

LE CAPITALISME PARADOXANT

Un système qui rend fou

*VINCENT DE GAULEJAC
FABIENNE HANIQUE*

LE CAPITALISME PARADOXANT

Un système qui rend fou

ÉDITIONS DU SEUIL
25, bd Romain-Rolland, Paris XIV^e

« ÉCONOMIE HUMAINE »

Par «Économie humaine», nous entendons exprimer l'adhésion à une finalité et à une méthode. La seule finalité légitime de l'économie est le bien-être des hommes, à commencer par celui des plus démunis. Et, par bien-être, il faut entendre la satisfaction de tous les besoins des hommes; pas seulement ceux que comblent les consommations marchandes, mais aussi l'ensemble des aspirations qui échappent à toute évaluation monétaire: la dignité, la paix, la sécurité, la liberté, l'éducation, la santé, le loisir, la qualité de l'environnement, le bien-être des générations futures, etc.

Corollaires de cette finalité, les méthodes de l'économie humaine ne peuvent que s'écarter de l'économisme et du scientisme de l'économie mathématique néoclassique qui a joué un rôle central au xx^e siècle. L'économie humaine est l'économie d'un homme complet (dont l'individu maximisateur de valeurs marchandes sous contrainte n'est qu'une caricature), d'un homme qui inscrit son action dans le temps (et donc l'histoire), sur un territoire, dans un environnement familial, social, culturel et politique; l'économie d'un homme animé par des valeurs et qui ne résout pas tout par le calcul ou l'échange, mais aussi par l'habitude, le don, la coopération, les règles morales, les conventions sociales, le droit, les institutions politiques, etc.

L'économie humaine est donc une économie historique, politique, sociale, et écologique. Elle ne dédaigne pas l'usage des mathématiques comme un langage utile à la rigueur d'un raisonnement, mais refuse de cantonner son discours aux seuls cas où ce langage est possible. Au lieu d'évacuer la complexité des sociétés humaines (qui ne se met pas toujours en équations), l'économie humaine s'efforce de tenir un discours rigoureux intégrant la complexité, elle préfère la pertinence à la formalisation, elle revendique le statut de science humaine, parmi les autres sciences humaines, et tourne le dos à la prétention stérile d'énoncer des lois de la nature à l'instar des sciences physiques.

Le projet de l'économie humaine est un projet ancien, tant il est vrai que nombre des fondateurs de la science économique ont pensé celle-ci comme une science historique, une science sociale, une science morale ou encore psychologique. Mais ce projet est aussi un projet contemporain qui constitue le dénominateur commun de bien des approches (post-keynésiens, institutionnalistes, régulation, socioéconomie, etc.) et de nombreuses recherches (en économie du développement, de l'environnement, de la santé, des institutions; en économie sociale, etc.).

Nous nous proposons d'accueillir ici les essais, les travaux théoriques ou descriptifs, de tous ceux qui, économistes ou non, partagent cette ambition d'une économie vraiment utile à l'homme.

Jacques Généreux

ISBN 978-2-02-118914-8

© Éditions du Seuil, avril 2015

Le Code de la propriété intellectuelle interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants cause, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

www.seuil.com

*Pour Eustache, Mia, Billie et Eliot
Parce que la vie ne vaut que pour construire un monde meilleur.*

Vincent de G.

*Aux amis « carnouetiens » de Cachan
et à tous ceux qui, ici ou ailleurs,
se font les inventeurs de résistances sociales joyeuses,
solidaires et généreuses.*

Fabienne H.

INTRODUCTION

Vers une société paradoxante ?

« Toute science crée une nouvelle ignorance, tout conscient un nouvel inconscient, tout apport nouveau crée un nouveau néant. »

Henri MICHAUX, *Plume*, 1938.

La contradiction*¹ est inhérente à la vie, à la société et à l'existence humaine. Les hommes sont passés maîtres dans l'art de trouver des compromis, des régulations, des médiations, des moyens pour apporter des solutions, face aux défis auxquels ils ont été confrontés tout au long de l'histoire de l'humanité.

Après l'émergence, au XVIII^e siècle (dit « siècle des Lumières »), d'un modèle social et politique fondé sur la raison, les droits de l'homme et la démocratie, l'après-Seconde Guerre mondiale constitue un moment fort dans la construction d'un contrat social global. Fondé sur l'espoir d'une mondialisation harmonieuse, un nouveau modèle de société émergeait, qui reposait sur le progrès scientifique, la croissance économique, la démocratie et, surtout, sur une conception partagée de la justice sociale. Dans ce modèle – qu'Alain Supiot (2010) a qualifié d'« esprit de Philadelphie » –, le capitalisme est apparu comme un moteur essentiel, favorisant

1. Tous les termes signalés par un astérisque trouvent leur définition dans un glossaire situé en fin d'ouvrage, p. 259.

l'initiative, l'esprit d'entreprise, la circulation des capitaux et le libre-échange. Associant économie de marché, défense de la propriété privée, liberté d'entreprendre et progrès technologique, ce modèle est devenu global et mondialisé.

