussi que cette profession n'est pas sans risques et demande souvent du courage pour couvrir certains événements.

paraît exceptionnel et hors du commun, quand les journalistes, parfois, ne vont pas jusqu'à susciter eux-mêmes une réalité sur mesure pour les médias. Un journaliste de l'AFP de Lyon rapporte par exemple que, après les journées chaudes de Vaulx-en-Velin, toute la presse surveillait la commune pour rendre compte d'éventuels nouveaux incidents, cette présence des journalistes sur le terrain étant propre, parfois, à déclencher les incidents attendus (9). "Personne ne peut rester indifférent au fait qu'on parle de vous à la télévision. Pour ces jeunes, il se passait quelque chose dans leur vie. Ils faisaient 'la une' des journaux et se prenaient un peu pour des héros" (journaliste de l'AFP, Lyon). "Il y avait, dans les affrontements avec les CRS, un aspect un peu ludique. Les jeunes en rajoutaient. C'était, pour ces jeunes marginalisés, une façon de se montrer et de dire : 'voyez à quoi on ressemble'" (journaliste de la presse quotidienne régionale, Lyon). Même lorsqu'il ne se passe rien, la machine journalistique a tendance à tourner, tel reporter de télévision, par exemple, qui avait été envoyé dans une banlieue pour rendre compte d'incidents, étant sommé, par son rédacteur en chef, à Paris, de faire une intervention en direct dans le journal télévisé du soir bien qu'il ne se passât rien afin, au moins, lui disait-il, de rentabiliser les coûteux moyens techniques envoyés sur place. Bien que nombre de journalistes souhaitent sincèrement aller au-delà de l'événement, tout semble pourtant les y ramener. Pressés par la concurrence, ils doivent aller là où sont les confrères .

"Si ça cartonne sur une autre chaîne, raconte un journaliste de télévision, le rédac'chef vous dit : 'mais qu'est-ce que vous foutez, il faut y aller !'". "On s'est focalisé sur Vaulx-en-Velin, rapporte encore un journaliste de l'AFP de Lyon. Dès qu'il se passait quelque chose à Vaulx, on en parlait non pas parce que c'était important mais parce que c'était Vaulx. Mais on ne savait pas qu'il se passait des choses pires dans la banlieue de Marseille. Paris [les rédactions parisiennes] poussait à la roue. La concurrence pousse à la surenchère, à la faute. On a du mal à résister parce qu'on a des clients qui sont demandeurs et qui veulent 'du Vaulx-en-Velin'. On se demandait parfois s'il fallait faire une dépêche pour deux voitures brûlées(...). On a fait un grand papier un mois après mais, une fois l'événement passé, ça n'intéresse plus personne, c'est moins lu et la mise au point que l'on peut faire à ce moment-là a moins d'impact".

Si les incidents de Vaulx-en-Velin donnèrent lieu à une intense activité journalistique, c'est en grande partie parce qu'ils étaient un support de choix à nombre de problèmes de société médiatiquement entretenus comme

9-On sait que, de plus en plus fréquemment, des journalistes de télévision payent des - reconstitutions - qui ne disent pas leur nom (jeunes mettant le feu à des voitures, taggant des murs, se livrant à des agressions, etc.) en prétextant que ces pratiques existent de toutes façons et donc qu'ils ne trichent pas vraiment avec l'information sans voir que l'information la plus pertinente est à rechercher ailleurs.

les banlieues tristes, les immigrés, l'insécurité, la drogue, les bandes, les jeunes, Le Pen, l'intégrisme, etc. Mais, loin de faire comprendre, cette "couverture médiatique" fut surtout l'occasion de voir resurgir les stéréotypes sur les banlieues et les grands ensembles qui s'étaient constitués depuis une trentaine d'années autour de faits divers antérieurs et qui furent plaqués sur Vaulx-en-Velin, bien que ces schémas fussent manifestement inappropriés pour rendre compte de ce qui s'était passé. Des journalistes dénoncèrent le problème des "cités-dortoirs" alors que le nombre d'entreprises créées dans la commune était en augmentation ; d'autres reprirent le discours sur la maladie des banlieues avec leurs zones sans âme ni cohérence, la grisaille quotidienne et la déshumanisation des villes, alors que cette commune avait précisément entrepris, depuis trois ans, une importante opération de réhabilitation de l'habitat social et avait réinstallé un centre commercial très actif. Loin d'être troublés par ces contradictions, les médias parlaient, au contraire, du "grand naufrage des idées reçues" qui consistaient à croire que l'on pouvait "redonner vie aux grands ensembles à coups de millions, en repeignant les cages d'escalier et en plantant des carrés de chlorophylle". La plupart se sont faits l'écho de ceux qui remettaient en question l'urbanisme et dénonçaient les architectes ayant bâti des villes qui provoquaient le refus, le désespoir et la difficulté de dialogue. Presque tous évoquaient enfin, car il fallait bien rendre compte de ce qui était à l'origine des événements - à savoir le contrôle de police qui tourne mal -, le fossé qui se serait instauré entre les jeunes et la police, le remède à ces problèmes se trouvant dès lors dans le rétablissement du dialogue et de la confiance.

Les différents journaux ont, bien évidemment, développé ces thématiques selon les options idéologiques qui leur sont propres. Par exemple, *Libération* a surtout insisté sur les bavures policières, rappelant la longue liste des victimes des contrôles policiers (une dizaine en dix ans) qui, selon lui, a alimenté la colère des jeunes émeutiers contre la police. Prenant le parti des jeunes révoltés, il évoque le "ras-le-bol des ZUP" qui ont été construites en une génération et posent aujourd'hui le problème de leur intégration, souhaitant que "l'Etat offre autre chose que des grenades lacrymogènes à ces mêmes qui brûlent tout". Une semaine après "les émeutes", Serge July, le directeur du quotidien, dans un éditorial saturé en analogies sauvages propres à réveiller les fantasmes collectifs, resitue Vaulx-en-Velin dans une histoire journalistique de la planète: "Tout est exemplaire dans cette histoire. (...) On est ramené à la case départ : l'apartheid que souligne au noir un paysage urbain désarticulé. (...) Véritable métropole d'une marge sociale sans identité (...), Vaulx-en-Velin est l'expression désespérée d'une irrémédiable désintégration sociale. Le spectre de la tiers-mondisation plane sur ces banlieues : les émeutes et les pillages de ces derniers jours empruntaient autant à l'intifada palestinienne qu'au soulèvement alimentaire de Caracas". Dans une vision opposée, mais qui fait couple avec la précédente, *Le Figaro* ne veut, par contre, voir rien d'autre que

la manipulation d'une poignée d'agitateurs professionnels qui, par la violence, chercheraient à faire la révolution (islamique), décrivant complaisamment les scènes de pillage et l'agressivité des jeunes manifestants. Il rappelle que la délinquance quotidienne dans cette zone est importante et juge la révolte largement démesurée, dénonçant le décalage qui existerait, selon lui, entre ce qu'il appelle "le verbiage des initiés" (c'est-à-dire le discours des hommes de gauche et d'un certain nombre de travailleurs sociaux qui parlent du mal de vivre dans les banlieues) et le discours des habitants qui n'ont pas soulevé le problème des conditions de vie dans leur quartier. Les quotidiens régionaux (*Lyon Matin* et *Le Progrès de Lyon*) restent plus modestement près des faits locaux et épinglent au passage certaines approximations des journalistes parisiens, faisant remarquer, par exemple, qu'au-delà des mots convenus tels que "ghettos, villes-dortoirs, immigrés brimés, police sauvage, violence des banlieues, etc." il y a une réalité plus banale : "Un accident, une émotion, son exploitation par une petite délinquance organisée dans une zone exemplaire pour son effort (réhabilitation, sport, associations, etc.)".

Dans le traitement télévisuel des incidents, on observe un décalage particulièrement important entre la représentation médiatique de la réalité et la réalité telle que des enquêtes plus patientes peuvent la livrer. La recherche des effets visant à faire monter les taux d'audience conduit à privilégier les images les plus spectaculaires (10). L'attention des journalistes et, par là, des publics auxquels ils s'adressent se trouve ainsi focalisée sur les affrontements plus que sur la situation objective qui les provoque. La mise à sac du centre commercial devient un symptôme d'une crise plus générale de société qui est, dès lors, traitée indépendamment de la situation concrète de Vaulx-en-Velin (11) à laquelle, paradoxalement, les enquêtes menées sur place, ignorant les données locales, portent peu attention.

## La stigmatisation

Bien que la plupart des journalistes rejettent et condamnent les pratiques les plus douteuses de la profession et reconnaissent volontiers l'existence inévitable de biais, même dans un traitement de l'information qui se veut

---

10- C'est ainsi que le centre commercial en feu sera pris sous tous les angles, donnant l'impression que c'était toute la zone qui flamboyait. Une émission de FR3, dramatiquement intitulée "Pourquoi tant de haine?", est consacrée, peu de temps après, aux événements ; dans une émission-spectacle ("Ciel mon mardi!"), TF1 organise deux jours à peine après "les émeutes" un débat où seront notamment invités des "casseurs" (ou supposés tels) qui, le visage masqué, vont tenir le discours stéréotypé du marginal tel que la télévision, en grande partie, le suscite. Certains habitants de Vaulx-en-Velin nous diront que les images de la télévision avaient semé une forte inquiétude parmi les membres de leur famille qui résidaient ailleurs.

honnête, ils pensent que, malgré toutes ces difficultés et toutes ces déformations, rien n'est pire que le silence et que les médias, même s'il parlent mal des problèmes, ont au moins le mérite de contribuer à les poser publiquement. Un tel optimisme paraît pour le moins excessif car il ne tient pas compte notamment des effets d'ordre symbolique qui sont particulièrement puissants lorsqu'ils s'exercent sur des populations culturellement démunies. A la mairie de Vaulx-en-Velin, on concède que les événements ont créé une situation d'urgence qui a permis de faire débloquent un peu plus rapidement les crédits destinés aux opérations de réhabilitation et à l'action sociale. Mais c'est sans doute la seule retombée positive (et encore, car il faudrait savoir à qui ces mesures profitent principalement). En revanche, cet avantage matériel momentané se paye très cher sur le plan symbolique. Les habitants de ces quartiers ne s'y sont pas trompés lorsque l'on voit l'accueil très négatif que, depuis les événements, certains, de plus en plus nombreux, réservent aux journalistes et qui exprime la révolte impuissante de gens qui se sentent trahis. On comprend, bien évidemment, que les journalistes soient rejetés par les jeunes en situation délinquante qui ne tiennent pas à être reconnus et fichés par la police. Mais ils le sont également par une population plus ordinaire qui voit se construire, au fil des reportages télévisés et des articles de journaux, une image particulièrement négative de leurs cités contre laquelle ils ne peuvent rien. De sorte que, paradoxalement, loin d'aider les habitants de ces banlieues, les médias contribuent fortement à leur stigmatisation.

Ces quartiers sont présentés comme insalubres et sinistres, et leurs habitants comme des délinquants. Les jeunes qui cherchent du travail n'osent plus dire qu'ils habitent ces cités désormais universellement mal famées parce qu'elles ont fait "la une" des médias. Un journaliste de FR3 rapporte, par exemple, que le quartier des Chamards, près de Dreux, est visité par des équipes de reporters venant du monde entier parce que Dreux est devenu le symbole de la montée du Front national alors que cette cité à forte main-d'oeuvre étrangère n'est pas pire que bien d'autres. Cette stigmatisation, qui est sans doute involontaire et résulte du fonctionnement même du champ journalistique, s'étend bien au-delà des événements qui la provoquent et marque ces populations bien au-delà de leurs quartiers d'appartenance. C'est ainsi que telle dépêche d'agence faisant état d'incidents dans une auberge de jeunesse du Gard dans lesquels étaient impliqués des jeunes de Vaulx-en-Velin en vacances sera reprise par toute la presse. C'est ainsi également que des

---

11- Dans un tel contexte, tout fait divers tend à être lu, par les journalistes qui découvrent là un fil à tirer ou un bon filon à exploiter, à partir des schèmes du racisme et du mal des banlieues. Un commissaire de police du nord de la France me rapportait, par exemple, qu'une banale affaire de vengeance privée était devenue, dans une presse qui voit des Vaulx-en-Velin partout, un crime raciste exprimant le mal des banlieues et cela seulement parce que les protagonistes étaient des Yougoslaves et que les événements s'étaient déroulés dans une zone d'habitat social.

Illustration non autorisée à la diffusion

jeunes du Val-Fourré, en vacances dans le Jura, devront subir, durant leur séjour, diverses agressions et vexations de la part de la population locale qui est devenue méfiante depuis que les médias (surtout la télévision) ont abondamment couvert les incidents de ces quartiers, la situation très tendue qui est ainsi créée étant propre, par soi seule, à déclencher de nouveaux incidents qui viennent, de façon circulaire, confirmer les stéréotypes médiatiques initiaux.

Cette vision journalistique des banlieues est fortement rejetée par une petite partie de la population de ces quartiers, généralement la plus politisée ou la plus militante, et suscite son indignation. Si vraiment la banlieue où j'habite était comme le disent les journaux, jamais je voudrais y habiter", "Ma famille ne veut pas venir me voir ici, ils croient que c'est un véritable coupe-gorge et qu'on se fait violer à tous les coins de rue!", "Ces gens qui racontent que des conneries, j'appelle ça des journaux. Qu'on les laisse dire ce qu'ils veulent, mais, à ce moment-là, qu'on nous mette en face pour dire si on est d'accord ou non. On n'ira pas au niveau de la violence

parce que je suis non violent et que je sais parler". Une association de locataires s'est même constituée pour lutter contre l'image stigmatisante que les médias donnaient de Vaulx-en-Velin et pour faire savoir publiquement que cette ville n'était pas, loin de là, pire que d'autres. Il reste que, la plupart, entre autres parce qu'ils sont dominés culturellement et sans doute parce qu'ils croient bonne pour eux cette sorte de dénonciation populiste de leur condition, reprennent à leur compte cette vision d'eux-mêmes que produisent ces spectateurs intéressés et un peu voyeurs que sont nécessairement les journalistes ("c'est un ghetto ici", "on n'est pas considéré", etc.).

Ce point de vue d'étrangers qui importent plus ou moins consciemment dans leur vision de ces banlieues leurs jugements de classe constitue en fait un obstacle à la recherche de véritables solutions aux problèmes bien réels qui se posent dans ces zones. Loin d'aider à comprendre la vie ordinaire de ces cités du point de vue même de ceux qui y vivent et qui, si on avait le temps et si on savait les entendre, pourraient dire aussi tout ce qui les attache à leur quartier, les journa-

listes, nécessités professionnelles obligent, y débarquent, le temps de couvrir l'événement et de faire un reportage sans toujours s'apercevoir qu'ils ont, au passage, accolé involontairement quelques épithètes dévalorisantes à ces banlieues populaires, suscitant l'indignation chez certains habitants ("on n'est pas des Zoulous, c'est pas la brousse ici ! ") et des frustrations chez d'autres ("c'est vrai qu'on vit ici dans des quartiers pourris où rien n'est fait pour les jeunes ! "). Autrement dit, en plus des véritables problèmes qui existent objectivement dans ces quartiers, les habitants doivent se défendre contre l'image publique d'eux-mêmes, très négative, qui est produite par les médias et qui peut être parfois en fort décalage avec la réalité. C'est précisément le cas de Vaulx-en-Velin qui a pu devenir le symbole des banlieues à problèmes bien que, de l'aveu même des rares journalistes locaux qui la connaissent bien, cette commune soit loin d'être une banlieue très difficile et dégradée.

