



CONTESTATION ET CONSENTEMENT DANS LES ORGANISATIONS ET LA SOCIETE

Jérémy Morales

► To cite this version:

Jérémy Morales. CONTESTATION ET CONSENTEMENT DANS LES ORGANISATIONS ET LA SOCIETE. Gestion et management. ESCP Europe, 2014. <tel-01103011>

HAL Id: tel-01103011

<https://hal.science/tel-01103011v1>

Submitted on 15 Jan 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



HAL Authorization

CONTESTATION ET CONSENTEMENT DANS LES ORGANISATIONS ET LA SOCIÉTÉ

NOTE DE SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS EN VUE DU DIPLOME D'HABILITATION À DIRIGER DES RECHERCHES (HDR)

Jérémy Morales

ESCP Europe

JURY

Coordinatrice

Madame Isabelle HUAULT

Professeur des Universités à l'Université Paris-Dauphine

Rapporteurs

Madame Marie-Laure DJELIC

Professeur à ESSEC Business School

Madame Florence PALPACUER

Professeur des Universités à l'Université de Montpellier

Monsieur Franck AGGERI

Professeur à Mines ParisTech

Suffragants

Madame Anne PEZET

Professeur titulaire à HEC Montréal

Monsieur Pierre-Yves GOMEZ

Professeur à EM Lyon Business School

Octobre 2014

Sommaire

Sommaire	3
Introduction générale	5
Trajectoire de recherche : les approches mobilisées.....	10
Quelques principes de méthode.....	10
L'itinéraire suivi.....	13
Première partie : Contestation et légitimation de la financiarisation.....	17
Section 1 : Les manifestations de la financiarisation.....	18
Appréhender la financiarisation par sa contestation	19
Les médiateurs de la financiarisation	20
Les dispositifs de la contestation.....	23
Section 2 : Détournement de la critique et légitimation.....	25
Les dispositifs de la légitimation.....	26
Le gouvernement des subjectivités	27
Conclusion : Contestation et légitimation du management financier	29
Deuxième partie : Luites symboliques, matérielles et discursives	31
Section 3 : Luites pour la reconnaissance et la distinction	31
Divisions morales et luites pour la reconnaissance.....	32
Les catégories de la distinction	35
Section 4 : De la légitimité à la domination des dispositifs financiers	38
Redéfinir la performance et le savoir légitime	39
Cristalliser les rapports de force et fabriquer le consentement	41
Section 5 : La résistible universalisation de discours hégémoniques	47
Du consentement à l'universalisation de discours hégémoniques	47
Contestation et consentement au néolibéralisme	50
Conclusion : La fabrication du consentement.....	54
Vers un programme de critique réflexive	57
Comment lutter contre un pouvoir capillaire sans décourager l'action collective ? Evaluer le potentiel émancipateur des micro-pratiques de résistance	58
Comment mobiliser sans reproduire les conceptions de sens commun ? Evaluer le potentiel persuasif des narrations délégitimantes.....	60
Comment résister au contrôle normatif ? Evaluer le potentiel déstabilisateur de la réflexivité	63
Comment changer des significations ? Evaluer le potentiel subversif des stratégies discursives	66
Comment lutter contre un dispositif ? Réarticuler matérialité, normativité et réflexivité.....	68
Bibliographie	73

Introduction générale

Le dialogue, le débat ou la confrontation de points de vue divergents orientés vers la prise de décisions collectives sont souvent célébrés dans les organisations. Les « retours » (« *feedbacks* »), positifs ou négatifs, sont parfois présentés comme le moyen par lequel chacun va pouvoir s'améliorer, apprendre de ses erreurs et bénéficier d'un regard extérieur sur son propre travail. La discussion entre représentants de différents groupes organisationnels serait aussi un moyen de tirer parti des avantages de l'expertise tout en offrant la possibilité d'enrichir les débats par la nécessité de réaliser des compromis, voire d'atteindre un consensus, et ainsi de dépasser les spécialités fonctionnelles.

Cependant, célébrer débats et confrontations d'idées ce n'est pas nécessairement valoriser 'la critique'. La critique comme exercice de la réflexivité, en particulier, est largement découragée dans les organisations (Alvesson et Spicer, 2012). La critique comme observation d'une divergence fondamentale entre groupes aux intérêts irréconciliables est aussi de moins en moins bien acceptée (Fleming et Spicer, 2007). Au contraire, les membres d'une organisation, et en particulier dans leurs échanges avec des personnes qui n'y travaillent pas, cherchent bien souvent à en donner une image harmonieuse et coopérative (Parker, 2002). Les désaccords et les conflits sont alors présentés comme le résultat fâcheux des stratégies d'un manager avide de pouvoir ou de subordonnés déviants, étant entendu que les gens honnêtes travaillant pour des organisations respectables ne s'intéressent qu'au bien commun (Fleming et Spicer, 2007, p.11). Cette vision, souvent reproduite par les théoriciens du management, est d'autant plus surprenante que « les organisations sont, en fait, devenues les lieux principaux de pouvoir et de politique dans les sociétés contemporaines » (Fleming et Spicer, 2007, p.11 ; voir aussi Ackroyd et Thompson, 1999).

Les chercheurs critiques (Fournier et Grey, 2000 ; Allard-Poesi et Loilier, 2009 ; Golsorkhi et al., 2009a), notamment, rejettent la description des organisations centrée sur l'harmonie des relations ou l'idée que le conflit et la lutte seraient uniquement le fait d'individus calculateurs cherchant à améliorer leur situation au détriment de compromis rationnels. Au contraire, ils y voient une négation idéologique des antagonismes induits par les organisations, fondées avant tout sur l'exploitation et l'asymétrie des relations de pouvoir. C'est que les organisations sont des lieux de conflit structurel entre intérêts divergents et valeurs irréconciliables (Cooper et Sherer, 1984 ; Cooper et Hopper, 1987 ; 2007 ; Hopper et al., 1987 ; Hopper et Armstrong, 1991). Plutôt que de postuler l'harmonie des relations et la possibilité d'une convergence des intérêts, cette approche attire ainsi l'attention sur la

dialectique du pouvoir et de la résistance dans les organisations. Dans la lignée de ces travaux, mes réflexions ont largement porté sur les phénomènes de lutte, de contestation et de conflit dans les organisations.

Poser la question de la contestation, de son émergence, de ses formes et de son efficacité, c'est orienter l'attention sur les utilisations stratégiques du langage, c'est-à-dire sur les stratégies rhétoriques de légitimation et de délégitimation des agencements organisationnels (Phillips et Hardy, 1997 ; Oakes et al., 1998 ; Suddaby et Greenwood, 2005 ; Erkama et Vaara, 2010). C'est aussi chercher à voir comment ces argumentations et narrations s'insèrent dans des discours plus larges (Elsbach, 1994 ; Creed et al., 2002 ; Vaara, 2002). Par exemple, les critiques mutuelles que s'adressent les ingénieurs et les financiers prennent un sens particulier si on les replace dans le contexte d'une tendance socio-politique plus large : celle de la financiarisation des organisations (Morales et Pezet, 2010). Suivre les critiques des managers et chercher à en faire émerger un dessin régulier permet de montrer qu'ils ne s'opposent pas tant à des actionnaires, ni même à leurs représentants, qu'à la généralisation du management financier dans leur organisation, c'est-à-dire à la redéfinition en termes comptables et financiers de leur travail (Morales, 2009 ; Morales et Pezet, 2012). Suivre les réponses que les financiers donnent à ces critiques permet de faire apparaître les légitimations de cette financiarisation (Morales et Pezet, 2010 ; Legalais et Morales, 2014).

Cependant, l'attention portée aux argumentations, narrations et pratiques discursives ne doit pas occulter les éléments non conscients, non intentionnels et non nécessairement verbalisés de la critique. En particulier, si les organisations ne ressemblent pas à un forum où des décisions seraient prises après discussion et débat, arguments contradictoires et atteinte du consensus, c'est qu'elles sont traversées et façonnées par un ensemble d'outils, de mesures, de techniques, de technologies et de dispositifs. Réintroduire le rôle des dispositifs de gestion est important car ils tendent à réduire la contestation, ou du moins à détourner la critique. En effet, de nombreuses études ont montré qu'ils ont souvent pour conséquence de dépolitiser les débats en focalisant l'attention sur les chiffres et les problèmes techniques au détriment des enjeux socio-politiques (Chwastiak, 1996 ; 1998 ; 2001 ; Everett, 2003 ; Radcliffe, 2008). Ils agissent alors de manière d'autant plus subtile que leur apparence technique rend leur influence peu visible (Oakes et al., 1998).

La manière dont l'information est présentée, sa périodicité, le type de chiffre mis en avant, la préférence même pour ce qui peut être traduit en chiffres (March, 1987 ; Porter, 1995) ou les différents circuits et modes d'accès à l'information (Preston, 1986), éléments qui dépendent de dispositifs matériels autant que des interactions humaines, ont un impact sur les

perceptions et compréhensions que l'on peut avoir d'une organisation. En particulier, les métriques financières et les outils de contrôle, par leur insertion dans les définitions, allocations et attributions de la responsabilité, ainsi que par leur capacité à désigner les justifications légitimes et celles qui ne le sont pas, influencent les représentations, la manière dont l'organisation est pensée et le sens que ses membres donnent à leur activité, tout en gardant l'apparence de la neutralité (Morales et Sponem, 2009). J'ai donc cherché à étudier les liens entre pratiques, dispositifs et subjectivités.

Plusieurs travaux ont décrit l'influence des dispositifs de contrôle et des discours managériaux sur la subjectivité des membres des organisations (Alvesson, 1994 ; Covaleski et al., 1998 ; Knights et McCabe, 2003 ; Alvesson et Kärreman, 2004). Leur conclusion est que les représentations, les significations et les schèmes interprétatifs influencent, et sont influencés par, un ensemble de pratiques à la fois discursives et matérielles. Par exemple, étudier les récits d'eux-mêmes fournis par les contrôleurs de gestion permet de montrer qu'ils convergent tous vers un discours commun particulièrement homogène (Morales, 2013) et que ce discours a une influence très forte sur leur identité professionnelle (Lambert et Morales, 2009). Si ce discours est contesté par leurs interlocuteurs, les contrôleurs vont s'engager dans une lutte pour la reconnaissance (Morales et Lambert, 2013). Or, chercher à rendre compte de cette lutte, c'est suivre un ensemble hétérogène de discours, de pratiques mais aussi d'outils et de techniques. Les stratégies rhétoriques des contrôleurs (Legalais et Morales, 2014) comme leurs tentatives pour introduire des outils de gestion particuliers (Morales et Pezet, 2010) servent à contester, au nom de la financiarisation, les pratiques managériales en place. Les dispositifs matériels constituent alors des matérialisations de la financiarisation, au sens où ils rendent plus concrètes et plus solides, donc plus facilement opérables et durables, des manières de faire et de penser inspirées d'une définition financière du management (Morales et Pezet, 2012).

Ces travaux illustrent le rôle de la critique et des réactions qu'elle suscite dans la déstabilisation du statu quo. Ces résultats soulèvent alors la question de l'absence de critique. En effet, si mes travaux abordent largement la question du conflit et de la contestation, ils m'ont aussi conduit à étudier des situations où la critique n'est pas considérée comme légitime. Je me suis alors inspiré des travaux de Bourdieu (1980) et de Lukes (1974) pour qui l'absence de lutte n'est pas nécessairement synonyme d'harmonie : selon eux, c'est quand l'idée même de résister n'émerge pas que le pouvoir est à son maximum. Selon cette vision, l'absence de conflit ouvert n'est pas tant comprise comme la réalisation d'un paisible équilibre que comme une mise au silence de la critique, une forme de domination si forte que

les voix alternatives sont inaudibles et que les groupes marginalisés consentent à leur propre exclusion. Autrement dit, dans une société pluraliste et fragmentée, marquée par la diversité et l'altérité, quand tout le monde est d'accord c'est que ceux qui ne le sont pas se taisent.

Dans certaines organisations le consentement est si fort que l'existence même d'une possible lutte est fortement rejetée, déniée, par les personnes rencontrées (Farjaudon et Morales, 2013). Il apparaît alors une culture du consensus, c'est-à-dire que les mécanismes de la domination ne sont plus contestés, et donc que les asymétries de pouvoir sont durablement stabilisées. En l'occurrence, nous avons observé comment l'introduction d'outils financiers de management, dont les effets sont de redéfinir les concepts utilisés pour décrire l'organisation, ses activités ou les critères de sa performance en termes financiers, peuvent revenir à modifier l'équilibre des pouvoirs avant de cristalliser le nouvel état des rapports de forces sans que ceux qui ont le plus à y perdre ne résistent. Plus que d'un consensus, il s'agit là d'un consentement à la financiarisation. Etudier les organisations à travers le prisme de la contestation permet donc aussi de faire ressortir le rôle des dispositifs techniques et des compréhensions de soi qu'ont les individus dans l'extinction de la critique et la fabrication du consentement.

La question du consentement et de l'extinction de la critique amène à celle de la résistible universalisation de certaines tendances socio-politiques. Il ne s'agit pas de dire que la critique serait si centrale dans les mécanismes de déstabilisation de l'ordre établi que sa mise au silence interdirait toute forme de changement substantiel. Il s'agit plutôt d'observer comment certaines directions ou formes de changement peuvent être reliées à des projets sous-jacents et dépassant le cadre de l'interaction immédiate, à une tendance plus large et qui se généraliserait au point de sembler universelle. Ces liens sont importants car ils rendent inopérantes certaines formes de contestation (celles qui visent les effets plutôt que le projet) et ne peuvent être déstabilisées que par une critique systémique et réflexive (Morales et al., 2014a). Ces tendances peuvent aussi servir de fondement à la production de discours de l'inévitabilité (Spicer et Fleming, 2007) : la financiarisation, mais aussi la mondialisation ou le néolibéralisme, sont des discours ayant pour point commun de décrire une évolution et de la présenter comme inéluctable (Contu et al., 2013). Enfin, la fabrication du consentement passe par des technologies, des objets, des dispositifs particulièrement difficiles à déconstruire alors même qu'ils enferment des jugements éthiques et moraux discutables (Morales et al., 2014b), voire déstabilisent les fonctionnements démocratiques (Morales et al., 2014a). L'analyse de ces discours et technologies permet ainsi d'étendre l'analyse de la contestation et du consentement aux organisations publiques, aux états et à la société civile.

Ce document a donc pour objectif de mettre en perspective mes travaux en les organisant autour de la question du jeu de la contestation et du consentement dans les organisations et la société. Mes travaux mettent l'accent sur les luttes, conflits et contestations qui surgissent dans les organisations ainsi que sur leur limitation, détournement ou disparition. J'ai cherché à analyser les discours et grandes tendances socio-politiques par leur matérialisation dans des dispositifs locaux et situés, dont j'ai cherché à retracer l'influence sur des conduites et sur des représentations. Pour faire apparaître les connexions entre ces éléments hétérogènes, je m'appuie sur un programme de recherche dont un certain nombre de traits ont été présentés dans un article co-écrit avec Samuel Sponem (Morales et Sponem, 2009). Ce programme consiste à faire ressortir les enjeux organisationnels et sociologiques des techniques de management et de contrôle. Il s'agit aussi de proposer une approche épurée des postulats de rationalité, neutralité et objectivité de ces techniques et pratiques. Enfin, un des objectifs de ce programme est de mettre en lumière l'importance du conflit, de la lutte et de la contestation dans les organisations. Suivre la critique et son détournement, c'est chercher à voir comment discours, technologies et sujets sont façonnés autour de pratiques de contrôle qui donnent l'apparence de la convergence (des comportements, des représentations, des intérêts) et éteignent les divergences pour favoriser le consentement à l'inégalité.

La présentation des résultats que j'ai obtenus est organisée en deux parties. La première partie concerne le jeu de la contestation et du consentement à la financiarisation. En étudiant les dispositifs financiers de management dans une organisation où ils sont fortement controversés, je tente de comprendre comment, dans quelle mesure et par quels chemins la financiarisation parviendrait à redéfinir les relations de travail. C'est aussi l'occasion de mieux observer les mécanismes par lesquels une tendance contestée peut être progressivement et en partie légitimée. La deuxième partie concerne les différentes formes de lutte (matérielle, symbolique et discursive) que j'ai pu observer dans les organisations. Je m'interrogerai aussi sur les conséquences, pour les organisations, les états et les sujets d'un effacement progressif de la critique, quand la contestation laisse la place au consentement. Après avoir présenté les grandes lignes de mes projets de recherche antérieurs, je m'attacherai alors à dresser les contours d'un programme de recherche permettant de 'répondre' à ces questions, c'est-à-dire de discuter les potentiels émancipateurs, subversifs et critiques des mouvements individuels et collectifs de contestation. Mais pour commencer, quelques précisions de méthode, ou plutôt une description de la trajectoire globale dans laquelle s'insèrent ces différents projets, est maintenant présentée.

Trajectoire de recherche : les approches mobilisées

Cette partie présente la trajectoire de recherche suivie et qui a conduit aux projets dont les résultats seront discutés dans les parties suivantes. Au cours des différents travaux que j'ai réalisés, j'ai mobilisé différentes méthodes, inspirées de différentes traditions conceptuelles, et collaboré avec différents chercheurs. Vouloir synthétiser en une seule trajectoire les pistes que j'ai suivies pour comprendre des phénomènes parfois peu connectés les uns aux autres peut donc sembler légèrement artificiel. Cependant, malgré l'hétérogénéité de mes questionnements, certains invariants peuvent être repérés. En particulier, quelques principes généraux de méthode seront présentés dans la section suivante. Ensuite, je chercherai à décrire la trajectoire que j'ai concrètement suivie, c'est-à-dire la suite (instable et peu linéaire) d'études réalisées ainsi les approches mobilisées pour en construire le sens.

Quelques principes de méthode

Mes travaux s'appuient essentiellement sur des études empiriques de terrain, et j'ai largement privilégié les analyses qualitatives de matériaux obtenus par observation et entretiens. La plupart des restitutions ont été rédigées sous la forme d'études de cas. Mon approche initiale était globalement inductive, c'est-à-dire que j'ai généralement débuté des projets de recherche en partant de questions larges et fortement indéterminées, sans cadre théorique a priori. En effet, je souhaitais m'inspirer de l'approche ethnographique pour faire émerger des questions de recherches issues des préoccupations des personnes rencontrées elles-mêmes (Becker, 1958 ; 1992). Comme je l'indiquais alors, « convaincu de l'intérêt d'un travail intensif de terrain, je ne souhaitais pas imposer de 'réponses' aux personnes rencontrées, ni même de 'questions', mais plutôt les laisser libres d'indiquer ce qui leur semblait significatif et digne d'intérêt » (Morales, 2009, p.20). Progressivement, alors que j'avais le sentiment d'obtenir une image de plus en plus nette des phénomènes étudiés, j'ai commencé à focaliser la recherche sur certains thèmes et à affiner, réfuter ou généraliser les intuitions issues des premiers résultats obtenus. Il s'agissait donc pour moi de privilégier la compréhension 'en profondeur' des enjeux spécifiques aux personnes que je rencontrais, ainsi que leur mise en contexte, plutôt que l'explication causale du lien entre variables définies a priori.

Au-delà des principes de méthode classiquement invoqués pour la recherche qualitative, trois précisions me semblent utiles à la compréhension de la démarche que j'ai adoptée. En premier lieu, puisque je ne cherchais pas tant l'explication causale que la compréhension contextualisée, il ne s'agissait pas pour moi de tester des hypothèses, ni même des liens entre

variables dont il aurait fallu contrôler les effets. Si la notion de ‘biais’ peut avoir une utilité dans ce type de démarche, son opérationnalisation prend une forme très différente de celle mobilisée par les recherches positivistes (qu’elles soient inductives ou déductives). En effet, je souhaitais comprendre et rendre compte des différentes dimensions des phénomènes que j’étudiais dans leur complexité, sans gommer leur caractère local, ambivalent et instable. Je ne souhaitais donc pas faire émerger des liens entre variables contrôlées mais construire une narration riche, dense, des situations dynamiques que j’observais. Alors, ‘contrôler les biais’ revenait à tenter de comprendre ma propre influence sur les résultats produits. Il s’agissait aussi de formuler des théorisations grossières avant de chercher à les réfuter, à trouver des ‘cas négatifs’ qui permettraient de mieux comprendre les particularités des situations décrites. Cette discussion entre théorisations grossières et observations nouvelles m’a conduit à modifier progressivement la narration produite de manière à intégrer les différentes dimensions qui en émergeaient. Mon objectif était alors moins de confirmer mes résultats (d’obtenir une ‘saturation théorique’) que de trouver des éléments qui auraient permis de réfuter mes intuitions et formulations théoriques, de manière à rester le plus ouvert possible aux éléments nouveaux et inattendus.

En deuxième lieu, j’ai cherché à adopter ce que l’on peut désigner comme une démarche « interprétative critique ». C’est-à-dire que j’ai globalement cherché à comprendre le sens que les personnes interrogées donnent à leur action, mais que je n’ai pas considéré leur point de vue comme supérieur au mien. La tradition qualitative de recherche tend à promouvoir certaines méthodes et postures (restitution aux enquêtés pour ‘validation’ des résultats, distillation des extraits d’entretiens comme ‘preuves’ des arguments avancés, refus de contredire tout argument avancé par un enquêté) qui semblent indiquer que la compréhension qu’ont les personnes rencontrées de leur situation serait, par définition, supérieure à celle que peuvent en avoir les chercheurs (pour une analyse, et une critique, de cette vision, voir Lahire, 2005). Au contraire, si j’ai réalisé un travail empirique approfondi, c’est parce que j’avais la conviction qu’une démarche rigoureuse de recherche permet d’obtenir une compréhension des situations étudiées qui n’est pas accessible autrement. Ce débat concerne aussi la place de la voix du chercheur vis-à-vis de celles des personnes interrogées : puisque c’est le chercheur qui rédige le compte-rendu des études réalisées, il me semble prudent de reconnaître son influence sur la narration produite (il s’agit peut-être d’une discussion entre le chercheur et ses interlocuteurs, mais la voix du chercheur ne peut pas ne pas être prépondérante). Enfin, si le chercheur ne peut pas être neutre, du moins peut-il s’efforcer de questionner ses propres biais, de viser l’objectivité (inatteignable) et de prendre

de la distance avec les enjeux locaux. Au contraire, les personnes engagées dans une situation prennent nécessairement un point de vue influencé par leur propre position, leur stratégie et leur trajectoire. Il ne s'agit pas de nier la valeur des compréhensions que les individus ont de leur environnement (au contraire, la réalisation d'entretiens témoigne du respect que l'on peut avoir pour ces compréhensions), ni de chercher le 'point de vue surplombant' du chercheur omniscient, mais d'affirmer l'importance pour la production de résultats de recherche que peut avoir le jeu délicat de l'engagement et de la distanciation (pour reprendre les termes proposés par Elias, 1993) et qui doit permettre au chercheur de s'extraire (au moins partiellement) des enjeux locaux (c'est ce qu'on nomme traditionnellement l'objectivation).