Et il s'est imposé, en dépit de critiques croissantes dénonçant dans un premier temps l'exploitation, la domination du capital sur le travail, les inégalités et les injustices sociales, puis l'emballage de la surconsommation et, enfin, l'exploitation excessive et menaçante des ressources naturelles, les conséquences climatiques et écologiques d'un productivisme forcené... Mais le modèle s'est maintenu, s'imposant durablement parce qu'il est également celui qui, dans l'esprit des citoyens, a favorisé un développement économique et technologique sans précédent, une augmentation et une amélioration objective du niveau de vie de la majorité de la population, une croissance ininterrompue pendant plusieurs décennies.

Dans ce contexte, la notion de « croissance » s'est progressivement imposée dans l'imaginaire social, non plus comme un « simple » moyen d'assurer le progrès social, mais comme une finalité, à peine contestée, de nos sociétés.

Dans le discours médiatique et politique, cette notion est presque systématiquement associée à l'idée de résolution de la plupart des problèmes socio-économiques : de la croissance dépendraient pêle-mêle l'espérance du plein-emploi, la résorption des inégalités, la suppression des famines endémiques, le financement de la recherche et de l'innovation, l'augmentation du niveau de vie et du niveau d'éducation du plus grand nombre, le financement de la protection sociale, des retraites et des programmes de santé publique... L'expérience de ces dernières décennies témoigne pourtant d'un effritement de cette croyance : non seulement ces problèmes ne sont pas résolus, mais les crises se multiplient, d'abord financières, puis économiques, débouchant sur des difficultés sociales et géopolitiques majeures.

Ce terme de « crise », couramment employé pour désigner ces bouleversements, est d'ailleurs inadéquat. Plus qu'à un moment de chaos entre deux moments de stabilité, il apparaît en effet que nous sommes confrontés à des mutations durables qui transforment profondément les équilibres économiques et politiques, mais également l'ensemble des rapports sociaux. La « crise » serait en quelque sorte devenue permanente. Mais là n'est pas le seul changement : le modèle néolibéral qui inspire l'actuel développement du capitalisme ne renvoie plus au projet initial de société contenu dans « l'esprit de Philadelphie ». C'est en réalité une « nouvelle raison du monde » (Dardot et Laval, 2009) qui s'impose : « [...] pas seulement une politique économique qui donne au commerce et à la finance une place prépondérante. Il s'agit de bien autre chose. Il s'agit de bien plus : de la manière dont nous vivons, dont nous sentons, dont nous pensons [...], la façon dont nous sommes pressés de nous comporter, de nous rapporter aux autres et à nous-mêmes ». Cette forme d'existence nouvelle, repérable dans les sociétés occidentales et dans toutes celles qui suivent le chemin de la « modernité », enjoint à chacun de nous de vivre dans un univers de compétition généralisée, référée au modèle du marché. Depuis près d'une trentaine d'années, cette norme d'existence sociale préside aux politiques publiques, commande les relations économiques mondiales, transforme les rapports sociaux, remodèle la subjectivité.

Nous avons dès la fin des années 1970 proposé le terme d'« hypermodernité » pour caractériser ce que nous pressentions être, dans plusieurs sociétés, des changements majeurs, et chercher à en déterminer les conséquences sur les hommes et les femmes traversés par ceux-ci. Paru en 2004, un ouvrage collectif (dir. Aubert, 2004) tentait de caractériser l'« individu hypermoderne » issu de ces bouleversements sociétaux majeurs : « Débordé de sollicitations, sommé d'être toujours plus performant, talonné par l'urgence, développant des comportements compulsifs visant à gorger chaque instant d'un

maximum d'intensité, il peut aussi tomber dans un excès d'inexistence, lorsque la société lui retire les supports indispensables pour être un individu à part entière. » L'individu produit par la société hypermoderne est à la fois individualiste et socialisé, autonome et conformiste, confronté à la vacuité et au trop-plein, à l'excès et au manque, branché mais désengagé, complexe et inconsistant.