Nombre d'habitants de Vaulx ont d'ailleurs été les premiers surpris par les événements, certains ayant eu presque honte de ce qui s'est passé dans leur commune. Des commerçants expliquent qu'ils avaient en général de bons rapports avec les jeunes ; des enseignants, bien qu'ils connaissent de grandes difficultés dans les collèges, trouvent cependant excessif que l'on parle "d'explosion sociale". Plus prosaïquement, certains habitants signalent que les troubles sont, en réalité, le fait de minorités - une poignée de jeunes pour la plupart connus de la police - et que la mise à sac du centre commercial n'est que l'exploitation d'un incident pénible (le contrôle de police) par des délinquants adultes qui sont en majorité extérieurs à Vaulx. Même les journalistes locaux, pourtant tentés de donner de l'importance à ces événements "pour une fois où il se passait quelque chose...", ont une vision assez proche des habitants : "Quand on se promène à Vaulx, j'appelle pas ça un ghetto. J'ai vu des zones pires. Il faut savoir ce qu'on met derrière les mots. On a un peu diabolisé les banlieues" (journaliste de la presse régionale de Lyon) ; "les pires, peut-être, ce sont les journalistes cow-boys, ceux qui se prennent pour des stars, qui étaient dans le Golfe, puis après s'occupent des banlieues, puis des lycéens" (journaliste parisien de la presse écrite).

## Des solutions " médiatico-politiques "

Il reste que les médias font désormais partie intégrante de la réalité ou, si l'on préfère, produisent des effets de réalité en créant une vision médiatique de la réalité qui finit par passer dans celle-ci. C'est pourquoi le champ journalistique est devenu, dans nombre de domaines, un lieu stratégique majeur et pratiquement incontournable. Notamment, les malheurs et les revendications doivent désormais s'exprimer médiatiquement pour espérer avoir une existence publiquement reconnue et être, d'une

manière ou d'une autre, "pris en compte" par le pouvoir politique. La logique des relations qui se sont instaurées entre les acteurs politiques, les journalistes et les spécialistes de "l'opinion publique" est devenue telle que, politiquement, il est très difficile d'agir en dehors des médias, ou, a fortiori, contre eux. C'est pourquoi la presse n'a jamais laissé indifférent le pouvoir politique, celui-ci cherchant à contrôler ce que l'on appelle "l'actualité" quand il ne contribue pas, avec l'aide de ses attachés de presse, à la fabriquer lui-même. Les responsables politiques n'aiment pas être surpris, voire dépassés, par les événements et veillent à ne pas se faire imposer par d'autres, dans l'urgence et sous la pression, la définition et le traitement des problèmes sociaux à l'ordre du jour. Bref, ils veulent rester maîtres de leur agenda et redoutent particulièrement ces événements qui surgissent de façon imprévisible (un incident local qui dégénère) et se trouvent placés au premier plan de l'actualité politique parce que la presse écrite et les journaux télévisés s'en sont emparés (12).

On sait, par exemple, que certaines grandes entreprises essayent de gérer l'imprévu en procédant à des simulations afin, le cas échéant, de pouvoir se comporter comme il convient devant les journalistes (c'est ainsi que EDF a envisagé des scénarios d'incidents nucléaires majeurs notamment pour préparer les "bonnes réponses" à faire aux médias). Le pouvoir redoute particulièrement la production (ou co-production) par les médias de ce type d'événements, parfois entretenus par les journalistes quand ils sont laissés aux seules lois qui régissent le fonctionnement du champ journalistique (emballage médiatique, harcèlement des journalistes, dramatisation, etc.) car, même très momentanément, ils peuvent prendre une dimension politique considérable qui risque de dérouter et de mettre dans l'embarras les responsables. Ce fut précisément le cas lors des événements de Vaulx-en-Velin d'octobre 1990 et aussi des manifestations lycéennes du mois suivant qui, à mesure que les médias en rendaient compte, se multipliaient sans que les responsables politiques sachent vraiment ce que voulaient ces jeunes manifestants, ces derniers, d'ailleurs, ne le sachant pas toujours eux-mêmes.

Lorsque de tels événements surviennent, la situation profite-t-elle aux plus dominés sur lesquels l'attention publique est ainsi brutalement portée ? Le pouvoir n'a-t-il pas été contraint, par exemple, de traiter le problème des banlieues et celui des lycéens ? Rien n'est moins sûr. La lutte principale oppose en fait la presse et le pouvoir politique. Tout se passe comme si les journalistes voulaient se prouver à eux-mêmes leur autonomie professionnelle par rapport au pouvoir en cherchant à le mettre en difficulté, les hommes politiques, de leur côté, s'effor-

---

12- Que l'on songe par exemple à l'affaire du « voile islamique » qui avait éclaté, peu avant les événements de Vaulx-en-Velin, en septembre 1990 ou plus récemment à la multiplication des débats dans les grands médias sur le rétablissement de la peine de mort à la suite d'un fait divers dramatique.

çant de contrôler les médias comme ils le peuvent (seulement indirectement aujourd'hui). En d'autres termes, la lutte est principalement localisée sur le terrain médiatique et tend à y rester, le pouvoir inventant, avec l'aide de spécialistes en communication, des stratégies qui visent à piéger à leur tour les médias pour mettre un terme à l'agitation médiatique et, par là, à l'agitation tout court. C'est ainsi que pour tenter d'arrêter les manifestations lycéennes de 1990 - dont on craignait qu'elles ne dégénèrent et n'entraînent, comme en 1986, "un drame" -, les spécialistes de la communication du Ministère de l'éducation nationale inventèrent "Madame Plan d'urgence", une femme à l'aspect rassurant, maternelle et compréhensive, qui était désormais censée trouver rapidement des solutions à tous les problèmes des lycées et collèges et à qui on fit faire la tournée de tous les médias audiovisuels.

Les événements de Vaulx-en-Velin mirent surtout en évidence le fait que les journalistes n'avaient pas, au niveau gouvernemental, d'interlocuteur officiel pour parler de ce nouveau problème médiatique, celui du "malaise des banlieues", laissant la parole trop libre (au moins aux yeux du pouvoir) "aux casseurs", aux autorités locales, aux personnalités médiatiques ou encore aux spécialistes plus ou moins responsables s'occupant directement de ces questions (sociologues, travailleurs sociaux, architectes, etc.). Comme le rapporte un journaliste de l'AFP de Lyon, le problème des banlieues était alors un problème nouveau et diffus qui posait aux journalistes (ou, du moins, à certains d'entre eux) la question des interlocuteurs légitimes : "Quand il y a par exemple un problème d'emploi, il y a des syndicats, la direction de l'entreprise, le Ministère du travail, l'INSEE, c'est-à-dire des interlocuteurs répertoriés, compétents et représentatifs. Qui on pouvait faire parler sur le problème des banlieues ? Sur le factuel, c'était la police. Mais en dehors de ça ? Dans un premier temps, on a fait parler ceux qui étaient capables de parler de tout. Les politiques notamment. Mais, en ce qui concerne le gouvernement, on ne savait pas vraiment quel ministre interroger. Celui des affaires sociales ? du travail ? du logement ? On a donné la parole un peu à n'importe qui. (...) En plus, il faut dire que c'était pas simple de faire les banlieues. C'est diffus, les journalistes sont mal reçus, se font piquer leur matos. On était un peu paumés. C'est plus simple de tendre les micros dans les ministères".

La création, quelques semaines après les événements de Vaulx-en-Velin, d'un "Ministre de la ville" répond peut-être au besoin bureaucratique de coordonner localement les actions des divers ministères s'occupant de ces populations en difficulté. Mais tout porte à croire qu'elle a été aussi largement inspirée par le souci de contrôler la presse s'occupant de ces problèmes en lui donnant un interlocuteur officiel chargé de faire des actions pour les médias et de faire exister, au-dessus des prises de position anarchiques et privées, le point de vue public de l'Etat.

Le choix de la personnalité qui occupe ce poste peu banal au regard du droit public (il s'agit en effet d'un ministre pratiquement sans fonctionnaires qui est réduit au seul ministre et à ses conseillers) est d'ailleurs révélateur, les journalistes trouvant le ministre "sympa" et jugeant sur un plan technique qu'"il passe bien dans les médias" : "C'est un pro. Il est bon. Il a le sens de la formule. Il a de la gouaille, un rire tonitruant. Il est sympathique. Il fait bien son travail média mais je ne sais pas s'il fait bien l'autre. En plus, il y a un problème structurel : il est payé pour parler de la ville et pas du chômage" (journaliste AFP de Lyon). Il faudrait aussi évoquer ces opérations de prestige coûteuses qui, telle l'opération "Quartiers Lumières" (juin 1991) par exemple, prétendent apporter une solution aux problèmes de ces cités en organisant des concerts gratuits de musique rap, rock ou même classique (une séquence de reportage télévisé, assez surréaliste, montrait un orchestre jouant du Mozart dans la cour d'une cité devant un public très clairsemé) et qui visent surtout, si l'on en juge par les crédits destinés aux "relations publiques" de cette manifestation du Ministère de la culture et de celui de la ville, à donner une bonne image de l'action gouvernementale et à faire croire (et aussi se faire croire) que l'on s'occupe du problème des banlieues.

## Sortir de l'événement

Pour comprendre le malaise de ces banlieues, il faut prendre pratiquement le contrepied de l'approche journalistique et interroger les gens ordinaires sur leur vie quotidienne, avoir le temps, par exemple, de reconstituer l'histoire de Vaulx-en-Velin, cette commune qui était encore, au début du siècle, un petit village ne comptant que 1 588 habitants en 1921 et qui, avec l'implantation, en 1925, de l'usine de fibres artificielles, va connaître un accroissement important de sa population (13). Il faudrait évoquer les premiers logements sociaux, construits entre 1953 et 1959, qui furent destinés à accueillir des familles nombreuses en difficulté ; la croissance rapide que la ville va connaître dans les années 60, avec, en 1964, la création d'une Zone à urbaniser en priorité (ZUP). Il faudrait surtout mesurer les effets de la construction, entre 1971 et 1983, de plus de 9 000 logements et de l'accroissement brutal de la population qui atteignait, en 1982, près de 45 000 habitants. Il faudrait enfin analyser comment la situation s'est brutalement dégradée dans la ZUP après la multiplication de logements vacants en 1979, notamment dans le secteur du Mas-du-Taureau dont le

---

13-Les indications, sommaires mais déjà utiles, que nous donnons ici sont tirées de *Vaulx-en-Velin : un centre pour demain*, document réalisé par les services de la Communauté urbaine de Lyon en collaboration avec les services municipaux de Vaulx-en-Velin et ceux de l'Agence d'urbanisme de la Courly sous la direction de Pierre Suchet et Jean-Pierre Charbonneau.

supermarché dut être fermé en 1985. On verrait que Vaulx-en-Velin partage, avec bien d'autres cités difficiles, certaines propriétés structurales : construction récente, l'habitat essentiellement collectif, population très jeune, familles nombreuses, présence d'une forte proportion de population d'origine étrangère, mobilité résidentielle forte, taux élevé de chômage perturbant gravement la vie ordinaire de ces quartiers, etc.

Les émigrés de première génération qui sont venus en France avant la crise acceptent souvent, avec fatalisme et une relative résignation, le chômage qui les frappe aujourd'hui, en grande partie parce qu'ils se sentent encore étrangers en France (les femmes notamment sont nombreuses à ne pas savoir parler français). Il n'en est pas de même de leurs enfants qui n'ont connu que la France et revendiquent d'être traités comme n'importe quel Français. C'est parce qu'ils se sentent intégrés qu'ils vivent mal leur non-intégration objective. Ils vivent comme une injustice le chômage qui les frappe plus fortement que les autres Français : sous-qualifiés parce que, pour des raisons culturelles, ils sont en situation d'échec scolaire, ils dénoncent les employeurs qui, c'est le moins qu'on puisse dire, sont loin d'être disposés aujourd'hui à embaucher préférentiellement des jeunes d'origine étrangère. Ces derniers, par leurs réactions, contribuent d'ailleurs involontairement à alimenter le cercle vicieux qui les marginalise. Se sentant exclus, ils sont conduits à adopter des comportements qui les excluent encore davantage, décourageant du même coup les rares bonnes volontés qui se manifestent à leur égard : les locaux qui sont mis à leur disposition sont souvent saccagés, les employeurs qui les embauchent doivent faire face parfois à des problèmes spécifiques (vols, violence, etc.).

La situation de ces banlieues est le résultat de processus dont la logique n'est pas dans les cités elles-mêmes mais dans les mécanismes plus globaux comme, par exemple, la politique du logement ou la crise économique (14). C'est pourquoi ceux qui ont en charge d'agir localement - les travailleurs sociaux et les enseignants notamment - sont condamnés à dépenser beaucoup d'énergie pour des résultats souvent dérisoires, les mécanismes généraux défaisant sans cesse ce qu'ils essayent de faire. C'est pourquoi aussi la création d'un Ministère de la ville est sans doute une solution plus médiatico-politique que réelle. Il reste que la situation de ces banlieues doit sa forme particulière - forte petite délinquance, actes de vandalisme, drogue, voitures volées, pillage de centre commerciaux, etc. -, à la superposition dans un même espace de tous ces mécanismes négatifs. Le fonctionnement du marché immobilier et des filières d'attribution des logements sociaux a eu pour effet, par exemple, de regrouper spatialement des popu-

lations en difficulté qui étaient principalement des familles émigrées, la concentration spatiale de ces populations engendrant des réactions apparemment à connotation raciste.

A cela s'ajoute la concentration dans ces quartiers, par les autorités préfectorales et les services sociaux, des familles dites "lourdes" (c'est-à-dire délinquantes ou, au moins, fichées par la police). Ces populations, en nombre relativement limité (probablement quelques centaines dans toute cette banlieue populaire de Lyon), qui, sans ressources, vivent en marge de la loi, ont fait des ZUP leur territoire, l'architecture de ces ensembles s'y prêtant d'ailleurs assez bien puisqu'ils ont explicitement été conçus pour être à l'écart des voies de circulation et constituent ici, conséquence non voulue, de véritables isolats coupés du centre ville. Une partie de ces jeunes tirent leurs ressources d'une économie souterraine qui repose principalement sur le vol et, plus récemment, le trafic de drogue.

Enfin, il faut ajouter le fait que le chômage est sans doute devenu aujourd'hui plus difficilement supportable qu'auparavant. Le développement économique et la généralisation des chaînes de distribution depuis une vingtaine d'années ont eu pour effet de mettre à portée de main un nombre considérable de biens de consommation. On sait que le vol dans les grandes surfaces est loin d'être seulement le fait de jeunes chômeurs sans ressources. On comprend qu'il puisse a fortiori apparaître comme une solution ordinaire pour ces derniers qui considèrent de plus en plus comme normal "de se servir" dans les supermarchés. Le vol est même une sorte de sport qui rythme le temps vide de ces adolescents désoccupés quand il n'est pas une occasion pour se livrer à de véritables performances qui sont souvent un principe interne de hiérarchisation de ces groupes. Le décalage qui tend à s'instaurer chez les jeunes chômeurs entre les envies de consommation et les revenus disponibles n'a sans doute jamais été aussi grand qu'aujourd'hui. Par là s'explique peut-être le fait que les supermarchés et les centres commerciaux soient devenus, selon une logique du coup double, une des cibles privilégiées des actions violentes de ces jeunes : en même temps qu'ils détruisent et saccagent le symbole d'une société de consommation qui les exclut et à laquelle ils ne peuvent pas normalement accéder, ils procèdent ainsi périodiquement à de grandes razzias, véritables "dépenses festives" gratuites, qui ne sont pas également sans bénéfices matériels immédiats.