En troisième lieu, sceptique concernant les descriptions conventionnelles proposées dans les sections « Méthode et analyse des données », j'ai souhaité donner à voir ma démarche interprétative dans la restitution même des résultats de recherche. En effet, je ne considère pas qu'un extrait (d'entretien ou d'observation) puisse constituer une 'preuve' convaincante du bien-fondé des arguments produits par le chercheur. Je pense aussi que les démarches de codage, de dissection et de construction d'une 'structure de données', dont le but affiché est de produire un argumentaire propre à convaincre les chercheurs (ou plutôt les réviseurs) déductivistes de la rigueur des démarches inductives, laissent trop de jeu au chercheur pour éliminer la part de subjectivité qui fait d'ailleurs la richesse des descriptions qualitatives. Au contraire, je pense que le travail d'objectivation reste éminemment subjectif. Cela ne veut pas dire que la recherche d'objectivation doit être abandonnée, mais que la part de subjectivité du travail réalisé pour produire les analyses présentées doit être reconnue. Pour cela, je n'ai pas cherché à 'glisser' des citations qui viendraient confirmer mes arguments, mais plutôt à présenter différents extraits de résultats de recherche avant d'en proposer une interprétation 'à la volée'. Cette démarche risque de créer un sentiment de 'sur-interprétation des données', mais a le mérite de donner à voir au lecteur la manière dont les extraits ont été compris, interprétés et intégrés à une narration éminemment subjective.

Ce document prend alors une forme très différente de celles des travaux dont il rend compte. L'objectif ici est de synthétiser un ensemble de résultats autour de quelques thèmes transversaux et problématiques plus ou moins convergentes. Les parties suivantes vont donc présenter une discussion entre mes résultats et les travaux d'autres chercheurs. Si les questions empiriques ne sont pas absentes de cette restitution, j'insisterai moins sur les matériaux analysés (extraits d'entretiens, notes de terrain, citations de documents) que sur les interprétations, conceptualisations et théorisations que j'en ai tiré. J'espère que ce document donnera cependant un aperçu suffisant de ces questions empiriques pour susciter la curiosité

et inviter le lecteur à retrouver, dans les travaux eux-mêmes, le matériau, la chair, dont sont tirées ces interprétations.

L'itinéraire suivi

Une observation directe du travail des contrôleurs de gestion a été réalisée au sein du groupe TechCo, que je nomme parfois AzurTech. Des entretiens y ont aussi été effectués, ainsi que dans d'autres filiales ou au sein de la société mère du groupe. Ce cas a permis de faire ressortir le travail identitaire des contrôleurs de gestion dans une organisation où leur conception de ce que devrait être leur rôle est relativement délicate à faire accepter par leurs interlocuteurs (Lambert et Morales, 2009 ; Morales et Lambert, 2013). Les concepts de « division morale du travail » (Hughes, 1996) et de « lutte pour la reconnaissance » (Honneth, 2000), en particulier, nous ont permis d'expliquer les enjeux et les effets de cette situation.

Le cas TechCo a aussi fait ressortir l'importance des dispositifs matériels dans la lutte entre groupes organisationnels pour définir une logique managériale globale. En effet, certains dispositifs y sont fortement cohérents avec un discours dominant, c'est-à-dire à la fois très bien inséré dans l'organisation et perçu comme très légitime par une grande partie de ses membres : ils peuvent être compris comme des manifestations de ses traditions, de sa 'culture'. D'autres dispositifs, au contraire, sont cohérents avec un discours alternatif et leur mise en place accompagne plutôt une contestation de la logique managériale dominante. Ils sont cependant très cohérents avec la logique revendiquée par un groupe plus marginal : les contrôleurs de gestion. La volonté de comprendre le projet professionnel et organisationnel de ce groupe nous a conduits, avec Anne Pezet, à relier les effets de ces dispositifs à la logique de la financiarisation (Morales et Pezet, 2010 ; 2012). Le cas TechCo a donc fait apparaître les dispositifs, matériels et humains, agissant en médiateurs de la financiarisation. Le jeu de la contestation et du consentement autour de ces dispositifs permet alors de mieux comprendre celui qui accompagne la financiarisation.

Le cas TechCo a été complété par des cas plus courts et moins approfondis, mais permettant d'accroître la portée et la généralité des résultats ethnographiques. Ils ont été sélectionnés selon le principe de l'échantillonnage théorique (Glaser et Strauss, 1967), c'est-à-dire qu'ils présentent des situations qui pouvaient sembler a priori suffisamment différentes de celle de TechCo pour constituer des « cas négatifs » (Becker, 1958). Cette démarche permet de mieux cerner les conditions dans lesquelles certains résultats peuvent être observés et celles dans lesquelles de nouvelles interprétations sont nécessaires. Ainsi, les résultats communs à tous les cas gagnent en généralité ; les divergences, au contraire, permettent de

mieux cerner les variations possibles, les alternatives et les facteurs influençant leur apparition.

Bien entendu, le champ restreint de ces cas ne permet ni d'atteindre une généralité parfaite, ni de saisir tous les facteurs de variation possibles. En particulier, tous les cas concernent des entreprises privées multinationales. Cependant, j'ai cherché à rencontrer des contrôleurs travaillant dans différents secteurs (dans l'industrie et dans les services), à différents niveaux (centraux ou décentralisés) et selon différents prismes (certains sont focalisés sur les achats, d'autres sur la production, d'autres enfin sur le marketing et les ventes). Dans tous les cas, des contrôleurs de gestion ont été interrogés, mais aussi des managers opérationnels, des employés et des assistantes.

Mes premiers entretiens ayant été réalisés avec des contrôleurs de gestion assurant une fonction « discrète » ou « garde-fou » (Lambert, 2005), j'ai choisi spécifiquement d'étudier les cas Globalmarket (que je nomme parfois UltraMarques) puis Eyes car je pensais pouvoir y rencontrer de « véritables *business partners* », c'est-à-dire des contrôleurs suffisamment puissants pour imposer (au moins en partie) leur rôle souhaité à leurs interlocuteurs. Le cas Globalmarket, en particulier, a permis d'interroger des contrôleurs de gestion puissants et d'analyser la financiarisation d'une organisation où elle est peu contestée. Le cas Globalmarket ayant été étudié antérieurement par Anne-Laure Farjaudon, la confrontation de nos résultats respectifs a été l'occasion de plusieurs restitutions (Farjaudon et Morales, 2011 ; 2013). Il est apparu que les contrôleurs de gestion de Globalmarket ne sont pas de simples partenaires, mais des contrôleurs si puissants qu'ils constituent une véritable « élite » organisationnelle (Morales, 2009).

Il est intéressant de noter que j'ai eu autant de mal à faire accepter à un public français l'idée que des contrôleurs de gestion soient si puissants qu'on puisse les qualifier d'élite organisationnelle que j'en avais eu à convaincre un public anglo-saxon que des contrôleurs de gestion soient marginaux et peu influents, comme dans le cas TechCo. Les travaux de Bourdieu ont alors été particulièrement utiles pour faire ressortir la violence et les conflits que nous observions et qui étaient niés par les personnes rencontrées elles-mêmes. Sa conceptualisation de la violence symbolique, en particulier, nous a permis d'expliquer les jeux de pouvoir autour des systèmes symboliques que constituent les dispositifs comptables et de contrôle, mais aussi de comprendre l'absence de reconnaissance, par les personnes rencontrées, de ces enjeux (Farjaudon et Morales, 2013).

Les cas Globalmarket et Eyes ont aussi été confrontés aux résultats obtenus par Laetitia Legalais pour cartographier les dimensions de la rhétorique des contrôleurs de gestion

puissants (Legalais et Morales, 2014). A nouveau, cette rhétorique a été connectée au discours de la financiarisation. Cette analyse narrative a aussi permis de montrer l'intérêt qu'il peut y avoir, pour les études critiques notamment, à étudier ce que Scott (1990) nomme les « *public transcripts* » (et qu'il oppose aux « *hidden transcripts* »). La confrontation entre récits publics et récits de l'ombre des contrôleurs de gestion a aussi été appliquée à l'ensemble des cas mentionnés ci-dessus ainsi qu'aux cas CaptiTV et ActifsCo. La comparaison des récits de personnes sélectionnées parce qu'elles assuraient des rôles très différents selon les cas étudiés a alors permis de faire apparaître la très forte homogénéité des discours d'eux-mêmes produits par les contrôleurs de gestion. Ces récits ont aussi été analysés de manière à comparer les activités décrites avec les mots utilisés pour les décrire. Cette analyse a fait ressortir le travail de catégorisation symbolique opéré par les contrôleurs de gestion (Morales, 2013).

L'évolution de ces travaux témoigne donc d'une inflexion progressive d'une approche interprétative vers une approche plus narrative et discursive. L'approche interprétative n'a jamais été complètement abandonnée, mais les méthodes issues de l'analyse discursive ont progressivement été intégrées aux protocoles de recherche suivis. Cette évolution a fait ressortir l'intérêt d'étudier les liens entre narrations, discours et processus de légitimation de la financiarisation. Les travaux de Foucault m'avaient déjà été utiles pour cerner les effets des dispositifs matériels sur la subjectivité des personnes rencontrées (Morales et Pezet, 2012). Leur approfondissement m'a alors conduit à m'intéresser à sa conceptualisation très particulière des « discours », ce qui a rendu 'pensable' le passage des études de terrain aux analyses discursives. Une de ses lectures au Collège de France m'a aussi amené à m'interroger sur les liens entre financiarisation (que j'étudiais) et néolibéralisme (qu'il avait décrit d'une manière qui m'a frappée comme très convergente avec mes propres réflexions).

Cette nouvelle inflexion (à la fois le lien entre financiarisation et néolibéralisme et les possibilités de l'analyse discursive) m'a alors conduit à sortir du cadre des relations entre contrôleurs de gestion et managers opérationnels pour étudier la financiarisation des organisations et des sociétés de manière plus générale. En particulier, des analyses discursives ont été réalisées sur les narrations produites autour de la 'crise grecque' de 2010 (Morales et al., 2012 ; 2014a) et du rôle des banques dans la crise financière ayant débuté en 2007 (Guénin-Paracini et al., 2014). Avec les mêmes co-auteurs, nous avons aussi produit une analyse généalogique d'une technologie d'audit, le 'triangle de la fraude' (Morales et al., 2014b), pour faire ressortir les effets de normalisation d'une 'solution technique' pensée selon un schéma implicite très cohérent avec la conception néolibérale du sujet.

Il s'agissait, lors de ces trois projets, de recueillir un ensemble de documents représentatifs du phénomène étudié (des articles de presse ou publiés dans des revues académiques ou professionnelles, des rapports d'experts, des communiqués officiels d'agences politiques ou mêmes différentes versions de normes professionnelles), avant de les replacer dans des 'formations discursives'. Cette démarche, si elle n'est pas complètement nouvelle en sciences de gestion, reste marginale. J'en discuterai donc les caractéristiques dans les parties suivantes, lorsque j'en présenterai les résultats.

Au final, cet itinéraire de recherche a fait intervenir différentes méthodes, mais aussi différents angles interprétatifs et a permis, par la multiplication des approches et des postures, d'identifier les dimensions technologique, symbolique, matérielle, subjective et discursive du jeu de la contestation et du consentement.

Première partie : Contestation et légitimation de la financiarisation

Un thème central dans mes travaux concerne les jeux de la contestation et du consentement autour de la financiarisation. De nombreuses études montrent que, parmi les grandes tendances macrosociales qui touchent le monde économique, la financiarisation est une des plus influentes (Boyer, 2000 ; Froud et al., 2000 ; Williams, 2000 ; Djelic et Quack, 2003 ; Alvehus et Spicer, 2012 ; Gleadle et al., 2013). Cependant, le concept en reste particulièrement flou (Faulconbridge et Muzio, 2009 ; Alvehus et Spicer, 2012), au point que son utilisation revête parfois des connotations journalistiques ou militantes, comme s'il s'agissait plus d'un mot de ralliement pour activistes que d'un concept que l'on pourrait étudier ou mobiliser avec sérieux. C'est ce qui rend pourtant ce concept intéressant, son ambiguïté, ses connotations et ses mobilisations militantes en ayant fait le symbole d'un véritable « discours » sur l'évolution des organisations et des sociétés.

Les travaux portant sur les manifestations de la financiarisation au sein des organisations ont insisté sur le rôle des apporteurs de capitaux (la financiarisation étant favorisée par les marchés financiers, les investisseurs institutionnels et les opérations d'acquisition financées par la dette) dans la modification des structures de gouvernance, lesquelles serviraient à réorienter les pratiques des principaux dirigeants pour les rendre cohérentes avec les intérêts des actionnaires (Davis et Thompson, 1994 ; Lazonick et O'Sullivan, 2000 ; Morin, 2000 ; Djelic et Zarlowski, 2005 ; Palpacuer et al., 2006 ; Roberts et al., 2006 ; Palpacuer 2008 ; Palpacuer et al., 2011 ; Cushen, 2013). Cette approche tend donc à définir, et à expliquer, la financiarisation des grandes entreprises par la structure de leur actionnariat, et la situe au niveau du « *corporate control* ».

D'autres travaux se sont intéressés aux manifestations de la financiarisation sur les pratiques managériales. Ainsi, plusieurs études ont montré l'influence grandissante des managers ayant une formation financière dans les grandes entreprises privées (Armstrong, 1985 ; Fligstein, 1987 ; 1990 ; Zorn, 2003 ; 2004). Plus récemment, un courant a émergé autour de l'analyse de l'influence des mesures financières de performance, et du rôle de certains modèles de création de valeur pour l'actionnaire, dans la financiarisation des organisations (Froud et al., 2000 ; Ezzamel et al., 2008 ; Gleadle et Cornelius, 2008 ; Faulconbridge et Muzio, 2009 ; Alvehus et Spicer, 2012). Ces chercheurs ont ainsi montré que la financiarisation repose notamment sur une évolution des modes de contrôle et de

management dans les organisations, et la situent au niveau du « *management control* ». C'est dans ce second courant que se situent mes travaux.

L'objectif de cette partie est donc de mieux comprendre comment et par quels chemins la financiarisation en vient à redéfinir les relations de travail à différents niveaux organisationnels. Plutôt que de considérer qu'elle se déploie ou se renforce d'une manière qui serait naturelle, automatique ou inéluctable, il s'agit d'identifier les relais par lesquels elle passe. Ces relais sont avant tout matériels : il s'agit d'outils, de techniques ou d'instruments de gestion. En effet, au-delà des relations entre dirigeants et actionnaires, la financiarisation place au cœur des processus organisationnels les dispositifs comptables et financiers de management et de contrôle. La compréhension de la force matérielle de la financiarisation repose donc sur un démontage de ces « technologies invisibles » (Berry, 1983) que sont les « machines de gestion » (Girin, 1983). Cependant, l'attention portée aux aspects matériels ne doit pas conduire à occulter le rôle des personnes, la place de certains groupes organisationnels dans la matérialisation de la financiarisation. Cette partie porte donc sur le rôle des dispositifs de gestion, conçus comme des arrangements flexibles et mouvants intégrant des aspects humains et matériels, dans la mise en pratiques de la financiarisation au niveau de l'organisation du travail.

Pour faire apparaître ces dispositifs, j'ai adopté un angle d'analyse original, puisque j'ai observé la financiarisation par sa contestation. La première section concerne donc les manifestations de la financiarisation dans un contexte où elle est fortement controversée. Cela permettra de mieux faire apparaître, dans une deuxième section, les mécanismes de sa légitimation et du dépassement de sa contestation.

Section 1 : Les manifestations de la financiarisation

Les études de la financiarisation ont, pour la plupart, cherché à décrire une tendance, une évolution générale. Cependant, cette tendance ne doit pas conduire à occulter un phénomène majeur associé à la financiarisation : elle a été largement débattue, contestée et critiquée (Palpacuer, 2008 ; Bair et Palpacuer, 2012 ; Gleadle et al., 2013). Il ne s'agit pas uniquement d'une critique académique, bien que la majorité des études de la financiarisation soient avant tout des critiques de la financiarisation. Je m'intéresse plutôt à la contestation qui émerge des points de contact que la financiarisation peut avoir avec les pratiques organisationnelles locales (Ezzamel et al., 2008). Je m'attacherai donc à décrire ces points de contact et à retracer les contestations de la financiarisation à ces points de contact. Pour commencer, cependant, je vais présenter le cas qui sert de fondement à ces réflexions.

Appréhender la financiarisation par sa contestation

Pour étudier la financiarisation dans un contexte controversé, je m'appuie notamment sur une étude ethnographique, cas central de ma thèse (Morales, 2009) et dont les résultats ont été publiés dans différents travaux (Morales et Pezet, 2010 ; 2012 ; Lambert et Morales, 2009 ; Morales et Lambert, 2013). Le cas TechCo permet de nuancer plusieurs points sur les antécédents de la financiarisation. En effet, TechCo a été rachetée (par LBO¹) par une société cotée plusieurs années avant le début de la période d'observation sans que cela ne pousse l'organisation vers un contrôle plus financier. Au contraire, toutes les personnes rencontrées affirment que l'influence de la société mère, nouvel actionnaire majoritaire de l'entreprise, a été minimale pendant plusieurs années : seule la direction financière, dont le format des tableaux de reporting a été intégralement modifié, aurait été touchée. Au moment où la période d'observation commençait, les premières manifestations d'une évolution des pratiques aux niveaux opérationnels apparaissaient dans l'entreprise. Il a donc fallu attendre plusieurs années entre le rachat de l'entreprise par un groupe coté et les premiers signes d'une influence possible de la financiarisation sur l'organisation.

Le cas TechCo est intéressant car il permet de suivre la financiarisation dans un contexte où elle est fortement contestée. TechCo est une entreprise industrielle française spécialisée dans la conception, la production et la vente d'équipements aéronautiques. Les opérationnels sont pour la plupart des techniciens et des ingénieurs, et l'entreprise ne recrute que des personnes possédant un diplôme d'études supérieures. TechCo, qui vend en petites séries des produits de haute technologie, peut être considérée comme marquée par une culture dominante, celle des ingénieurs : tous les postes de management opérationnel sont occupés par des ingénieurs, les départements de recherche-développement y sont particulièrement prestigieux et l'innovation technique est considérée comme le principal facteur de réussite passée et future de l'organisation. Cette logique dominante se traduit par une dévalorisation de la finance et des logiques de rentabilité pour l'actionnaire : à TechCo, finance et financiarisation ne sont pas particulièrement légitimes.

L'observation directe et prolongée au sein de TechCo a ainsi permis de suivre les mécanismes de la financiarisation, ses relais et ses conséquences sur les pratiques organisationnelles. Les principales conclusions de cette étude permettent de réfuter l'idée que l'influence de la financiarisation sur les pratiques managériales serait simple, homogène. En effet, la financiarisation dans les organisations n'est pas automatique ni directe, mais passe

¹ *Leveraged buy-out*, ou acquisition financée par la dette.

par le travail médiateur des contrôleurs de gestion. Leur intervention ne peut cependant pas être déconnectée des dispositifs matériels qu'ils utilisent ou promeuvent (méthode de rémunération, modification des critères d'évaluation de la performance, mise en place d'un ERP) et qui favorisent, tout en étant légitimés par, la financiarisation de leur organisation. Le cas TechCo permet donc de mieux comprendre quelles peuvent être les manifestations de la financiarisation dans un contexte où elle est très contestée.

Les médiateurs de la financiarisation

Le travail ethnographique a permis d'illustrer la multiplicité des arguments mis en avant par les managers pour contester la financiarisation (Morales, 2009 ; Morales et Pezet, 2010). Cependant, au-delà des débats de fonds, le jeu de la contestation et du consentement à la financiarisation se joue de manière plus subtile, discrète et indirecte. Il est notamment apparu que la contestation se cristallise sur des personnes – les membres de la direction financière – et des dispositifs – les dispositifs financiers de management. Suivre ces points de contact permet alors de comprendre le jeu subtil entre consentement et contestation.

Les contrôleurs de gestion, membres de la direction financière mais au contact avec les opérationnels, sont placés dans un rôle délicat : ils cherchent à apprendre aux managers à maîtriser les outils financiers du management. Ils jouent donc un rôle de médiateurs, qui les conduit à œuvrer à la légitimation de la financiarisation de leur organisation (Morales et Pezet, 2010). Leurs arguments sont simples : les clients demandent régulièrement des baisses de prix ; les actionnaires (ou les membres de la société mère) attendent une croissance constante des résultats financiers ; l'organisation autour de projets à long terme implique d'anticiper l'évolution des coûts et de la rentabilité selon différents scénarios commerciaux. Alors, l'expertise financière et la capacité à offrir des modélisations et des simulations économiques, couplée à une connaissance précise des processus opérationnels, deviennent essentielles. Les contrôleurs de gestion se définissent donc en « gardiens de la performance » (entendue comme performance financière), garde-fou dont le rôle est de s'assurer que la créativité opérationnelle ne se fait pas au détriment des équilibres financiers. Leur point de vue est alors que les principes de management actuellement en vigueur dans l'entreprise sont devenus obsolètes et doivent être remplacés par des principes qu'ils présentent comme plus modernes : les principes du management financier.

Au nom de la financiarisation, les contrôleurs de gestion contestent donc les pratiques actuelles de management dans leur organisation. Cette contestation pourrait aussi leur permettre d'améliorer leur position stratégique. En effet, dans une lutte intra-organisationnelle

pour l'accès aux postes clés (Armstrong, 1985 ; Fligstein, 1987), la position d'un groupe professionnel dépend de sa capacité à imposer un langage, un ensemble de connaissances légitimes, un savoir distinctif (Ezzamel et Burns, 2005). Les contrôleurs de gestion ont alors tout intérêt à favoriser le formalisme comptable et financier comme mode dominant de coordination dans leur organisation, quitte à vouloir « changer la culture organisationnelle » (Dent, 1991 ; Bessire, 1995). Ils peuvent aussi chercher à monopoliser la définition des mesures légitimes de la performance (Farjaudon et Morales, 2011).

L'observation directe des interactions entre contrôleurs et managers au sein de TechCo a permis de suivre différentes tactiques suivies par les financiers pour contester les pratiques managériales actuelles et en proposer de nouvelles (Lambert et Morales, 2009 ; Morales et Pezet, 2010). Ils suivent une stratégie avant tout discursive : ils cherchent à « former » les managers, leur expliquer les principes financiers de management, les « faire adhérer » à une logique comptable et financière, et les « sensibiliser » aux manières financières de décrire leur travail et leur organisation. Ils véhiculent ainsi, de manière quotidienne et subtile, un langage conforme à celui de la financiarisation et présentent les mesures financières de la performance comme les seules légitimes (Morales et Pezet, 2010). Ils mobilisent aussi leurs « compétences relationnelles », et cherchent à « vendre leur travail » auprès des opérationnels. Parfois, ils doivent faire intervenir les membres de la société mère, dont l'autorité hiérarchique permet de rendre leurs demandes plus contraignantes.

Cependant, cette vision stratégique ne doit pas conduire à occulter les éléments matériels de la financiarisation et dont l'influence dépasse la simple volonté de pouvoir de la part d'un groupe organisationnel. En effet, plusieurs dispositifs ont été identifiés qui focalisent les interactions de travail autour des catégories comptables et des cadres financiers de perception des enjeux organisationnels (Morales et Pezet, 2010 ; 2012). Le « reporting », envoi récurrent de documents permettant aux managers d'évaluer les entités qu'ils gèrent et de rendre des comptes à leur hiérarchie, est le plus visible d'entre eux. Régulièrement, les membres de différents niveaux hiérarchiques se réunissent pour discuter des événements opérationnels antérieurs et des actions futures à mener. Si ces rencontres commencent par une analyse des comptes, comme c'est généralement le cas, alors les concepts, métriques et catégories de la comptabilité orientent dès le départ les interactions et les discussions. C'est aussi le moyen utilisé par les responsables pour signifier à leurs subordonnés que les objectifs à atteindre se formulent en langage financier.