Cet individu, nous l'avons d'abord rencontré en France, dans des organisations hypermodernes, en particulier le monde des multinationales (Pagès *et al.*, 1979 ; Aubert, Gaulejac, 1991), puis dans l'ensemble du monde du travail, confronté à la modernisation impulsée par « la révolution managériale » (Hanique, 2004 ; Gaulejac, 2005). Aujourd'hui, nous le rencontrons dans les institutions publiques, dans l'univers du travail social, dans le monde associatif, dans les ONG (organisations non gouvernementales).

De la même manière, nous avons pu progressivement repérer ce phénomène d'extension dans d'autres pays d'Europe et en Amérique, du Nord et du Sud.

Partout, en dépit des frontières et des secteurs d'activité, nous avons rencontré des acteurs débordés par des situations incohérentes, contradictoires ou littéralement incompréhensibles. Quelques formules glanées ici et là témoignent de ces situations : « Je suis libre de travailler vingt-quatre heures sur vingt-quatre », « Vous devez faire plus avec moins », « Ici, il n'y a pas de problèmes, il n'y a que des solutions », « Je traite de plus en plus de travail en dehors de mon travail et inversement », « Plus on gagne du temps, moins on en a », « On a le nez dans le guidon, on sait qu'on va dans le mur et on pédale de plus en plus vite »... Souvent, ces formules se poursuivent par un diagnostic conclusif, « c'est paradoxal ».

Paradoxal : dans le langage courant, ce terme renvoie au paradoxe*, c'est-à-dire à une contradiction que l'on n'arrive pas à résoudre. Les psychologues parlent d'*injonction paradoxale** pour décrire une forme de communication dans laquelle les interlocuteurs sont soumis à deux exigences parfaitement incompatibles*

auxquelles ils doivent impérativement répondre. Cette forme de communication a longtemps été associée à la schizophrénie. Dans les sociétés contemporaines, les situations dans lesquelles on est soumis à des injonctions de ce type se multiplient. Chacun peut donner des exemples quotidiens dans lesquels il est confronté à la nécessité de répondre à des exigences parfaitement incompatibles. De telles injonctions produisent le sentiment largement partagé que le monde devient incohérent, chaotique, irrationnel. La perte de sens, le désenchantement et la crise des valeurs sont évoqués de plus en plus constamment. Dans le monde du travail contemporain, les injonctions paradoxales se multiplient au point d'engendrer un mal-être profond, illustré par des symptômes récurrents comme le stress, le *burn out*, l'épuisement professionnel, un découragement allant jusqu'à la dépression et même au suicide. Les anxiétés paranoïdes (sentiment de harcèlement) et schizoïdes (sentiment de morcellement)¹ semblent se développer dans les organisations à la mesure des injonctions paradoxales qui mettent les employés et les cadres dans des tensions psychiques et mentales croissantes.

Notre société serait-elle en train de devenir schizophrène ? Les études de l'école de Palo Alto (Bateson, 1971 ; Watzlawick, Helmick-Beavin, Jackson, 1967) font un lien entre paradoxe et schizophrénie. La double contrainte* (en anglais, *double bind*) conduirait à la psychose. D'autres spécialistes ont défendu la thèse inverse : c'est la psychose qui instaurerait une communication paradoxale. Quoi qu'il en soit, ce mode de communication aurait un caractère pathologique. Mais peut-on encore parler de

1. Elliott Jaques est, à notre connaissance, le premier à avoir analysé comment les organisations constituent des systèmes collectifs de défense contre l'angoisse. Ses travaux ont été repris par Max Pagès. Voir en particulier l'article d'Elliott Jaques : « Social system as a defence against persecutory and depressive anxiety », *New Directions in Psychoanalysis*, p. 478-498, Londres, Tavistock Publ., 1955. Trad. fr. : *Psychologie sociale, Textes fondamentaux anglais et américains*, réunis par André Lévy, Paris, Dunod, 1978, p. 546-565 (2^e éd. 2010, « Psycho Sup »).

pathologie lorsque le paradoxe devient la norme ? Au-delà des registres de la relation et de la communication, nous assistons à une inflation paradoxale dans tous les registres de la vie sociale. Si le phénomène a d'abord été observé dans le champ des relations familiales, on le voit aujourd'hui apparaître dans les sphères du travail, de la politique, de l'économie, de l'éducation, de la santé. C'est la société elle-même qui devient paradoxante*.

Pour autant, il ne s'agit pas de « pathologiser » le monde social. Une société ne se soigne pas ; une organisation n'a pas de corps, de psychisme, d'inconscient ; elle ne risque pas de tomber malade. Tout au plus pouvons-nous évoquer des systèmes sociaux pathogènes lorsque les personnes qui y vivent développent des symptômes somatiques ou psychosomatiques et voient leur santé mentale et physique se dégrader. Il s'agit donc d'analyser cette inflation paradoxale d'abord comme un phénomène social avant d'en tirer les conséquences en termes psychopathologiques.

