

*Les recherches-actions du Grico s'appuient sur un certain nombre de perceptions stratégiques, de concepts, de cadres de référence et de méthodologies transdisciplinaires. A partir de ces études concrètes, notre ambition est de convoquer et développer une anthropologie entrepreneuriale, une approche ouverte des intelligences collectives et des modes d'existences liés au procès de travail.*

## **Pour une nouvelle anthropologie de l'entreprise :**

### **les processus de territorialisation numérique**

#### **La grande transformation numérique**

Le déploiement des écritures et des réseaux numériques, à la suite du processus de numérisation du signe, entraîne une transformation des mémoires, des dispositifs de publication, des niches écologiques, qui sont conditions de notre vie, de nos modes d'existence et ce, dans leurs dimensions publiques et privées. Ce déploiement est planétaire et il affecte, bien que de manière très différenciée et inégale en terme d'actualisation, nos anthropologies, nos pratiques sociales, nos pratiques socio-cognitives, nos subjectivités, nos processus d'identification. De nouvelles économies politiques émergent associées de nouvelles économies libidinales. A partir des nouvelles dimensions réticulaires, une nouvelle onto-éthologie des individus est en cours de déploiement et les collectifs de travail et de pensée sont profondément recomposés.

N'en déplaisent à certains, nous ne sommes pas confrontés à une perte de liens, à un appauvrissement des associations, de ce qui nous attache et nous lie, mais à une transformation, à une différenciation voire une saturation de tout cela, pour le meilleur et pour le pire.

Ce déploiement résonne avec une évolution plus ou moins accentuée du « Politique » comme expérimentation généralisée et comme domination problématique des moyens et de la performativité des procédures sur les Fins éthiques et politiques (Laruelle). Les grandes crises écologiques (*sociale, mentale, environnementale*) sont donc à la traversée de transformations anthropotechniques, économiques, cognitives, organisationnelles, militaires etc.

Dans cette grande transformation, les devenirs scientifiques et techniques occupent une place majeure et leurs rapports avec les devenirs biopolitiques et psychopolitiques, prennent des formes nouvelles, parfois étonnantes.

Le creusement des espaces réticulaires sous les conditions de la numérisation est donc source tout à la fois d'innovations, de problèmes, de processus d'hybridation affectant la construction et l'évolution des territoires. Par ailleurs, les nouvelles infrastructures industrielles, toujours plus distribuées, inventent de nouveaux modèles organisationnels et communicationnels. Dans ce cadre, les « intelligences collectives » par lesquelles se définissent les organisations et les agencements des processus de travail, sont en évolution relativement profonde et ce, à tous les niveaux d'échelle (De Landa).

#### **Le processus de territorialisation numérique**

Dans ce contexte, le processus de territorialisation numérique veut donc dire :

- a) la construction d'un vaste territoire de type topologique, constitué d'actants très hétérogènes dont, pour aller à l'essentiel : des documents et des ensembles de documents numériques, des liens et des nœuds, des mémoires, des bases de données plus ou moins complexes, des

logiciels, des traces laissées par les acteurs de ce territoire, c'est-à-dire ceux qui interagissent à travers lui, tout en en étant l'expression et l'exprimé.

- b) cela veut dire encore, numérisation des territoires autres, sols, sous-sols, espaces-temps dans leurs diverses dimensions, numérisation des autres médias.
- c) la conception d'un ensemble d'interfaces permettant les navigations entre ces différents territoires, à partir de leurs emboîtements / associations, les navigations dans cette vaste strate anthropologique ou à partir d'elle. Chaque « document », chaque nœud, chaque lien... constituant d'un certain point de vue, une dimension, un actant de ce territoire. Nous nous trouvons face à des réseaux de type fractal. Cette fractalité traverse les processus de circulation des informations, les processus de co-construction des savoirs et des connaissances. Elle joue un rôle important dans les pratiques au travail et elle génère de nouvelles formes d'organisation et de conflictualité socio-économique. Au sens large, elle implique de nouveaux modes d'orientation.