Lorsque TechCo a été rachetée par un groupe coté, l'implication de ce nouvel actionnaire majoritaire dans les processus opérationnels a été minimale, voire inexistante

selon les personnes rencontrées. Cependant, c'est à la direction financière que son influence s'est le plus faite sentir : progressivement, les cadres du reporting ont été modifiés, ce qui a eu un impact important sur le travail des contrôleurs de gestion. Au passage, de nouvelles formules ont été introduites pour mesurer la performance des entités et les primes des principaux directeurs de TechCo. C'est ainsi que l'influence de la société mère a commencé à toucher les niveaux opérationnels de l'organisation. Par exemple, une formule de création de valeur pour l'actionnaire est maintenant utilisée pour calculer les primes des dirigeants. Cependant, il serait réducteur d'y voir le mécanisme principal. Plus généralement, c'est l'ensemble des mécanismes de remise de comptes (*accountability*) qui ont été modifiés. Les personnes rencontrées, directeurs opérationnels ou membres de la direction financière, ont tous interprété cette évolution de la même manière : les représentants de la société mère laissent les managers de TechCo libres dans leurs décisions opérationnelles mais leur demandent de rendre des comptes en termes comptables et financiers.

Ce mécanisme a été complété par deux dispositifs principaux. En premier lieu, le processus de demande d'investissement a été modifié. Plus précisément, pour tout investissement dépassant un certain montant, la demande doit remonter jusqu'au président du groupe et à son directeur financier, ce qui leur permet de demander des précisions. D'après les contrôleurs de gestion rencontrés, il s'agit notamment pour eux d'imposer aux managers d'inclure à leurs demandes des calculs de rentabilité, de délais de récupération et de création de valeur pour l'actionnaire. A nouveau, le message consiste à ne pas intervenir dans l'investissement lui-même mais à rappeler aux managers que les investissements touchent à des enjeux opérationnels mais aussi financiers. En second lieu, la société mère a imposé à TechCo la mise en place d'un progiciel de gestion intégrée, ou ERP (pour *Entreprise Resource Planning*). Le principe technique de ce dispositif est de connecter les systèmes d'information opérationnels (la Gestion de Production Assistée par Ordinateur, GPAO) avec les bases de données comptables. Au passage, mettre en place un tel dispositif nécessite d'avoir « harmonisé » les procédures et les systèmes d'information de toutes les entités concernées. A partir du moment où les dispositifs sont connectés, tout ce qui est saisi par un opérationnel a un impact sur l'information financière interne et peut être connue de membres distants en temps réel. C'est donc un outil puissant de surveillance, structuré pour produire des nombres comptables à partir des actions de tous les membres d'une organisation.

Ces différents dispositifs permettent de relier les données du reporting financier au travail quotidien des managers : les informations financières sont insérées dans la gestion opérationnelle. Ces dispositifs peuvent aussi imposer des modifications de procédures. En

effet, les machines de gestion possèdent leur logique propre, et l'adapter à celle de l'organisation est souvent bien plus délicat que de modifier l'organisation pour l'adapter au dispositif. Au-delà des procédures, ce sont les manières de penser des managers qui doivent évoluer pour s'adapter au fonctionnement du dispositif. En effet, puisque les progiciels les plus célèbres ont été achetés par les plus grandes entreprises mondiales, il devient peu évident de justifier un choix d'organisation incompatible avec ses matrices : la normalité en matière de principes de management est redéfinie par l'évidence de la machine, conçue autrement et pourtant plébiscitée par la liste des clients prestigieux du concepteur.

Les dispositifs de la contestation

Le cas TechCo permet donc de suivre les effets socio-organisationnels des dispositifs financiers de management. Un ERP, par exemple, est parfois présenté comme une solution technique permettant de produire des informations plus fiables, plus rapides et plus facilement accessibles par les managers (Granlund et Malmi, 2002 ; Caglio, 2003 ; Meyssonier et Pourtier, 2006 ; Boitier, 2008). Structuré autour d'une logique particulière, il remet cependant en cause les modes antérieurs d'organisation du travail (Scapens et Jazayeri, 2003 ; Dechow et Mouritsen, 2005 ; Quattrone et Hopper, 2005). Présenté à la fois comme un gage de performance (les entreprises les mieux gérées l'utilisent, selon le slogan du leader sur ce marché) et comme rationnel (il est conçu pour être adapté aux organisations structurées comme préconisé par les principaux manuels de gestion), il délégitime les pratiques antérieures et rend indiscutables (ou très difficilement discutables) les choix faits en son nom. Si les dispositifs de gestion cristallisent les rapports de force autour de significations et représentations spécifiques (Berry, 1983), ils portent aussi la possibilité de remettre en cause les rapports existants.

Différentes études ont cherché à montrer l'influence subtile exercée par les dispositifs de gestion. S'inspirant généralement des travaux de Foucault sur le pouvoir disciplinaire (Foucault, 1975), ils ont montré que les dispositifs de gestion servent à matérialiser des « programmes » abstraits, faits de rationalités et d'idéaux désincarnés, qu'ils rendent à la fois plus concrets et plus solides, donc plus facilement opérables et durables (Miller et Rose, 1990 ; Rose, 1991 ; Miller, 2001). Par exemple, au-delà de l'allocation des ressources, la budgétisation et la comptabilité en coûts standards serviraient à faire émerger des normes de comportement et ainsi à créer des formes d'influence qui « ne résident pas tant dans la volonté du chef que dans la machine économique elle-même » (Miller et O'Leary, 1987, p. 239). Les méthodes d'actualisation ont aussi été décrites comme un moyen utilisé par l'état pour

engager les entreprises dans un projet politique focalisé sur la croissance nationale sans qu'il ait à intervenir directement dans les décisions d'investissement (Miller, 1991). A l'inverse, Brivot (2008) décrit comment un système de *knowledge management* s'éloigne des intentions initiales de ses concepteurs pour servir une surveillance latérale largement indépendante du pouvoir central (voir aussi Brivot, 2011 ; Brivot et Gendron, 2011). Ces études décrivent généralement les dispositifs de management comme un pouvoir disciplinaire capable de rendre les individus gouvernables (Miller et O'Leary, 1987), responsables (Miller et O'Leary, 1990 ; 1993 ; 1994) et autorégulés (Miller et Rose, 1990 ; Miller, 2001 ; Rose, 1991).

Le cas TechCo permet cependant de montrer que l'influence des logiques et des programmes n'est pas directe. Potentiellement contestés, les dispositifs matériels doivent être accompagnés par des acteurs qui ont tout intérêt à leur généralisation mais qui peuvent aussi les rendre plus compatibles avec l'équilibre local des pouvoirs. En effet, si elle remet en cause trop fortement l'équilibre des pouvoirs entre groupes professionnels, l'introduction d'un dispositif peut être perçue comme « colonisatrice » et « intrusive », et donc rejetée (Ezzamel et Burns, 2005 ; voir aussi Preston et al., 1992). Ainsi, la financiarisation n'est pas imposée par des marchés, ni par une simple décision de direction générale – elle est portée par les contrôleurs de gestion, qui vont lui donner une orientation particulière et l'aménager aux contraintes locales (Morales et Pezet, 2010). Pourtant, l'introduction de dispositifs matériels conformes à leur vision du management permet aux contrôleurs de dépersonnaliser les débats et de jouer sur l'apparente technicité des instruments de gestion pour imposer une évolution des pratiques managériales (Morales et Pezet, 2012). De la même manière, les contrôleurs de gestion favorisent la financiarisation des pratiques organisationnelles car ils anticipent que leur métier sera d'autant plus légitime, influent et valorisant que les managers auront accepté, intériorisé les principes financiers de management. En retour, elle permet de fournir des arguments pour légitimer les méthodes financières de gestion et contester les approches alternatives. C'est cet assemblage hétérogène de dispositifs humains et matériels qui permet de comprendre comment les logiques du management financier parviennent à s'imposer dans un environnement où il est fortement contesté.

En résumé, le cas TechCo a permis de suivre différents relais et médiateurs de la financiarisation dans une organisation où elle est controversée. La contestation et la résilience des managers ne doivent pas être sous-estimées (Morales et Pezet, 2010) : ceux-ci bénéficient d'une forte légitimité, notamment lorsqu'ils sont issus des plus prestigieuses écoles d'ingénieur. Cependant, le modèle français se révèle perméable à des changements venus de l'extérieur et relayés par les financiers (Morin, 2000 ; Djelic et Zarlowski, 2005 ; Djelic et

Amdam, 2007 ; Palpacuer et al., 2011). En définissant les cadres de la justification et de la responsabilité, en laissant les managers libres de gérer comme ils l'entendent mais en leur demandant de rendre des comptes régulièrement à partir de nombres comptables, les contrôleurs de gestion parviennent à relayer l'idée qu'un manager n'a pas pour objectif de fabriquer des produits mais d'obtenir des résultats financiers (Morales et Pezet, 2012). A partir du moment où les documents qui servent de support à la rencontre rituelle entre les managers et leurs supérieurs hiérarchiques sont structurés autour d'indicateurs financiers, c'est la comptabilité qui devient progressivement le langage du management.

Les opérationnels doivent alors contacter les contrôleurs de gestion s'ils veulent comprendre comment expliquer l'apparition d'un chiffre, comment le relier à un événement opérationnel, comment justifier un écart entre ce qu'ils avaient prévu et ce qui apparaît dans les comptes. Si l'écart (budgétaire par exemple) pousse, par sa seule « apparition », à la discussion autour des moyens de son élimination, l'intervention d'un contrôleur de gestion, demandant aux managers de justifier l'apparition de l'écart et de s'engager sur des plans d'action corrective, modifie la portée de l'exercice. Les contrôleurs de gestion personnalisent ainsi le contrat de responsabilisation, et apparaissent comme les représentants de la financiarisation.

Le cas TechCo illustre donc un affrontement entre deux logiques de management différentes relayées par deux groupes organisationnels distincts : la logique des ingénieurs, traditionnelle et très prestigieuse, est contestée par celle des contrôleurs de gestion, moins bien acceptée mais justifiée par sa cohérence avec la tendance plus générale à la financiarisation des organisations (Morales et Pezet, 2010 ; 2012). En retour, les managers s'opposent largement à la financiarisation de leur organisation. La section suivante porte plus spécifiquement sur cette contestation et propose des pistes pour comprendre comment elle est détournée, limitée et dépassée.

Section 2 : Détournement de la critique et légitimation

La première section a permis de suivre les tactiques et médiations ayant participé à un accroissement de l'influence des principes financiers de management dans une organisation où ils sont fortement contestés. Elle illustre comment une tendance abstraite et ambiguë comme la financiarisation peut pourtant être observée dans des situations concrètes. Pour cela, suivre les poches de contestation permet de rendre visibles les logiques concurrentes en présence, dont certaines peuvent être rapprochées d'une forme de financiarisation, alors que d'autres en constituent des critiques. Les dispositifs sont aussi intéressants en ce qu'ils

produisent des effets dont on peut retracer les liens avec ces logiques concurrentes. En particulier, certains dispositifs apparaissent comme des médiateurs de la financiarisation, permettant d'en accroître l'influence malgré la critique dont elle fait l'objet. Cependant, cette observation laisse ouverte la question de la légitimité de la financiarisation. Au-delà des effets de la financiarisation, la deuxième section porte donc sur les mécanismes permettant d'en limiter la contestation, de détourner la critique pour en favoriser la légitimation. Il s'agit maintenant d'étudier les mécanismes qui permettent de réduire la contestation de la financiarisation.

Les dispositifs de la légitimation

Confrontés à une critique forte de la part des managers, les contrôleurs de gestion cherchent souvent des relais plus impersonnels pour faire avancer leur point de vue. En effet, les dispositifs matériels sont particulièrement efficaces pour limiter la contestation en occultant la nature fondamentalement subjective des choix effectués en leur nom. C'est ce que Bourguignon (2005 ; 2006 ; 2010) nomme des « effets de réification », qui font disparaître les conflits et divergences possibles en masquant les phénomènes de domination derrière une apparente technicité, ce qui a pour conséquence de décourager la contestation. Les dispositifs matériels reposent sur des mécanismes dont la logique interne tend à rendre la contestation d'autant plus difficile qu'elle nécessite de démonter un progiciel complexe et stable (Bourguignon et Jenkins, 2004). Les ERP, par exemple, sont construits selon une logique interne impeccable, et donc difficile à remettre en cause. Les critiques techniques formulées contre un outil de gestion ont aussi pour effet de limiter la critique réflexive, systémique : par exemple, critiquer la 'lourdeur' d'un ERP c'est ne pas critiquer la logique qui a présidé à son introduction, à savoir la centralisation et la financiarisation du mode de contrôle dominant dans l'organisation. En outre, lorsqu'une formation en gestion financière et en comptabilité sont nécessaires pour comprendre le fonctionnement des dispositifs de management, les mieux armés pour en porter la critique sont aussi ceux qui auraient le plus à perdre à leur abandon (Morales et Pezet, 2012). C'est pourquoi les « techniques » sont si souvent considérées comme neutres et objectives, rationnelles et indiscutables.

Cependant, l'intervention des contrôleurs de gestion revient aussi à détourner la critique d'une manière subtile. En effet, si les dispositifs financiers sont introduits avant tout pour répondre à une demande des actionnaires (notamment les membres de la direction financière de la société mère), ce sont les contrôleurs de gestion qui en constituent les promoteurs les plus visibles. C'est alors contre eux, plus que contre les actionnaires, que la critique

opérationnelle va s'élever. Cette situation permet de réconcilier deux observations en apparence contradictoires. D'une part, l'observation des pratiques des contrôleurs de gestion a permis d'établir que leur influence était limitée à TechCo, alors que l'observation de leurs interactions avec des opérationnels montrait qu'ils étaient fortement contestés et dévalorisés (Lambert et Morales, 2009). D'autre part, l'observation des pratiques managériales a montré une montée en puissance de la logique financière dans l'organisation (Morales et Pezet, 2012). La relation entre la légitimité de la financiarisation et la légitimité des contrôleurs de gestion ne va donc pas de soi.

Alors même que la financiarisation donne des arguments aux contrôleurs de gestion et que le rôle des contrôleurs les amène à justifier la financiarisation de leur organisation, le cas TechCo est celui d'une entreprise dont la financiarisation s'accroît sans que cela ne se traduise par une position plus confortable pour les contrôleurs de gestion. Au contraire, ceux-ci sont d'autant plus contestés que la logique qu'ils défendent (un management orienté et structuré autour du contrôle financier) devient plus légitime. Passeurs de la financiarisation, les contrôleurs façonnent le cadre qui va orienter les ingénieurs vers une vision plus financière du management, sans pour autant accéder à une position dominante dans l'organisation (Morales et Pezet, 2010).

Ce résultat peut paraître paradoxal, puisque de nombreuses études des manifestations de la financiarisation au sein des organisations supposent qu'elle se traduit par une accession des financiers aux postes clés de direction (Armstrong, 1985 ; Fligstein, 1987 ; 1990 ; Zorn, 2003 ; 2004). Il permet pourtant d'illustrer un stade avancé de financiarisation : c'est lorsque les managers intériorisent les principes de la financiarisation que celle-ci est la plus puissante (Morales et Pezet, 2012). Alors, l'intervention des contrôleurs de gestion peut rester invisible et indirecte, mais influente en ce qu'elle modifie la perception qu'ont les managers de leur rôle et de leur organisation. Mieux : elle permet de détourner l'attention, et donc la contestation, des mécanismes de la financiarisation vers ses représentants.

Le gouvernement des subjectivités

Plusieurs travaux ont étudié les effets des dispositifs de management sur la subjectivité des individus (Knights et Collinson, 1987 ; Knights et Willmott, 1989 ; Alvesson et Willmott, 2002 ; Knights et McCabe, 2003 ; Lambert et Pezet, 2007 ; 2011). Ils s'inspirent généralement des travaux de Foucault sur le gouvernement de soi (Foucault, 1984 ; 2001 ; 2008 ; 2009). Leur argument est que les dispositifs de contrôle et de management influencent les rapports réflexifs que les membres d'une organisation ont avec eux-mêmes, leur travail et

leur identité professionnelle. Le tout constitue une forme de contrôle normatif au moins aussi puissante que le contrôle hiérarchique mais plus subtile et donc plus difficile à contester. La force de cette « colonisation de la subjectivité » est qu'elle conduit les individus à participer à leur propre subjectivation, non pas de manière coercitive mais parce qu'ils s'identifient à leur organisation (Willmott, 1993 ; du Gay et al., 1996 ; Thomas et Davies, 2005 ; Whittle, 2005).

L'illustration la plus influente de cette idée a été proposée par Covalski et ses collègues (1998). Ils ont étudié différents programmes mis en place dans les grands cabinets d'audit pour montrer que ceux-ci ont pour objectif d'orienter le comportement mais aussi l'identité des associés, de les transformer en « *corporate clones* ». Les dispositifs de gestion par objectif et de *coaching*, en particulier, y sont utilisés comme des moyens de rappeler aux associés qu'ils ne doivent pas se voir comme des professionnels autonomes mais comme des managers travaillant pour une entreprise. Des observations similaires ont été réalisées dans différents secteurs, dont l'informatique (Kunda, 1992), les centres d'appel (Knights et McCabe, 2003 ; Fleming et Spicer, 2007) et les cabinets de conseil (Alvesson et Kärreman, 2004 ; Costas et Fleming, 2009). De manière légèrement différente, et cette fois dans un contexte industriel, Lambert et Pezet (2011) montrent que les contrôleurs de gestion sont incités à se transformer eux-mêmes, à orienter leur compréhension d'eux-mêmes d'une manière qui soit cohérente avec les objectifs de leur organisation, avant de pouvoir jouer le rôle de « partenaires » puissants des managers. Avec Yves Gendron et Henri Guénin-Paracini (Morales et al., 2014b), nous avons aussi montré comment certaines techniques d'audit et de lutte contre la fraude ciblent précisément la subjectivité, la personnalité et la moralité des individus dans une tentative de séparer les individus dangereux, les individus risqués et les 'honnêtes citoyens'. Globalement, ces études montrent que les dispositifs de gestion ciblent la subjectivité des membres d'une organisation autant que leur comportement.

Le cas TechCo permet de contribuer à cette littérature en remplaçant ces mécanismes dans le contexte de la financiarisation (Morales et Pezet, 2012). En effet, les managers de TechCo souscrivent largement aux principes du contrôle hiérarchique, et ont perçu l'arrivée du nouvel actionnaire comme une bonne chose pour leur entreprise et pour eux-mêmes. L'introduction des métriques comptables et autres dispositifs de contrôle financier n'ont donc pas pour objectif de favoriser leur adhésion à une ligne stratégique et commerciale nouvelle. Cependant, les managers de TechCo se perçoivent avant tout comme des ingénieurs, comme l'a montré l'étude des symboles, traditions et rituels locaux (Morales et Pezet, 2010). Ils développent ainsi leurs propres outils de gestion et de mesure de la performance, essentiellement structurés selon des logiques techniques (des cadences, des ordres de

fabrication, etc.). Les dispositifs du contrôle financier ont donc été introduits, non pas pour les discipliner, mais pour leur faire intérioriser une nouvelle vision d'eux-mêmes, de leur métier et des objectifs de leur organisation : il s'agit de transformer des ingénieurs en managers responsables d'une performance définie avant tout en termes financiers.

Fortement contestés, les contrôleurs de gestion de TechCo trouvent donc dans les dispositifs matériels une manière indirecte et peu visible de faire évoluer le regard porté par les opérationnels sur le management financier. Les managers de TechCo peuvent bien critiquer les contrôleurs de gestion ou chercher à résister à la financiarisation : obligés de rendre des comptes selon les catégories comptables et financières, ils doivent s'approprier les principes financiers du management, se saisir de ses concepts, de ses logiques et mécanismes pour donner du sens à leur action. Alors, ils en viennent à percevoir leur rôle, leur métier, selon des termes comptables et financiers. Leur vision de ce qui est pertinent, leur compréhension des événements qui touchent leur organisation, la nature du travail qui est attendu d'eux comme les critères qui font la qualité de leur travail, bref, leur identité professionnelle est redéfinie par leur intériorisation progressive des mécanismes du contrôle financier (Morales et Pezet, 2012).

Conclusion : Contestation et légitimation du management financier

Le cas TechCo a permis de mettre en avant certains dispositifs qui donnent une forme matérielle, et donc concrète et durable, à la financiarisation. Associés aux demandes hiérarchiques de justification et insérés dans les pratiques managériales quotidiennes, ces dispositifs participent à la réorientation du comportement, mais aussi de la subjectivité, des managers. Cependant, les dispositifs ne sont pas monolithiques, mais au contraire façonnés par leur insertion dans des situations locales particulières. Controversés, ils peuvent être détournés ou ignorés. Au contraire, leur forme matérielle peut en limiter la contestation. Dispositifs matériels et concurrences entre groupes professionnels sont donc au cœur d'un jeu de contestation et de légitimation de la financiarisation.

Suivre la financiarisation dans ses points de contact avec les pratiques organisationnelles locales permet de tirer plusieurs conclusions. En premier lieu, il est apparu que la financiarisation fournit aux contrôleurs des arguments dans leur travail de légitimation des méthodes financières de gestion et de contestation des approches alternatives. Pour justifier leurs interventions, par exemple lorsqu'ils souhaitent évaluer la performance de managers, d'entités ou de projets en utilisant des métriques comptables, contestées pour ne pas prendre en compte avec suffisamment de détail les spécificités opérationnelles (ou pour

être façonnées par une logique difficile à rapprocher des « réalités du terrain »), ils peuvent se fonder sur la doxa gestionnaire actuelle selon laquelle les entreprises sont de plus en plus souvent gérées selon les principes de création de valeur pour les actionnaires. L'apparente universalité de la financiarisation génère en effet une impression d'évidence et d'inéluctabilité de leurs arguments. La financiarisation constitue donc un discours légitimant permettant de contester les pratiques alternatives de management.

En deuxième lieu, il est apparu que la personnalisation des enjeux permet de limiter la contestation de la financiarisation. En effet, les managers n'interagissent pas avec des marchés, mais avec des financiers ; ils ne subissent pas directement la pression de représentants des actionnaires, mais celle des membres de la direction financière, et notamment des contrôleurs de gestion. Médiateurs, ces derniers prennent au passage pour eux la critique, et la détournent ainsi des mécanismes plus impersonnels et systémiques de la financiarisation, rendus invisibles ou moins visibles pour les managers.

En troisième lieu, il est apparu que la dépersonnalisation de l'intervention permet de limiter la contestation. Alors que la critique prend une forme personnelle, les relais de la financiarisation prennent une forme matérielle. Les managers peuvent bien apparaître les plus convaincants dans les débats qui les opposent aux contrôleurs de gestion, cela ne les empêche pas d'utiliser les dispositifs matériels introduits par la direction financière sur demande de l'actionnaire. Cet ensemble de dispositifs matériels et humains parvient alors à dépasser la contestation dont ils font l'objet et à influencer le comportement et la subjectivité de managers pourtant très critiques.

Contester les pratiques antérieures, détourner la critique des principes vers les personnes, matérialiser la nouvelle logique dans des dispositifs techniques : c'est ainsi que la financiarisation modifie de manière subtile les pratiques organisationnelles.

Deuxième partie : Luites symboliques, matérielles et discursives

La première partie a permis de retracer les jeux de la contestation et du consentement à la financiarisation des organisations. Elle a notamment fait ressortir l'influence des dispositifs matériels et humains sur les comportements et les subjectivités des membres des organisations. En particulier, j'ai observé leur capacité à réduire, détourner ou rendre inopérante la critique. Les trois sections suivantes vont permettre de compléter ce premier constat.