Par là s'explique aussi, au moins en partie, la fixation qu'ils peuvent faire sur les voitures, en permanence volées, saccagées ou brûlées : bien de consommation qui est, dans notre société, l'objet de nombreux investissements (économique, mais aussi affectif, social, en temps consacré, etc.), instrument indispensable de loisir notamment dans ces zones étant donné l'éloignement des ZUP par rapport aux centres villes et la rareté des transports collectifs, la voiture représente, pour ces populations, le

14- Sur les effets sociaux de la politique du logement, voir, par exemple, le numéro spécial consacré à « L'économie de la maison » de la revue *Actes de la recherche en sciences sociales*, 81/82, mars 1990.

bien de consommation par excellence mais aussi, dans leur cas, celui qui symbolise le mieux la réussite et l'intégration au marché du travail, la voiture étant généralement la première chose qu'ils s'achètent lorsqu'ils parviennent à trouver un travail stable et "à se caser" (se marier).

Les violences spectaculaires qui font "la une" des médias cachent les petites violences ordinaires qui s'exercent en permanence sur tous, y compris sur ces jeunes délinquants qui sont *aussi* des victimes, la violence qu'ils exercent n'étant en définitive qu'une réponse qui s'ignore

comme telle aux violences plus invisibles qu'ils subissent dès leur prime enfance, à l'école, sur le marché du travail, sur le marché sexuel, etc. Comment les "Français de souche" qui, selon la loi non écrite du premier occupant, se considèrent plus "chez eux" en France que ces populations d'origine étrangère, ne seraient-ils pas particulièrement excédés par les troubles permanents de voisinage provoqués par les enfants de ces populations émigrées, les conflits incessants débouchant parfois sur des drames qui viennent alimenter la chronique des faits divers, suscitant des indignations faciles qui peuvent être facilement récupérées par les groupes politiques de tous bords ?

## Séance 9 – « Comment rendre les services publics plus performants ? »

---

**Document 1** – Molénat, Xavier, « Le nouvel esprit de l'action publique », Sciences Humaines, 2011/7, n°228, p.6.

*Indicateurs, objectifs, audit, benchmarking, missions, programmes, évaluations : le fonctionnaire qui aurait dormi au cours des dix dernières années ne reconnaîtrait sans doute pas son administration aujourd'hui ...*

Indicateurs, objectifs, audit, benchmarking, missions, programmes, évaluations : le fonctionnaire qui aurait dormi au cours des dix dernières années ne reconnaîtrait sans doute pas son administration aujourd'hui ! Une petite révolution, plutôt silencieuse jusque-là, a en effet bouleversé la manière d'agir de la puissance publique. Traditionnellement, l'action de l'État revêtait, à tout le moins dans le cadre français, un caractère fortement hiérarchisé, l'accent étant mis sur le respect des procédures. La stabilité du personnel (sécurité de l'emploi) servait une certaine continuité de l'action. Dans ce schéma, il n'était guère question d'évaluer l'efficacité de l'action bureaucratique ou d'optimiser son rendement. Néanmoins, depuis une trentaine d'années, les transformations du rôle de l'État, moins interventionniste économiquement, décentralisé, et les difficultés financières qu'il connaît ont conduit les gouvernements à rechercher une plus grande efficacité de l'action publique. C'est dans ce cadre qu'ont été introduits, par petites touches à partir du milieu des années 1980, plus franchement à partir du début des années 2000, les principes inspirés de ce que l'on appelle le nouveau management public (NMP).

### Public/privé, même combat !

Le NMP ne constitue pas une doctrine bien établie, mais plutôt un « ensemble hétérogènes d'axiomes » qui ont inspiré les réformes de l'État, d'abord dans les pays anglo-saxons à la fin des années 1970, puis ont essaimé un peu partout durant les décennies suivantes. Quelques principes se dégagent néanmoins<sup>18</sup>, l'idée majeure étant que le secteur public peut et doit être managé selon les mêmes règles que le secteur privé. Dès lors, c'est l'esprit de l'action publique qui change : l'accent est mis moins sur le respect des procédures que sur le résultat de l'action, sous formes de mesures chiffrées de l'efficacité et de mise en place d'objectifs quantitatifs. Un esprit de compétition est instillé en généralisant la comparaison entre services, sur la base d'indicateurs de performance (ce que l'on appelle le benchmarking). La relation hiérarchique est également transformée, le principe étant de privilégier l'autonomie des agents, en contrepartie d'un renforcement des mécanismes de contrôles (suivi d'indicateurs, rapports d'activité, audit des services...). Dans cette perspective, l'action publique se conçoit davantage comme une multitude d'entités contractant entre elles pour la réalisation d'objectifs communs. Cette quête de l'efficacité conduit aussi à privilégier la création d'agences indépendantes et spécialisées, censément plus réactives que les grosses administrations, ou encore à encourager les partenariats public/privé (dans la recherche ou la santé par exemple). Le statut du fonctionnaire est également appelé à évoluer, la préférence pour les contrats à durée

---

<sup>18</sup> Voir Jonathan Boston, « Basic NPM ideas and their development », in Tom Christensen and Per Lægreid (dir.), *The Ashgate Research Companion to New Public Management*, Ashgate Pub., 2010.

déterminée et la généralisation de la mobilité professionnelle étant compensées par l'introduction d'incitations financières sous forme de primes.

### Des réformes contestées

En France, c'est essentiellement depuis l'introduction de la révolution budgétaire qu'est la Lolf (loi organique relative aux lois de finance), qui organise le budget non plus par ministère mais par missions (encadré ci-dessous), que les principes du NMP ont commencé à s'appliquer au sein de l'administration française. Comme le montrent les enquêtes présentées dans ce dossier, cela se traduit très concrètement pour les fonctionnaires et les usagers du service public, qu'il s'agisse du personnel soignant de services d'urgences enjoint de revoir leur mode de fonctionnement pour réduire le temps d'attente des patients, de policiers devant désormais améliorer tous les mois leur taux d'élucidation des affaires ou de chercheurs dont l'évaluation et le financement sont pour une large part assurés par des agences indépendantes.

Reste que ces réformes sont fortement contestées : souvent liées à des réductions d'effectifs, elles sont perçues comme l'application d'un programme néolibéral visant à « démanteler » l'État<sup>19</sup>. Le constat n'est pas nécessairement faux : le néolibéralisme est bien l'une des sources d'inspiration du NMP. Et dans le contexte actuel de pénurie, l'invocation de l'amélioration des performances cache parfois (mal) un objectif strictement budgétaire de réduction des coûts salariaux. Mais outre qu'il se nourrit d'autres sources théoriques (management, science économique), on ne peut pas strictement parler, dans le cas français, d'un retrait de la puissance publique, même si la baisse des effectifs de la fonction publique d'État, bien que modeste en valeur absolue (encadré ci-dessous), entraîne de nombreuses tensions. Malgré les difficultés, l'État reste, par son interventionnisme fort « le grand intégrateur de la société », comme le rappelle le politiste Luc Rouban<sup>20</sup>. Il faut ajouter qu'au-delà du souci d'alléger l'État et de le rendre plus efficace, l'enjeu porte également sur le contrôle de l'administration. Selon le politiste Philippe Bezès, les réformes liées au NMP donnent à certains acteurs, tels que le ministère des Finances ou celui de la Fonction publique, la possibilité de reprendre la main sur l'administration dans une configuration où se multiplient les acteurs de l'action publique (Europe, collectivités locales...) et s'accroissent les contraintes (financières en particulier). Les élus, eux, y voient un moyen de rationaliser le processus d'action publique, de revendiquer des buts et des résultats, mais aussi de redistribuer les responsabilités en cas d'échec de politiques<sup>21</sup>.

### Les chiffres peuvent-ils tout dire ?

Mais au-delà de ces objectifs, le principal problème que pose le NMP semble être, à la lumière des travaux d'enquêtes présentés ici, l'aspect purement quantitatif de l'évaluation de l'action publique. D'une part parce que certaines activités se prêtent mal à la quantification. Ainsi les diplomates enquêtés par Valérie Boussard et Marc Loriol se demandent bien quels indicateurs quantitatifs rattacher à leurs activités de contact, négociation, entretien de relations avec leurs homologues : faut-il que ce sous-directeur rencontre vingt ministres par semaine pour prouver son « efficacité »

---

<sup>19</sup> Voir par exemple Laurent Bonelli et Willy Pelletier (dirs.), *L'État démantelé. Enquête sur une révolution silencieuse*, La Découverte, 2010.

<sup>20</sup> Luc Rouban, « Réformer l'État : pourquoi et pour quoi ? », *Cahiers français*, n° 346, sept.-oct. 2008.

<sup>21</sup> Philippe Bezès, « Le renouveau du contrôle des bureaucraties. L'impact du new public management », *Informations sociales*, n° 126, 2005/6.

? Une augmentation du nombre de missions à New York traduit-elle une amélioration des relations avec les Américains, ou leur détérioration<sup>22</sup>

D'autre part, quand l'indicateur est éventuellement pertinent, il est souvent en décalage avec la conception que les agents se font de leur métier, et ignore généralement les difficultés qu'ils rencontrent sur le terrain. Le risque, dès lors, est, comme le montrent l'exemple britannique ou le cas de la police française, de transformer l'activité pour qu'elle satisfasse les critères d'évaluation, sans que cela signifie une plus grande efficacité ou une amélioration du service pour l'utilisateur (d'ailleurs souvent invoqué mais rarement invité à donner son avis). Le NMP semble encore ignorer la loi de Goodhart, qui pose que « toute mesure qui devient un objectif cesse d'être une mesure ».

Le paradoxe final est que cette entreprise de débureaucratization de l'État risque fort de conduire à une rebureaucratization de l'action administrative, tant est lourde et exigeante l'activité de coordination, de contrôle et de production de données chiffrées que suppose le NMP. Ne manquera pas alors de se poser un vertigineux problème : mais qui contrôlera donc les contrôleurs ?

#### La Lof, une révolution budgétaire

Votée en 2001 et entrée pleinement en application pour la première fois en 2006, la loi organique relative aux lois de finance (Lof) a bouleversé la manière dont est voté et géré le budget de l'État, avec l'ambition de passer d'une logique de moyens à une logique de résultats.

Désormais, les crédits ne sont plus répartis par ministère mais par politique publique, appelées « missions ». Au nombre de 34, ces missions regroupent 133 programmes : par exemple la mission « santé » regroupe les programmes « santé publique et prévention », « offre de soins et qualité du système de soins » et « drogues et toxicomanies ». Ces programmes se déclinent à leur tour en 580 actions (« pilotage de la politique de santé publique », « qualité de vie et handicaps »), et se voient associés des objectifs mesurables par des indicateurs de performance.

Lors du vote du budget, les administrations fournissent un rapport annuel de performance (Rap), qui indique comment elles ont utilisé les crédits alloués lors de l'exercice précédent, et un projet annuel de performances (Pap) pour expliquer comment elles prévoient de les utiliser lors de l'exercice suivant.

Il existe un responsable par programme, qui dispose désormais d'une plus grande liberté dans la gestion des crédits, dont l'affectation n'est plus qu'indicative (principe de fongibilité). Seule limite : les crédits de personnel peuvent être utilisés pour des dépenses d'autre nature (fonctionnement, investissement...), mais l'inverse n'est pas possible (fongibilité asymétrique).

Parallèlement à la Lof, la révision générale des politiques publiques (RGPP) lancée en 2005 se traduit par un programme d'audits de l'ensemble de l'administration, visant à réduire les dépenses tout en améliorant l'efficacité des politiques publiques, audits structurés autour de sept grandes questions : Que faisons-nous ? Quels sont les besoins et les attentes collectives ? Faut-il continuer à faire de la sorte ? Qui doit

---

<sup>22</sup> Valérie Boussard et Marc Lorient, « Les cadres du ministère des Affaires étrangères et européennes face à la Lof », *Revue française d'administration publique*, n° 128, 2008/4.

le faire ? Qui doit payer ? Comment faire mieux et moins cher ? Quel doit être le scénario de transformation ?

### L'État, combien de divisions ?

La fonction publique regroupait fin 2008 environ 5,3 millions d'agents, soit 21,1 % de l'emploi total. Dans cet ensemble, on compte un peu moins de 3 millions d'agents de la fonction publique d'État (FPE). Cela recouvre :

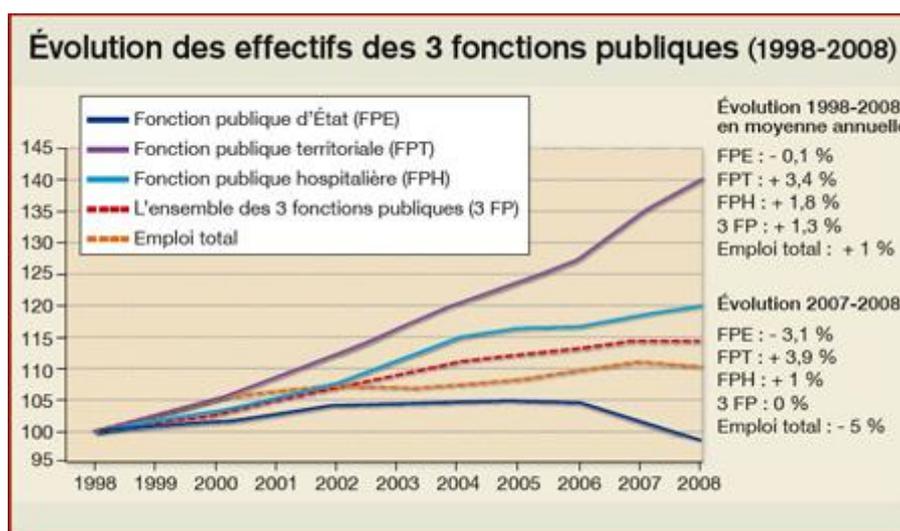
- les agents des ministères, soit environ 2,1 millions de personnes. L'Éducation nationale représente 43,2 % de ces effectifs, la Défense 19,7% ;
- les agents des établissements publics administratifs (EPA) de statut de recrutement de droit public : organismes de recherche, ANPE, musées nationaux... Ils sont environ 330 000.

Ces deux ensembles forment, selon la terminologie de l'Insee, « l'État au sens strict ». On peut néanmoins y ajouter dans un État « au sens large » :

- les EPA de statut de recrutement de droit privé (caisses nationales de sécurité sociale), qui emploient 15 000 agents ;
- les établissements publics industriels et commerciaux (EPIC) tels que la RATP par exemple, et les groupements d'intérêt public (GIP), qui regroupent 70 000 agents ;
- le personnel de « l'exploitant public » qu'est La Poste : 264 500 agents ;
- les professeurs de l'enseignement privé sous contrat : 153 000 agents.

La fonction publique hospitalière (FPH) désigne les agents des hôpitaux et des établissements d'hébergement pour personnes privées. Elle regroupe près d'1 million de personnes, dont à peu près 100 000 médecins.

La fonction publique territoriale (FPT) englobe le personnel des régions, départements et communes, qui représente un peu moins de 2 millions de personnes.



**Document 2** – Bonelli, Laurent et Pelletier, Willy, « Comment vendre à la découpe le service public. De l'État providence à l'État manager », *Le Monde Diplomatique*, Décembre 2009, pp. 19-21.

*Nous vivons une drôle d'époque... On a l'impression d'une espèce de vague qui nous surplombe, nous écrase et qui est en train de déferler.* » Le politiste Bernard Lacroix pourrait ainsi résumer le désarroi de syndicalistes, d'intellectuels, d'élus ou de citoyens confrontés aux restructurations de l'État<sup>23</sup>.

Les réformes se succèdent apparemment en ordre dispersé ; la technicité les rend opaques ; leurs effets ne sont perçus qu'après coup, lorsque, les décrets d'application adoptés, arrive leur mise en pratique. Et pourtant, derrière ce brouillard, une mobilisation sans précédent est à l'œuvre pour fabriquer un État réduit dans sa surface et renforcé dans ses structures de commandement.

