

## 2. LA MANAGÉRIALISATION DE LA SOCIÉTÉ

« Première initiative : œuvrer pour le partage des meilleures pratiques de gestion. Les amis de la LOLF souhaitent faire connaître largement les exemples de bonne gestion qui pourraient inspirer l'administration française, qu'ils proviennent du secteur public, para-public ou privé, de la France ou de l'étranger. » Communiqué de presse pour le lancement du club des amis de la LOLF (Loi organique relative aux lois de finance), 25 janvier 2006<sup>1</sup>.

## Un système productif nébuleux, mais efficace

### Des nanotechnologies de l'économique et du social

Comme l'écrivait David Noble dans son histoire sociale de l'automatisation industrielle, « this is not a book about American technology but about American society »<sup>2</sup>. Partant ainsi de la technologie, dans sa version « dure », David Noble montre que celle-ci, loin d'avoir une existence autonome, façonne au contraire la société. De la même façon, les méthodes de management, dénuées de la neutralité qu'on leur confère sans même y prêter attention, participent de manière imperceptible – mais active – au fonctionnement de notre société et à sa structuration.

Le mode de fonctionnement des dispositifs de management, comme nanotechnologies de l'économique et du social, favorise grandement la dissémination du management dans toutes les sphères de l'économie et de la société. Ce mode de fonctionnement est encore renforcé par le système technique et productif qui s'est mis en place au travers des entreprises, des consultants ou encore des académiques. Il conduit à la

managérialisation de la société, c'est-à-dire à la diffusion des méthodes de management dans l'ensemble de la société.

État, associations, écoles ou hôpitaux... rien ne semble pouvoir échapper au management et à ses méthodes. Mais pourquoi se soucier de ces micro-objets qui peuplent la société et qui, en apparence du moins, ne feraient rien de plus que de permettre, de manière tout à fait neutre, de calculer un coût, mesurer un rendement ou évaluer une personne<sup>3</sup>? Ils font partie de l'intendance, quand ce n'est pas de la « cuisine managériale », et ne méritent pas, à coup sûr, que l'on s'y intéresse. À ce titre, l'affaire Enron et ses multiples avatars, aussi bien outre-Atlantique (Worldcom, Xerox, Refco, etc.) que chez nous, pays du capitalisme « bien tempéré » – ou supposé comme tel – (Vivendi, Altran, Marionnaud, etc.) ont au moins eu le mérite de mettre à jour et de nous permettre de redécouvrir ce que Marx et Weber avaient déjà bien perçu, à savoir que la comptabilité constitue l'un des rouages essentiels de l'économie et de la société. Et encore la comptabilité n'est-elle que la partie émergée de l'iceberg !

D'autres méthodes de management œuvrent dans l'ombre, inconnues du grand public. Elles sont réservées aux experts qui en font de puissants supports de décisions de toutes natures (investissements, délocalisations, licenciements, promotions, etc.). Et quand on dit que les experts « se battent à coup de chiffres », ce n'est pas exact : ils se renvoient surtout des dispositifs conventionnels assis sur des conventions différentes. Les chiffres n'en sont que le résultat ; là encore, l'essentiel reste immergé. Pourtant, les méthodes de management sont au cœur du fonctionnement social : elles ont colonisé des pans entiers de nos sociétés grâce à un système technique et productif

efficace. Ce constat nous amène à penser qu'il est urgent de travailler les techniques de management de l'intérieur pour en cerner tous les effets.

Le management est souvent décrit comme un art, comme une idéologie, comme un système de pouvoir ou encore comme un discours, tandis que Legendre le qualifie par exemple d'« empire mou »<sup>4</sup>. Ces catégories, pour pertinentes qu'elles puissent être, dissimulent l'essentiel. Le management, loin d'être un corps mou, s'appuie sur des substrats matériels et bien concrets.

Les méthodes de management sont certes le fruit d'un procès qui combine innovation, production et commercialisation. Mais le management n'est pas seulement une collection de techniques éparses, celles-ci peuvent faire système technique, au sens de Bertrand Gille<sup>5</sup>, c'est-à-dire qu'elles se complètent et deviennent inséparables, et, plus encore, système productif, c'est-à-dire qu'elles sont conçues, produites et commercialisées comme des produits. C'est ce qui leur permet de coloniser des pans entiers de la société, en particulier les secteurs non marchands.

### Les réseaux du management

---

Cette cohérence des méthodes de management à un instant donné leur confère plus de force. C'est pourquoi nous placerons les méthodes de management comme système technique et productif, au cœur de notre propos. Ce système présente l'aspect d'une nébuleuse car ses contours ne sont pas directement visibles, tant le réseau d'acteurs qui le compose est relié de manière lâche.

**Ce n'est pas seulement le caractère idéologique ou discursif du management qui lui donne sa position hégémonique actuelle. C'est cette double dimension technique et productive, profondément matérielle.**