La troisième section approfondit l'analyse des liens entre discours et subjectivité. Au-delà de l'influence des dispositifs sur les subjectivités, il s'agit cette fois d'observer le rôle actif des individus dans la production de discours sur eux-mêmes. En effet, les individus n'agissent pas uniquement en médiateurs de discours qui les dépassent, mais cherchent aussi de manière plus active à incarner certains discours leur permettant de projeter une image plus positive d'eux-mêmes. Cette section permettra donc de décrire le jeu de la contestation et du consentement comme une lutte pour la reconnaissance.

Si l'essentiel de mes travaux porte sur la contestation et le conflit dans les organisations, la quatrième section constitue une sorte de cas limite. Elle porte sur une organisation où toute interprétation en termes de conflit, de pouvoir ou de lutte est fortement rejetée par les personnes rencontrées. Cependant, plutôt que d'y voir une situation où l'absence de contestation serait interprétée comme un équilibre paisible, un compromis atteint dans l'intérêt collectif, je propose d'y voir une forme euphémisée de lutte, une situation où la réduction de la critique est si forte que la contestation n'y est plus considérée comme légitime. Ce cas permettra alors d'étudier les conséquences d'une situation où la critique n'a plus sa place.

Enfin, la cinquième section sera l'occasion d'élargir l'analyse en s'éloignant du monde des entreprises privées pour étudier le jeu de la contestation et du consentement sur la scène publique, politique et médiatique. Cette prise de champ permettra de poser la question de la résistible universalisation de discours hégémoniques.

Section 3 : Luites pour la reconnaissance et la distinction

La partie précédente a permis de faire ressortir les aspects discursifs et matériels de la financiarisation. Si elle a permis de mettre en avant le rôle des dispositifs matériels, celui des acteurs ne doit pas être sous-estimé, puisqu'ils vont faire avancer la financiarisation en

l'adaptant aux contraintes locales. Le cas TechCo illustre par exemple un affrontement entre deux logiques de management différentes relayées par deux groupes organisationnels distincts : la logique des ingénieurs, traditionnelle et très prestigieuse, est contestée par celle des contrôleurs de gestion, moins bien acceptée mais justifiée par sa cohérence avec la tendance plus générale à la financiarisation des organisations (Morales et Pezet, 2010 ; 2012). Cette section revient sur les conséquences de cette confrontation pour les contrôleurs de gestion eux-mêmes. En effet, le détournement de la contestation de la financiarisation les met en position de prendre la critique pour eux-mêmes, ce qui n'est pas sans effet sur leur identité. Il s'agit donc maintenant de mieux comprendre les effets de cette contestation plus personnelle, non pas de la financiarisation elle-même mais de ses représentants au sein des organisations.

Divisions morales et luttes pour la reconnaissance

La partie précédente a permis de montrer que, si les contrôleurs de gestions agissent en médiateurs de la financiarisation, ils prennent au passage pour eux la critique opérationnelle, ce qui permet d'atténuer la contestation de la financiarisation elle-même. Je me suis donc intéressé aux conséquences de cette critique des managers contre les contrôleurs de gestion et aux stratégies discursives, symboliques et matérielles suivies par ces derniers pour réagir à la critique dont ils font l'objet (Lambert et Morales, 2009 ; Morales, 2013 ; Morales et Lambert, 2013 ; Legalais et Morales, 2014).

Il est apparu que les contrôleurs de gestion de différentes organisations reproduisent un discours commun sur le rôle qu'ils tiennent, ou devraient tenir, dans les organisations (Morales, 2013). Ce discours peut être relié à des « attentes normatives » de la profession (Morales et Lambert, 2013). En effet, la littérature professionnelle exhorte depuis longtemps les contrôleurs de gestion à devenir des « *business partners* » (Lambert, 2005 ; Bouquin et Fiol, 2007 ; Lambert et Sponem, 2009 ; 2012). Ils doivent pour cela devenir des experts en problèmes économiques et financiers de manière à intervenir, de manière stratégique (Ahrens, 1997a), pour favoriser le changement (Bessire, 1995 ; Järvenpää, 2007), redéfinir les critères de la performance (Ahrens et Chapman, 2002), conseiller les managers (Hopper, 1980 ; Fornerino et Godener, 2006) et leur fournir des informations utiles à la prise de décision (Sathe, 1983 ; Granlund et Lukka, 1998 ; Ahrens et Chapman, 2000). Ils doivent surtout s'éloigner de l'image stéréotypée et dépréciée du compteur de haricots (Bougen, 1994 ; Friedman et Lyne, 1997 ; 2001).

Les contrôleurs de gestion interrogés adhèrent tous à un discours selon lequel leur rôle devrait évoluer vers moins de surveillance et plus de partenariat avec les opérationnels, ce qui se traduirait par un travail moins focalisé sur la technique comptable et plus orienté vers des aspects humains du métier. Ils disent ainsi devoir être « plus proches du terrain » de manière à « apporter plus de valeur ajoutée » (Morales, 2013), selon une narration cohérente avec le rôle type du contrôleur en partenaire des opérationnels (Lambert, 2005). Pourtant, tous ne parviennent pas à faire évoluer leur travail pour le rendre conforme à cet idéal, à cette « figure héroïque » (Morales, 2013). En particulier, les contrôleurs de gestion évoluant dans un contexte où leur travail est fortement dévalorisé et contesté se trouvent incapables d'intervenir dans les décisions opérationnelles : ils ne peuvent ni aider les managers décentralisés à prendre des décisions ni leur apporter un éclairage financier utile, puisque ceux-ci en rejettent la légitimité. Au contraire, ils doivent subir le « mépris » affiché des managers opérationnels pour leur fonction (Lambert et Morales, 2009).

Comprendre le ressenti des contrôleurs de gestion, dans une situation où leur travail est fortement contesté, permet de réintroduire les aspects symboliques et identitaires dans l'analyse des luttes entre groupes organisationnels. En effet, voir la financiarisation comme une lutte pour le pouvoir remportée par les représentants organisationnels des logiques financières de management ce serait négliger la dimension subjective du phénomène, et notamment les tentatives faites par chacun pour mettre en cohérence ses activités avec une image idéale de son identité professionnelle. Le discours général du contrôleur en partenaire crée des aspirations normatives pour les contrôleurs de gestion (Morales et Lambert, 2013). Il ne s'agit pas de dire que ces derniers vont intérioriser passivement les attentes normatives formulées à leur égard, mais plutôt qu'ils vont chercher activement à produire une narration d'eux-mêmes qui les positionne dans un discours positif d'eux-mêmes : c'est ce que certains auteurs ont nommé le travail identitaire (Knights et Willmott, 1989 ; Alvesson, 2000 ; Alvesson et Willmott, 2002 ; Watson, 2008).

Cependant, il ne faudrait pas voir le travail identitaire comme une manière pour des individus de se positionner, naturellement et en douceur, vis-à-vis de discours désincarnés. En tous les cas, ce n'est pas ce qui ressort des cas étudiés. Au contraire, les discours dont il s'agit ici sont clairement incarnés : si les contrôleurs de TechCo cherchent à réorienter leur identité, c'est parce qu'ils subissent au quotidien les critiques, voire le mépris, des ingénieurs (Morales et Lambert, 2013). Ils participent donc à une véritable lutte pour la reconnaissance (Honneth, 2000). Le terme de « lutte » pourrait paraître fort. Il permet au contraire d'insister sur la violence des phénomènes observés, ou, du moins, sur la violence avec laquelle ces

phénomènes sont vécus par les personnes rencontrées (Morales et Lambert, 2013). Si les contrôleurs de gestion s'engagent dans cette lutte pour la reconnaissance, ce n'est pas pour satisfaire leur égo (ou pas uniquement, ni prioritairement), mais parce que leurs interactions opérationnelles, au lieu de les faire se sentir les partenaires des managers, créent chez eux un sentiment de honte : celui d'intervenir dans un miracle – permettre aux hommes de s'élever dans les airs – pour le faire redescendre au niveau le plus terre-à-terre et vulgaire – compter l'argent dépensé.

Devant le mépris opérationnel pour leur travail, les contrôleurs de gestion vont chercher à faire évoluer leur situation pour la rendre plus conforme à leurs aspirations identitaires. Pour suivre les manifestations concrètes de cette lutte pour la reconnaissance, nous nous sommes appuyés sur la conceptualisation par Everett Hughes de la « division morale du travail » (Hughes, 1956 ; 1996). Everett Hughes a montré que les aspirations professionnelles se traduisent au niveau des pratiques par une catégorisation symbolique des activités auxquelles les membres d'une profession participent. Ainsi, les activités les plus conformes à l'image idéale d'un métier vont être considérées comme prestigieuses et seront mises en avant avec fierté. Au contraire, les activités qui en sont les plus éloignées, au point parfois de la contredire, seront considérées comme du « sale boulot » (Hughes, 1951 ; 1996). A nouveau, la force du concept rend bien le sentiment d'humilité, voire d'humiliation, lié à la participation à des activités méprisées par des interlocuteurs eux-mêmes prestigieux. Il permet aussi de connecter la division morale du travail entre ingénieurs et financiers et au sein de la direction financière elle-même : les tâches que les ingénieurs considèrent comme ingrates (indignes d'eux) seront déléguées aux contrôleurs de gestion, qui tenteront eux-mêmes de les déléguer aux comptables ou aux informaticiens (Morales et Lambert, 2013).

Garder à l'esprit que certains comportements de contrôleurs de gestion ne s'expliquent pas tant par une volonté de pouvoir que par une stratégie d'évitement du sale boulot permet de tirer différentes conclusions. Déjà, cela permet d'illustrer certains effets pervers du discours des contrôleurs en partenaires : sensibles à l'idée qu'ils devraient aider, plus que surveiller, les managers, des contrôleurs nommés par des représentants d'une société mère distante pour agir en gardiens des équilibres financiers peuvent en venir à « subvertir » leur rôle de garde-fou (Lambert et Sponem, 2005 ; Morales et Lambert, 2013).

Ensuite, cela permet de contredire certaines hypothèses fortes tenues par les praticiens comme par certains chercheurs sur la capacité des contrôleurs de gestion à précipiter une forme de « changement culturel ». En effet, il est fréquent de rencontrer des contrôleurs de gestion mobilisant la notion de culture organisationnelle pour expliquer la difficulté de leur

rôle. Ayant le sentiment qu'ils ont été nommés pour moderniser l'organisation, mais s'apercevant que « l'environnement » n'est pas favorable à leur intervention, ils pensent leur rôle comme un médium par lequel changer la « culture » de leur organisation. Les notions de division morale du travail ou de lutte pour la reconnaissance permettent alors d'insister sur la fragilité identitaire qui peut résulter d'une telle situation. Proposant une narration d'eux-mêmes peu valorisée par leurs interlocuteurs, les contrôleurs de gestion soumis à une critique forte ne seront pas nécessairement capables de faire accepter leurs revendications identitaires comme légitimes. Etudier ce que les membres organisationnels considèrent comme du sale boulot ou les tactiques suivies pour le minimiser, l'éviter ou le déléguer permet donc de faire ressortir les enjeux identitaires de la rencontre, parfois conflictuelle, entre logiques organisationnelles (Morales et Lambert, 2013).

Enfin, l'étude des divisions morales de leur travail a permis d'identifier trois grands postulats cachés d'une majorité d'études sur le rôle des contrôleurs de gestion. En effet, cette littérature tend à postuler que leur orientation managériale (*business orientation*) permettrait d'enrichir leur travail individuel, d'améliorer la position du métier dans son ensemble et de fournir des éléments utiles pour les managers (voir par exemple Friedman et Lyne, 1997 ; Granlund et Lukka, 1998 ; Järvenpää, 2007). Cette évolution serait aussi à la fois désirable et inévitable : elle représenterait un progrès indéniable pour la profession comme pour ses représentants, et s'insérerait dans une tendance générale et inéluctable. Cette posture tend à occulter la question de la réception de ce discours par les managers, partenaires désignés mais non consultés. Elle revient aussi à négliger la fragilité identitaire créée par un tel discours chez des membres intervenant dans une situation où leur rôle est fortement contesté : exhortés à se rapprocher de managers qui dévalorisent leur travail, leur orientation managériale peut créer plus de souffrance que de reconnaissance (Morales et Lambert, 2013).

Les catégories de la distinction

Les narrations d'eux-mêmes produites par les membres d'un groupe organisationnel permettent de relier leurs stratégies identitaires à des tendances discursives plus larges (Watson, 2008). En effet, l'analyse de ces narrations identitaires permet d'en faire apparaître l'homogénéité malgré la forte hétérogénéité de leurs situations (Morales, 2013). Les contrôleurs de gestion, en l'occurrence, revendiquent tous une identité au moins en partie conforme à l'image héroïque de partenaires des opérationnels (Morales, 2013) et dont la justification peut être reliée à leur rôle de médiateurs de la financiarisation (Legalais et Morales, 2014). Alors, les mêmes mots sont employés pour rendre compte d'activités très

différentes. Pour mieux comprendre ce phénomène, j'ai proposé le concept de « catégorisation symbolique ». Il permet de rendre compte à la fois des narrations d'eux-mêmes produites par les contrôleurs dans un but de revalorisation identitaire (Morales, 2013) et des arguments qu'ils invoquent (auprès de leurs interlocuteurs) pour justifier leur intervention dans les processus organisationnels (Legalais et Morales, 2014).

L'analyse des narrations d'eux-mêmes produites par les contrôleurs de gestion montre qu'ils mobilisent des « catégories » similaires pour rendre compte d'activités très différentes. Or, ces catégories sont particulièrement cohérentes, au point d'en constituer des symboles, avec la figure héroïque qu'ils tentent d'incarner. Ce travail de catégorisation symbolique, de réinterprétation d'activités et d'interactions hétérogènes pour les rendre cohérentes avec une identité revendiquée, permet donc aux membres d'un groupe professionnel d'incarner un discours commun sur l'utilité et l'importance que doit avoir leur intervention dans les organisations (Morales, 2013). Cette analyse permet de repositionner le concept de travail identitaire dans des trajectoires qui dépassent le cadre d'une organisation en montrant qu'il s'articule à un projet professionnel particulier. Plus précisément, la comparaison de différents cas où les contrôleurs ont des positions différentes et bénéficient d'une légitimité plus ou moins forte a permis de montrer que le travail de catégorisation symbolique constitue un moyen de participer à un projet fédérateur pour leur métier et ainsi de se constituer en groupe professionnel intégré et cohésif malgré la divergence de leurs orientations et situations concrètes (Morales, 2013).

En effet, les activités, les rôles et les positions des contrôleurs de gestion varient selon les organisations (Lambert, 2005 ; Lambert et Sponem, 2009 ; 2012), voire au sein d'une même organisation (Morales, 2009 ; 2013). La possibilité, pour les contrôleurs de gestion, de se constituer en groupe professionnel dépend alors de leur capacité à former un groupe intégré et cohésif, c'est-à-dire à adhérer à un projet fédérateur. J'ai montré qu'ils traduisent pour cela une diversité de tâches en un concept unique dont les connotations, symboliquement valorisantes, permettent de créer une image globale plus flatteuse à leur intervention. Il s'agissait donc de comprendre les significations qu'ils attachent aux catégories qu'ils mobilisent pour rendre compte de leur travail. Le travail de catégorisation effectué par les contrôleurs de gestion, c'est-à-dire la création de catégories communes aux significations hétérogènes, permet aux contrôleurs de gestion de produire un discours cohérent, et donc favorable à la constitution d'un groupe professionnel, puisque des individus vivant des situations locales hétérogènes parviennent à se reconnaître dans un langage commun et une identité professionnelle (Morales, 2013).

Ce travail peut aussi être relié à la légitimation de la financiarisation. En effet, l'étude des justifications rhétoriques produites par les contrôleurs de gestion puissants pour convaincre les opérationnels du bien-fondé de leur intervention dans les processus opérationnels a permis de faire ressortir un renforcement mutuel entre ces « narrations légitimantes » et la financiarisation (Legalais et Morales, 2014). Les justifications de l'influence des contrôleurs sont d'autant plus convaincantes qu'elles sont cohérentes avec la tendance, perçue comme générale, à la financiarisation des organisations ; en retour, les arguments produits par les contrôleurs pour justifier leur intervention sont autant de légitimations de la financiarisation.

Le concept de catégorisation symbolique permet donc de contribuer à la compréhension du lien entre systèmes de classement et formes légitimes du discours et du savoir. En effet, la littérature a bien montré l'influence des systèmes de catégorisation (comptabilité, rankings, mesures de performance) sur les représentations que les groupes en présence se font de leur organisation, d'eux-mêmes et de leurs responsabilités (Dent, 1991 ; Oakes et al., 1998 ; Everett, 2003 ; Eyraud, 2004 ; Bourguignon, 2006 ; Bouquin, 2008 ; Sauder et Espeland, 2009 ; Farjaudon et Morales, 2013). Or, les contrôleurs sont souvent très actifs pour introduire un nouveau vocabulaire, un nouveau langage de la performance dans leurs organisations (Dent, 1991 ; Bessire, 1995) car c'est en monopolisant les définitions légitimes de la performance (Farjaudon et Morales, 2011) qu'ils pensent pouvoir « moderniser » leur organisation et en changer la culture. Au-delà de leurs activités de discussion (Ahrens, 1997b), de négociation (Ahrens et Chapman, 2002) et de persuasion (Dent, 1991), c'est donc par leur travail de catégorisation symbolique que les contrôleurs de gestion cherchent à agir sur les représentations de leurs interlocuteurs (Farjaudon et Morales, 2013). Les narrations d'eux-mêmes, de leur rôle, de la performance des autres et de leur organisation que produisent les contrôleurs de gestion doivent donc être replacées dans un travail de catégorisation symbolique permettant de connecter les luttes identitaires situées à des tendances discursives plus générales. Ce travail discursif permet aux contrôleurs de gestion de produire un discours commun et donc d'améliorer la position subjective de leur métier (Morales, 2013), d'agir sur leur identité professionnelle dans une lutte pour la reconnaissance (Morales et Lambert, 2013) et de produire au passage des justifications de leur intervention qui sont autant de narrations légitimantes de la financiarisation (Legalais et Morales, 2014).

Au final, l'étude des aspects symboliques, discursifs et identitaires de la rencontre, parfois conflictuelle, entre groupes organisationnels permet de mieux saisir les intersections entre logiques discursives, pratiques organisationnelles et interactions locales. Le discours

général de la financiarisation se traduit, pour les contrôleurs de gestion, par un projet identitaire particulier. Or, celui-ci ne parvient pas nécessairement à produire le consentement à la financiarisation. Alors, il revient moins à connecter les pratiques locales à la logique globale de la financiarisation qu'à détourner la critique en la focalisant sur le travail des contrôleurs de gestion. Pour y répondre, ceux-ci vont chercher à limiter les signes du mépris dont ils font l'objet, éviter de participer aux activités qui symbolisent le plus leur dévalorisation et leur exclusion et réduire les possibilités de tension identitaire. Pourtant, ils vont produire des narrations d'eux-mêmes, de leur métier et de son utilité sociale similaires à celles des représentants moins contestés (plus influents) de leur métier. Cela leur permet d'incarner une image plus positive d'eux-mêmes et de participer à un projet professionnel collectif. Au passage, ils incarnent aussi l'idéal de la financiarisation. Malgré une diversité de situations locales, un degré de contestation allant d'une acceptation non-réflexive à une remise en cause systématique, un récit homogène peut donc être observé dans les différentes organisations étudiées. Or, celui-ci est conforme à un discours plus global et généralisé, ayant l'apparence de l'universalité. C'est ainsi que malgré la critique dont elle fait l'objet la financiarisation acquière l'apparence de l'inéluctabilité.

Section 4 : De la légitimité à la domination des dispositifs financiers

Le cas TechCo permet de suivre les manifestations de la financiarisation dans un contexte où elle est fortement contestée. Un contrepoint intéressant consiste alors à suivre les manifestations de la financiarisation dans un contexte qui lui est plus favorable. Ce contrepoint permet de décrire un phénomène de « consentement » à la financiarisation. Comme je vais maintenant le montrer, ce consentement n'est pas indépendant d'une forme de contestation : si le contexte est plus favorable, c'est-à-dire si la contestation y est plus limitée, cela ne veut pas dire qu'elle est inexistante, et c'est toujours aux points de contact entre contestation et légitimation que les manifestations de la financiarisation se font sentir. Cette partie porte donc sur le jeu de la contestation et du consentement à la financiarisation, mais dans un contexte qui lui est plus favorable.

Pour mieux comprendre les jeux de pouvoir qui entourent les dispositifs matériels de la financiarisation, j'ai travaillé avec Anne-Laure Farjaudon sur l'introduction d'une mesure de la valeur financière des marques au sein du groupe Globalmarket (Farjaudon, 2007 ; Farjaudon et Morales, 2011 ; 2013). Le cas Globalmarket est intéressant pour deux raisons. La première est qu'il est structuré autour de ses marques : la stratégie du groupe consiste à se focaliser sur des marques « fortes » (Farjaudon, 2007) et à les soutenir par d'importants

investissements en marketing, ce qui fait de la marque un concept prégnant (Farjaudon et Morales, 2011) et place ses représentants au cœur des décisions, stratégiques comme quotidiennes. Il est donc intéressant d'étudier la réaction de ces managers à l'introduction d'une mesure financière pour définir la performance des marques. La seconde est que, malgré cette situation, la financiarisation des marques n'y déclenche aucune résistance ni contestation (Farjaudon et Morales, 2013). Ce cas permet donc de mieux comprendre comment le consentement à la financiarisation est obtenu, au point de faire consensus.

Redéfinir la performance et le savoir légitime

Globalmarket est un groupe international spécialisé dans les produits de grande consommation. Il est organisé en trois grandes zones géographiques (les « régions ») qui supervisent plusieurs sociétés nationales (les « sociétés locales »). Le développement de nouveaux produits se fait au niveau d'une région dans un « centre d'innovation ». Les sociétés locales sont considérées comme des sociétés de vente, dont le rôle est uniquement de « mettre sur le marché » les produits et innovations conçues par la région. Globalmarket France est structuré en trois divisions (selon les grandes familles de produits), chacune regroupant plusieurs « *Business Units* ». Une *Business Unit* correspond à une marque, ou à un ensemble de marques appartenant à la même « catégorie » de produits. Les *Business Units* se composent d'équipes entrepreneuriales (les « *business teams* ») rassemblant des représentants des fonctions marketing, commerciale, logistique et contrôle de gestion.

La « marque » constitue un concept central pour Globalmarket (Farjaudon et Morales, 2011). Il structure son organisation interne, sa communication externe et la formulation de sa stratégie. Ce concept influence surtout la perception qu'ont les membres du groupe de leur activité, de leur rôle et de leur organisation. Le « chef de marque » – ou « *brand manager* » – occupe alors une position clé au sein de Globalmarket. Principal représentant du marketing dans une équipe entrepreneuriale, il est responsable, au niveau de sa société locale, de la déclinaison de la stratégie définie au niveau régional. Véritables facteurs clés de succès et de risque pour le groupe, ce sont les actions marketing, c'est-à-dire celles qui permettent de renforcer la puissance des marques, qui constituent le « nerf de la guerre » – qu'il s'agisse de créations d'innovations stratégiques, de leur mise sur le marché ou encore d'une gestion quotidienne des relations avec les clients.