La compression du format de ce dernier s'exprime de manière particulièrement radicale dans la révision générale des politiques publiques (RGPP). Lancée en conseil des ministres, le 20 juin 2007, celle-ci accélère (et met en cohérence) les entreprises antérieures enserrant l'activité publique dans des impératifs budgétaires, fixés a priori. Six mois plus tard seulement, quatre-vingt-seize mesures programment fusions, regroupements et suppressions de services d'État. Dès octobre 2007, les hauts fonctionnaires de la chancellerie, nonobstant leurs réticences, modernisent à marche forcée la carte judiciaire et projettent que, au 1er janvier 2011, cent soixante-dix-huit tribunaux d'instance et vingt-trois tribunaux de grande instance seront supprimés, au nom de l'« efficacité ». L'éducation nationale ferme les collèges de moins de deux cents élèves, jugés trop coûteux. Conformément aux souhaits de son ancien ministre, M. Claude Allègre, elle « *dégraisse le mammoth* » et élimine plus de quinze mille postes d'enseignant par an<sup>24</sup>.

### Dans la dénégation, par étapes ou par contournement

Aucun ministère, d'ailleurs, ne prend le risque de demeurer hors-jeu. Chacun cherche au contraire à disposer d'un coup d'avance en matière de « rendu d'emplois », nouvel impératif catégorique d'un État proclamé « *en faillite* » par le premier ministre François Fillon en septembre 2007. Au ministère de l'intérieur, préfectures et sous-préfectures subissent une cure d'amaigrissement. Les concours de police nationale prévus en septembre 2009 ont été annulés, et huit mille postes budgétaires seront supprimés d'ici à 2012<sup>25</sup>. Ministère voisin mais rival, la défense avait précédé le mouvement : fermetures de casernes et liquidation de quarante-cinq mille emplois avant 2014. Le ministère de la santé condamne les maternités des hôpitaux publics, considérées comme trop onéreuses à moins de trois cents accouchements par an, et impose un seuil de mille cinq cents actes annuels, pour les

---

<sup>23</sup> Cet article reprend les grandes lignes d'un colloque intitulé « L'État démantelé », organisé par *Le Monde diplomatique* et la Fondation Copernic à l'Assemblée nationale en juin 2009. Les interventions auxquelles il est fait référence seront publiées dans un ouvrage à paraître aux éditions de La Découverte au printemps 2010.

<sup>24</sup> Avec, conjointement, l'allègement du nombre d'heures de cours dispensées aux élèves, l'accroissement de la taille des classes, le non-remplacement des professeurs absents et l'incitation à ne pas inscrire les enfants en maternelle avant 3 ans.

<sup>25</sup> *Le Figaro*, Paris, 17 août 2009.

services de chirurgie. Des dizaines de consulats disparaissent au ministère des affaires étrangères, et celui de la culture restructure les archives nationales. Les finances « rationalisent » à tous niveaux leurs services.

La compression de l'État s'accompagne de transferts d'activités publiques vers le privé, sorte de vente à la découpe des entreprises publiques. Ces privatisations s'opèrent dans la dénégation, par étapes ou par contournement. Elles épousent les anticipations de rentabilité financière des acquéreurs, mais aussi l'histoire de ces secteurs, avec leurs luttes passées et le statut spécifique de leurs salariés. Les tempos différents des réformes de France Télécom et de La Poste l'illustrent. Des mécanismes proches déterminent les trajectoires de Gaz de France (GDF) et d'Electricité de France (EDF), ou de la Société nationale des chemins de fer français (SNCF).

Le retrait de l'État débute à chaque fois par la séparation structurelle des branches de l'entreprise publique. Ainsi, la dissociation des « postes » et des « télécommunications », en 1990, démarque le segment d'activité à « ouvrir à la concurrence ». Déjà, les télécoms apparaissaient, en effet, comme une activité à haute rentabilité, à l'inverse du secteur postal, qui nécessite une importante main-d'œuvre<sup>26</sup>, connue de surcroît pour sa combativité syndicale. Le transfert vers le privé s'opère rarement de front, plutôt par glissement. Ce qui concourt à son efficacité, chaque étape étant vécue comme un prolongement normal de la précédente. La première ouverture du capital de France Télécom a ainsi lieu en 1997, la deuxième en 2000. Et, malgré l'investissement de 78 milliards d'euros pour renflouer le déficit de l'entreprise (dû à l'éclatement de la bulle spéculative autour d'Internet et des téléphones mobiles), l'Etat passe en 2004 sous le seuil des 50 % du capital, puis sous la barre du tiers — qui constitue la minorité de blocage — en 2005.

La grève massive des personnels en 1994 avait formellement permis le maintien de leur statut de fonctionnaire. Il n'empêche : graduellement, mais en continu, l'entreprise publique devient firme privée dans son organisation : mobilité obligée, management par objectifs et harcèlements qui vont avec d'incessantes restructurations des services, des compressions de personnel (vingt-deux mille emplois en moins de 2005 à 2008), l'intensification du travail, etc. Les techniciens de l'électronique doivent se reconvertir en vendeurs de services. Mise en concurrence avec Bouygues, SFR, Cegetel ou Free, l'entreprise, qui avait hier mission d'équiper le pays en réseaux de télécommunications et d'aménager ainsi le territoire, ne retient plus qu'impératifs de profits et retours sur investissement.

A La Poste ou à la SNCF, la découpe du service public prend une forme différente. Le transfert d'activité vers le privé, plus lent, plus insensible, est réalisé par morcellement (filialisation et délégation au privé) suivant les types de missions. Mme Hélène Adam, du syndicat SUD-PTT, restitue la mécanique : *« L'ouverture à la concurrence se fait d'abord en fonction du poids des objets à distribuer. Le colis est le premier à être ouvert à la concurrence, et FedEx ou DHL pénètrent les marchés domestiques en imprimant leur style purement commercial. La garantie, la vitesse, tout se paye comptant. La Poste crée sa filiale Geopost pour s'aligner et gérer selon*

---

<sup>26</sup> La Poste comptait trois cent mille agents, quasiment tous fonctionnaires en 1991.

*les mêmes critères de rentabilité pure. La forme juridique choisie est celle d'une holding dirigée par l'un des directeurs de La Poste [le directeur de la branche colis et logistique]. La holding "chapeaute" plusieurs filiales, dont Chronopost ; dix-neuf mille agents sont employés des filiales de la holding Geopost, tandis que sept mille sont restés à la maison mère dans la branche correspondante. Le deuxième secteur "rentable", les services financiers, est lui aussi déjà filialisé par l'intermédiaire de la création d'une holding, La Banque postale, qui s'aligne sur les activités de n'importe quelle banque. »*

A Pôle emploi, le mode opératoire est proche. Faute d'embauche d'agents publics, le suivi de trois cent vingt mille demandeurs d'emploi a été délégué à des cabinets de recrutement (Sodie) ou à des agences d'intérim (Manpower). C'est aussi par l'organisation d'un mélange entre salariés de statuts divers (publics et privés) qu'imperceptiblement s'effectuent les privatisations. « *Le personnel de La Poste, rappelle Mme Adam, est de plus en plus précarisé et divisé entre agents publics et salariés sous contrats privés des multiples filiales très cloisonnées par l'intermédiaire des holdings. Le recrutement de fonctionnaires a cessé en 2002. Pas celui de salariés de droit privé [en contrat à durée indéterminée ou déterminée]. L'effet ciseau, avec le vieillissement des fonctionnaires et leur retraite, joue à plein. En 2003, La Poste comptait 315 364 agents : 200 852 fonctionnaires, 114 512 agents de droit privé. En 2008, sur 295 742 employés, elle compte 152 287 fonctionnaires et 143 455 salariés privés. Cette année les deux statuts feront jeu égal.* » La privatisation de La Poste est déjà engagée. Elle précède, de beaucoup, la loi qui ouvrira son capital — et qui, par élargissements successifs, finira par la transformer officiellement en société anonyme.

### Les moyens alloués ne couvrent pas les charges transférées

Enfin, il ne faudrait pas oublier le transfert de charges vers les collectivités territoriales. La décentralisation de 1982, et son acte II, impulsé dès 2002 par le premier ministre Jean-Pierre Raffarin — qui la qualifiait de « *mère de toutes les réformes* » —, ont donné aux élus locaux nombre de compétences nouvelles : formation professionnelle, transports, gestion des locaux et des personnels techniques, ouvriers et de service (TOS) des lycées et collèges, action sociale relèvent désormais largement des conseils généraux et régionaux. Sans, bien souvent, que les moyens alloués par l'État couvrent l'ensemble de ces missions. Comme l'indique M. Gilles Garnier, président du groupe communiste du conseil général de Seine-Saint-Denis, « *on a considéré que, sur un certain nombre de droits, comme le revenu minimum d'insertion [RMI], les compteurs s'arrêtent le jour du transfert. Le 1er janvier 2004, tous les allocataires du RMI devaient être payés par la collectivité territoriale, avec bien sûr les sommes afférentes, mais tout nouvel allocataire devient un allocataire départemental, qu'il faut financer* ».

La vice-présidente Verte du conseil régional d'Ile-de-France, Mme Francine Bavay, fait la même observation pour la formation sanitaire et sociale : « *Dix millions d'euros sur un budget de 160 millions n'ont pas été couverts. Et nous en sommes là après trois années de discussion pied à pied, de réévaluation des masses transférées et de quatre recours. De facto, nous n'avons obtenu que le maintien de l'existant.* » Et l'élue de conclure que la motivation de la réforme « *n'est pas d'essayer de rendre les*

*institutions plus innovantes ou plus proches des ayants droit. Il s'agit de limiter l'engagement public d'État ».*

### Resserrer les chaînes de commandement

Ce rétrécissement multiforme de la surface de l'État s'accompagne d'un mouvement moins visible de « caporalisation » de l'action publique : renforcement des hiérarchies et du contrôle pesant sur les agents du service public, et resserrement des chaînes de commandement. Imposer politiquement de nouvelles priorités aux institutions n'a rien de facile. On peut nommer des hommes de confiance à la tête des administrations — les gouvernements ne s'en privent pas — mais sans garantie de l'effectivité des mesures prises. Car les agents chargés de les mettre en œuvre les retraduisent, les aménagent, les adaptent aux routines professionnelles<sup>27</sup>. Certaines élites sectorielles font même de la résistance. Médecins, universitaires, magistrats ou ingénieurs arguent ainsi qu'ils connaissent peut-être mieux que leur ministre les priorités de leur champ d'activité. Il en va de même pour une partie des inspecteurs généraux. Issus des administrations dans la tourmente et, par fonction, avocats des réformes, ils y introduisent néanmoins des nuances, des médiations qui atténuent la radicalité des projets initiaux.

Une situation inadmissible pour les responsables politiques qui sont à leur origine. Mais aussi pour les hauts fonctionnaires du ministère des finances qui, depuis des années, tentent d'imposer une nouvelle définition de l'intérêt général réduite au maintien des « équilibres financiers », face aux revendications de ceux qu'ils nomment avec mépris les ministères « dépensiers »<sup>28</sup>. Jusqu'alors, leur zèle était partiellement contrarié par les règles de fonctionnement de l'administration qui protégeaient certaines plages d'autonomie. Ils ont donc accueilli avec enthousiasme les projets politiques qui mettent au pas les anciennes structures collégiales de décision, et nomment à cette fin des gestionnaires dotés de pouvoirs élargis.

C'est le cas à l'hôpital. A la tête des nouvelles Agences régionales de santé (ARS), se trouve maintenant un véritable « préfet sanitaire », désigné en conseil des ministres, responsable de toute la chaîne de soins au niveau de la région. Dans la première version de la loi « Hôpital, patients, santé et territoires », votée en juillet 2009, il pouvait même choisir les directeurs d'hôpitaux et les révoquer à tout moment. Ces derniers se sont mobilisés avec succès pour faire amender le texte sur ce point. Tout en prenant bien soin de renforcer leur propre autorité au sein des établissements... La loi élargit ainsi leur pouvoir pour fixer des objectifs et gérer les personnels, conformément aux vœux de M. Nicolas Sarkozy qui souhaitait donner « *un patron et un seul à l'hôpital* ». Ce qui ne facilite pas le dialogue. Comme l'indique le professeur André Grimaldi, chef du service de diabétologie à l'hôpital Pitié-Salpêtrière : « *Avant, on était dans une logique de cogestion. Le directeur devait associer les médecins à ses décisions. Là, c'est fini, ils n'auront rien à dire* »

### Une reprise en main des secteurs jouissant d'une relative autonomie

---

<sup>27</sup> Cf. notamment Vincent Dubois, *La Vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*, Economica, Paris, 2003.

<sup>28</sup> Sur les politiques volontaristes d'assèchement des recettes de l'État comme levier de réforme, cf. Sébastien Guex, « La politique des caisses vides. État, finances publiques et mondialisation », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 146-147, Paris, mars 2003.

Dans l'enseignement supérieur, le mouvement est étonnamment semblable. La loi relative aux libertés et responsabilités des universités (LRU), qui instaure l'« autonomie », affaiblit tout pouvoir collégial. « Avec les réformes — celle avortée de 2003 et celle de 2007 —, on est dans le cadre d'une gestion managériale autoritaire », explique le sociologue Frédéric Neyrat. La loi donne aux présidents, qui y sont pour l'essentiel favorables, des pouvoirs considérables face à leurs pairs universitaires. Ils peuvent notamment recruter des fonctionnaires ou des contractuels, ou casser les décisions collectives des commissions et des conseils de l'université.

Une même dynamique est à l'œuvre dans la justice. Au parquet, d'abord, avec la loi du 9 mars 2004 qui place les procureurs sous l'autorité hiérarchique de leur ministre, conférant à ce dernier un pouvoir d'intervention et d'orientation de la procédure dans chaque affaire. Chez les juges du siège ensuite, dont il s'agit de limiter l'indépendance par la « mobilité ». S'ils ne peuvent être mutés géographiquement, ils peuvent se voir affectés à des fonctions diverses en fonction des impératifs de gestion du tribunal. Comme le rappelle le magistrat Gilles Sainati : « Un juge de la liberté et de la détention dont la jurisprudence apparaîtrait trop "laxiste" en regard des normes préfectorales de reconduite à la frontière des étrangers pourra sans difficultés être renvoyé aux affaires familiales ou aux tutelles » ... Pour couronner l'édifice, depuis 2009, les magistrats sont minoritaires au sein du Conseil supérieur de la magistrature (CSM), chargé de leur nomination et de leur discipline, face à des personnalités extérieures, désignées par l'Élysée et par les présidents de l'Assemblée nationale et du Sénat.

Ce renforcement du contrôle passe également par la reprise en main de secteurs qui jouissaient d'une relative autonomie. Ce que relève M. Noël Daucé, secrétaire général du Syndicat national unitaire de Pôle emploi, qui parle d'« étatisation » pour décrire la fusion entre l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) et des Associations pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (Assedic) dans le nouvel ensemble Pôle emploi, en janvier 2009. L'ANPE était un établissement public à caractère administratif, l'Unedic — qui chapeaute les Assedic — une association de droit privé, gérée paritairement par les organisations patronales et syndicales. Le regroupement au niveau local des deux structures renforce largement le poids des acteurs étatiques.

Le conseil d'administration de Pôle emploi comprend cinq représentants de l'Etat et deux personnalités qualifiées choisies par le ministre, aux côtés des cinq membres représentant les employeurs et des cinq délégués des salariés<sup>29</sup>. Quant au délégué général — actuellement M. Christian Charpy, membre du cabinet du premier ministre de 2003 à 2005, puis directeur de l'ANPE —, il est nommé directement par le gouvernement, l'avis du conseil restant consultatif. On pourrait également citer le cas de la gestion des fonds du 1 % logement — dont on pouvait certes critiquer l'opacité —, mais qui échappe aujourd'hui largement aux partenaires sociaux, pour passer sous tutelle de l'administration.