Ce processus de territorialisation numérique enrichit les matières, les relations et les pratiques dont nous sommes tissés. Cela implique apprentissages, exercices, compétences et savoirs nouveaux. Cela met en jeu des systèmes perceptifs et des capacités cognitives transformés.

L'actualisation et l'investissement du territoire passent alors au filtre des subjectivités et pratiques qui sont sous les contraintes liées aux compétences instrumentales et cognitives, moyens et lieux d'accès, prescriptions d'usages et droits numériques, fonctionnalités diverses et sémiotiques des algorithmes... L'individuation psychique et collective (Simondon, Stiegler) des acteurs, des salariés, se réalise ainsi sous les conditions du milieu associé numérique, de ses médiations. Cette médiologie numérique est ce par quoi se différencient et se singularisent les collectifs d'acteurs, les individus.

Ce processus de territorialisation complique donc nos niches écologiques, nos modes d'existence au travail, c'est-à-dire qu'il ouvre de nouvelles manières d'établir des connections entre les acteurs, des temporalités et des imaginaires plus complexes.

Les pragmatiques internes de l'entreprise sont affectées par les pragmatiques qui se déploient « au dehors » et ce, au point d'en être assez profondément influencées. En effet, les pratiques des salariés qui se déploient dans la strate Internet traversent les frontières héritées et interfèrent avec les processus, configurations et normes socio-techniques de l'entreprise. Les apprentissages du nouvel univers anthropologique numérique se font ainsi de manière quasi-simultanée dans les sphères publiques, les sphères privées, les sphères du travail (et pour partie donc, hors de toute rationalisation gestionnaire). Les pratiques collectives distribuées en sont transformées (Levy, Turner, Hutchins).

### **La sortie des modèles hérités**

La construction des nouveaux territoires est en marche et elle n'est pas pacifique.

Et ce d'autant que l'expérimentation est souvent la règle et que cette construction avance à tâtons, ballottée entre telle ou telle économie politique des réseaux, entre tel ou tel régime de flux, entre tel ou tel régime de connectivité.

Les conceptions du territoire « entreprise » comme cadre fini, borné, dans lequel les acteurs et les outils, les dispositifs techniques et les normes inter-agissent de manière plus ou moins synchrone, sous des conditions matérielles et idéelles particulières sont mises à mal. Notamment en entreprise, l'organisation des collectifs de travail constituée d'un système de relations internes, d'un dispositif de filtrage / sélection des relations externes, avec des frontières identifiables relativement sûres, ne rend plus compte de manière satisfaisante des évolutions de la relation système-environnement.

Recherche de la performativité à partir de conceptions plus fluides des pratiques collectives distribuées, des intelligences collectives, de nouvelles approches dans la production – circulation – exploitation des savoirs, recherche de la performativité à partir de nouveaux modes de navigation et

d'orientation et à partir de nouvelles technologies intellectuelles... tout cela s'exprime de manière forte dans la question de l'hyperconnectivité (Galloway, Thacker).

Celle-ci est en effet un problème majeur et les débats autour des droits numériques en sont un des symptômes les plus voyants. De même que : le risque de saturation socio-cognitive par les flux, les tensions portées par l'accélération des procédures, l'obsession de la « raison innovatrice », les effets parfois corrosifs de la transversalité sur les modèles politiques des organisations et le jeu des passions qui s'agit au sein des univers existentiels des acteurs.

## **La connectivité**

Dans ce contexte, la connectivité ou les capacités d'associations, deviennent une dimension centrale des acteurs, des salariés. Ces derniers sont alors de plus en plus conçus comme « nexus », expression et exprimé d'une éthologie relationnelle complexe et mouvante.

La connectivité devient élément de différenciation et un enjeu pour des polémologies diverses aux intensités plus ou moins fortes.