Pourtant, la structure de Globalmarket ne met pas en avant une puissante division du marketing et des ventes. Au contraire, elle est construite autour d'entités hybrides, où le « *brand manager* » – responsable du succès commercial d'une marque donnée – et le

« *category manager* » – responsable des relations entretenues avec les distributeurs – interagissent avec des « *business partners* », représentants de la direction financière. En fait, les membres de l'organisation (les contrôleurs de gestion comme les managers opérationnels) insistent fréquemment sur l'importance de la culture financière dans le groupe, et sur l'influence prépondérante que peuvent avoir ses représentants, les contrôleurs de gestion, dans les prises de décision quotidiennes. Or, celle-ci semble s'être accrue au cours des dernières années. Ainsi, des études empiriques menées dans cette entreprise illustrent un certain équilibre des forces entre contrôle de gestion et marketing jusqu'au milieu des années 2000 (Lambert, 2005 ; Farjaudon, 2007), puis observent un ascendant pris par les contrôleurs de gestion sur les chefs de marques à partir de 2006 (Morales, 2009).

Relativement peu contestés, les contrôleurs de gestion de Globalmarket ne détournent pas la critique en la prenant pour eux-mêmes : au contraire, ils parviennent à prendre un rôle prépondérant dans l'organisation. Cependant, insérés dans une concurrence entre groupes organisationnels pour l'accession aux postes clés, ils subissent un certain nombre de critiques de la part des autres, et vont tenter d'y répondre (Farjaudon et Morales, 2011). Le cas Globalmarket permet alors de retracer les différentes critiques adressées par les managers contre le point de vue financier et le rôle des médiateurs de la financiarisation dans la réponse à ces critiques. Dans le cas Globalmarket, c'est l'introduction d'une définition financière de la marque qui offre aux contrôleurs de gestion la possibilité de répondre aux critiques qui leur sont adressées. En effet, adossée à la réalisation de « *business plans* », et intégrant différents indicateurs déjà suivis par les chefs de marques, la valeur financière des marques permet aux contrôleurs de gestion de dépasser les critiques dont ils font l'objet (notamment le court-termisme ou la focalisation sur les données comptables) et de revendiquer une vision de long terme, prospective et stratégique. C'est donc par la prise en compte et le dépassement de leurs propres limites qu'ils parviennent à étendre le domaine de la financiarisation.

Le cas Globalmarket permet alors de voir comment les financiers, en introduisant une nouvelle mesure de performance, donnent une définition financière au concept central de leur organisation – le concept de marque. Cette mesure leur permet de s'approprier le concept de marque et de l'associer à une définition non plus commerciale mais financière. L'introduction d'une mesure de la valeur financière des marques permet donc aux contrôleurs de gestion de redéfinir les problèmes opérationnels et stratégiques dans un langage financier. S'appuyant sur les données fournies par les autres équipes, les contrôleurs de gestion proposent une mesure et une définition synthétique et générale de la performance. Celle-ci leur permet de traduire, selon leur propre système de significations, les concepts des autres groupes

organisationnels et d'investir ainsi des espaces qui appartenaient auparavant à des champs d'expertise différents. En d'autres termes, ils parviennent à étendre leur juridiction.

Notre argument principal est que le savoir financier, lorsqu'il est utilisé pour produire des mesures synthétiques et globales, c'est-à-dire qui résument et englobent les autres points de vue, parvient à reléguer ces derniers au rang de support local et spécialisé. Nous cherchons aussi à montrer qu'en s'appropriant l'élément le plus structurant du groupe, auparavant champ d'expertise privilégié d'une population concurrente, les contrôleurs de gestion consolident leur position dans leur organisation. Ils deviendraient même incontournables, car détenteurs du savoir nécessaire à cette construction d'une vision globale. Selon nous, le cas Globalmarket illustre donc comment les financiers parviennent à cristalliser les rapports de force, lorsque ceux-ci leur sont favorables, et à étendre leur influence : par la transformation des différents champs de signification et d'interprétation en un savoir financier, ils participent à l'extension de la financiarisation.

Cependant, d'autres chercheurs pourraient interpréter le cas présenté comme illustrant simplement l'introduction d'une mesure plus pertinente de la performance globale de l'organisation étudiée ; ils pourraient aussi contester que cette mesure accroisse l'influence des contrôleurs de gestion. Pour mieux justifier et détailler l'interprétation retenue, la sous-section suivante propose une conceptualisation du rôle des systèmes de contrôle dans la fabrication du consentement et la cristallisation des rapports de force. Elle sera aussi l'occasion de justifier une interprétation en termes de lutte de situations présentées par les personnes impliquées comme harmonieuses et équilibrées.

Cristalliser les rapports de force et fabriquer le consentement

Le cas Globalmarket permet de voir que, dans un contexte favorable à la financiarisation, les contrôleurs de gestion traduisent en langage financier les concepts dominants de groupes professionnels concurrents (Farjaudon et Morales, 2011). Dans cette situation, l'absence de contestation par les représentants d'une définition plus commerciale des marques peut surprendre. En effet, protéger un champ d'expertise, donc un savoir distinctif, est un enjeu dans la concurrence qui oppose différents groupes professionnels (Hughes, 1958 ; Abbott, 1988 ; Ezzamel et Burns, 2005). Le cas Globalmarket illustre alors comment, influencé pourtant par le point de vue d'un groupe spécifique, un dispositif matériel permet de détourner la critique en masquant la nature potentiellement conflictuelle des relations entre groupes organisationnels (Farjaudon et Morales, 2013).

Pour donner du sens à cette situation, nous avons mobilisé la théorie de la violence symbolique (Bourdieu, 1976 ; 1977 ; 1980). L'argument central de cette théorie est que les individus et les groupes tentent d'imposer la vision du monde la plus conforme à leurs intérêts dans une lutte pour le « pouvoir symbolique » (Bourdieu, 1977). Ce pouvoir est symbolique en ce qu'il n'est pas exercé par la force mais à travers des systèmes de symboles. D'après Bourdieu, tout instrument de connaissance et de communication (tout système symbolique) est aussi instrument de domination. Plus précisément, ce sont des systèmes de classification qui imposent un langage (et donc des représentations particulières), produisent des distinctions (et donc des asymétries de pouvoir) et fabriquent de l'objectivité (et donc de la légitimité). Bourdieu (1979 ; 1989) montre bien comment les systèmes de classement reposent sur des critères d'évaluation parfois implicites, non réflexifs, mais qui influencent les définitions de ce qui est valorisant et de ce qui ne l'est pas. Les dispositifs matériels renferment aussi des concepts, souvent implicites, mais qui peuvent influencer les manières de penser et d'agir considérées comme légitimes et raisonnables (Oakes et al., 1998 ; Everett, 2002 ; 2003). C'est pourquoi ils constituent à la fois un instrument et un enjeu dans la lutte pour le pouvoir symbolique.

Cette théorie permet de mieux comprendre les enjeux de l'introduction d'une mesure financière de la valeur des marques au sein de Globalmarket (Farjaudon et Morales, 2013). En effet, les contrôleurs de gestion ne cherchent pas tant à imposer leurs décisions aux autres managers qu'à désigner les critères légitimes d'évaluation de leurs actions. Par là même, ils imposent cependant le langage qui doit être utilisé pour mesurer la « valeur » d'une marque, évaluer la pertinence d'une opération (ne seront acceptables que celles qui permettent d'augmenter la valeur financière d'une marque) et classer les marques entre elles. Ils monopolisent ainsi la capacité à dire ce qui fait la valeur d'une marque et définissent les critères légitimes d'évaluation dans l'organisation. En s'appropriant le concept de marques, les contrôleurs de gestion parviennent à monopoliser la capacité à parler de la valeur créée par le travail des autres. Les managers en sont menacés de manière directe puisqu'ils doivent maintenant prendre la responsabilité d'une éventuelle perte de valeur des marques qu'ils gèrent, alors même que le nouveau dispositif ne leur donne aucun levier nouveau : la mesure est si complexe (le cabinet sollicité fournit un rapport d'une centaine de pages) que le chiffre en est rendu obscur, réifié (Farjaudon, 2007). Des mécanismes comme le calcul de tests de dépréciation obligent au passage les managers à discuter régulièrement de la valeur des marques qu'ils gèrent en utilisant le langage financier. Il ne s'agit pas de dire que les contrôleurs de gestion en profitent pour prendre eux-mêmes des décisions (même si c'est

fréquent, selon les managers que nous avons rencontrés), mais plutôt qu'ils acquièrent une position centrale en faisant de la comptabilité le langage intégrateur de l'organisation et en reléguant les autres langages (celui du marketing notamment) au rang de savoir spécialisé, opérationnel plus que managérial. La valeur financière des marques constitue donc à la fois un enjeu et un instrument dans la lutte intraorganisationnelle pour le pouvoir symbolique (Farjaudon et Morales, 2011).

La théorie de la domination symbolique permet aussi de comprendre comment certaines formes de violence parviennent à échapper à la contestation. En effet, la violence devient symbolique parce que ceux qui l'exercent comme ceux qui la subissent en acceptent les principes, en considèrent les règles comme légitimes (Bourdieu, 1980). Le pouvoir symbolique est alors celui de transformer des asymétries arbitraires en relations d'autorité légitimes, des différences de fait en distinctions officiellement reconnues. La violence symbolique est ainsi reconnue (acceptée) car méconnue (elle n'est pas perçue comme arbitraire). En particulier, les asymétries (rapports de force) deviennent légitimes car elles sont masquées derrière des systèmes de classement (rapports de sens), perçus comme objectifs et désintéressés. Le pouvoir symbolique constitue donc une forme légitimée car censurée, euphémisée, des autres formes de pouvoir. Everett (2002 ; 2003) définit ainsi le pouvoir symbolique comme une distribution inégale et méconnue comme telle. Pouvoir invisible, il repose sur la complicité de ceux qui ne veulent pas savoir qu'ils le subissent ou qu'ils l'exercent (Bourdieu, 1976 ; 1992b ; Oakes et al., 1998 ; Everett, 2002).

Des recherches portant sur l'introduction d'une planification commerciale dans des musées (Oakes et al., 1998), une modification des mécanismes de financement de projets éducatifs (Neu, 2006) ou l'audit de performance des parcs nationaux (Everett, 2003) ont toutes décrit des dispositifs financiers favorisant certains intérêts au détriment des autres tout en étant perçus comme désintéressés et neutres. De la même manière, la valeur financière des marques est méconnue comme forme d'influence autant par les contrôleurs de gestion que par les autres membres de l'organisation (Farjaudon et Morales, 2013). Alors même qu'ils perdent la capacité à parler au nom des marques (ce sont maintenant les contrôleurs de gestion qui peuvent en mesurer la valeur), les chefs de marques ne se sentent pas particulièrement menacés par l'évolution en cours. La valeur financière des marques fabrique donc de la méconnaissance. Le pouvoir symbolique de ce dispositif échappe à la contestation par ceux qui ont le plus à perdre dans son introduction.

Enfin, la théorie de la domination symbolique permet d'expliquer la reproduction des intérêts dominants, la stabilité des positions asymétriques de pouvoir (Bourdieu, 1976 ; 1980).

En effet, le pouvoir symbolique devient domination quand il confère à une élite la capacité à figer un équilibre des pouvoirs qui lui est particulièrement favorable. Pour cela, il ne suffit pas d'accumuler du capital ni de monopoliser certaines ressources : il s'agit plutôt de désigner les enjeux à poursuivre pour être reconnu, de (re)définir les objectifs et stratégies permettant d'obtenir légitimité, prestige et pouvoir. Toute personne ou groupe qui souhaite entrer dans le jeu devra alors adapter ses stratégies aux enjeux tels que définis par l'élite, et donc rendre son action conforme aux intérêts dominants (Bourdieu, 1989 ; 1992a). C'est ainsi que des intérêts privés (ceux du groupe dominant) sont transformés en intérêts collectifs, universels (Bourdieu, 1977 ; 1980 ; 1997). Le pouvoir symbolique est donc à la fois possédé par une élite (le groupe suffisamment dominant pour désigner ses propres ressources comme les plus importantes, valorisantes et légitimes et ainsi présenter ses intérêts comme universels) et impersonnel, matérialisé dans des systèmes symboliques, ce qui lui donne l'apparence de l'objectivité.

Globalmarket est un cas intéressant dans ce cadre, car la plupart des personnes rencontrées ont présenté leur organisation comme influencée par une « culture du consensus ». Cette expression prend un sens particulier si l'on suit Bourdieu dans son idée que ce qui est perçu comme consensuel, désintéressé, est ce qui va dans l'intérêt d'un groupe dominant. Au contraire, tout ce qui va contre l'intérêt dominant est perçu comme intéressé et partisan, donc disqualifié. Deux questions se posent alors. La première concerne l'asymétrie du consensus : si les équipes doivent aboutir à un consensus, quelles sont les parties les plus systématiquement avantagées par ce consensus ? Il s'agit donc d'observer qui, parmi les parties en présence, parvient plus souvent que les autres à faire entendre son point de vue. Plus précisément, ceux qui parviendraient à présenter leur avis comme consensuel et celui des autres comme orienté seraient largement avantagés dans la négociation d'un compromis. Ce point fait le lien avec la deuxième question, qui concerne la délégitimation de la critique par le consensus. Dans une culture du consensus, le point de vue divergent est perçu comme un parti pris, partisan et biaisé, comme un signe que l'on place son intérêt individuel devant l'intérêt collectif. Comment alors soutenir une contestation, un regard critique capable de déstabiliser le statu quo ? Le discours du consensus revient en fait à présenter le conflit et la résistance comme déraisonnables. L'asymétrie dans le consensus participe donc à la constitution d'un pouvoir symbolique, alors que la délégitimation de la critique transforme ce pouvoir en domination.

Ainsi, le cas Globalmarket montre bien comment les dispositifs financiers constituent le point de vue financier en langage universel, consensuel, et relèguent les autres points de vue

au rang de visions partisans et orientées. Les contrôleurs de gestion sont perçus comme neutres parce qu'ils font reposer leur point de vue sur les chiffres comptables, parlent au nom de l'actionnaire et poursuivent des objectifs financiers présentés comme allant dans l'intérêt collectif. Au contraire, les autres membres de l'organisation sont perçus comme biaisés par leur lunette particulière et partisane : leur point de vue est toujours supposé orienté par leur intérêt personnel (accroître les budgets associés à leur marque, démontrer la performance de leur équipe, ou plus simplement augmenter leur prime annuelle). Tous les points de vue peuvent être exprimés, mais seuls ceux qui convergent avec l'intérêt financier sont perçus comme cohérents avec les objectifs organisationnels ; les autres sont perçus comme des objectifs individuels, donc intéressés.

Cette conclusion rejoint celle de Whittle et Mueller (2011) selon laquelle le pouvoir symbolique repose sur la capacité à discréditer les points de vue divergents en montrant qu'ils sont intéressés, donc biaisés. Au contraire, une position devient d'autant plus solide qu'elle est présentée comme désintéressée, naturelle (« *out-there* », « *beyond self-interest* »). Il s'agit donc de mieux comprendre comment les dispositifs financiers influencent la manière dont l'intérêt collectif est constitué et comment certains points de vue sont désignés comme intéressés. De nombreuses études ont décrit les dispositifs matériels comme étant perçus comme neutres et objectifs (e.g., Burchell et al., 1980). Plus fondamentalement, ce que montre notre étude, c'est que ces dispositifs peuvent produire de la neutralité et de l'objectivité en redéfinissant ce qui doit être perçu comme consensuel et ce qui doit être perçu comme intéressé. Les dispositifs financiers, notamment, placent le point de vue des actionnaires au-delà des luttes partisans locales, comme si ce qui va dans leur intérêt correspondait à ce qui va dans l'intérêt général. Ils redessinent la séparation entre intérêt personnel et intérêt collectif, objectif individuel et objectif organisationnel. Les dispositifs financiers participent ainsi, au-delà de l'allocation de ressources et de responsabilités, à une allocation des intérêts, à une attribution d'intérêts à des groupes spécifiques.

Le discours du consensus permet aussi de décourager la contestation de manière plus globale. Dans un consensus asymétrique, si tous les points de vue peuvent se faire entendre, certains seront plus souvent suivis que les autres. À partir du moment où ce qui va dans l'intérêt des actionnaires est redéfini comme consensuel, les représentants du langage financier, en particulier, possèdent les ressources les plus symboliques pour négocier avec les autres. Pourtant, cette asymétrie n'est plus discutable à partir du moment où la contestation n'est plus considérée comme une lutte entre groupes professionnels du fait de leurs visions fonctionnelles divergentes, mais comme une lutte contre ce qui fait consensus, une critique de

ce qui est désigné comme un compromis collectif. La critique n'est donc plus perçue comme « raisonnable ». Les jeux de pouvoir ne sont plus perçus comme tels s'ils sont cohérents avec la création de valeur pour les actionnaires, et deviennent illégitimes s'ils ne le sont pas. L'association entre la puissance symbolique des dispositifs financiers et le discours du consensus est donc au cœur de la construction d'un consentement à la financiarisation.

Au final, le cas Globalmarket montre comment les dispositifs financiers introduisent un langage particulier, des catégories d'appréciation et de perception perçues comme neutres et techniques alors même qu'elles influencent la manière dont les personnes interprètent leur travail, leur rôle et l'orientation de leur organisation. Ils opèrent aussi une distribution des enjeux, désignant ceux qu'il est raisonnable de poursuivre et séparant les enjeux collectifs des autres, ce qui a pour effet d'ériger les intérêts financiers au rang d'objectifs collectifs et de reléguer les autres au rang de points de vue partisans et biaisés. Enfin, ils délégitiment la contestation en présentant toute critique comme déraisonnable et contraire à l'intérêt général.

Le cas Globalmarket est celui d'un contexte favorable à la financiarisation. Pourtant, c'est de nouveau le jeu de la contestation et du consentement qui permet d'en comprendre les mécanismes. Même si la contestation et le conflit y sont considérés comme déraisonnables, le cas Globalmarket est celui d'une concurrence entre groupes professionnels pour monopoliser la définition légitime de la performance et des objectifs organisationnels (Farjaudon et Morales, 2011). Plus précisément, il illustre la concurrence entre des définitions commerciale et financière du concept de valeur. Alors que le marketing produit traditionnellement une narration de la création et de la répartition de la valeur fondée sur une vision commerciale et qui place au cœur de l'utilité sociale des entreprises la notion de clients, la valeur financière des marques pourrait lui permettre d'étendre son champ pour parler directement aux actionnaires de la valeur qu'il crée. Au contraire, le cas Globalmarket montre que ce dispositif traduit la marque en langage financier, ce qui permet aux contrôleurs de gestion de s'approprier le concept de marques et d'étendre leur champ d'intervention en parlant aux actionnaires au nom des marques et du marketing.

Cette évolution est intéressante car, comme l'a noté Willmott (2010), la financiarisation des marques constitue une caractéristique distinctive du capitalisme financier. Au cœur de ce processus se trouve un phénomène dit d'activation des immatériels (Farjaudon, 2007), c'est-à-dire d'inscription à l'actif, soit d'appropriation au sens d'inclusion dans la propriété de l'entreprise, de phénomènes jusque-là considérés comme intangibles. Le cas Globalmarket illustre donc comment la financiarisation de l'immatériel se joue entre tendance globale et luttes locales pour le pouvoir symbolique, entre contestation et consentement, au point de

figer les relations de pouvoir dans un consensus asymétrique propre à décourager toute critique déstabilisatrice du statu quo. Ce résultat amène à la question de la résistible universalisation de la financiarisation, et plus largement des tendances macrosociales.

Section 5 : La résistible universalisation de discours hégémoniques

Suivre le jeu de la contestation et du consentement à la financiarisation m'a conduit à m'éloigner de l'attention traditionnelle aux « marchés financiers » pour m'intéresser aux dispositifs (matériels et humains) agissant en médiateurs de cette financiarisation. Ce déplacement permet au passage de suivre la financiarisation au-delà des entreprises cotées en bourse. En effet, de nombreux principes et dispositifs, conçus au départ pour orienter l'attention des travailleurs vers la création de richesse pour les actionnaires comme objectif final de leur activité, sont mis en place dans différentes organisations publiques (Broadbent et Guthrie, 1992 ; Hood, 1995 ; Oakes et al., 1998 ; O'Dwyer et Unerman, 2007 ; Mueller et Carter, 2007 ; Chatelain-Ponroy, 2008) ou même à caractère humanitaire (O'Dwyer, 2005 ; O'Dwyer et Unerman, 2008). Les hôpitaux (Preston et al., 1992 ; Arnold et Oakes, 1995 ; Kurunmäki, 1999 ; Broadbent et al., 2001), les musées (Chatelain, 1998 ; Oakes et al., 1998), les armées (Chwastiak, 1996 ; 1998 ; 2001 ; Redslob, 2012), mais aussi les gouvernements centraux (Morales et al., 2012 ; 2013 ; Ezzamel et al., 2013) ou même les organisations non gouvernementales (O'Dwyer, 2005 ; O'Dwyer et Unerman, 2008) se saisissent des dispositifs financiers de management.

Si une définition centrée sur les marchés financiers et les modèles de création de valeur pour l'actionnaire interdit d'affirmer que ces évolutions témoignent d'une « financiarisation » de ces différentes organisations, la généralisation de principes et technologies financiers dans des secteurs si hétéroclites m'a conduit à y voir une forme d'universalisation. Pour mieux comprendre cette universalisation discutable, il s'agit de dévoiler les rouages essentiels de la mécanique managériale et de s'interroger sur les implications de l'usage intensif de ces dispositifs (Morales et Sponem, 2009). Pour cela, je vais maintenant tenter de replacer la financiarisation dans un contexte socio-politique plus large.

Du consentement à l'universalisation de discours hégémoniques

Si les parties précédentes ont porté sur les éléments matériels, symboliques et subjectifs de la financiarisation, en étudier l'universalisation revient à mettre l'accent sur la dimension discursive de sa légitimation. Différents auteurs ont étudié les « discours de l'inévitabilité », stratégies discursives revenant à nier l'existence d'alternatives à un phénomène de manière à

le présenter comme inéluctable, et donc irrésistible (Spicer et Fleming, 2007 ; Erkama et Vaara, 2010). Ces discours ont pour effet de légitimer une situation arbitraire en la présentant comme inévitable, car liée à des tendances générales, universelles, donc inéluctables. Comme l'a bien montré Bourdieu, si l'arbitraire est accepté comme inéluctable, alors sa contestation est perçue comme déraisonnable. Cependant, au-delà de la violence symbolique et de la méconnaissance impliquées par les technologies de la financiarisation, il s'agit ici de chercher à comprendre comment, et dans quelle mesure, le discours de la financiarisation est devenu hégémonique.

Par hégémonie, il faut entendre l'ensemble des mécanismes qui expliquent que les citoyens ne questionnent pas ce qui va à l'encontre de leur intérêt « objectif » (Gramsci, 1991 [1934], pp. 58-79). Il ne s'agit donc pas de caractériser un système comme hégémonique parce qu'il serait dominant au point de n'avoir plus de concurrent. Pour Gramsci, l'hégémonie renvoie à l'ensemble des mécanismes non coercitifs permettant de fabriquer le consentement (Gramsci, 1971 ; Anderson, 1976). Gramsci (1978 [1932], pp.175-195) étudie notamment le rôle de l'école, de la religion et des intellectuels dans la production de ce qu'il nomme une « hégémonie culturelle ». Plus précisément, il montre que les situations d'hégémonie rendent la contestation d'autant plus difficile que les conceptions des individus, les perceptions de sens commun ont été façonnées de manière à rendre les mécanismes de domination moins visibles.

On retrouve donc une conception proche de la théorie de la domination symbolique. En effet, la théorie de la domination symbolique comme celle de l'hégémonie culturelle permettent d'expliquer les formes d'influence, subtiles et cachées, exercées à travers les systèmes symboliques (dont le langage, les classements ou la comptabilité par exemple) en rappelant leur capacité à influencer les compréhensions de sens commun (chez Gramsci), non réflexives (chez Bourdieu), que l'on a des phénomènes qui nous entourent. Les concepts de fabrication du consentement chez Gramsci et de méconnaissance chez Bourdieu sont donc étroitement liés.