L'objet de ce livre est ainsi d'explorer les processus qui contribuent à produire une société paradoxante, et les conséquences de ceux-ci sur l'être de l'homme contemporain. Ce phénomène social s'étaye sur plusieurs facteurs : le développement des nouvelles technologies d'information et de communication (NTIC), la financiarisation de l'économie mondiale, l'imposition d'un nouveau modèle de gouvernance managériale, le développement d'outils de gestion (en particulier dans le registre des « ressources humaines »), la domination d'un système de pensée opératoire et binaire (que certains évoquent sous l'expression de « pensée unique »). Cette conjonction s'est opérée dans les années 1990, entraînant une accélération massive des changements dans toutes les sphères de l'activité productive et au-delà. On constate une réciprocity des influences entre la domination des marchés financiers sur le développement de l'économie mondiale, la révolution numérique qui génère une pénétration massive des nouvelles technologies de communication dans tous les domaines de la vie sociale, la

conception de nouveaux outils de gestion dans les organisations, et l'émergence de nouvelles pratiques managériales qui conduisent à une réorganisation permanente et continue des entreprises, des institutions et de la société tout entière.

De nombreux auteurs ont éclairé, chacun de son point de vue, les entours de ces mutations. Sans les citer tous, nous évoquerons, pêle-mêle, ceux dont le travail a accompagné notre pensée et nos écrits. Du côté de l'économie, nous retiendrons les travaux de Pierre Dardot, Jacques Généreux, Christian Laval, Jean-Louis Laille, ou encore de Frédéric Lordon (pour le courant des Économistes atterrés) ; dans le champ de la sociologie, ceux de Robert Castel, Michel Lallemand, Danièle Linhart, Dominique Méda, Richard Sennet, Jean-Pierre Durand et des collègues de la *Nouvelle Revue de sociologie du travail* ; dans le champ large et recomposé de la psychologie, ceux d'Yves Clot, de Christophe Dejours mais aussi de Roland Gori ; du côté d'une philosophie engagée, ceux d'Alain Caillé, Étienne Tassin, Patrick Viveret. Chacun de ces auteurs ayant en commun d'explorer les problématiques et les objets au-delà des frontières de sa discipline d'origine pour se frotter à la réalité du monde en mouvement.

Sous le patronage de Cornélius Castoriadis, Michel Foucault ou Edgar Morin, tous favorables au recours à un étayage pluridisciplinaire pour aborder la complexité des sociétés contemporaines, les travaux menés au sein du Laboratoire de changement social, depuis sa fondation jusqu'à aujourd'hui¹, ont également contribué à nourrir notre travail. Évoquons en particulier les recherches initiatrices de Max Pagès, Eugène Enriquez, Nicole Aubert ou Jacqueline Barus-Michel, celles de Jean-Philippe

1. Cf. *Le Laboratoire de changement social : 40 ans d'histoire*, Paris, L'Harmattan, 2013.

Le LCS (Laboratoire de changement social) est devenu en 2014 Laboratoire de changement social et politique (LCSP).

Bouilloud, Florence Giust-Desprairies, Marie-Anne Dujarier, Christiane Girard, Valérie Brunel, Hélène Weber, Aude Harlé, Patricia Guerrero, Fernando Gastal de Castro, sans oublier les travaux de nos doctorants, tous essentiels à notre compréhension des changements sociaux dans l'univers du travail et des organisations.

Cet ouvrage se situe dans le prolongement de ces travaux. Il s'attache à explorer une hypothèse particulière : les changements auxquels nous assistons depuis quelques décennies conduisent à une exacerbation des contradictions, une radicalisation des enjeux, un bouleversement des représentations, dont le sens échappe aux paradigmes habituellement utilisés par les sciences économiques et les sciences sociales pour penser les rapports entre l'être de l'homme et l'être de la société.

Cet ouvrage se propose d'explorer la genèse et la mise en œuvre de cet ordre paradoxal : pourquoi et comment les contradictions se transforment en paradoxes, comment les individus et les groupes réagissent à ce mécanisme qui paraît global, quels sont les formes de résistance qu'il suscite, les réactions défensives qu'il entraîne et les mécanismes de dégageant pour « s'en sortir ».