---

<sup>29</sup> Loi no 2008-126 du 13 février 2008 relative à la réforme de l'organisation du service public de l'emploi. Le conseil comporte également un représentant des collectivités territoriales.

Les candidats à ces nouveaux postes de manager public ne manquent pas. Pour y accéder, sont déterminants les liens personnels avec le prince ou ses conseillers — qui par-là se constituent une clientèle d'obligés. Ces nominations ne sont pas seulement rétributions symboliques : primes, salaires indexés sur les « objectifs » viennent compléter ou remplacer les grilles indiciaires de la fonction publique.

Sous des formes et des temporalités variables, ce double mouvement de réforme de l'État (compression, privatisation, délégation et transfert de compétences d'une part ; étatisation et renforcement du contrôle de l'autre) affecte à un titre ou un autre l'ensemble des services publics. Au nom de la « performance », érigée en nouveau fétiche de l'action publique.

### « On a oublié que l'hôpital soignait les pauvres »

Une telle volonté de contrôler les administrations n'est pas nouvelle. Le Parlement, la Cour des comptes, l'inspection des finances s'y emploient depuis longtemps. Mais ce n'est que récemment que des « indicateurs de performance » ont pris le pas sur toute autre considération. En l'espèce, la loi organique relative aux lois de finances (LOLF), votée en 2001, signe plus que toute autre le triomphe des conceptions des hauts fonctionnaires du ministère des finances, convertis aux idées managériales<sup>30</sup>. La LOLF impose un pilotage stratégique des administrations, avec des objectifs à atteindre et des indicateurs à renseigner. Les fonctionnaires chargés de l'action publique doivent présenter un projet annuel de performance (PAP) dont ils sont responsables<sup>31</sup>.

Dans les faits, toute activité est réduite à une logique comptable, proche des bilans financiers des entreprises. Ce que résume le professeur Grimaldi pour l'hôpital : *« On a créé artificiellement l'idée qu'il existe des patients rentables et non rentables. Qu'est-ce qui est rentable ? Au fond, ce qui est facilement quantifiable, numérisable, vendable. Ce sont les procédures techniques, de gravité moyenne, programmables, chez des gens qui n'ont pas de problèmes psychologiques et sociaux. La cataracte simple, faite en série. Et qu'est-ce ce qui n'est pas rentable ? Tout ce qui est dans la complexité : la pathologie chronique, le sujet âgé, les facteurs psychologiques et sociaux. (...) On a simplement oublié que l'hôpital soignait les pauvres et les cas graves... »*

Les accommodements de cet idéal gestionnaire sont connus. Si les personnels d'encadrement consomment beaucoup de leur temps et de leur énergie pour remplir les indicateurs, ils apprennent aussi à les domestiquer. Comme le signalait ce haut responsable policier lors du 32e congrès du Syndicat des commissaires et hauts fonctionnaires de la police nationale (SCHFPN), à Montluçon en 2003 : *« Le risque évident est de présenter une copie "propre". On ne triche pas avec les chiffres, mais on devient malin. »* Ainsi, pour faire baisser la délinquance enregistrée et augmenter les taux d'élucidation, qui constituent les priorités du PAP de la police nationale, l'imagination des agents est débordante : refus de prendre les plaintes, renvoi du plaignant d'un commissariat à l'autre, regroupement ou requalification des faits

<sup>30</sup> Cf. Philippe Bezes, *Réinventer l'Etat. Les réformes de l'administration française (1962-2008)*, Presses universitaires de France, Paris, 2009, p. 451-455.

<sup>31</sup> L'ensemble des PAP est accessible sur « Le forum de la performance » : <https://www.performance-publique.budget.gouv.fr/>

constatés, concentration de l'activité des services sur les délits les plus « rentables » statistiquement (les stupéfiants ou les étrangers)<sup>32</sup>. La contrainte de la production de « bons » chiffres dépasse la police. Elle s'est imposée à tous les niveaux de la hiérarchie du service public.

### Au quotidien, le métier devient impossible

Revenir à l'histoire fait saisir l'ampleur de cette modernisation managériale. En Europe occidentale, le développement de l'administration a été la condition de la naissance d'une raison d'État distincte de celle du monarque. On est ainsi passé d'une gestion privée et personnelle des affaires publiques (la Maison du roi) à celle, collective et impersonnelle, des administrations. La construction de l'État moderne s'appuya sur l'émergence d'une vision du service public comme activité « désintéressée », orientée vers des fins universelles<sup>33</sup>. Or c'est précisément cette représentation des fonctions de l'État qui est au centre des tirs. Avec les redéfinitions des métiers — que ce soit aux impôts, avec les conseillers des agences pour l'emploi, parmi les enseignants ou ailleurs — se défait le rapport à des professions hier vécues comme « service rendu ». Bien des fonctionnaires vivent désormais leur fonction douloureusement, dans une situation de porte-à-faux qui enveloppe toute leur activité professionnelle. Le sens de sa tâche (et de soi-même l'accomplissant) entre en contradiction avec les nouveaux critères d'évaluation. Quotidiennement, le métier devient mission impossible dans les relations aux usagers. L'épuisement professionnel qui s'ensuit est incompatible avec les diverses formes de « management par objectifs ».

Reste la fuite : suicides, tentatives de suicide, arrêt-maladie, psychotropes chez les agents soumis à la « culpabilité du chiffre ». « *On vient au boulot chaque matin à reculons. Les discussions entre collègues tournent autour de la retraite, combien de temps te reste-t-il à tirer ?* », confie M. Pierre Le Goas, du service des impôts des particuliers de Lannion<sup>34</sup>. Reste l'effondrement. « *Les ambiances sont tellement tendues, avec l'augmentation de la charge de travail, que les agents pleurent sur les sites* », témoigne Mme Delphine Cara, responsable vendéenne du SNU-Pôle emploi<sup>35</sup>.

Mais la « modernisation » de l'État entre dans les faits, car elle s'immisce dans les actes les plus anodins des employés du secteur public. Parce qu'indépendamment des sacrifices, des souffrances, du déboussolement et des tensions, les salariés qui la subissent n'ont d'autre choix que d'y participer et de la mettre en œuvre à tout instant. En l'habitant à leur manière. En s'en accommodant. Mieux : ils trouvent d'eux-mêmes les meilleures façons de faire, afin que tiennent des situations intenable, malgré la surcharge de travail. Entre autres, parce que subsiste de l'état antérieur des métiers d'État une forme de dévouement hier constitutif de la « mission de service public ». Ce qui pousse, cas parmi tant d'autres, Marie-Jo, du Pôle emploi de Nice, à sauvegarder ses fichiers professionnels sur sa clé USB personnelle, pour

---

<sup>32</sup> On trouvera une liste étoffée de ces pratiques dans l'ouvrage de Jean-Hugues Matelly et Christian Mouhanna, *Police. Des chiffres et des doutes*, Michalon, Paris, 2007.

<sup>33</sup> Pierre Bourdieu, *La Noblesse d'Etat. Grandes écoles et esprit de corps*, Éditions de Minuit, Paris, 1989, p. 544.

<sup>34</sup> *L'Humanité*, Paris, 21 octobre 2009.

<sup>35</sup> *Le Monde*, 22 octobre 2009.

les regarder à la maison. Survivent encore les façons auparavant apprises d'accomplir son devoir, « *lorsqu'on avait des gens, pas des dossiers* », commente Françoise, du Pôle emploi de Grasse<sup>36</sup>.

### Plaire au ministre, au chef de cabinet, au président

En matière de démantèlement de l'État, l'efficacité tient à ce paradoxe : la situation antérieure d'accomplissement du service public — la relation au métier, les dispositions sociales (de dévouement, d'implication) constitutives de celle-ci — permet l'application des réformes qui détruisent les formes habituelles de son exercice et les raisons de s'y impliquer.

Cette transformation ne peut donc être réduite à la mobilisation des noblesses d'État qui la promeuvent et s'en font gloire, de plaquettes d'instructions en bilans satisfaits. Bien sûr, les compétitions « pour plaire » — au ministre, au chef de cabinet, au président de la République — et les rivalités qui les traversent, de même que leur incessante circulation du public au privé et inversement, y contribuent.

Mais l'avènement d'un État manager résulte aussi, chaque jour, de l'activité incessante et cumulée des milliers d'agents publics, qui peut-être n'en veulent pas, mais qui, réalisant leur métier, quoi qu'il en coûte, « font avec », et l'intègrent comme ils peuvent aux « choses à faire ».

Certes, les protestations abondent. Magistrats, avocats, greffiers se sont mobilisés contre la carte judiciaire. Près de quarante-six mille salariés de Pôle emploi étaient en grève en octobre 2009. Les enseignants du supérieur ont longuement refusé la réforme de leur métier. Les médecins hospitaliers défilaient au printemps pour sauver l'hôpital public. Les professeurs du primaire et du secondaire multiplient les journées d'action. Mais, dans leurs soucis professionnels, dans leurs patrimoines (économiques et culturels), dans leurs origines sociales et leurs façons d'agir (même pour se mobiliser), les professeurs de médecine ne sont pas des postiers, des conseillers pour l'emploi, des greffiers ou des policiers. Comment les uns se soucieraient-ils des autres, spontanément, et a fortiori pratiquement ?

Personne ne semble alors pouvoir soutenir personne, ce qui alimente le sentiment général d'écrasement. Or c'est précisément des confrontations nouvelles qu'elle installe (entre usagers et agents publics, et entre agents publics de différents niveaux et de différents services) que cette vague de transformation tire sa force. Et de leur dissimulation. En restituer les mécanismes dans leur ensemble, c'est déjà les contrarier et signifier qu'est en jeu la défense d'un modèle de civilisation.

*Laurent Bonelli & Willy Pelletier*

Respectivement auteur de *La France a peur. Une histoire sociale de l'« insécurité »*, La Découverte, Paris, 2008 ; et sociologue, coordinateur général de la Fondation Copernic.

---

<sup>36</sup> *L'Humanité*, 20 octobre 2009.

## Séance 10 – « Quel est l'intérêt de passer dans le monde numérique ? »

---

**Document 1** – Mengual, Jean-Philippe et Voiseux, Corentin, « La fracture numérique constitue une bombe à retardement dans la mesure où 100 % des services publics seront dématérialisés d'ici 2022 », Tribune mise en ligne sur Le Monde.fr le 12/01/2010.

Rappelant dans une tribune au « Monde » que 100 % des services publics seront dématérialisés d'ici 2022, les experts de l'accès au numérique Jean-Philippe Mengual et Corentin Voiseux prônent un changement de méthode pour les publics en difficulté.

Tribune. Quelques mois seulement après son arrivée au pouvoir, le président de la République avait proclamé le 29 septembre 2017 cet objectif : « il faut réduire la fracture numérique en Europe. » L'action du gouvernement se matérialisait en mars 2019 par un plan visant à démocratiser l'accès au haut débit (100 millions d'euros pour s'attaquer à cette fracture numérique dite « primaire ») et à mieux former les Français aux usages du numérique par le moyen du « pass numérique » (10 millions d'euros pour cette fracture dite « secondaire »).

13 millions de Français se disaient alors en difficulté avec le numérique. Le problème était financier, pensait-on : il suffisait de solvabiliser ceux qui souhaitent se former, exactement sur le mode des tickets-restaurants permettant aux salariés de bénéficier de leur repas du midi. Le tout dans des lieux « dédiés ».

La bonne nouvelle, c'est que ces structures existaient déjà et leur personnel aussi. On les appelait déjà « établissements publics numériques » (EPN pour les initiés, « cyberbases » pour les anciens), en clair le plus souvent une bibliothèque, une médiathèque ou un point d'accueil, ou mieux encore un « tiers lieu » depuis que ce terme est à la mode. Dans ces établissements, on trouvait depuis déjà depuis plus d'une dizaine d'années des « médiateurs numériques ».

### Une politique « industrielle » d'inclusion numérique

La moins bonne nouvelle, c'est que bien des années après leur création, on retrouve toujours ce chiffre de 13 millions de personnes exclues du numérique. De fait, lors des réunions préparatoires au lancement de la stratégie nationale d'inclusion numérique, les dirigeants d'EPN ou les médiateurs numériques expliquaient que les publics ne se présentaient pas, et que beaucoup devaient fermer faute de financement... Antoine Darodes, alors directeur de l'Agence du numérique et désormais directeur de cabinet de l'actuel secrétaire d'Etat au numérique, donnait son diagnostic à l'occasion d'une réunion de concertation : « Les EPN ont un problème de marketing, il faut les rendre plus sexy. »

La difficulté historique des EPN à porter une politique « industrielle » d'inclusion numérique s'expliquerait donc, d'après les pouvoirs en place, par deux raisons : les gens ne se forment pas par manque de moyens, et ils ne poussent pas la porte des EPN parce que ceux-ci ne sont pas assez attractifs ou visibles sur leur territoire.

Il suffisait donc de prendre les mêmes acteurs qu'auparavant avec les mêmes philosophies et les mêmes approches de l'inclusion numérique et de recommencer

en solvabilisant (un peu) les publics et en communiquant (beaucoup) sur l'existence de ces lieux.

### Prendre en compte les dimensions de l'exclusion numérique

Pourtant, les recherches en anthropologie des usages du numérique menées depuis les années 1990 soulignent combien le sujet est plus complexe. Le numérique suscite des fébrilités, des angoisses, des répulsions, il est associé à une vision du monde rejetée par nos anciens, voire pire, il génère un rejet identitaire. Il nourrit l'illusion de l'intuitivité et de l'auto-apprentissage, culpabilisant les gens qui n'y arrivent pas par eux-mêmes. Il est aussi souvent associé à des spirales négatives : terrorisme, américanisation de l'Europe, rencontres de pédophiles, addictions, complotisme...

Ces raisons, profondes évidemment, ne sont aujourd'hui pas traitées. Les référentiels nationaux (passeport informatique, PIX – le service public en ligne d'évaluation, développement et certification des compétences numériques) placent toujours la maîtrise technique au premier plan dans les apprentissages. Les établissements, souvent disjoints des services d'action sociale, parfois éloignés des zones les plus rurales, incitent les gens à « s'adapter au numérique parce que c'est nécessaire ». Dans de nombreux cas, l'émancipation n'est pas au rendez-vous.

Nous appelons le gouvernement à un sursaut en la matière, en appelant à une politique qui prenne en compte toutes les dimensions de l'exclusion numérique :

1. Adopter une conception des plates-formes dématérialisées qui prenne en compte une accessibilité universelle, y compris pour les plus fragiles. Il n'y a qu'à voir la plate-forme du RSA pour comprendre pourquoi plus de 25 % des ayants droit n'en font jamais la demande...
2. Créer un vrai référentiel de formation continue et initiale des travailleurs sociaux reposant sur un socle solide de sciences humaines et sociales. Les geeks et les autodidactes, même généreux, sont pour la plupart inadaptés à ce public s'ils n'ont pas été formés à ces sujets, évalués par leurs pairs et entraînés à tenir le bon discours auprès de ces publics, au bon rythme et dans une animation de groupe soignée et pensée.
3. Favoriser les équipes mobiles d'inclusion numérique qui privilégient l'hyperproximité dans le monde rural et au sein de tous les lieux d'hébergement collectif, au cœur même des premiers cercles de solidarité des Français. Les EPN ne peuvent constituer la seule réponse territoriale, il faut aller « au-devant » des publics exclus pour les aider à surmonter leur honte et leur sentiment de nullité.
4. Forger de véritables indicateurs d'émancipation numérique pour évaluer le travail des opérateurs partout sur le territoire, sans quoi il ne sera pas possible de déterminer l'efficacité de la politique publique.