Cependant, la notion d'hégémonie permet d'illustrer la puissance relative d'un discours : tout discours est nécessairement fondé sur un système symbolique (il a, en soi, une force matérielle), mais sa capacité à produire des arguments plus convaincants que ceux issus de discours alternatifs peut varier (il a donc aussi une force relative). On peut alors considérer comme hégémonique une formation discursive qui serait plus englobante (les autres discours ne seraient alors que des manifestations situées, subordonnées, d'une formation plus large) ou plus enracinée (ses arguments sont si prégnants dans les compréhensions de sens commun

qu'ils ne sont plus perçus comme tels, mais comme des universaux) que d'autres. Alors, si chaque discours et chaque système symbolique possède une force intrinsèque, exerce une forme de pouvoir sur quiconque s'en empare, la notion d'une pluralité de formations discursives sur lesquelles les acteurs peuvent s'appuyer pour promouvoir leurs positions permet de réintroduire les luttes discursives, les utilisations stratégiques du langage (et des systèmes symboliques de manière plus générale) et donc les asymétries de pouvoir.

Il ne s'agit pas ici de nier les asymétries matérielles (« objectives »), celles fondées sur des positions de pouvoir et sur différentes formes de capital accumulé, mais de les compléter par une étude des effets (y compris des effets matériels) des luttes discursives elles-mêmes. En effet, si les études portant sur les effets rhétoriques des discours managériaux ont permis de montrer quelque chose, c'est que leur force dépend de leur capacité à s'insérer dans des discours plus larges (Vaara, 2002 ; Phillips et al., 2004 ; Suddaby et Greenwood, 2005 ; Erkama et Vaara, 2010 ; voir aussi Morales et al., 2014a). La force d'un argument dépend alors aussi bien de sa logique conceptuelle ou de la position de celui qui le prononce que de sa proximité avec un discours lui-même particulièrement légitime, si fortement ancré dans les compréhensions non réflexives de sens commun qu'il peut être qualifié d'hégémonique.

Cette attention aux discours peut surprendre : par certains côtés, elle semble revenir à une critique naïve des idéologies où l'on ferait comme si les individus étaient 'dupes' des discours institutionnels qu'ils entendent ou lisent (qu'ils consomment, selon la terminologie de Thompson, 1984 ; 1990). Cependant, considérer qu'un demandeur d'asile est une victime qui, après avoir subi les épreuves de l'émigration forcée, est confrontée aux politiques sécuritaires répressives d'un pays 'd'accueil', ou plutôt qu'il s'agit d'un fraudeur qui souhaite bénéficier des largesses d'un état providence peu regardant, a certainement un impact sur la légitimité des politiques d'asile envisagées (Hardy et Phillips, 1999). De la même manière, considérer que la crise grecque de 2010 a été causée par une activité de spéculation insuffisamment réglementée (fondée notamment sur des produits financiers fabriqués pour transformer de la dette publique en profits bancaires), ou au contraire par un état défaillant et fraudeur dont les citoyens, eux-mêmes globalement corrompus et voleurs, refusent de subir les conséquences de leurs dépenses passées inconsidérées, n'est pas sans influence sur la légitimité des différentes options politiques envisagées (Morales et al., 2014a).

Le concept d'hégémonie permet donc de compléter l'analyse des effets de violence symbolique impliqués par les technologies de la financiarisation par celle de la financiarisation comme discours (dé)légitimant. L'étude des discours des contrôleurs de gestion, dont les stratégies rhétoriques sont étroitement liées à la légitimation de la

financiarisation (Legalais et Morales, 2014), a permis de montrer qu'ils déploient plusieurs discours de l'inévitabilité, notamment le discours de la mondialisation, le discours de la crise et le discours du consensus (Morales, 2009 ; sur le discours de la mondialisation comme discours de l'inévitabilité, voir Spicer et Fleming, 2007 ; sur le discours du consensus voir Farjaudon et Morales, 2013). Cependant, situés et ancrés dans des contextes très spécifiques (les entreprises privées, notamment), les discours des contrôleurs de gestion ne suffisent pas à expliquer l'universalisation de la financiarisation. Au contraire, un discours plus englobant permet de relier la légitimation de la financiarisation à son contexte socio-politique plus large : celui du néolibéralisme (voir aussi Faulconbridge et Muzio, 2009).

Contestation et consentement au néolibéralisme

Certains chercheurs ont défini le néolibéralisme comme un projet socio-politique de privatisation et de dérégulation visant à diminuer l'intervention de l'état pour favoriser le libre jeu des forces de marché (Duménil et Lévy, 2000; Jessop, 2002; Peck et Tickell, 2002; Tabb, 2003; Peck, 2004; Harvey, 2005). Au contraire, l'analyse proposée par Foucault (2004b), à un moment où sa conceptualisation était déjà ancienne mais sa mise en pratique restait à entreprendre, fait du néolibéralisme un ensemble de techniques, pratiques et conceptualisations dont l'objectif est de façonner une société d'entrepreneurs en concurrence. Pour certains, l'élément important est que des entrepreneurs sont des acteurs dont la finalité est de répondre à des forces de marché (Treanor, 2005). Alors, dès que les marchés mis en avant sont des marchés financiers, néolibéralisme et financiarisation convergent. Cependant, mon analyse de la financiarisation porte moins sur la réponse à des forces de marché qu'à l'influence d'un certain nombre de médiateurs qui conduisent les individus à comprendre leur travail, leur environnement et leur identité professionnelle selon les cadres du management financier. Je retiens donc plutôt l'idée que le néolibéralisme façonne des « individus autonomes », mis en concurrence les uns avec les autres mais seuls maîtres de leurs succès et de leurs échecs, et ainsi responsables de leur trajectoire qu'ils doivent comprendre comme une suite d'investissements.

Selon cette conception, le néolibéralisme se matérialise moins dans la volonté par les pouvoirs publics de créer de nouveaux marchés que dans la prolifération de discours, techniques et pratiques orientées vers l'individualisation et la normalisation (du comportement et de la subjectivité). Les sujets néolibéraux sont des individus autonomes incités à se comprendre comme des entrepreneurs en concurrence dont chaque moment est une décision qui devrait être comprise comme s'insérant dans un projet d'investissement :

isolés mais redevables, ils sont exhortés à calculer les rendements prévisibles des trajectoires qu'ils suivent et qui doivent être traduits en termes de choix libres et stratégiques. Des normes de comportement et des normes de soi, des technologies de calcul et des interactions pensées comme des concurrences : le néolibéralisme peut aussi bien se traduire par une forme de financiarisation que par une forme de managérialisme où l'individu est conçu comme un entrepreneur de soi-même (du Gay et Salaman, 1992 ; Preston et al., 1992 ; du Gay et al., 1996 ; Grey, 1999 ; Mueller et Carter, 2007). Cependant, à partir du moment où technologies et dispositifs du néolibéralisme sont construits selon les cadres du management financier, et où les sujets sont incités à se penser en termes comptables et financiers, alors néolibéralisme, managérialisme et financiarisation deviennent fortement convergents. Il ne s'agit pas de dire que la financiarisation serait la seule manifestation du néolibéralisme, mais qu'elle en est une (à côté du managérialisme notamment). Et c'est cette manifestation que je vais étudier dans ce qui suit.

Différents auteurs ont cherché à comprendre comment le néolibéralisme survit à ses critiques. Il ne s'agit pas tant de partir du postulat que le néolibéralisme se renforce malgré la virulence des critiques formulées à son égard que de montrer que les crises qu'il subit, ses contradictions, n'ont pas conduit à un affaiblissement de son projet. En effet, des analyses politiques (Tabb, 2003), économiques (Duménil et Lévy, 2000), géographiques (Peck et Tickell, 2002), historiques (Harvey, 2005) ou comptables (Stein, 2008 ; Merino et al., 2010) ont décrit la succession des crises causées par le néolibéralisme, et qui auraient pu constituer autant de crises de sa légitimité en tant que projet socio-politique. Harvey (2005), notamment, montre bien que l'histoire (politique, économique et géographique) du néolibéralisme est celle d'une succession d'événements potentiellement déstabilisateurs et qui auraient pu conduire à en proclamer l'échec. Au contraire, ces crises ont souvent été réinterprétées comme plaidant pour une néolibéralisation accrue. Il ne s'agit pas de dire que ces crises sont sans effet, mais qu'elles conduisent plus souvent à un renforcement du néolibéralisme qu'à sa déstabilisation. Pour Peck et Tickell (2002), par exemple, si les crises du néolibéralisme ont conduit à des changements, ceux-ci restent largement cosmétiques en ce qu'ils préservent les structures socio-politiques sous-jacentes favorables à une élite politique, économique et financière.

Ces auteurs se sont donc interrogés sur les mécanismes qui permettent d'expliquer la robustesse du néolibéralisme, sa capacité à survivre à différentes épreuves de légitimité. Tabb (2003) y voit l'efficacité du travail idéologique de certains acteurs, alors que pour Jessop (2002) la robustesse du néolibéralisme vient de sa souplesse idéologique : fondé sur des principes contradictoires, le néolibéralisme pourrait se transformer au gré des événements en

puisant dans des rationalités hétérogènes pour construire un discours légitimant flexible et mouvant. Plus récemment, Žižek (2009, pp. 32-35) a relié la robustesse du néolibéralisme à un phénomène discursif : la justification idéologique du néolibéralisme serait favorisée par la production de narrations qui mettent en avant certaines « dérives » (la corruption, l'évasion fiscale, la fraude) pour mieux détourner l'attention de ce qu'il voit comme les causes réelles du problème (les contradictions du capitalisme).

Que l'on adhère ou non à ces différentes explications, ces auteurs permettent de soulever la question des mécanismes à travers lesquels le néolibéralisme survit à ses critiques. Ils ont cherché à montrer comment est fabriqué le consentement au néolibéralisme. Ils ont notamment insisté sur le rôle des financements politiques, des groupes de réflexion, des universités et des médias (Harvey, 2005 ; Merino et al., 2010). Leur conclusion est que, depuis les années 1980, le néolibéralisme est devenu un discours hégémonique qui aurait transformé les manières implicites de comprendre le monde et donc de réinterpréter les crises non pas comme des remises en cause du néolibéralisme mais comme des preuves qu'il doit être renforcé. Avec Yves Gendron et Henri Guénin-Paracini, nous nous sommes intéressés à un épisode particulier d'activité discursive autour du néolibéralisme : la « crise grecque » (Morales et al., 2012 ; 2014a).

En étudiant les pratiques discursives qui ont entouré (et constitué) la crise grecque, nous avons cherché à suivre un événement fortement associé à la financiarisation et au néolibéralisme : l'utilisation par les Etats de techniques de finance créative permettant de « gérer » l'image des finances publiques. S'il n'est pas nouveau pour un gouvernement de chercher à orienter l'image qu'en ont ses citoyens, l'utilisation pour cela de techniques financières spéculatives peut être considérée comme un raffinement propre au néolibéralisme. En effet, il ne s'agit pas tant de pratiques permettant d'influencer « l'opinion publique » dans une visée électorale que de « gestion du résultat » comparable à certaines pratiques de comptabilité créative observées dans le privé. Nous avons donc cherché à décrire les techniques mobilisées par différents gouvernements européens et leur permettant de réduire déficit ou endettement publics pour rester en conformité (ou de réduire l'écart) avec les critères de Maastricht. Nous avons ensuite montré en quoi ces dispositifs de gestion financière à court terme reposaient sur une conception particulière de l'état, un mode de gouvernamentalité proprement néolibéral (Foucault, 2004a ; 2004b) en ce qu'il conçoit l'état comme un entrepreneur en concurrence avec d'autres entrepreneurs et chargé de répondre à des mécanismes de marché plus qu'à des revendications collectives (Morales et al., 2014a).

Cependant, nous ne cherchons pas tant à montrer que le néolibéralisme serait devenu hégémonique au point de rendre futile toute résistance, tout projet alternatif. Au contraire, nous avons cherché à suivre un contre-discours qui semblait avoir le potentiel de déstabiliser le néolibéralisme (Cooper et al., 2010 ; Duménil et Lévy, 2011 ; Morgan et al., 2011). Au-delà des dispositifs matériels déployés par les états pour gérer leur dette, nous avons donc suivi les trajectoires problématisantes qui ont accompagné la crise grecque. Nous avons pour cela collecté de manière systématique les articles de presse de langue anglaise traitant du sujet, ainsi que les documents officiels publiés par différentes agences politiques internationales sur les réformes à mettre en œuvre. Ces documents permettent de décrire l'activité discursive qui a entouré la crise grecque, aussi bien dans les médias que dans l'arène politique. Par activité discursive, il ne faudrait cependant pas croire qu'il s'agit de « discours » au sens de paroles sans effet pratique : au contraire, certains documents analysés représentent la position d'agences internationales chargées de réguler, voire de réglementer, l'utilisation des produits dérivés par les états. Les articles de presse ne sont pas non plus sans effet puisque, qu'ils reprennent les positions de certains acteurs politiques ou proposent plutôt des positions éditoriales spécifiques, et bien que leur influence ne soit ni directe ni automatique, leur activité discursive peut orienter (ou désorienter) le débat public (Herman et Chomsky, 1988).

Au final, l'analyse de l'activité discursive qui a entouré la crise grecque permet de mieux comprendre certains mécanismes de la fabrication du consentement, de l'hégémonie culturelle et de l'atténuation de la contestation à la financiarisation et au néolibéralisme. En effet, ce que notre analyse permet de mettre en avant constitue ce que nous avons nommé un « scandale manqué » (Morales et al., 2012) : alors que cet événement aurait pu être l'occasion pour les journalistes et les citoyens d'interpeller certains aspects de la gestion étatique contemporaine, il a été intégré à une interprétation spécifique ne remettant pas en cause la tendance néolibérale. L'activité discursive, les trajectoires de problématisation suivies dans la scène publique, explique donc que la critique puisse être articulée sans que cela n'ait pour conséquence de déstabiliser le statu quo. Nous parlons pour cela de « trajectoires naturalisantes de problématisation », où les interprétations d'un événement permettent de créer un espace discursif pour la critique mais de manière temporaire et conduisant progressivement à une interprétation hégémonique permettant de stabiliser l'ordre établi. Cela permet donc de relativiser l'argument de Parker (2002) selon lequel l'articulation d'un espace critique constitue en soi une avancée dans la lutte contre l'hégémonie d'un discours : au contraire, les discours critiques peuvent bien servir à renforcer la tendance du néolibéralisme

tout en donnant le sentiment que les alternatives ont été prises en compte, et réfutées, dans un processus où toutes les voix ont pu être entendues même si seule l'interprétation dominante survit après quelques semaines dans l'arène publique (Morales et al., 2014a ; voir aussi Archel et al, 2011).

Ainsi, dans les premiers moments de la crise grecque, différents discours sont apparus, dont certains remettant en cause fortement le consentement au néolibéralisme. Les appels à plus de contrôle par l'état, voire à l'interdiction de certains produits dérivés, semblent alors légitimes. La critique porte à ce moment aussi bien sur des personnes ou des organisations particulières que sur des mécanismes impersonnels, systémiques et complexes. Progressivement, cependant, la critique se resserre. Du côté du système bancaire, ce ne sont plus des produits, des mécanismes ni un mode de contrôle étatique qui sont pointés du doigt, mais une banque unique, symbole des « dérives » observées, dont le rôle ne doit pas être minimisé mais qui, en l'occurrence, permet surtout de privilégier l'interprétation selon laquelle le fonctionnement « normal » du marché serait efficient si de mauvais joueur à l'éthique douteuse ne venaient pas le détourner (Morales et al., 2012). Surtout, les critiques à l'encontre du gouvernement grec, puis des citoyens grecs eux-mêmes, viennent déborder les autres discours au point de les rendre progressivement inaudibles. La crise grecque n'est plus considérée comme un problème politique, mais comme un problème culturel : c'est parce que les citoyens grecs (et leurs représentants politiques) refusent d'intérioriser l'éthos de l'entrepreneur capitaliste que leur pays est entré en crise (Morales et al., 2014a). C'est cette trajectoire naturalisante de problématisation qui permet, aussi bien dans les médias que dans l'arène politique, de légitimer l'introduction de plans d'ajustement structurels (sur les liens entre ces plans et l'hégémonie néolibérale, voir Harvey, 2005). C'est ainsi que les possibilités de déstabiliser un discours hégémonique sont progressivement éteintes, de sorte que les programmes politiques suivent leur tendance antérieure malgré l'opposition citoyenne dont ils font l'objet.

Conclusion : La fabrication du consentement

Au final, ces travaux permettent de relier de grands discours (financiarisation, managérialisme, néolibéralisme), des dispositifs techniques et des subjectivités. Les représentations des contrôleurs de gestion les amènent à produire des outils, à privilégier certaines métriques, à redéfinir la performance d'une manière particulière et que l'on peut relier à la fois à une lutte identitaire (Morales et Lambert, 2013) et à une tendance socio-politique plus large (Morales et Pezet, 2010). Les représentations des acteurs politiques les

amènent à adopter des pratiques, des techniques, des relations qui peuvent être reliées au néolibéralisme et qui remettent en cause certains principes de la démocratie pluraliste occidentale (Morales et al., 2014a). Les représentations médiatiques les amènent à légitimer cette évolution en produisant une explication individualisée et qui occulte toute pensée critique et systémique (Morales et al., 2012 ; Guénin-Paracini et al., 2014). Les représentations organisationnelles, orientées vers le consensus et la négation de l'intérêt, du conflit et de la domination conduisent leurs membres à adopter des pratiques qui stabilisent durablement asymétries et inégalités (Farjaudon et Morales, 2013). Dans tous les cas, ces travaux illustrent comment certaines techniques et pratiques matérialisent des discours, délégitiment des situations antérieures et figent un état du rapport de force.

Cependant, les objets ne sont pas simplement le produit de représentations mais produisent aussi des représentations. Les dispositifs de gestion construisent l'objectivité et la neutralité, et par là produisent de l'inertie, non pas en ce qu'ils empêcheraient l'organisation d'évoluer pour s'adapter à son environnement mais en ce qu'ils fournissent une prime aux représentants des intérêts qui étaient dominants au moment de leur construction. Le triangle de la fraude conduit ses utilisateurs à reproduire une interprétation individualisante et normalisante de la fraude (Morales et al., 2014b). La valeur financière des marques modifie les représentations des managers et les amène à considérer comme allant de soi que leur travail n'est pas tant de vendre des produits que d'extraire de la valeur pour l'actionnaire (Farjaudon et Morales, 2013). Les mesures utilisées pour rendre des comptes sont utilisées pour changer les définitions de la performance et de la responsabilité et ainsi changer la vision qu'ont les managers de leur travail, de leur rôle et de leur identité (Morales et Pezet, 2012). Influencés par des subjectivités, les dispositifs influencent en retour ces mêmes subjectivités.

Etudier les dispositifs de contrôle et de management par leur contestation permet donc de replacer les relations organisationnelles dans le cadre de luttes et conflits plus larges (liés à des tendances socio-politiques générales) et plus profonds (relayés, enfermés dans des dispositifs presque invisibles et ciblant les subjectivités aussi bien que les comportements). Des conceptions, divisions et distinctions morales et symboliques influencent ces luttes ; elles sont aussi redéfinies à travers elles (Farjaudon et Morales, 2013 ; Morales, 2013 ; Morales et al., 2014a ; b ; Morales et Lambert, 2013). Ces travaux permettent donc d'insister sur la dimension profondément normative des pratiques matérielles, symboliques et discursives dans les organisations. La production de normativités, en particulier, reste une dimension sous-étudiée des pratiques organisationnelles et notamment des outils de contrôle et de management. Ces derniers peuvent pourtant avoir pour objectif, affiché ou implicite, de

promouvoir la surveillance systématique de la moralité et de la personnalité des membres d'une organisation (Morales et al., 2014b). Ils produisent, par leur apparence technique même, de la violence symbolique, c'est-à-dire qu'ils produisent des distributions inégales, voire injustes (Morales et Sponem, 2009), tout en produisant le consentement à cette inégalité (Farjaudon et Morales, 2013). Cette violence symbolique explique en partie leur généralisation, voire universalisation, pourtant discutable et potentiellement dommageable pour les processus démocratiques (Morales et Sponem, 2009 ; Morales et al., 2014a).

Ces conclusions peuvent alors paraître particulièrement 'pessimistes' (ce qui était déjà un biais identifié en doctorat, voir Morales, 2009, p.48). Mes travaux, alors qu'ils avaient pour point de départ la critique, le conflit et la contestation, tendent à illustrer l'émergence de tendances inéluctables, universelles, irrésistibles. Au contraire, le programme de recherche présenté maintenant porte sur les possibilité de lutte réflexive dans les organisations et la société.

Vers un programme de critique réflexive

Ce programme de recherche propose des pistes pour étudier et évaluer les possibilités de déstabilisation, de subversion et d'émancipation des pratiques de management et de contrôle. La recherche critique, en particulier, s'est intéressée à différentes formes de lutte pour la justice sociale (Berry et al., 1985 ; Cooper, 1995 ; Spicer et Böhm, 2007 ; Cooper et al., 2011 ; Huault et al., 2014). De ces travaux émergent différents résultats, mais aussi de nombreuses questions. Cinq d'entre elles sont maintenant présentées, qui constituent autant de pistes de recherche future.

La première voie ouverte par ce programme concerne un courant relativement récent et structuré autour du concept de micro-émancipation. Celui-ci permet de rendre compte d'une multitude d'actions potentiellement déstabilisatrices, mais dont la portée a été fortement contestée. La première question de ce programme concerne donc le potentiel émancipateur des micro-pratiques de résistance. La deuxième dimension de ce programme de recherche concerne l'étude des mouvements sociaux. S'ils ont suscité l'intérêt de nombreux chercheurs, ils reposent généralement sur des narrations dont le potentiel rhétorique est d'autant plus fort qu'il est cohérent avec les compréhensions conventionnelles, institutionnelles ou culturelles des participants potentiels. Comment alors mobiliser autour d'un projet subversif dont un des objectifs est justement de questionner le sens commun ? La troisième piste ouverte porte plus spécifiquement sur le contrôle normatif et les possibilités d'échapper à des dispositifs ciblant la subjectivité et le consentement. Il s'agit alors de mieux comprendre les mécanismes permettant d'accroître, ou au contraire de réduire, la réflexivité des individus et des groupes. Poursuivant l'analyse des possibilités de déstabiliser le consentement à la domination, la quatrième question ouverte par ce programme concerne le potentiel subversif des luttes discursives. Enfin, la cinquième et dernière piste ouverte par ce programme concerne la dimension matérielle de la domination. Il s'agit notamment de replacer au cœur des processus étudiés les dispositifs matériels de contrôle et de management. En effet, si le déplacement du sens constitue une avancée importante de la critique et de la déstabilisation du consentement, les conditions matérielles de la domination ne doivent pas être sous-estimées. Or, si la recherche (en comptabilité et contrôle de gestion notamment) a documenté les effets, parfois subtils, des dispositifs de management et de contrôle, il s'agit aussi d'en comprendre les faiblesses et les malléabilités, d'évaluer la mesure dans laquelle il serait possible de les détourner et d'en faire des dispositifs non plus d'aliénation mais d'émancipation.