Autour de la connectivité se jouent en effet un certain nombre de batailles pour l'accès aux savoirs, aux informations, pour leurs productions et ce, sous des conditions et des contraintes d'économies politiques diverses et parfois opposées.

D'une manière générale, il serait avantageux de considérer cette question à partir des minorités, des devenir minoritaires selon les types de territorialisation en cours. Les entreprises et les organisations n'échappant pas à ces tensions, à ces devenir.

De ce point de vue, les entreprises sont amenées à accorder une plus grande attention aux systèmes de capture documentaires numériques qui sont en émergence. Il en va de même pour ce qui des protocoles, c'est-à-dire les technologies qui déterminent les contraintes et règles qui régulent les flux, gèrent l'espace des réseaux, codent les relations, connectent les entités, les formes...

Intranets, réseaux, wikis... interfaces, moteurs de recherche ... sont ici au cœur de possibles refontes organisationnelles, de possibles refontes des conditions et des normes distribuées pour le fonctionnement des collectifs.

Il s'agit alors de sortir du focus sur les seules sémiotiques signifiantes pour prendre la mesure de cette économie politique des flux qui a pris le pas depuis déjà plusieurs décennies et d'en penser, maîtriser les incarnations dans le cadre des processus de territorialisation numérique.

Cette transformation est, à n'en pas douter, une épreuve pour les divers régimes de fonctionnement organisationnels hérités, c'est-à-dire des territoires entrepreneuriaux représentés au moyen de « cartes organisationnelles figées et essentialistes » destinées entre autres à conforter les processus centralisés et hiérarchisés de gouvernance.

## **Le salarié comme « nexus » : la stratégie des interfaces**

En tant que « Nexus », un salarié est tissé des relations qui le traversent, des relations qui convergent vers lui et / ou partent de lui. Il est donc expression et exprimé d'une sorte d'ontologie. Une partie croissante de cette éthologie est numérique. La question des interfaces est donc ici centrale, la question des technologies relationnelles, décisive. (Bowker, Star, Gasser, Turner, Lazzarato)

Ce sont elles qui assurent les échanges entre les territoires, traduisent et redistribuent les flux informationnels numériques, les éléments sémantiques de quelque nature que ce soit. Ce sont elles qui assurent la possibilité d'univers existentiels plus ou moins riches et l'émergence de nouveaux modes d'existence. Les frontières, on le sait, entre les milieux associés du procès de travail et les milieux associés privés sont aujourd'hui brouillées et les modes d'existence de plus en plus hybrides.

Les réseaux numériques dits « relationnels » (tels que Facebook) ne constituent qu'une part de ce vaste mouvement de refondation. Au delà de ces réseaux de masse où se déploient, s'agrègent et convergent les communautés, on assiste aussi à une différenciation progressive de l'espace d'expression ainsi qu'à un devenir minoritaire des réseaux numériques. Ce point est d'une grande importance.

Dans le cadre de la socialisation professionnelle, les salariés n'utilisent donc pas seulement les espaces de type Facebook et ce dernier ne constitue pas le seul horizon de ces pratiques. Et l'on

constate déjà, que le désir de recherche des relations, de leur exploration, cohabitent de plus en plus avec l'exploitation d'autres pratiques « socio-cognitives ».

De nombreux types de réseaux sociaux, rivaux, sont déjà en place ou en train de se développer qui répondent par des approches émergentes et *ad hoc*, à des besoins d'agrégation spécifiques associés à une exigence de confidentialité non seulement plus grande dans le temps court, mais pérenne. L'on assiste ainsi à des phénomènes de convergence et de renforcement de certains types communautaires, renforcement se faisant sur le partage de pratiques, de modes narratifs, de niveaux de savoirs.

Mais, ce qui importe c'est de saisir et de penser ici l'articulation et plus profondément le couplage structurel, c'est à dire les rapports de co-détermination des milieux (numériques et non numériques).

Cela a des conséquences fortes sur les économies politiques, sur les économies libidinales, sur la « complexion passionnelle des salariés ».