La fracture numérique secondaire est massive. Elle constitue une bombe à retardement dans la mesure où 100 % des services publics seront dématérialisés d'ici à 2022. Prenons véritablement la mesure de l'ampleur du phénomène et engageons des actions proportionnées non plus en raisonnant par « qui fait ? » (association, entreprise, entreprise solidaire, structure locale ou pas, etc.), mais « selon quelle méthode ? » et « avec quelle formation ? » et « suivant quels indicateurs d'émancipation tangible ? ».

**Document 2** – Boullier, Dominique, *Sociologie du numérique*, Armand Collin, « U », 2019, pp. 223-228.

Les États et leurs administrations n'ont cessé depuis les années 1990 de promouvoir une mutation numérique pour leurs propres activités. Pour la plupart, elle est restée invisible pour le grand public car elle relève de l'adaptation rencontrée dans toutes les organisations. Ainsi, les tendances que nous avons notées quant au pilotage par la mesure de plus en plus fine, par le reporting, par le benchmarking, par les ERP et les tableaux de bord de toutes sortes se retrouvent entièrement dans les administrations publiques (Bruno et Didier, 2013).

Certains ont perçu cela comme un indicateur de la modernisation nécessaire, voire de la lutte contre la bureaucratie et la lourdeur abusive des États. D'autres ont souligné que l'importation de modèles managériaux directement liés à l'économie financiarisée avait tendance à se faire subrepticement sous couvert de nécessité technique d'informatisation.

[...] Tous les secteurs ont été touchés et étudiés et nous ne pourrions pas en faire ici le tour : des études de suivi ont été commandées et des observations empiriques intéressantes sont ainsi disponibles sur chacun de ces champs d'activité de l'État et des services publics.

Ainsi la justice, ses procédures aussi bien que son administration matérielle, ont-elles été transformées, non sans soulever des questions essentielles dans des situations qui méritent une constante reprise du droit sur lui-même : là aussi le numérique doit tout autant équiper la reprise de la tradition juridique que les performances de gestion des services.

La sécurité intérieure, la police et toutes ses activités n'ont plus rien à voir avec les stéréotypes des années 1970 car les compétences informatiques sont présentes partout, dans les transmissions, les bases de données, la police scientifique ou le renseignement. Il est même devenu difficile de suivre juridiquement la pression des innovations et l'importance des débats sur la vidéosurveillance ne doit pas faire oublier que de nombreuses décisions sur des fichiers, des méthodes de recueil d'informations, etc. sont prises sans débat public. Depuis que Snowden a fait apparaître l'ampleur de la surveillance généralisée que les États démocratiques s'autorisent sans cadre légal (sans parler des dictatures), il est clair que la vision sécuritaire du numérique a pris l'ascendant sur d'autres préoccupations démocratiques. Là encore, le citoyen ordinaire est supposé se satisfaire de la performance technique qui lui garantit à première vue une plus grande sécurité, même s'il faut rappeler que les mafias et les terroristes ont largement su exploiter aussi la puissance des mêmes technologies.

La défense nationale est le domaine par excellence où toutes les innovations numériques sont rapidement testées, et souvent même financées comme cela se passe encore pour toute la Silicon Valley. Les formes de la guerre conventionnelle équipée par le numérique ont totalement changé et font le bonheur des réalisateurs de films hollywoodiens. Le cas des drones est sans doute la mutation la plus formidable de notre époque que Grégoire Chamayou (2013) a analysée en détail : l'engagement à distance n'est pas seulement une performance supplémentaire, il change les termes mêmes de la guerre, sans doute autant que l'usage des gaz en 1917 comme l'évoquait Peter Sloterdijk (2005). Les guerres proprement numériques sont, elles aussi, bien engagées et quasi permanentes mais à bas bruit et difficiles à

suivre et à décrire si ce n'est lorsqu'une action audacieuse est rendue publique comme celle du virus Stuxnet capable de saboter les centrifugeuses iraniennes nécessaires aux activités nucléaires.

La protection sociale et la santé sont des domaines d'une telle complexité administrative et technique que chacun voit bien les bénéfices à tirer de la numérisation généralisée de la gestion et des échanges entre professionnels de santé et administrations. De ce point de vue, le numérique est un révélateur extraordinaire de la complexité des régulations internes d'un secteur puisque, en France, le dossier patient informatisé est un serpent de mer qui a mis plus de quinze ans avant d'exister tandis que l'Obamacare a failli se transformer en fiasco en raison des complexités mal gérées du système d'inscription en ligne aux nouvelles assurances sociales. La chaîne de soins est partout faite d'interactions entre acteurs de statuts très différents, de la plus grande proximité à la plus haute technicité, et les utopies rationalisatrices qui accompagnent tous les projets numériques du secteur ont à chaque fois fait l'impasse sur les enjeux de régulation interne entre tous ces intervenants. Et cela d'autant plus facilement qu'il existe comme une incapacité politique à contester le bien-fondé de tout investissement numérique dans ce secteur, puisque tout argumentaire se termine par l'invocation du « bien du patient ». Nous verrons précisément que lorsque les patients eux-mêmes exigent leur place dans le processus et mobilisent à leur service les technologies numériques, des espaces d'innovation technique et sociale s'ouvrent, bien plus durables que les transpositions *high-tech* hâtives.

L'éducation est l'autre secteur où l'innovation numérique est quasiment indiscutable car fondée sur le « bien des élèves », que l'on doit toujours « mettre au centre » (comme le patient). Au nom de cet impératif indéfini, les services d'éducation nationaux ont dû subir des vagues successives d'innovations numériques toutes supposées miraculeuses pour les apprentissages et dans tous les cas incontournables, tant l'angoisse d'être déclassés pour l'avenir hante les politiques et les familles (un peu moins les enseignants et encore moins les élèves). En France, le souvenir du plan « informatique pour tous » de 1985 reste gravé dans la mémoire des plus anciens formateurs mais n'a guère permis d'apprendre de l'échec puisque l'on continue des distributions de matériels, dont toutes les études montrent les limites. Dans l'enseignement supérieur, l'innovation technique précède le plus souvent l'innovation pédagogique, voire s'y substitue, au mépris des enjeux véritables de formation des nouvelles générations et malgré le constat des limites criantes de nos systèmes de formation. Les vagues successives ont malgré tout équipé progressivement tout l'enseignement supérieur avec plusieurs couches de services numériques, comme nous l'avons indiqué : les LMS (*Learning Management Systems*, qui permettent de programmer le cours, les interactions et les accès) à la fin des années 1990, puis les UNT (universités numériques thématiques, qui constituent des stocks de documents multimédias comme ressources collectives de contenus) au milieu des années 2000 et plus récemment les MOOC (*Massive Open Online Courses*) qui exploitent la puissance des plates-formes et des réseaux pour diffuser en masse des cours (organisés selon les schémas traditionnels de prises de connaissance dans la plupart des cas). Pendant ce temps, les administrations scolaires ont elles-mêmes muté et se sont équipées pour la gestion courante mais aussi pour l'évaluation qui est devenue dans ce domaine comme dans les autres, le compagnon de route indéfectible de toute numérisation des process, accompagnée de débats sans doute plus vigoureux que dans d'autres secteurs.

Ce premier tour d'horizon des grands domaines régaliens des États modernes indique bien que tous ont été profondément affectés par la mutation numérique. La conjoncture idéologique libérale qui domine depuis les années 1980 a sans doute donné une tonalité particulière à toutes les réorganisations qui se sont déroulées pendant cette période et que l'on a pu, à bon droit ou en toute mauvaise foi, attribuer au numérique. Le pilotage du changement organisationnel est en effet extrêmement complexe, et d'autant plus dans ces grandes bureaucraties étatiques, et il est certain que le levier du numérique fut un cheval de Troie particulièrement indiscutable pour faire passer toutes les politiques de rationalisations budgétaires qui disposaient désormais de leurs outils de contrôle, de suivi, de calculs « objectifs ». Au bout du compte, il serait même possible de dire que l'emprise des services du budget et des finances en est ressortie renforcée dans toutes les administrations étatiques car partout, la réduction des dépenses s'est appuyée sur ces capacités de calcul et de traçabilité nouvellement disponibles. L'économicisation de la société, des États en tant qu'instances politiques aussi bien qu'administratives, a largement bénéficié de l'extension du domaine du numérique, alors même que les autres dimensions que nous avons présentées précédemment restent encore à exploiter dans tous les domaines d'action privilégiée des États : l'intelligence collective, la tradition ou la vision par exemple. Il n'est pas sûr que cela ait contribué à rendre le politique mieux apte à représenter le bien commun et à rendre possibles des politiques du numérique, trop souvent couplé strictement à ces modèles de rationalisation budgétaire.

Mais l'évolution de la bureaucratie étatique vers une forme d'« *accountability* », qui l'oblige à rendre des comptes et à justifier ses actions devant le public, constitue cependant un réel changement. La dématérialisation de toutes les procédures peut ainsi entraîner un changement dans la nature même des procédures dès lors qu'elles sont devenues explicites et accessibles aux administrés. De même, la productivité du « *back-office* » s'améliore à travers des paiements en ligne, des formulaires et documents accessibles et acceptés en ligne, des cartes d'accès multiservices, des consultations de données publiques ou personnelles que l'on peut ainsi contrôler ou débattre. Et cela, les citoyens administrés peuvent le constater quand bien même l'argument suprême « c'est la faute à l'informatique » reste encore souvent utilisé dès lors qu'un service ne fonctionne pas. L'administration repose cependant encore sur des pièces justificatives qui sont le plus souvent sur support papier. La tradition du papier a nécessité des décennies de mise en place (Gardey, 2008) et sa valeur de garant ultime de même que la signature manuscrite (Fraenkel, 1992) sont difficiles à dépasser dans l'administration. La signature repose en effet sur un chaînage constant et prudent de preuves matérielles, de justifications pour un éventuel contrôle, de traces qui s'étaient les unes les autres. Changer toute une chaîne suppose que tous les acteurs concernés redéfinissent leur responsabilité en cas de litige. La dématérialisation des feuilles de soin en France est ainsi entrée dans les mœurs après des années de négociation avec les professionnels de santé.

De plus, le principe d'égalité de traitement oblige à maintenir la version papier ou le contact humain pour les administrés qui ne peuvent ou ne veulent pas passer au numérique, comme c'est le cas pour les déclarations de revenus en France. Des règles nouvelles doivent s'appliquer sur ces traitements administratifs numériques telles que les règles de non-interconnexion des fichiers et de protection de la vie privée (consultation de ses données personnelles) sous le contrôle de la CNIL en France, ou des règles de conservation (ex. : 20 ans pour les dossiers médicaux,

décret du 4 janvier 2006) ou encore des règles de consultation (*cf.* CADA, loi de 1978). La prétention de régler ce *back-office* comme une simple question de productivité se voit ainsi sérieusement compliquée par le respect du droit qui s'applique à toutes ces procédures.

Sans pouvoir traiter de tous les domaines régaliens, il nous semble cependant nécessaire de mettre l'accent sur deux domaines qui font partie de l'action administrative des États car ils fournissent un socle à toutes les autres activités : l'état-civil et les cartes (dont le cadastre). Nous les sélectionnons car ils sont l'objet d'innovations numériques remarquables et tout autant débattues car elles affectent le lien social et politique au plus profond. L'État est en effet garant de ces identités et de ces territoires qui constituent une forme d'évidence commune, quand bien même il délègue cette autorité à des instances locales comme pour l'état-civil. Nous pourrions dire que l'État institue (et non gère) ainsi les héritages (fondés sur la filiation et donc le temps) et les voisinages (fondés sur les frontières et donc l'espace) (Boullier, 2010). Or, et l'expérience de chacun sur Internet en atteste sans difficulté, les identités aussi bien que les frontières sont rendues très incertaines dans le monde numérique qui est le nôtre : c'est donc toute la fonction instituante des États qui se trouve ébranlée.

## Séance 11 – « Uber : vers la fin du salariat ? »

---

**Document 1** – Lemozy, Fabien, « La tête dans le guidon. Être coursier à vélo avec Deliveroo », La Nouvelle Revue du Travail, n°14, 2019.

En septembre 2017, alors que j'affronte une situation particulièrement précaire, je prends l'initiative de travailler avec Deliveroo en tant que coursier. Interpellé par l'activité que nous sommes des centaines à mener dans cette grande ville de France, je me saisis de l'occasion pour y mener une recherche par observation participante. Je m'engage alors dans un travail ethnographique et consigne mes observations, dans un journal de bord initié dès les premières étapes de ma candidature comme livreur auprès de la plateforme Deliveroo<sup>37</sup>, mes observations, et j. Je décris ainsi mon expérience du métier de coursier, exercé la plupart du temps en fin de semaine afin de ne pas manquer les cours à l'université, et ce jusqu'à la fin mars 2018. D'autres données ont également été récoltées grâce à l'observation des échanges dans les *chats* réservés aux coursiers (qui sont en soi des fragments d'expérience vécue). Un travail de captures d'écran et de leur organisation en thèmes qui paraissaient récurrents a aussi été effectué afin de garder une trace de ces échanges (sur les thèmes de la rémunération, des échanges d'heures, des conflits entre coursiers, des partages de performances, etc.). D'autres types d'échanges numériques, comme les e-mails et messages émis par la plateforme, ont complété le corpus. Malgré la présence virtuelle de plus de 300 coursiers sur ce *chat*, il est difficile d'affirmer que les échanges étaient représentatifs des préoccupations de tous les livreurs. En fait, ce sont principalement les coursiers les plus expérimentés, ceux que l'on voyait le plus souvent sur le terrain, qui interagissaient. Enfin, j'ai mené trois entretiens semi-directifs auprès de coursiers afin de compléter ces données empiriques. Ces dernières, bien que plurielles, restent partielles, mais permettent d'éclairer les observations réalisées grâce à mon immersion active dans le terrain et d'objectiver en partie mon expérience subjective de coursier. [ ...]

### Rationaliser son temps de travail : le corps intensifié

La tension a été l'un des premiers états du corps à être observé durant la recherche. Ces tensions se cristallisent autour de ce qui semble être un problème commun dans l'activité des coursiers : la gestion de l'attente, ou plus simplement le besoin que « les choses se fassent vite ». Il est possible de saisir cette tension des corps à travers différentes conduites. Il y a des tensions individuelles, centrées sur soi-même. Ce sont par exemple les coursiers qui s'énervent tout seuls en attendant devant un restaurant, qui trépignent, vocifèrent, se plaignent aux autres coursiers, car la commande n'est pas prête et que ça fait vingt minutes qu'ils attendent. Il y a aussi des tensions entre les coursiers et les restaurateurs, allant de l'invective au conflit, et qui sont très souvent liées à l'attente. Il arrive que des coursiers mettent la pression sur le personnel du restaurant pour que ça aille plus vite. Mais il y a aussi des tensions entre coursiers, lorsqu'un coursier prend par exemple la commande d'un autre par erreur. Cette tension peut aussi s'exprimer de manière collective à travers les collectifs organisés de coursiers, qui ont pour revendication auprès des plateformes de réduire les temps d'attente entre et pendant les courses.

---

<sup>37</sup> L'article d'Arthur Jan (2018) décrit ce processus de « recrutement ».