Au final, ce programme propose les premières pistes d'un cadre d'analyse permettant d'étudier les dimensions matérielle, narrative, symbolique, discursive et subjective du pouvoir, de la domination et de l'émancipation. Dans l'ensemble, ce programme doit permettre d'étudier différents mécanismes de déstabilisation des cadres de la domination et d'évaluer le potentiel émancipateur de différentes formes de lutte et de critique. Ses différentes dimensions sont affinées dans les parties suivantes.

Comment lutter contre un pouvoir capillaire sans décourager l'action collective ? Evaluer le potentiel émancipateur des micro-pratiques de résistance

A côté des formes de lutte traditionnelles, la recherche critique s'est récemment intéressée aux 'micro-pratiques' de résistance (Thomas et Davies, 2005). Selon cette approche, les actions locales, 'fluides' et souvent cachées, sont plus efficaces que les actions directes, collectives et publiques pour contrer l'influence subtile des pratiques de management. Cette tradition peut être directement reliée aux travaux de Roy (2006) sur les marges de liberté et de jeu utilisées, voire construites, par les ouvriers payés à la pièce. Elle s'inspire cependant surtout des travaux de Scott (1990) sur l'infrapolitique, concept qu'il propose pour rendre compte de la « grande diversité de formes de résistance discrète qui n'ose pas apparaître au grand jour »². Ces concepts renvoient à des actions très hétérogènes, comme le freinage, l'absentéisme, le travail 'bâclé', différentes formes d'arrangement et de détournement, la perruque ou même le sabotage (Scott, 1990 ; Ackroyd et Thomson, 1999 ; voir aussi de Certeau, 1990). Si ces stratégies locales s'éloignent fortement des actions collectives qui ont marqué l'histoire de la lutte pour l'émancipation (Hobsbawm, 1962 ; 1964 ; 1975), certains y voient une possibilité de favoriser la 'micro-émancipation' (Alvesson et Willmott, 1992 ; 2002 ; Spicer et al., 2009 ; Huault et al., 2014).

Le potentiel émancipateur des micro-pratiques de résistance et des luttes infrapolitiques a été largement débattu. Il s'agit avant tout d'une forme fragmentée et capillaire d'action, et qui peut donc sembler pertinente pour agir contre un pouvoir lui-même conçu, à la suite des travaux de Foucault, comme fragmenté et capillaire. Cependant, le risque est d'en oublier les formes plus traditionnelles de pouvoir et de domination. En prônant les luttes discrètes, peu adaptées à la déstabilisation des cadres matériels de la domination, les tenants de l'infrapolitique pourraient ainsi détourner l'attention des phénomènes socio-politiques sous-jacents. La micro-émancipation risque donc de nous détourner des grands mouvements qui

² The "wide variety of low-profile forms of resistance that dare not speak in their own name" (Scott, 1990, p.19).

ont fait l'histoire de l'émancipation (Alvesson et Willmott, 2002 ; McCabe, 2007 ; 2011 ; Willmott, 1993 ; Huault et al., 2014).

En effet, certains considèrent que les micro-pratiques d'émancipation pourraient décourager plutôt qu'encourager les luttes collectives menées au grand jour (Contu, 2002 ; Fleming, 2005 ; Spicer et Böhm, 2007 ; Palpacuer et Balas, 2009 ; Courpasson et al., 2012). Motivées par une critique focalisée sur des épreuves personnelles plutôt que vers des enjeux collectifs, ces micro-résistances pourraient bien focaliser l'attention sur des problèmes individuels, locaux et contingents, c'est-à-dire sur des griefs peu mobilisateurs. Elles pourraient ainsi conduire à la fragmentation plus qu'à la coordination, et freiner plus que favoriser les mouvements de mobilisation collective (Huault et al., 2014).

Pour Contu (2002 ; 2008), par exemple, il ne s'agit que d'une résistance « décaféinée », en ce qu'elle revient surtout à éviter toute prise de risque par ceux qui s'y engagent, et « carnavalesque », en ce qu'elle ne crée aucune menace matérielle pour l'ordre établi³. Comme Burawoy (1979) l'avait déjà bien montré, certaines formes de résistance ont pour effet inattendu de renforcer l'exploitation des travailleurs car elles sapent leur engagement dans des formes plus radicales de lutte et découragent les stratégies plus directes d'opposition. Comme le résume McCabe (2011, p.433), « à travers [ces pratiques] nous nous engageons et reproduisons les relations inégales au lieu de leur résister »⁴. Les micro-pratiques de résistance pourraient même servir à renforcer l'ordre établi en servant d'inoffensive soupape de sécurité, de canal par lequel évacuer notre sentiment d'injustice sans pour autant agir à une déstabilisation des pouvoirs en place (Fleming et Sewell, 2002 ; Fleming et Spicer, 2003 ; Fleming, 2005 ; Huault et al., 2014)⁵. Cependant, ces auteurs considèrent généralement qu'il est possible de connecter entre elles différentes micro-pratiques qui reviennent en fait à contester différentes manifestations locales de phénomènes plus larges de domination.

La première voie de recherche ouverte par ce programme concerne donc le potentiel émancipateur des micro-pratiques de résistance. En particulier, il s'agit de mieux décrire comment, et dans quelle mesure, elles peuvent s'insérer dans des mouvements plus collectifs.

³ En fait, Scott (1990, pp.185-188) avait anticipé cette critique et remarqué que de nombreuses révoltes ont éclaté lors de carnavals. C'est, selon lui, parce que les formes subtiles de résistance qui restent cachées ne reviennent pas toujours à dissiper l'énergie de la contestation dans des luttes purement rhétoriques et symboliques : elles peuvent aussi servir de répétitions et permettre la constitution, en coulisses, d'un collectif qui pourra ensuite être mobilisé dans des actions plus directes.

⁴ "Through [micro-resistance] we engage and reproduce, rather than resist, unequal relations."

⁵ Fleming (2005, p.47) parle du risque de voir la micro-résistance constituer une "harmless safety valve rather than a meaningful challenge to power."

Pour cela, certains auteurs ont mis en avant les concepts d'articulation discursive et de chaînes d'équivalence pour faire le lien entre micro-pratiques et formation de mouvements sociaux agissant sur la scène publique (Laclau et Mouffe, 1985 ; Fleming et Spicer, 2007 ; Spicer et Böhm, 2007 ; Palpacuer et Balas, 2009 ; Contu et al., 2013). Cependant, cette piste n'est pas sans soulever de difficultés : puisque les micro-pratiques de résistance ont été avancées comme un moyen de pallier les limites de l'action traditionnelle face à un pouvoir capillaire, réintroduire les mouvements sociaux comme solution ne va pas de soi. Il reste donc maintenant à multiplier les études empiriques permettant, d'une part, de mieux comprendre les conditions dans lesquelles des micro-pratiques peuvent s'insérer à des mouvements déstabilisateurs et, d'autre part, de mieux cerner les phénomènes qui pourraient rendre de telles articulations illusoires. Il s'agit donc de dépasser l'opposition entre macro- et micro-émancipation (Huault et al., 2014) et de chercher à comprendre comment combiner les potentiels des différentes formes de lutte, de dépasser les limites de chacune pour proposer une vision globale des formes d'émancipation.

Comment mobiliser sans reproduire les conceptions de sens commun ? Evaluer le potentiel persuasif des narrations délégitimantes

Pour comprendre les trajectoires à travers lesquelles des épreuves personnelles deviennent des enjeux collectifs, de nombreux auteurs se sont inspirés de la littérature sur les mouvements sociaux. Or, les mouvements sociaux ne cherchent pas uniquement à déstabiliser un ordre établi, mais aussi à convaincre des participants potentiels que l'action collective est à la fois possible et efficace. La théorie du cadrage cognitif (*cognitive framing*) (Snow et al., 1986 ; Benford et Snow, 2000 ; Snow, 2004), notamment, a montré qu'une activité importante des membres d'un mouvement consistait à présenter une situation comme injuste, à pointer des responsabilités et à suggérer des lignes d'action possibles. S'inspirant de la métaphore cinématographique proposée par Goffman (1974), ces auteurs considèrent que la participation à un mouvement dépend en premier lieu d'un bon ajustement entre « cadrages », ou orientations interprétatives, c'est-à-dire que l'on ne participe à un mouvement que si l'on perçoit un alignement au moins partiel entre nos intérêts, valeurs ou croyances et les activités et objectifs que l'on prête au mouvement (Snow et al., 1986). Les mouvements sociaux construisent un tel alignement par trois formes de cadrage : la (re)définition de la situation (ce que les auteurs nomment « diagnostic »), de ce qui devrait être fait (« pronostic ») et des raisons d'agir (« motivations ») (Benford et Snow, 2000). Différentes études ont donc montré

comment ce sens de l'injustice et des raisons d'agir était construit, maintenu et façonné (Gamson et Meyer, 1996 ; Zald, 1996 ; Jasper, 1997 ; della Porta et Diani, 1999).

La question est aussi de savoir comment redonner aux acteurs un sentiment d'agence, la volonté de s'engager étant souvent limitée par l'impression que rien ne peut être fait (ou que d'autres acteurs, plus puissants, sont les seuls capables d'agir sur la situation). Contre l'idée qu'il n'y aurait pas d'alternative (selon l'expression fameuse de Margaret Thatcher), il s'agit donc non pas seulement de dépeindre une situation comme injuste mais aussi de produire et maintenir un sentiment que le changement est désirable et atteignable (Gamson, 1992). S'inspirant de l'histoire des mouvements d'indépendance réalisée par Anderson (1991), qui met au centre de l'analyse l'émergence de « communautés imaginées », Gamson (1992 ; 1995 ; 2004) considère que le cadrage cognitif est le mécanisme par lequel de telles communautés imaginées sont transformées en acteurs collectifs. Comme l'ont aussi noté Turner et Killian (1987, p.241), « puisque les objectifs d'un mouvement social, contrairement à d'autres formes de comportement collectif, sont de faire advenir un changement social durable, une image au moins rudimentaire d'arrangements alternatifs possibles est nécessaire pour faire émerger le sentiment qu'il est possible de corriger la situation. »⁶

Cependant, différentes stratégies de cadrage peuvent se montrer tout aussi cohérentes avec les perceptions d'un individu sans être pour autant équivalentes dans une stratégie de mobilisation. En particulier, pour être porteur, un cadrage doit aussi se montrer convaincant. Pour comprendre la capacité persuasive d'un cadre d'analyse, d'un cadrage particulier de la situation, il peut être intéressant d'intégrer la recherche sur l'utilisation stratégique du langage. Par exemple, Suddaby et Greenwood (2005) considèrent que les luttes pour la légitimité se jouent et se nouent dans des combats rhétoriques. Ce postulat s'explique avant tout parce que leur étude porte sur une controverse réglée lors d'auditions auprès du Congrès des Etats-Unis ; en outre, la rhétorique joue en fait un rôle mineur dans la résolution de la controverse qu'ils étudient, puisque c'est un événement matériel et externe qui en a déterminé l'issue (à savoir le discrédit jeté par les scandales du début des années 2000 sur la position d'une des parties : les grands cabinets d'audit). De la même manière, Erkama et Vaara (2010) étudient les différents arguments déployés pour légitimer ou délégitimer une restructuration d'entreprise avec fermeture d'usine. A nouveau, cependant, si les auteurs décrivent les

⁶ "Because the objectives of social movements, in contrast to other forms of collective behavior, are to bring about lasting social change, the sense that it is possible to correct the situation necessarily involves at least some rudimentary image of a workable set of alternative arrangements."

arguments avancés, il est difficile de conclure quant à leur efficacité : l'impact qu'ils ont pu avoir sur le processus de restructuration, en particulier, n'est pas démontré.

Pourtant, l'argument selon lequel l'utilisation stratégique du langage peut permettre de délégitimer ce qui jusque-là était tenu pour acquis peut sembler convaincant. Il devient alors intéressant d'approfondir notre compréhension de ce que l'on peut nommer des « narrations délégitimantes ». Sans nier les dimensions matérielles de la domination, si l'on accepte qu'elle inclut aussi une forte dimension symbolique, alors les ressources rhétoriques sont essentielles à tout travail de problématisation de l'existant et de présentation d'une situation comme injuste, indésirable ou inappropriée.

Une critique plus fondamentale de ces recherches a cependant porté sur leur démarche même et leurs postulats de base. En particulier, elles ont été critiquées pour avoir postulé que l'analyse du message lui-même suffisait à tirer des conclusions sur ses effets (Thompson, 1984 ; 1990). Au contraire, il faudrait selon Thompson étudier l'émission, la transmission et la réception de ces 'messages' : il préconise donc, d'une part, de prendre en compte la complexité des systèmes médiatiques contemporains et, d'autre part, d'analyser la manière dont ces messages sont 'consommés' pour pouvoir en évaluer l'influence. Cette posture peut être rapprochée de celle de Bourdieu (1992a) qui préconise aussi de prendre en compte le champ de la réception d'une production culturelle pour en déterminer le sens et l'influence (voir aussi de Certeau, 1990).

Au final, ces travaux illustrent le rôle des stratégies rhétoriques et des narrations délégitimantes dans la constitution de représentations favorables à la mobilisation, à la problématisation d'une situation comme injuste ou inappropriée et à la production d'un sentiment que le changement est à la fois désirable et atteignable. Cependant, ils laissent ouverte une question très importante. En effet, ils aboutissent généralement à la conclusion que les cadrages cognitifs d'un mouvement doivent entrer en résonance avec les compréhensions conventionnelles, institutionnelles ou culturelles des participants potentiels (Touraine, 1978 ; 1984 ; 2005 ; Klandermans, 1984 ; Klandermans et Oegema, 1987 ; Johnston et Klandermans, 1995 ; Melucci, 1995 ; 1996 ; Jasper, 1997). Or, les parties précédentes ont montré le rôle de ces compréhensions dans la fabrication de discours hégémoniques. La lutte, qu'elle soit infrapolitique ou collective, ne favorise l'émancipation que dans la mesure où elle parvient à subvertir ces compréhensions : les actions s'appuyant sur les significations établies, sans les déplacer, courent le risque de reproduire la domination plutôt que de la déstabiliser, de détourner la critique vers des enjeux propres à consolider les intérêts dominants. En d'autres termes, au-delà de la formation d'un sentiment d'injustice et

de la proposition de raisons d'agir, les possibilités émancipatrices de la critique dépendent de sa capacité subversive. L'action radicalement déstabilisatrice et subversive risque au contraire de rester incomprise, de ne pas entrer en résonnance avec les cadres interprétatifs des personnes à convaincre, ce qui limiterait sa capacité à produire un message attractif, mobilisateur. La deuxième piste ouverte par ce programme revient donc à décrire de manière plus systématique la mesure dans laquelle la critique peut subvertir les compréhensions de sens commun sans ruiner les conditions de la mobilisation.

Comment résister au contrôle normatif ? Evaluer le potentiel déstabilisateur de la réflexivité

La dichotomie entre micro-pratiques et actions collectives ne doit pas occulter la combinaison souple et mouvante de stratégies et de tactiques qui peut être employée dans une situation donnée. C'est par exemple ce que décrivent Covaleski et al. (1998) ou Ezzamel et al. (2004). Cependant, dans les deux cas étudiés, les personnes rencontrées rejettent certains programmes managériaux, mais au nom de la qualité de service pour les clients (Covaleski et al., 1998) ou même de la productivité (Ezzamel et al., 2004, p.275). Ces luttes ne remettent donc pas nécessairement en cause les intérêts dominants ni les stratégies d'exploitation et d'appropriation capitaliste de la valeur. La troisième grande question ouverte par les travaux sur l'émancipation concerne alors le niveau de réflexivité des individus : la limite à l'émancipation ne vient plus uniquement de l'incapacité à s'organiser collectivement mais aussi de la manière dont les enjeux sont compris et intériorisés par les personnes concernées. Les concepts de contrôle normatif, d'identification et de distanciation vont maintenant permettre d'identifier les principales voies de recherche associées à cette question.

Les travaux portant sur la « colonisation des subjectivités » montrent que l'un des effets, voire des objectifs, des pratiques de management est d'influencer les perceptions, la subjectivité ou même l'identité des membres d'une organisation (Knights et Collinson, 1987 ; Knights et Willmott, 1989 ; Willmott, 1993 ; Covaleski et al., 1998 ; Alvesson et Willmott, 2002). En effet, les dispositifs de management ne produisent pas uniquement un contrôle direct et coercitif mais aussi un contrôle normatif visant moins la conformité que le consentement des membres d'une organisation. C'est ainsi que sont légitimées les organisations ainsi que les situations arbitraires, inégales ou injustes qu'elles produisent (Knights et Collinson, 1987 ; Willmott, 1993). Selon cette approche, les individus acceptent une situation non parce ce qu'ils y ont intérêt mais parce qu'ils ont intériorisé les normes et valeurs qui vont dans l'intérêt des groupes établis, qu'ils s'identifient fortement à leur

organisation ou qu'ils adhèrent à un discours managérial particulier. Alors, il est peu probable qu'ils remettent trop fortement en cause les discours ou pratiques officiels. Au contraire, cette théorie permet d'expliquer pourquoi certains consentent à l'injustice, à l'inégalité voire à leur propre aliénation.

Différentes études ont cherché à nuancer l'impact du contrôle normatif. En particulier, si certains s'identifient pleinement avec des valeurs organisationnelles qui seraient 'officielles' ou 'partagées', les personnes concernées réagissent parfois avec dédain (Covaleski et al., 1998), ironie (Collinson, 2002 ; 2003), ambivalence (Gabriel, 1999), scepticisme (Knights et McCabe, 2003) ou même cynisme (Fleming et Spicer, 2003 ; Fleming, 2005 ; Whittle, 2005) aux programmes managériaux visant à définir la 'culture' de l'organisation ou les exhortant à s'identifier à ses 'valeurs'. Il ne s'agit donc pas de surestimer la force du contrôle normatif, ni de considérer que les individus seraient passifs, voire naïfs, devant les formes non coercitives de pouvoir. Cependant, si l'influence du contrôle normatif n'est ni automatique ni totale, elle n'est pas non plus négligeable.

De nombreux auteurs ont cherché à évaluer l'impact que peuvent avoir ces phénomènes sur l'identité des membres d'une organisation. Cependant, s'ils voient généralement l'identité comme une cible des formes non coercitives de pouvoir, ils ont aussi montré qu'elle pouvait constituer une ressource sur laquelle s'appuyer pour résister aux différents programmes managériaux (Alvesson, 1994 ; Covaleski et al., 1998 ; Knights et McCabe, 2000 ; 2003 ; Ezzamel et al., 2001 ; 2004 ; Thomas et Davies, 2005). Pour ces auteurs, les membres d'une organisation possèdent un sentiment d'eux-mêmes, de ce qui fait la valeur de leur activité et la fierté de leur action – une identité professionnelle acquise antérieurement et dont l'évolution est lente – ce qui peut les conduire à rejeter tout programme qui semblerait contradictoire avec leur identité. Les individus peuvent ainsi s'appuyer sur leur sentiment de soi pour refuser tout dispositif qui leur paraîtrait issu d'une volonté de 'coloniser' leur subjectivité.

Ces travaux reposent cependant sur l'idée que les individus peuvent mobiliser leur « soi réel » ou « authentique » pour s'affranchir de discours, pratiques et programmes extérieurs. Cette hypothèse est discutable. Il ne s'agit pas seulement, dans la lignée des travaux de Foucault notamment, de douter de l'existence d'un soi réel, position essentialiste aujourd'hui fortement contestée (Knights et Willmott, 1989). En effet, si la notion de soi réel ou authentique peut être critiquée d'un point de vue ontologique, cela n'interdit pas aux personnes rencontrées d'y croire et de se servir de ce soi authentique (même fantasmé) pour lutter contre les programmes managériaux (Costas et Fleming, 2009). Il s'agit plutôt de questionner la solidité de ce soi fantasmé devant la prolifération de discours contraires et de

conditions matérielles défavorables. Si la distanciation peut permettre de supporter un rôle insatisfaisant, réaliser que ce ‘faux soi’ a pris une envergure telle qu’il pourrait bien être devenu le seul soi disponible peut aussi causer une certaine souffrance, que les auteurs nomment aliénation de soi, *self-alienation* (Costas et Fleming, 2009). Il s’agit surtout de savoir si la fierté identitaire, la mise en avant d’une identité antérieurement constituée, et donc une position plutôt conservatrice que progressive, peut servir de source d’émancipation. Au contraire, pour Bourdieu (1979) par exemple, l’identité est le lieu de l’intériorisation des structures sociales et des stratégies de distinction, ce qui n’en fait pas une ressource particulièrement propice aux luttes pour l’égalité.

Le potentiel disruptif des stratégies dites de « distanciation » et de « désidentification » a donc été largement débattu. Bien sûr, le scepticisme et l’ironie ne déstabilisent pas les relations de pouvoir tant que les personnes continuent à se conformer aux rôles et comportements qu’elles critiquent (Fleming et Spicer, 2003 ; Whittle, 2005). Bourdieu (1994) y voit par exemple un hommage que le vice rend à la vertu, une transgression contrôlée qui est en fait un hommage suprême rendu aux règles que l’on n’accepte pas et que pourtant l’on respecte. Plus fondamentalement, ces stratégies de distanciation ont été décrites comme des forces conservatrices qui conduisent à renforcer plus qu’à déstabiliser les relations établies (du Gay et Salaman, 1992 ; Willmott, 1993 ; Gabriel, 1999 ; Fleming et Spicer, 2003). En effet, cette manière de se conformer tout en restant détaché et un peu ironique sur la situation ne modifie pas les conditions matérielles de la domination mais produit un sentiment illusoire de liberté, la satisfaction de se dire que l’on n’est pas dupe, et réduit donc la probabilité que l’on se révolte (Willmott, 1993 ; Fleming et Spicer, 2003). Pourtant, si le pouvoir normatif agit sur la subjectivité et par l’intériorisation de certaines valeurs et identités, alors la distanciation et la désidentification reviennent bien à réduire le consentement passif et naïf aux intérêts et discours dominants.

Au final, ces travaux rappellent que les individus ne souscrivent pas toujours passivement aux programmes, discours et formes de contrôle qui ciblent leur subjectivité et leur identité. Leurs résultats sont cependant ambigus, et le débat sur les possibilités de s’émanciper du contrôle normatif reste ouvert. Une étude plus systématique des limites du contrôle normatif doit permettre de mieux comprendre les possibilités que les individus ont de s’en affranchir. En particulier, ces travaux postulent souvent que les individus voient clair dans les micro-pratiques de pouvoir. Or, cette question n’est pas tranchée ; au contraire, les études montrant les effets non perçus des dispositifs de management sont nombreuses. Il

s'agit donc de mieux décrire la mesure dans laquelle les individus perçoivent les effets de pouvoir associés aux dispositifs de management et parviennent à s'en émanciper.

Comment changer des significations ? Evaluer le potentiel subversif des stratégies discursives

La piste de recherche précédente concerne la capacité qu'ont les individus à prendre leur distance avec les cadres du contrôle normatif. Au-delà de la réflexivité individuelle, certains auteurs se sont intéressés au potentiel subversif de différentes formes d'action visant la déstabilisation de l'ordre établi. Ils ont notamment avancé que la contestation devait être comprise comme un processus de subversion et de réinscription discursives, c'est-à-dire de construction de discours contre-hégémoniques dans lesquels modifier les significations dominantes (Laclau et Mouffe, 1985 ; Phillips et Hardy, 1997 ; Hardy et Phillips, 1999 ; Torfing, 1999 ; Spicer et Böhm, 2007 ; van Bommel et Spicer, 2011 ; Contu et al., 2013). Ces analyses discursives portent moins sur les effets d'un message sur un récepteur que sur ce que les productions discursives nous disent de leurs auteurs et des évidences et impensés de leur époque (Morales et al., 2004a). Les tensions et contradictions discursives sont intéressantes car l'objectif n'est pas tant de convaincre que de créer des espaces nouveaux d'où produire des discours émancipateurs (Thomas et Davies, 2005). Selon la terminologie généralement utilisée par ces auteurs, les significations contenues dans un discours ne sont pas fixes ni imposées, mais négociées à travers chaque prise de position. En bref, si la domination est (au moins en partie) discursive, alors la contestation prend la forme de voix divergentes et d'espaces subversifs au sein desquels des discours, réseaux et pratiques alternatifs peuvent être articulés.