### **Innovation, accélération, vitesse et lenteur**

C'est dans ce contexte encore que les question des temporalités et des rapports de vitesse et de lenteur, tant au travail que dans la sphère privée (que ces deux sphères aient une autonomie relative ou pas), de l'accélération des rythmes de transformations, d'innovations mineures ou majeures, prennent toute leur ampleur (Rosa). Et le processus de performance organisationnelle et donc de la métastabilité entrepreneuriale, exige de plus en plus d'énergies et de médiations jusqu'au cœur même de ce qui constitue le psychopouvoir (Fukuyama, Hardt, Boltanski, Chiapello, Stiegler).

A certains égards, ces tensions traversent les acteurs, les salariés comme « nexus ». Elles s'expriment par la montée des anxiétés, des troubles liés à la désorientation. Anxiétés et troubles proches de la « souffrance spatiale » générée, si l'on change d'échelle, par la mondialisation. En ce sens, et pour suivre Bruno Latour, ce n'est pas tant la distance séparant la production du produit de son consommateur, ou la direction d'une entreprise de ses milliers de salariés à travers le monde, qui donnent le vertige, mais l'impossibilité d'établir, a priori, la liste des flux et des connexions numériques dont nous dépendons. « *Ce que l'on appelle, par des termes vagues, « mondialisation » ou « globalisation » ne sont que l'enregistrement et l'amalgame de toute la série des épreuves par lesquelles on apprend plus ou moins durement ou plus ou moins soudainement à dresser la liste hétérogène des êtres proches ou lointains, humains ou non humains, animés ou inanimés, dont on dépend* ».

### **Les fabriques des droits numériques et les traçabilités**

Ces épreuves s'expriment et s'inscrivent dans les fabriques des nouveaux droits, droits dits informatiques ou numériques, « qui ne sont pas donnés d'avance », en constante actualisation, pour définir les économies politiques et les types de gouvernementalité numérique. En entreprise, l'élaboration de ces droits se fonde à partir d'une multitude de rapports de force. Elle est le lieu d'affrontement de subjectivités, de stratégies, de référentiels d'action, de pratiques, de contraintes techniques et d'idéaux sécuritaires. Cette négociation locale des possibilités de territorialisations numériques est encore soumise aux mouvements législatifs et aux normes internationales en cours de définition, normes qui fixent, par exemple, les caractéristiques des systèmes de management de la sécurité.

Associée à cette dimension stratégique des interfaces et des droits, se pose la question des traces, de la traçabilité comme « striage » (Deleuze / Guattari) des espaces numériques à partir des données comportementales, des réseaux d'individus et de documents, etc. L'économie politique des traces se déploie sur deux faces.

La première travaille à une meilleure exploitation des « intelligences collectives ». Moteurs de recherche contextualisés, politiques documentaires, web socio-sémantique, ontologies, écritures hypermédiées, outils de filtrage et de cartographies, infométriques diverses, personnalisation, etc. en sont des éléments essentiels.

La seconde participe à la maîtrise, au suivi, à l'exploitation politique et économique des réseaux, des comportements individuels et collectifs, des subjectivités. La gouvernementalité numérique, mises en œuvre selon des rationalités gestionnaires et managériales spécifiques, trouve là des instruments inédits de psychopouvoir.

### **De nouveaux régimes de désirs : la question syndicale sous tension**

A l'occasion de ce processus de territorialisation et des hybridations qu'il promeut, il s'agit bien de la part des entreprises et des forces syndicales, des organisations et des individus, d'entamer épreuves et négociations autour des processus d'individuation psychique et collective, autour des régimes de désir et plus particulièrement, comme le note Frédéric Lordon, autour de l'engagement salarial qui ne doit « plus être seulement le désir immédiat des biens que le salaire permettra par *ailleurs* d'acquérir, mais le désir intrinsèque de l'activité elle-même ». Dans ce contexte, la « danse » autour des réseaux sociaux que mènent les entreprises exprime l'inquiétude de voir cette involution sinon mise à mal, du moins entamer par la création d'un nouveau dehors, sorte de réserve d'altérité hors contrôle.