Les premiers chapitres proposent une exploration des différents processus qui, saisis de manière isolée mais également de manière combinée et systémique, contribuent à l'émergence d'une société paradoxante : la révolution numérique, la révolution financière et la révolution managériale. Ce terme de « révolution » doit être entendu comme un bouleversement dans l'évolution, une rupture par rapport à l'ordre existant.

Dans un deuxième temps, nous explorons les effets et les conséquences sociales et individuelles de ce phénomène. Cela nous conduira à traiter une question présente dans le débat public : convient-il de s'adapter à ces mutations en considérant qu'elles sont inéluctables, ou faut-il au contraire résister et « lutter contre » ?

En contrepoint de ces chapitres, des vignettes cliniques ponctuent notre propos à partir d'exemples concrets, de situations réellement

VERS UNE SOCIÉTÉ PARADOXANTE ?

vécues par des interlocuteurs rencontrés aux cours de nos recherches et de nos interventions. Nous avons reformulé ces témoignages sous forme de récits. Ils illustrent, à travers des évocations singulières, quelques caractéristiques générales de processus paradoxants.

En conclusion, nous ouvrirons la réflexion sur le statut même de cette société paradoxante. Elle semble s'imposer comme un modèle dominant, et cependant elle suscite de multiples réserves et contestations. Une question se pose dès lors : s'agit-il d'une simple transition dans une société en crise ou d'un nouveau modèle de société ?

I

Principe d'un nouvel ordre paradoxant : la création destructrice

« Des choses sont de nature contraire, c'est-à-dire ne peuvent être dans le même sujet, dans la mesure où l'une peut détruire l'autre. »

Baruch SPINOZA, *L'Éthique*, III, 5, 1677.

La société hypermoderne se caractérise par l'exacerbation de contradictions dans le rapport individu-société (dir. Aubert, 2004). La richesse produite, loin de favoriser une société plus harmonieuse, exacerbe les inégalités. Les hommes ont accès en « temps réel » à l'ensemble des connaissances, mais la « montée de l'insignifiance » (Castoriadis, 1996) semble inéluctable. La perte de sens éprouvée par beaucoup de nos contemporains est l'expression d'un monde vécu comme perpétuellement en crise, de plus en plus incohérent et chaotique. L'individualisme exacerbé et « la crise des grands récits » (Lyotard, 1979) coupent les individus des repères qui fondaient le sens (orientation et signification) de leur existence.

1. L'exacerbation des contradictions dans la société hypermoderne

La société hypermoderne favorise l'émergence de sujets en quête d'autonomie dans des univers contrastés, les uns dominés

par une prescriptophrénie galopante (maladie de la prescription), les autres par l'anomie. Les uns souffrent d'un excès de normes, les autres de leur absence.

Dans ce monde, chacun doit se présenter comme responsable, créatif, capable de faire des projets, et en même temps il doit se couler dans des modèles (être bon élève, diplômé, adaptable, flexible, performant...), des contraintes (concours, examens, sélections, embauches...), des normes très strictes. On lui prescrit d'être autonome, mais la conquête de l'autonomie passe par la soumission à des injonctions, par l'incorporation de normes, par l'intériorisation de façons de faire et de manières d'être préétablies. Il bénéficie d'une liberté tout à fait nouvelle dans ses choix sexuels et amoureux, qui le confronte à une anxiété permanente, à la peur de se tromper et d'être trompé.

Dans la culture de la haute performance, l'individu cherche à se définir comme une exception, capable d'accomplir des exploits hors du commun : cette injonction de se surpasser pour être reconnu produit un monde de compétition acharnée qui met chacun en concurrence sur tous les plans avec une obligation d'excellence. Mais si chacun est exceptionnel, l'exception devient ordinaire, se surpasser devient normal, l'excellence devient banale. L'individu est précipité dans une quête identitaire permanente, qui s'exprime par l'exigence du « toujours plus », par un rapport entrepreneurial à sa propre existence pour développer son « capital humain ». La multiplicité d'appartenances successives et concomitantes empêche le sujet de se fixer durablement. S'il peut se « brancher » dans l'instantanéité, il peut tout aussi bien se débrancher ou être débranché tout aussi rapidement. L'insécurité le plonge dans un état de stress et d'anxiété dont il se défend par une incessante course en avant : le passage à l'acte* permanent devient sa raison de vivre, le changement, une injonction pour lui permettre de « se réaliser », de progresser, de s'épanouir, alors même qu'elle le met en tension.



RÉALISATION : PAO ÉDITIONS DU SEUIL
IMPRESSION : NORMANDIE ROTO IMPRESSION S.A.S. À LONRAI (61)
DÉPÔT LÉGAL : AVRIL 2015. N° 118825 (00000)
Imprimé en France