La rémunération à la course scinde définitivement l'activité de travail en deux temps. D'une part, un temps où le coursier attend d'avoir une commande, une proposition de livraison. Ce temps-là n'est pas rémunéré. D'autre part, un temps où le coursier entre en processus de livraison suite à l'acceptation d'une commande (une course). Il est rémunéré pour ce temps de travail de manière fixe (peu importe le temps que prend cette course). Il y a forcément un rapport à faire entre un temps d'attente et un temps de l'activité où l'on réalise la course. Le paiement exclusivement à la course engage en réalité un déplacement de la pression temporelle non plus sur la durée du travail, mais sur le rythme. Quand bien même l'attente est une partie inhérente à l'activité, on valorise le mouvement, le moment actif, intense, la vitesse. Le temps d'attente est supprimé des coûts de production pour l'entreprise, mais il est toujours bel et bien là, et c'est au travailleur de le gérer, de le rationaliser : c'est parce que je ne gagne rien dans l'attente que je dois être en recherche de mouvement, que je dois exécuter rapidement la tâche. Burawoy constatait déjà que « le système du travail aux pièces était utilisé pour intensifier le travail » (2015, 21). Avant lui, Marx (2009) le considérait comme la « mesure exacte de l'intensité au travail », porteur d'individualisme et de grandes différences entre travailleurs selon leurs degrés « d'habileté, de force, d'énergie ». Ce type de pression temporelle induit une intensité qui envahit l'activité physiologique et émotionnelle des individus, à travers la rapidité d'exécution, la précipitation, l'anxiété, ou la frustration par exemple (Coeugnet *et al.*, 2011).

Il est ainsi possible de repérer toute une série de stratégies, de conduites, de la part des coursiers, témoignant d'un corps intensifié, que nous pourrions qualifier de *pratiques d'autoaccélération*. La première d'entre elles se situe dans ce besoin de favoriser la vitesse d'exécution, de tenir une cadence face à la concurrence afin de cumuler le plus possible de courses. Ce qui correspond à avoir littéralement « la tête dans la guidon » : être aux prises de la cadence dans la conduite même du vélo, au point de ne plus être attentif aux panneaux, aux feux rouges, aux automobiles, de devoir prendre des raccourcis peu évidents, bref de se mettre dans une situation où il faut gérer de plus en plus de risques, ces derniers s'intensifiant avec la fatigue. Les tensions naissent de cet état d'autoaccélération. Les coursiers peuvent demander qu'une commande leur soit désassignée. Cette pratique, qui consiste à se faire retirer une commande que l'on vient d'accepter, survient le plus souvent dans les moments de « *rush* ». Quand un coursier estime qu'il y a trop d'attente, il peut préférer annuler cette commande et espérer que lui soit attribuée, dans un autre restaurant, une nouvelle livraison qui lui prendra moins de temps. En faisant ainsi, l'individu pallie les manquements de l'algorithme qui distribue les opportunités. Cela rend plus fluide la circulation des repas et des coursiers en phase de demande importante. Se faire « désassigner » n'est alors ni un ralentissement, ni un refus de travailler, mais tout le contraire : c'est une stratégie du coursier pour intensifier son activité.

Par ailleurs, la musique est omniprésente, notamment chez les coursiers les plus réguliers, équipés d'enceintes Bluetooth accrochées à leur sac ou à leur vélo. Elle permet de tenir la cadence, de maintenir la vigilance, d'éviter de penser, ou même d'éviter l'ennui dans les temps d'attente. Ces derniers ne peuvent être synonymes de temps de repos. Il n'y a d'ailleurs pas de temps de pause prévu par l'organisation temporelle du travail. La pause comme non-activité de production comprise dans le temps de travail, ce temps de « reprise de soi et d'espace sous contrôle » (Boutet,

2004, 9) a disparu. Les moments d'attente sont des moments frustrants, lors desquels les coursiers continuent à être actifs, supposant une charge mentale liée à la préoccupation de se voir rapidement attribuer une commande par la plateforme. La pratique du « zonage » est un bon exemple d'autoaccélération dans l'attente. Cela consiste à circuler en vélo, près des endroits où il y a beaucoup de restaurants, pour se donner plus de chance de se voir attribuer une commande. C'est une sorte d'attente active, de veille, pour une main-d'œuvre disponible et prête à bondir.

Une autre pratique d'intensification en période d'attente consiste à cumuler les plateformes. Quand les commandes se font trop rares, un coursier Deliveroo peut se connecter à une autre plateforme de livraison simultanément pour augmenter ses chances de se voir attribuer une livraison<sup>38</sup>. En agissant ainsi, il prend notamment le risque de se voir attribuer deux livraisons en même temps pour deux plateformes différentes. Il est finalement tentant de rajouter à ces pratiques d'autoaccélération tout investissement du coursier dans un dispositif d'accélération technique. L'achat de vélos plus performants, de vélos électriques (voire de scooters), répond à ce besoin de vitesse d'exécution tout en soulageant les corps de l'intensité à laquelle ils sont soumis.

Le vélo n'est pas une machine qui dicte le rythme, celui-ci est imposé par le corps. Tant que le vélo en était encore à l'âge de la représentation du loisir pour la classe ouvrière (Gaboriau, 1991), il était un instrument que chacun pouvait faire à son rythme. Or, l'intensité de la puissance motrice du corps est tout autre quand le vélo représente l'instrument à deux roues d'une classe précaire prise dans une organisation productive telle que celle de Deliveroo. Pourquoi les coursiers vont-ils si vite ? Le calcul rationnel d'un agent économique qui travaille pour accumuler le plus de courses possible ne peut suffire à fournir une explication. Dans les travaux de Jeffrey Kidder, au début des années 2000, sur les communautés de *bike messengers* en Amérique du Nord, le sociologue démontre bien que la vitesse est quelque chose de recherché, et bien que paraissant dangereuse et irrationnelle par rapport aux risques qu'elle comporte dans l'espace urbain, elle en vient à constituer le sens de l'activité pour les coursiers (Kidder, 2006). Ce besoin de vitesse et les prises de risques associées dans le monde social des coursiers peuvent tout à fait être interprétés comme une « idéologie défensive fonctionnelle », ayant « pour but de masquer, contenir et occulter une anxiété particulièrement grave » (Dejours, 2015, 75). Le corps intensifié que nous évoquons est toujours à mettre en relation avec la double frustration dans l'activité liée à la privation du travail : l'attente, qui n'est pas rémunérée ou l'ennui inhérent à cette attente, ne faisant pas sens. La remise en mobilité, la vitesse, la dépense d'énergie, voire la prise, de risques est ce qui vient contrebalancer cette frustration : ce sont des satisfactions relatives et temporaires qui naissent de la privation. Si le *fixie*, introduit comme vélo urbain par les coursiers à vélo d'Amérique du Nord, n'a pas de frein, ce n'est pas anodin : sans exprimer la vitesse, il exprime au moins cette exigence de ne pas devoir s'arrêter, bref de maintenir l'intensité.

---

<sup>38</sup> C'est souvent la plateforme UberEats qui est choisie dans ce cas. Il faut évidemment être aussi un prestataire de service pour une plateforme concurrente pour avoir recours à cette possibilité, ce qui est plutôt courant

L'organisation du temps de travail stimule une pression temporelle qui en appelle aux pratiques d'autoaccélération du travailleur. Mais il peut arriver que l'accélération fasse l'objet d'une prescription explicite de l'organisation du travail. L'instauration de jeux, de défis, de majorations exceptionnelles, vient complètement sublimer le temps de travail, en suscitant une accélération de l'activité et le maintien d'un surrégime en un temps donné. C'est notamment ce que j'ai pu expérimenter le jour de l'An, avec l'opération spéciale lancée par Deliveroo. Pris au jeu des « primes exceptionnelles », je roulais aux quatre coins de la ville, dans un effort frénétique, dirigé par la cadence infernale des commandes qui apparaissaient à l'écran, cinq heures durant, afin de réaliser les vingt livraisons sur le gong, et décrocher le bonus annoncé de 100 euros. Kidder, qui a lui aussi fait une observation participante pour son enquête, avance cette formule : « les corps des coursiers sont usés, abusés, et abandonnés, avec pour leur travail la compensation la plus minimale » (2006, 50).

### Prêter allégeance : le corps corvéable

Dans le rapport salarial, l'employeur achète du temps de travail pour une durée déterminée, c'est ce qui fonde le lien de subordination. Mais dans l'organisation du travail de Deliveroo, les travailleurs ne sont pas des salariés. Ils sont des « partenaires », indépendants, qui travaillent *avec* l'entreprise, et non *pour* l'entreprise. Il faut donc trouver les moyens de mobiliser ces micro-entrepreneurs. Pour cela, Deliveroo utilise la mesure statistique, en réalisant une « évaluation individualisée des performances » (Dejours, 1998). Et pour que cette mesure ait un sens, elle vise à sélectionner et à classer le travailleur et ainsi produire un « régime d'allégeance » (Supiot, 2015). Le classement effectué distribue les coursiers selon la plage horaire dans laquelle ils pourront réserver les créneaux horaires de travail pour la semaine qui vient. Les coursiers qui ont les meilleures statistiques choisissent leurs créneaux le lundi à partir de 11 heures, les suivants choisissent leurs créneaux à partir de 15 heures, et ceux qui ont les résultats les moins bons ne peuvent réserver leurs créneaux qu'à partir de 17 heures.

Mais qu'est-ce que Deliveroo mesure au juste ? Il y a plusieurs indicateurs qui pourraient servir à l'évaluation chiffrée du travail de coursier : rapidité de la course, moyennes de courses par jour, satisfaction du client... Mais le programme informatique de Deliveroo mesure toute autre chose. Quand un coursier se connecte à son application de livraison<sup>39</sup>, il peut accéder à un onglet intitulé « Mes Statistiques ». Celles-ci donnent à voir trois indicateurs : le taux de présence, qui correspond au pourcentage des créneaux réservés auxquels le coursier s'est connecté ; le taux de désinscriptions tardives, qui correspond au pourcentage de réservations annulées à moins de 24 heures d'un créneau réservé ; et la participation aux pics, qui correspond aux nombres de connexions aux créneaux entre 20 heures et 22 heures, les vendredi, samedi et dimanche. Ces trois critères permettent de mesurer le temps de présence au travail, plus précisément d'évaluer la « disponibilité temporelle » (Devetter, 2001) du coursier. Estimant la notion de « temps de travail » trop imprécise, François-Xavier Devetter développe le concept de « disponibilité temporelle » en combinant trois dimensions : la durée du travail, la localisation des

---

<sup>39</sup> L'application se nomme « Rider ». C'est à partir de cette interface que le coursier reçoit les commandes et valide les étapes de la livraison. C'est aussi sur cette application qu'il réserve les créneaux horaires pour pouvoir travailler. Il peut également accéder à l'historique de ses revenus.

horaires de travail et la variabilité/prévisibilité du temps de travail. Cette conceptualisation ayant pour but de délimiter l'emprise du travail et sa pénibilité, l'appareil statistique de Deliveroo se sert de dimensions similaires pour déterminer la mobilisation vis-à-vis du travail. Alors que le coursier n'est pas rémunéré sur une base horaire, la mesure de la durée du travail est finalement valorisée par ces statistiques, ce qui leur confère un caractère cynique. Le dernier critère, qui est celui qui pèse le plus dans l'élaboration du classement, est un exemple de l'instauration d'une astreinte gratuite avec la localisation d'horaires précis en fin de semaine. Si les coursiers ne travaillent pas les week-ends aux heures de forte demande, ils n'ont aucune chance d'avoir une bonne place dans le classement de leur zone géographique. La capacité du travailleur à être disponible est ce qui est visé par l'évaluation, mais pas seulement. Il s'agit aussi d'évaluer une certaine fidélité. Cette mise en œuvre de l'évaluation individuelle, qui dans le cas de Deliveroo se fait quotidiennement, en temps réel, est une preuve de plus que « le management n'a plus besoin d'évaluer le résultat du travail », mais bien plutôt les comportements, car « il est nécessaire de s'assurer de la loyauté des salariés afin qu'ils ne remettent pas en cause le principe du flux tendu » (Durand, 2006, 115).

Le « taux d'acceptation » est une autre statistique visible sur l'application du coursier. Elle exprime le rapport entre le nombre de commandes acceptées et le nombre de commandes proposées par l'algorithme au coursier. Officiellement, elle ne rentre pas en compte dans la détermination du classement du coursier. Pourtant, cette mesure existe, et fait exister, car elle inscrit « un phénomène dans une métrologie » (Dagiral *et al.*, 2016). Ce taux évalue la réactivité<sup>40</sup> et la disponibilité au travail, et apparaît sous les yeux du coursier à chaque fois qu'une commande lui est proposée par la plateforme. Cette mesure peut-elle agir comme une injonction ? A-t-elle un effet performatif ? Dans une organisation du travail qui évalue la disponibilité du travailleur, cette mesure a au moins pour effet de faire douter les coursiers sur sa fonction, et la plupart préfèrent maintenir cette statistique à un niveau jugé convenable, d'autant plus qu'elle joue un rôle déterminant chez les plateformes concurrentes<sup>41</sup>. Les exemples sur les *chats* de coursiers qui se préoccupent de leur taux d'acceptation sont assez récurrents, et les avertissements de la part de l'équipe Ops<sup>42</sup> adressés aux coursiers qui refusent trop de commandes existent bien. Ce taux d'acceptation est alors une autre façon d'impliquer le travailleur dans le maintien de la tension des flux.

Forme de « gouvernance par les nombres » (Supiot, 2015), ce dispositif de mesure, élément indispensable et inévitable de l'organisation temporelle de Deliveroo, a une force normative, une force de contrôle. Il cherche à obtenir la mobilisation totale au travail. Le classement qu'il effectue garantit une certaine protection à ceux qui prêtent allégeance, c'est-à-dire à ceux qui sont disponibles dans le travail précaire, qui sont réactifs et corvéables. Nous voyons ici un de ces « nouveaux visages de la subordination », qui brouillent la frontière entre travail subordonné et travail indépendant, dont le lien de subordination disparaît et mute vers ce qu'Alain Supiot nomme un renouveau des « liens d'allégeances », « rendu possible par l'outil

---

<sup>40</sup> Le coursier ne dispose que d'une poignée de secondes pour accepter ou refuser une commande.

<sup>41</sup> Par exemple, UberEats exige pour certaines opérations spéciales que le taux d'acceptation soit supérieur à 85 %, et la plateforme Stuart envoie des mails à ses coursiers pour leur signaler que leur taux d'acceptation est trop bas.

<sup>42</sup> Support technique des coursiers Deliveroo.

informatique, qui permet à celui qui détient un système d'information de contrôler le travail d'autrui sans avoir à lui donner des ordres » (Supiot, 2017, 22). Sans prescrire de manière explicite ni donner des ordres, la mesure du temps exerce une pression temporelle sur la disponibilité des corps au travail. Ces règles temporelles participent à la construction d'un « régime temporel » (Devetter, 2001) spécifique à Deliveroo. Or, là où le lien de subordination qu'implique le salariat autorisait un certain pouvoir de négociation du régime temporel entre employeur/salariés, le coursier de la plateforme doit se conformer à un dispositif de mesure et de contrôle qui décide de le protéger ou de le sanctionner, et qui le prive de ce pouvoir de négociation. Une entrave à la possibilité de contester laissant entrevoir une forme de discipline, un rapport de pouvoir à inscrire dans le corps au travail.