Face aux prétentions des entreprises à porter seules la charge des conditions de l'épanouissement de soi dans le cadre du procès de travail (quand bien même les frontières de ce procès se brouillent) et ce, en profitant de l'occasion de l'extension de la territorialisation numérique, d'autres territoires se forment qui tentent de résister et de créer des espaces d'expression et d'association hors de l'attraction entrepreneuriale, mais aussi, hors de l'attraction syndicale traditionnelle, même quand cette dernière s'exprime à travers des sites web, blogs, forums, wikis etc.

Plusieurs zones de tension et d'interrogation sont à l'œuvre entre syndicats et entreprises autour de la capture des potentialités politiques et sémiotiques des technologies numériques, des réseaux et des nouveaux collectifs et ce, en partie, autour des intranets syndicaux.

Les mouvements non institutionnels des salariés, les modes d'expression et d'agrégation des forces sociales, s'expérimentent de manière plus ou moins complexes à travers d'autres formes organisationnelles, plutôt acentrées (fonctionnant indépendamment d'instances centrales) « bottom – up », et où les collectifs se forment et se défont au gré des circonstances, selon des temporalités diverses.

Ces collectifs contestent les relations héritées et structurales qui caractérisaient le dispositif de relations professionnelles, des modes de négociation, réglés sous des protocoles juridiques et technopolitiques accumulés au fil du temps. Les syndicats eux-mêmes s'interrogent sur le bien fondé ou la nécessité d'œuvrer au maintien et au développement d'un dehors autonome sur et à partir des réseaux numériques, à partir du renouvellement créatif des sites syndicaux, la création de wikis syndicaux, le développement d'outils de formation et de capitalisation des savoirs, de résistance et de lutte. Zones encore de tension entre les syndicats et entreprises, entre ces derniers et les mouvements non institutionnels, les agrégats de salariés « libres et non liés », les collectifs des réseaux sociaux ad-hoc.

### **Nouvelles écologies politiques et Responsabilité sociale**

Tout cela conduit à proposer un certain nombre d'éléments concernant les politiques organisationnelles en territoires surdéterminés pour une large part par la strate numérique. Dans ce cadre, le management doit être polycentrique et fondé sur la co-existence de modes et de niveaux de gouvernance (Orstrom) permettant une autonomie relative de chacun et offrant ainsi une souplesse d'adaptation garantissant la métastabilité économique et sociale des milieux du travail.

Il s'agit donc d'introduire le concept d'écologie politique au cœur des entreprises et des organisations. A chacune des « écologies » et selon leurs rapports différentiels et leurs rapports de co-détermination relative, des modes de gouvernance spécifiques doivent émerger. La stratégie entrepreneuriale doit être perçue comme organisation efficace et ouverte de ces modes de gouvernance. Ces modes doivent reposer sur des socles cognitifs solides et des pratiques collectives distribuées relativement

sophistiquées. Cela suppose encore l'adoption de normes prenant en compte le caractère processuel du travail et de l'innovation. Mais, ils doivent aussi reposer sur l'apprentissage de l'art des controverses et de l'art de la négociation voire de la diplomatie comme art de l'immanence entrepreneuriale, apprentissage comme élément nécessaire à la crédibilité de sa responsabilité sociale. Ils doivent s'appuyer sur des modes d'existence ouverts et non surdéterminés par l'imperium de rationalités visant le contrôle continu et la maîtrise toujours plus grande de la réalité socio-technique et politique de l'entreprise.

Faire sa place à l'altérité et aux devenirs est donc plus que jamais essentiel et ce, au cœur même d'un univers concurrentiel dans l'horizon du maintien des sociétés ouvertes et démocratiques. Tel est le défi.

Jean-Max Noyer et Maryse Carmes  
Octobre 2011