### Rester dans la course : le corps endurent

Pour que cette évaluation individuelle ait un sens pour le travailleur, il faut qu'elle donne lieu à un classement, qui débouche sur des gratifications ou sur des satisfactions compensatoires. Pour comprendre à quoi correspond le classement des coursiers Deliveroo, il faut d'abord comprendre comment est organisée la distribution du temps de travail par la plateforme. Il est impossible de se mettre en ligne et livrer avec Deliveroo sans avoir choisi au préalable des créneaux horaires – des *shifts* dans le jargon – sur un planning disponible via l'application. Or, ces créneaux horaires<sup>43</sup> sont limités. Un nombre maximum d'inscriptions est prévu selon le créneau, en fonction du moment de la journée. Ces créneaux constituent donc une forme de rareté car le temps de travail global est restreint. Par conséquent, être parmi les premiers à avoir la possibilité de réserver ses *shifts* est un avantage par rapport aux autres, pour s'assurer d'avoir un certain contrôle sur son temps de travail et pouvoir cumuler des créneaux horaires. Ainsi, choisir ces créneaux le lundi matin à 11 heures garantit d'avoir accès à un large choix sur le planning de la semaine, et de pouvoir accumuler un certain stock d'heures. L'enjeu de « soigner ses statistiques » est de se voir garantir cette possibilité de choisir en premier, même si là encore, ce n'est réservé qu'à quelques coursiers<sup>44</sup>. Pour ceux qui ne peuvent réserver leurs créneaux horaires que le lundi à partir de 15 heures, le choix est considérablement réduit. Il est difficile de se constituer des journées complètes de travail. Enfin, pour ceux qui peuvent réserver leurs créneaux seulement à partir de 17 heures, le choix est quasiment inexistant : c'est une véritable sanction. Il s'agit de grappiller quelques heures, mais il arrive que même le créneau du dimanche soir, celui où il y a pourtant le plus besoin de force de travail, ne soit pas accessible. Alors même que le coursier, devant assumer la contrainte externe de la demande, s'inquiète de ne pas avoir assez de commandes durant son temps de travail, il doit aussi s'inquiéter de ne pas avoir assez accumulé de temps de travail. La capacité à choisir et à accumuler des créneaux horaires donne à voir une hiérarchie entre coursiers et instaure une concurrence entre eux. Il est d'ailleurs important de regarder ce qu'implique cet élément du régime temporel de Deliveroo : d'une part, l'accumulation individuelle d'heures de travail comme espèce de capital annule l'idée d'un partage équitable du temps de travail ; mais elle annule aussi, d'autre part, l'idée d'une réduction du temps

---

<sup>43</sup> Les créneaux horaires sont d'une durée d'une heure, sur une plage journalière allant de 11 heures à 23 heures.

<sup>44</sup> Il semblerait que cela soit limité à trente personnes dans la ville où a été réalisée l'enquête, sur une flotte de coursiers estimée entre 300 et 350 au moment de l'enquête.

de travail, les mieux positionnés pouvant accumuler plus de cinquante heures par semaine.

Ainsi, faire partie des coursiers qui réservent leurs créneaux à 11 heures peut être considéré comme une forme de reconnaissance dans l'organisation du travail, car cette position pourvoit richesse (plus de *shifts* donc potentiellement plus de rémunérations), sécurité (l'assurance d'un capital de temps de travail), et privilège (choisir avant les autres). Il est d'ailleurs possible d'entendre des coursiers à propos de cette position dans le classement, parler de « privilège du 11 heures », ou clamer « un retour en première division<sup>45</sup> » si l'un d'entre eux en avait été écarté pendant un moment. Mais cette position « privilégiée » n'est jamais durable, car les statistiques qui l'établissent sont toujours calculées sur la base des deux semaines d'activité qui précèdent. Et c'est là la troisième forme de pression temporelle : le coursier doit être capable de « rester dans la course », de constamment renouveler la performance, de démontrer sa capacité à endurer, sous peine de se voir sanctionner. Prendre du repos ou ralentir, c'est prendre le risque d'être exclu de la course folle ou d'être relégué. Les cas de coursiers rencontrés sur le terrain témoignent bien de cette pression qui s'exerce. Par exemple, un coursier expérimenté, figurant depuis longtemps parmi ceux qui réservent à 11 heures, s'est retrouvé relégué dans la plage de ceux qui réservent à 15 heures après avoir pris une dizaine de jours de vacances. Il lui faudra tout recommencer pour avoir de nouveau la possibilité de monter dans le classement. Un autre coursier circulait avec un vélo loué en libre-service, car le vélo qu'il utilisait d'habitude était en panne. Parce qu'il ne voulait pas, selon ses dires, prendre le risque de « bousiller ses stats », il préférait travailler avec un outil de travail qu'il louait et dont il devait assumer le coût. Ces cas de « présentéisme » sont clairement motivés par une « lutte individuelle pour préserver un conditionnement productif chèrement acquis » (Dejours, 2015, 86). Favorisant la concurrence entre coursiers de manière indirecte, en faisant appel à un « esprit de saine émulation » (Dejours, 1998), cette organisation temporelle a évidemment tendance à pousser le corps du coursier dans ses retranchements, concernant sa physiologie, sa fatigue ou sa durée de vie. Un coursier qui travaillait tous les jours de la semaine avouait lors d'un entretien « accuser le coup » au bout de six mois de travail quotidien, ressentant une grosse fatigue. Soulignons qu'il s'agissait d'un coursier amateur de vélo, ayant l'habitude de faire des excursions longues et de grimper des cols, et non d'un coursier ayant étant remonté sur un vélo pour être livreur. Lors d'un autre entretien, un coursier parle de « cercle vicieux ». Ces deux entretiens soulignent d'ailleurs la difficulté à se reposer.

J'essaie de travailler six heures par jour, tous les jours, même le week-end. C'est pour ça que tu te fatigues, tu vois, c'est vraiment un cercle vicieux. C'est un point qu'il faut que tu notes. Tu rentres, t'es vraiment dans une tornade, t'es obligé de suivre, si tu ne suis pas t'es hors d'un système... ou alors tu n'es pas un bon coursier. Tu perds tes *shifts*, du coup la machine elle te lance hors du système. Faut pas se mentir, moi, j'ai envie d'avoir les créneaux que je veux, et pour cela il faut que tu bosses le week-ends. Surtout que Deliveroo, il y a la participation aux pics, donc

---

<sup>45</sup> Cette expression utilisée par un coursier met d'ailleurs en évidence la notion de compétition que peut induire ce classement.

du coup le week-end tu oublies de te reposer. C'est une sorte d'obligation indirecte. (Entretien avec Samir<sup>46</sup>, 8/03/2018)

Ressource limitée, véritable « nerf de la guerre », le *shift* fait l'objet de la convoitise des coursiers, ce qui a eu pour résultat de faire émerger une sorte de marché parallèle des créneaux horaires. Sur le *chat* des coursiers Deliveroo, des appels aux dons sont lancés auprès de ceux qui auraient des heures en trop : « qui peut me donner des heures s'il vous plaît ? » est une question récurrente. Quand ils ne sont pas en mesure de se présenter à un *shift*, certains coursiers proposent de le donner, ou alors de l'échanger : « j'échange un 19 h/23 h ce soir contre des heures ce week-end ». C'est aussi une façon de réguler son activité. Mais le besoin de créneaux horaires peut être tellement pressant dans certaines zones géographiques, que des coursiers sont prêts à payer pour avoir des heures. C'est l'exemple d'une publication sur une page Facebook de coursiers, où l'un d'entre eux demande si quelqu'un peut lui vendre des heures. Ce à quoi un autre coursier lui propose un créneau 12 h/23 h au prix de 50 euros. Un coursier, connu sous le nom de Harry JMG, a même pendant quelques mois trouvé le moyen de mettre en place un « service d'obtention de créneaux horaires » grâce à un programme informatique qu'il a lui-même développé<sup>47</sup>. À travers son site internet « Shift Heroes », il proposait aux coursiers d'acheter la possibilité d'obtenir les créneaux horaires qu'ils souhaitaient avant tout le monde. En neuf mois, *Harry JMG* prétend avoir gagné plus de 26 000 euros grâce à ce système<sup>48</sup>. Une réussite individuelle qui ne saurait cacher la déperdition de la majorité des coursiers qui, la « tête dans le guidon », consente à être taillable et corvéable à merci. La « saine émulation » peut vite devenir délétère.

\*\*\*

**Document 2** – Kristanadjaja, Gurvan et Cailhol, Amandine, « Uber & co : le salariat sur la bonne voie », Libération, 16/01/2018.

L'étau se resserre autour des plateformes. Jeudi, un arrêt de la cour d'appel de Paris a reconnu le lien de subordination entre un chauffeur VTC et la société Uber, estimant que ce qui les unissait était bien un « contrat de travail ». Une décision de justice historique pour certains travailleurs « ubérisés » qui considèrent leur situation comme une forme de « salariat déguisé ». Car depuis leur arrivée sur le marché français, les Uber, Deliveroo ou Foodora ont profité du statut d'autoentrepreneur pour faire fonctionner leur business. Avec, pour les prétendants, deux promesses : une activité flexible, sans patron, et une rentrée d'argent quotidienne importante.

### Assurance

---

<sup>46</sup> Samir a trente ans, il est étudiant étranger dans une école de commerce, en attente de la validation de son diplôme afin de candidater à des postes de cadre. Avant de travailler avec Deliveroo en novembre 2017, il a enchaîné des jobs étudiants classiques (bibliothèque, distribution de journaux, événementiel).

<sup>47</sup> Il explique sa méthode dans une vidéo publiée sur YouTube et intitulée « Bicraver du shift » (comprendre « Dealer des créneaux horaires »).

<sup>48</sup> Il fait le bilan dans une vidéo intitulée « Combien j'ai gagné avec Shift Heroes en 2017 ». Concernant Deliveroo, l'intégration du système de planning étant compris dans le nouvel algorithme apparu au milieu de l'année 2017 (il dépendait avant cela du calendrier en ligne nommé « staffomatic »), il n'était plus possible de réserver des heures par le biais de son programme.

Trois à quatre ans après la démocratisation de ces plateformes partout en France, beaucoup déchantent. Peu de ce qu'on leur avait promis s'est réalisé. Les travailleurs regrettent que certaines applications aient la mainmise sur leur activité. « Ce sont elles qui fixent les prix, et elles peuvent supprimer notre compte comme ça, sans motif », avance un chauffeur Uber, concédant réfléchir à engager des poursuites. Certains découvrent aussi trop tard qu'elles ne prennent pas en charge les frais de fonctionnement (assurance, essence, remplacement du matériel), quand d'autres réalisent après des accidents que les plateformes ne couvrent pas non plus les frais d'arrêt maladie. « En gros, on a tous les inconvénients mais aucun avantage », résume Brahim, VTC engagé dans une procédure contre Uber. Résultat, partout en France, des chauffeurs et coursiers à vélo s'organisent pour faire reconnaître eux aussi le lien de subordination qui les lie aux plateformes (une centaine de personnes ont déjà entamé une procédure, notamment à Paris, Nice ou Toulouse). Seuls ou en groupe, ils s'attaquent à ces firmes qui pèsent parfois plusieurs milliards d'euros. Il y a quelques mois encore, les observateurs ne donnaient pourtant que peu de crédit à ces initiatives jugées au mieux courageuses, au pire illusoires

Aujourd'hui elles ont, pour certaines, de réelles chances d'aboutir. Car fin novembre, une autre décision de la plus haute juridiction française, la Cour de cassation, leur a donné un avantage important en reconnaissant pour la première fois le lien de subordination entre David, un ancien livreur, et la société de livraison de repas pour laquelle il travaillait, Take it Easy (désormais fermée). Ce passionné de vélo de 33 ans l'admet pourtant lui-même: il a saisi les prud'hommes au départ presque par hasard. Lorsqu'il se fait renverser par une voiture fin 2016, il n'est dans aucune association de coursiers. Un proche lui conseille un avocat pour se défendre. « *Je faisais ça le soir pour payer mon loyer, en plus d'une formation que je suivais la journée. Mais lorsque je me casse le pied au bout de quatre mois, je ne peux plus travailler, ni aller à ma formation. Je les en informe, et ils me demandent de me déplacer pour rendre le sac et le téléphone qui était mis à ma disposition alors que je ne peux plus marcher* », se souvient-il. « *Là j'ai compris que ça serait tout pour ma gueule. Et je réalise que ça aurait dû être en fait un accident du travail* », poursuit celui qui est aujourd'hui intermittent du spectacle.

Son avocat, M<sup>e</sup> Paul Beaussillon, pense déjà à l'époque pouvoir prouver que, malgré son statut d'autoentrepreneur, il y a bien une subordination à la plateforme: « *Il y avait un faisceau d'indices: le fait qu'on lui demande de respecter un tas de consignes par exemple. La décision a retenu deux choses: la géolocalisation comme un ensemble de règles pour contrôler l'exécution, et l'existence d'un système de sanctions* », explique M<sup>e</sup> Beaussillon.

« *Quand on lisait leurs mails, on avait vraiment l'impression de faire partie de Take it Easy. Ils parlaient d'équipe dans leurs newsletters, il y avait même une élection du meilleur livreur. On avait un téléphone, un sac. Ils nous faisaient croire qu'on était partenaires alors que quand il y a eu un problème on l'était plus* », décrit l'ancien livreur. « *L'initiative d'être autoentrepreneur n'a pas été prise par David. Il a répondu à une annonce sur Internet et en retour Take it Easy lui a envoyé un kit pour créer le statut* », ajoute le défenseur du dossier.

Fin novembre, David apprend par un coup de fil, un peu étonné, que la Cour de cassation vient de trancher en sa faveur. Pour aboutir, M<sup>e</sup> Paul Beaussillon s'est rapproché de la CGT, qui s'est portée partie intervenante et s'est acquitté des frais. « *Sur le coup je n'ai pas vraiment réalisé. Je n'ai pas fait ça pour l'argent, plus par*

*colère. Je regrette surtout qu'on ne m'ait pas informé sur le statut d'autoentrepreneur au départ. Si cette décision peut améliorer les conditions de certains, c'est tant mieux. »*

### Vide juridique

Pour ceux qui ont engagé une procédure contre une plateforme, le cas de David représente un espoir. D'autant que les victoires se multiplient aussi à l'étranger. A Londres, le 19 décembre, Uber a perdu un nouveau recours en justice contre la reconnaissance du statut d'employé à ses chauffeurs. De quoi mettre en danger le mastodonte et ses pairs, si ces décisions faisaient jurisprudence ? Ou du moins à les pousser à faire évoluer leur modèle et revoir les contraintes de travail qu'elles imposent aux travailleurs indépendants ? Uber, pour l'heure, tient tête. Vendredi, le groupe a déclaré se pourvoir en cassation, suite à la décision de la cour d'appel de Paris. « *Les chauffeurs choisissent d'utiliser l'application Uber pour l'indépendance et la liberté* », s'est défendu un porte-parole du groupe. Dans l'ensemble, les plateformes demeurent plutôt silencieuses face aux attaques. De quoi maintenir le flou juridique.

Elles pourraient, par ailleurs, avancer un argument majeur : les travailleurs ubérisés, eux-mêmes, s'ils réclament de meilleures conditions de travail, ne sont pas tous, loin de là, favorables à un passage au salariat. La CFDT l'a bien compris. Trois de ses fédérations se sont rapprochées de ces travailleurs indépendants pour qui elles réclament une meilleure protection sociale. Et non une reconnaissance du lien de subordination, « *car la plupart de ces travailleurs ne veulent surtout pas devenir salariés* », assure Géraldine Cornette, de la CFDT.

La mobilisation des syndicats autour de ces questions reste toutefois timorée. « *C'est difficile, car on est face à des personnes dispersées sur le territoire* », explique la cédétiste. « *Les syndicalistes ont halluciné quand on leur a raconté notre monde*, note, de son côté Arthur Hay, à la tête du syndicat CGT des coursiers à vélo de Gironde. *Certains ne savaient pas comment faire avec nous. D'autres cégétistes avaient peur, en nous acceptant, de justifier le système des plateformes* ». Depuis, le ton a - un peu - changé à la CGT, assure Philippe Martinez, le secrétaire général du syndicat. Quant aux dirigeants politiques, ils n'ont pas su, non plus, offrir de réponse concrète. L'idée d'une charte pour ces travailleurs, portée par le député LREM Aurélien Taché, a été rejetée par le Conseil constitutionnel mi-2018. Elle n'avait de toute façon pas le soutien des principaux intéressés qui la jugeaient peu ambitieuse. Les ubérisés ont donc entamé, avec leurs propres armes, un long combat pour faire valoir leurs droits.