Selon Scott (1990), en particulier, les récits de l'ombre (*hidden transcripts*), témoignant en coulisse de désaccords qui ne peuvent apparaître en public, permettent de créer et de défendre un espace social dans lequel contester et subvertir les discours publics (*public transcripts*) qui traduisent la réalité officielle, conforme à la vision que les puissants cherchent à façonner et à (se) donner d'eux-mêmes. Les récits de l'ombre permettent de reconquérir une forme de dignité lorsque les récits publics sont trop insultants ou dégradants. Il peut s'agir de critiques éphémères comme d'une élaboration progressive de véritables cultures dissidentes. L'argument principal de Scott est que la domination, pour s'exercer, doit rester au moins en partie voilée, et donc que les dominants sont rendus d'autant plus vulnérables devant les récits de l'ombre que ceux-ci reviennent à réaffirmer l'antagonisme et la nécessité de lutter contre l'injustice, l'exploitation et les intérêts dominants. Scott (1990) remarque au passage que ces

formes discrètes de résistance précèdent généralement les actions collectives directes qui ont fait l'histoire du progrès social et de l'émancipation. En effet, la constitution de ces espaces est une première étape à la constitution d'un collectif permettant la coordination d'actions plus matériellement déstabilisatrices. L'infrapolitique est donc à la fois un moyen de regagner une certaine liberté, une fierté devant un pouvoir humiliant et de constituer des espaces communs d'où commencer à construire ce qui peut devenir une action collective perturbatrice.

Parker (2002), par exemple, considère que tout discours critique du management peut avoir des possibilités déstabilisatrices puisqu'il revient à dénier au managérialisme le statut de modèle hégémonique. Spicer et Fleming (2007) montrent aussi que, bien que le discours de la mondialisation soit souvent mobilisé pour faire apparaître certaines tendances comme inévitables (et justifier, par exemple, une restructuration), un groupe contestataire peut aussi s'en emparer, introduire de nouveaux thèmes propres à le fragmenter et à en modifier la signification, et ainsi influencer le contexte politique et les termes du débat (voir aussi Contu et al., 2013). Bien sûr, les constructions de contre-discours ne sont pas toujours aisées. Archel et al. (2011), par exemple, décrivent un processus de consultation de parties prenantes où l'espace polyphonique initial permettant de faire émerger des « discours hérétiques » sert surtout à donner l'illusion que chacun peut être entendu alors même qu'il sert au final à institutionnaliser un discours dominant (voir aussi Morales et al., 2014a). La question du potentiel subversif de ces contres-discours reste donc largement ouverte.

En particulier, les notions de réinscription discursive et de négociation des significations soulèvent à nouveau la question de la réflexivité : dans quelle mesure les individus sont-ils capables de voir clair dans les discours et idéologies, et donc de détourner les symboles et significations qu'ils contiennent ? La recherche sur les mouvements sociaux, par exemple, suppose qu'il est possible de proposer différents cadrages et de questionner les représentations et compréhensions établies pour négocier les significations d'une situation. Or, les individus, groupes et organisations qui participent à un mouvement peuvent très bien contester et recadrer les manières d'interpréter une situation, mais questionnent plus rarement les postulats 'doxiques' et non réflexifs qui sous-tendent la domination (Bourdieu, 1972 ; 1980 ; 1992b ; 1997). Par exemple, si le « triangle de la fraude » est repris par de si nombreux praticiens et chercheurs (Morales et al., 2014b), c'est parce qu'il entre en résonnance avec leurs croyances, contre la masse d'évidences criminologiques recueillies depuis plusieurs décennies, que les comportements illégaux s'expliquent par les traits psychologiques immuables des personnes qui les commettent (Coleman, 1985 ; sur la tendance à considérer qu'il existe une différence

qualitative entre « personnes respectables » et « marginaux », voir Becker, 1963 ; Elias et Scotson, 1965).

La subversion de ces postulats nécessite alors de les rendre ambigus, non évidents, ce qui serait faisable selon certains par des exercices de réflexivité radicale (Everett, 2004 ; Spence, 2009). Les contre-discours réflexifs ont donc pour objectif de rendre apparentes les formes méconnues de violence et de domination. Différents exemples de discours subversifs ont ainsi été décrits, prenant la forme de parodies performatives (Everett, 2004) ou de contre-discours produits par des organisations non-gouvernementales (O’Sullivan et O’Dwyer, 2009), des activistes (Spence, 2009 ; Bair et Palpacuer, 2012) ou des collectifs de chercheurs (Neu et al., 2001 ; Cooper et al., 2005 ; Contu et al., 2013 ; Cooper et Coulson, 2014). La question posée par ces chercheurs est celle de la dénaturalisation performative, c’est-à-dire de la capacité, d’une part, à voir clair dans les processus discursifs et idéologiques et, d’autre part, à en modifier les significations de manière à faire advenir une situation alternative.

Le potentiel subversif des discours alternatifs reste pourtant peu étudié. Les mécanismes de ce que Bourdieu nomme la méconnaissance sont de plus en plus souvent décrits, mais on en sait encore peu sur l’efficacité des différentes stratégies de subversion possibles. Le défi empirique soulevé par cette piste de recherche est grand, puisqu’il s’agit d’analyser des évolutions à moyen et long terme de perceptions, de schèmes interprétatifs. Les études historiques proposées par Elias (1973 ; 1975), particulièrement éclairantes, ont déjà ouvert la voie (pour une conceptualisation, voir Elias, 1970 ; 1987). L’approche archéologique (Foucault, 1969), comme l’analyse par Bourdieu (2012) de la formation de l’Etat, viennent aussi à l’esprit. Ces auteurs n’ont cependant pas cherché à savoir comment un collectif pourrait agir sur les processus décrits. L’augmentation du nombre d’études empiriques documentant les résultats (leur ampleur et leurs conditions de possibilité) obtenus par différents collectifs ayant suivi différents types de stratégie est donc toujours nécessaire pour mieux évaluer la capacité que peuvent avoir des acteurs collectifs à identifier, dépasser et déplacer les compréhensions de sens commun.

Comment lutter contre un dispositif? Réarticuler matérialité, normativité et réflexivité

Le point commun à ces pistes de recherche est qu’elles occultent largement le rôle des dispositifs matériels dans les mécanismes de pouvoir et de domination. Par exemple, les études des tactiques de distanciation partent du postulat que l’on peut s’appuyer sur une certaine compréhension de soi-même pour rendre le contrôle normatif inopérant. La recherche

comptable se montre cependant sceptique sur ce point (Roberts, 1991 ; 2009 ; Shearer, 2002 ; Messner, 2009). Au contraire, elle a généralement montré que les régimes d'*accountability* influencent la subjectivité et laissent peu de place à l'émancipation. En effet, la manière dont une demande de comptes est formulée (*framed*) impacte la compréhension de soi du sujet, sa compréhension comme sujet comptable (Messner, 2009, p.928)⁷. Il est possible de remettre en cause les catégories, significations et classifications utilisées lors d'une demande de comptes, mais tant que cette demande est considérée comme légitime, utile ou influente par des autorités distantes, elle doit être prise au sérieux (Roberts, 2009). C'est pourquoi la gestion par objectifs (Covaleski et al., 1998), les systèmes de financement d'institutions éducatives (Neu, 2006), les classements et palmarès (*rankings*) (Sauder et Espeland, 2009), les modèles de création de valeur pour l'actionnaire ou les modes financiers de contrôle et de management de manière plus générale (Alvehus et Spicer, 2012 ; Morales et Pezet, 2012) ont tous été décrits comme des dispositifs de discipline et de normalisation capables d'encadrer les comportements et d'influencer les subjectivités. Au-delà des luttes pour la reconnaissance, contester les modes de justification, de responsabilité et de contrôle revient à déconstruire les formes subtiles de pouvoir insérées dans des systèmes symboliques.

De la même manière, la force des significations, cadrages, rhéoriques et activités discursives dépend largement de leur manifestation matérielle. La « crise grecque » n'illustre pas simplement la rencontre entre arguments opposés, mais aussi entre produits financiers complexes, activités peu transparentes, interactions et dispositifs très difficiles à déconstruire, et donc à décrire (Morales et al., 2014a). Pour qu'un débat démocratique soit possible, c'est l'apparente technicité, et donc neutralité, des dispositifs de gestion qui doit être dépassée (Oakes et al., 1998 ; Everett, 2003 ; Morales et Sponem, 2009). Transformer les politiques militaires en décisions d'allocation optimale de ressources (Chwastiak, 1996 ; 1998 ; 2001), les politiques culturelles en questions de planification commerciale (Oakes et al., 1998) et d'efficience (Everett, 2003) ou les politiques éducatives en audit de l'utilisation des fonds alloués (Radcliffe, 2008) c'est masquer des choix normatifs et sociétaux derrière des processus en apparence techniques et neutres. Pour en questionner l'universalisation, il est nécessaire de faire apparaître ces normativités et ainsi de réintroduire les aspects politiques des choix d'organisation de l'action collective.

Un exemple intéressant est celui présenté par Radcliffe (2008). Etudiant les compte-rendu d'audit gouvernementaux des écoles publiques de Cleveland, aux Etats-Unis, il montre

⁷ "The way in which a demand for accountability is framed impacts the individual's self-understanding as an accountable subject."

que ce dispositif sert à maintenir un « secret public ». En effet, l'audit de l'efficience des processus revient à problématiser l'action publique autour de questions financières appelant une solution managériale, alors que toutes les parties impliquées savent que le problème est ailleurs ; mieux, chacune sait qu'elle se doit de ne pas savoir ce qui se passe réellement. Au-delà des questions d'efficience managériale et financière, ce sont des questions de pauvreté, d'inégalité et de ségrégation qui se cachent derrière ces rapports, questions essentielles mais qui ne doivent pas être abordées de manière explicite. L'audit sert alors à sauver le secret public en masquant ces problèmes derrière des chiffres comptables, comme si la solution aux enjeux éducatifs était à chercher dans une optimisation de l'allocation des ressources. Radcliffe (2008) montre ainsi que les enjeux politiques du système éducatif de Cleveland sont masqués derrière un habillage technique, ce qui revient à occulter les questions sensibles et débats à trancher – à dépolitiser une action aussi politique que l'éducation nationale. C'est la notion même de ce qui fait l'intérêt collectif qui est redéfinie dans ces dispositifs (Everett, 2003 ; Neu, 2006 ; Morales et al., 2014a).

Ces exemples permettent d'illustrer le rôle des dispositifs de management et de contrôle dans la dépolitisation des choix, que ce soit au niveau politique ou au sein des organisations. Ils permettent aussi de questionner la légitimité de ces dispositifs en dévoilant les phénomènes de pouvoir et de domination qui leur sont sous-jacents. Enfin, ils permettent d'expliquer le processus d'universalisation de ces dispositifs par ce que l'on pourrait nommer un excès de légitimité : la légitimité acquise par un dispositif dans un contexte donné déborde ce cadre initial, ce qui permet sa transposition à d'autres situations sans questionner les choix initialement réalisés et qui ne vont pas nécessairement de soi dans les nouvelles situations. Ce phénomène peut être rapproché de ce que Bourdieu (1977 ; 1980 ; 1994 ; 1997) a nommé des « effets d'universel ». Plus ces dispositifs apparaissent comme universels, et moins le point de vue qui a présidé à leur construction sera questionné : il apparaît alors comme orienté vers l'intérêt collectif, voire « désintéressé ». Au contraire, toute stratégie de déstabilisation apparaît alors comme intéressée, voire irréaliste, en tous les cas moins légitime que les stratégies conformes aux intérêts dominants. Les principes reconnus comme universels servent alors d'armes dans des luttes pour le pouvoir symbolique et les classifications qui établissent des distinctions de valeurs sont perçues comme des distinctions de fait (Bourdieu, 1977 ; 1997 ; Neu et al., 2001 ; Cooper et al., 2011).

De nombreuses recherches ont illustré les effets de pouvoir incorporés aux dispositifs, notamment comptables. Cependant, focalisés sur la puissance des technologies de management et de contrôle, ces recherches ont peu questionné les manières d'en sortir. Cette

posture peut paraître cohérente : il n'était pas si facile de démontrer que des 'outils' en apparence neutres, techniques et objectifs, étaient façonnés par des programmes, des intérêts, et avaient pour conséquence de produire de la domination. Cette approche a cependant conduit à surestimer le pouvoir des dispositifs. Il s'agit donc de mieux comprendre les possibles subversions des systèmes comptables, managériaux et de contrôle. Les micro-pratiques, telles que les différents détournements, arrangements et pratiques non-officielles qui apparaissent autour des outils, sont aujourd'hui bien documentées. Il s'agit maintenant de mieux les connecter aux questions de mobilisation collective, de subversion discursive et de déstabilisation réflexive.

La recherche critique a bien montré les limites des différentes tentatives émancipatrices étudiées. Cependant, montrer les limites d'une action ne doit pas nécessairement revenir à préconiser son abandon. La recherche en contrôle de gestion, par exemple, a depuis longtemps montré les limites de chacun de ses outils, sans pour autant conclure à leur inutilité. Le tout est de garder à l'esprit les limites et conditions de pertinence de chaque outil, et de l'insérer dans un système qui permette de créer une « tension dynamique » (Mundy, 2010) : si chaque outil tend à cristalliser une situation, à institutionnaliser la réponse à une question passée, la composition d'outils différents doit permettre de dépasser les limites de chacun, mais aussi de favoriser l'instabilité et donc l'adaptation à une situation fluide, mouvante. Bouquin (2008) propose la métaphore d'un mobile de Calder pour décrire l'ensemble de poids et contrepoids, pouvoirs et contre-pouvoirs qui permettraient au contrôle de gestion de répondre aux contradictions inhérentes au management (voir aussi Bouquin et Fiol, 2007, p.18). Si l'on transpose cette métaphore, la question n'est plus d'évaluer le potentiel déstabilisateur d'une action mais de comprendre l'agencement et la composition d'actions, de discours et de dispositifs permettant de constituer une tension dynamique, un mobile hétérogène favorisant l'instabilité émancipatrice plutôt que l'institutionnalisation aliénante.

C'est donc l'étude du détournement (émergent ou organisé, individuel ou collectif) des dispositifs de management et de contrôle dans une visée de déstabilisation et d'émancipation – des cadres de la domination dans ses dimensions matérielle, symbolique, discursive et subjective – qui est au cœur de ce programme de recherche. Comment ces agencements hétérogènes apparaissent-ils ? Des acteurs aux intérêts divergents parviennent-ils à constituer des collectifs sans retomber dans une forme de coordination favorisant la convergence, le contrôle et la violence symbolique ?

Certains chercheurs critiques ont préconisé la constitution de mouvements réflexifs dont l'objectif n'est plus l'action directe mais la subversion des mécanismes cachés de la

domination, notamment par la mise au jour des effets subtils et méconnus des dispositifs, classements et discours à vocation universelle : une fois les choix implicites et politiques révélés, les moyens traditionnels de mobilisation collective redeviennent possible. La question est alors de savoir comment construire un mouvement social à partir d'une analyse critique, réflexive et systémique, sans perdre le potentiel mobilisateur d'un message clair et simple, voire consensuel. Le risque est aussi de reproduire les mécanismes mêmes de la domination (transformer un mouvement en parti, par exemple) : c'est la force du système dominant que d'imposer les règles du jeu de manière à ce que les contestations en empruntent les armes et finissent par lui ressembler.

Bourdieu (1998 ; 2001 ; 1992a, pp.459-472 ; voir aussi Cooper, 2005 ; Golsorkhi et al., 2009b ; Cooper et al., 2011 ; Cooper et Coulson, 2014) préconise de constituer ce qu'il a nommé des intellectuels collectifs. Pour réintroduire réflexivité et critique sans imposer un point de vue surplombant, il propose d'associer la recherche critique à différents acteurs aux spécialités complémentaires. Les chercheurs ont un rôle à jouer dans ces collectifs, à côté d'autres acteurs, puisqu'ils bénéficient de la relative autonomie de leur champ d'activité, ainsi que d'une certaine sensibilité à la déconstruction, à la contestation et à la multiplication des cadres d'interprétation. C'est pourquoi certains ont lancé des appels à la performativité critique (Spicer et al., 2009). Ils peuvent aussi agir pour donner une voix publique aux récits de l'ombre et participer ainsi à la connexion des pratiques infrapolitiques aux mouvements collectifs d'action sur la scène publique. Ils doivent cependant pour cela limiter leur tendance au pessimisme académique et au cynisme quant aux possibilités d'un changement social substantiel et positif (Cooper, 2002 ; Spicer et al., 2009 ; Huault et al., 2014). La difficulté est aussi de viser la critique systémique qui ne reviendrait pas à occulter les responsabilités individuelles, et à favoriser la dénaturalisation et la réflexivité plus que la mise en accusation.

Au final, l'objectif de ce programme est donc de comprendre comment peut se constituer un champ de la contestation propre à déstabiliser toute tendance ayant vocation à l'universel, à la monopolisation des définitions de la normativité et à la dépolitisation de l'action collective.

Bibliographie

- Abbott A. D. (1988), *The system of professions. An essay on the division of expert labor*, Chicago, The Chicago University Press, 435 p.
- Ackroyd S. et Thompson P. (1999), *Organizational misbehaviour*, London, SAGE Publications, 184 p.
- Ahrens T. (1997a), Strategic interventions of management accountants: everyday practice of British and German brewers, *European Accounting Review*, vol.6, n°4, pp.557-588.
- Ahrens T. (1997b), Talking Accounting: An Ethnography of Management Knowledge in British and German Brewers, *Accounting, Organizations and Society*, vol.22, n°7, pp.617-637.
- Ahrens T. et Chapman C. S. (2000), Occupational identity of management accountants in Britain and Germany, *European Accounting Review*, vol.9, n°4, pp.477-498.
- Ahrens T. et Chapman C. (2002), The structuration of legitimate performance measures and management: day-to-day contests of accountability in a U.K. restaurant chain, *Management Accounting Research*, vol.13, pp.151-171.
- Allard-Poesi F. et Loilier T. (2009), Qu'est-ce que la critique en Sciences du Management ? Que pourrait-elle être ?, *Economies et Sociétés*, vol.43, n°12 (numéro spécial : Etudes critiques en management), pp.1975-1999.
- Alvehus J. et Spicer A. (2012), Financialization as a strategy of workplace control in professional service firms, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.23, n°7-8, pp.497-510.
- Alvesson M. (1994), Talking in Organizations: Managing Identity and Impressions in an Advertising Agency, *Organization Studies*, vol.15, n°4, pp.535-563.
- Alvesson M. et Kärreman D. (2004), Interfaces of control. Technocratic and socio-ideological control in a global management consultancy firm, *Accounting, Organizations and Society*, vol.29, n°3-4, pp.423-444.
- Alvesson M. et Spicer A. (2012), A Stupidity-Based Theory of Organizations, *Journal of Management Studies*, vol.49, n°7, pp.1194-1220.
- Alvesson M. et Willmott H. (1992), *Critical Management Studies*, London, Sage, 248 p.
- Alvesson M. et Willmott H. (2002), Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual, *Journal of Management Studies*, vol.39, n°5, pp.619-644.
- Alvesson M. (2000), Social Identity And The Problem of Loyalty In Knowledge-Intensive Companies, *Journal of Management Studies*, vol.37, n°8, pp.1101-1124.
- Anderson B. (1991), *Imagined communities. Reflections on the origin and spread of nationalism*, London, Verso.
- Anderson P. (1976), The Antinomies of Antonio Gramsci, *New Left Review*, vol.100, pp.5-78.
- Archel P., Husillos J. et Spence C. (2011), The institutionalisation of unaccountability: Loading the dice of Corporate Social Responsibility discourse, *Accounting, Organizations and Society*, vol.36, n°6, pp.327-343.
- Armstrong P. (1985), Changing management control strategies: The role of competition between accountancy and other organisational professions, *Accounting, Organizations and Society*, vol.10, n°2, pp.129-148.
- Arnold P. J. et Oakes L. (1995), Hospital in the United States: A study of the entity assumption in accounting, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.6, n°2, pp.105-123.
- Bair J. et Palpacuer F. (2012), From varieties of capitalism to varieties of activism: The antisweatshop movement in comparative perspective, *Social Problems*, vol.59, n°4, pp.522-543.
- Becker H. S. (1958), Problems of Inference and Proof in Participant Observation, *American Sociological Review*, vol.23, n°6, pp.652-660.
- Becker H. S. (1963), *Outsiders*, The Free Press of Glencoe (tr. *Outsiders. Etudes de*

- sociologie de la déviance*, Paris, Editions Métailié, 1985).
- Becker H. S. (1992), Cases, causes, conjunctures, stories, and imagery, In C. C. Ragin, H. S. Becker (eds), *What is a case? Exploring the foundations of social inquiry*, Cambridge, Cambridge University Press, pp.205-216.
- Benford R. D. et Snow D. A. (2000), Framing processes and social movements: An overview and assessment, *Annual Review of Sociology*, vol.26, pp.611-639.
- Berry A. J., Capps T., Cooper D., Ferguson P., Hopper T. et Lowe E. A. (1985), Management control in an area of the NCB: Rationales of accounting practices in a public enterprise, *Accounting, Organizations and Society*, vol.10, n°1, pp.3-28.
- Berry M. (1983), *Une technologie invisible ? L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains*, Centre de Recherche en Gestion, Ecole Polytechnique.
- Bessire D. (1995), Le contrôleur de gestion : acteur stratégique et vecteur de changement, *Revue Française de Gestion*, vol.106, pp.38-45.
- Boitier M. (2008), L'influence des systèmes de gestion intégrés sur l'intégration des systèmes de contrôle de gestion, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, vol.14, n°1, pp.33-48.
- Bougen P. D. (1994), Joking apart: The serious side to the accountant stereotype, *Accounting, Organizations and Society*, vol.19, n°3, pp.319-335.
- Bouquin H. (2008), *Le contrôle de gestion. Contrôle de gestion, contrôle d'entreprise et gouvernance*, Paris, Presses Universitaires de France, 526 p.
- Bouquin H. et Fiol M. (2007), Le contrôle de gestion : repères perdus, espaces à retrouver, In *28ème congrès de l'AFC*, Poitiers, pp.20.
- Bourdieu P. (1972), *Esquisse d'une théorie de la pratique*, Paris, Editions du Seuil, 429 p.
- Bourdieu P. (1976), Les modes de domination, *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol.2, n°2, pp.122-132.
- Bourdieu P. (1977), Sur le pouvoir symbolique, *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, vol.32, n°3, pp.405-411.
- Bourdieu P. (1979), *La distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Les Editions de Minuit, 670 p.
- Bourdieu P. (1980), *Le sens pratique*, Paris, Editions de Minuit, 475 p.
- Bourdieu P. (1989), *La noblesse d'État. Grandes écoles et esprit de corps*, Paris, Les Éditions de Minuit, 566 p.
- Bourdieu P. (1992a), *Les règles de l'art. Genèse et structure du champ littéraire*, Paris, Editions du Seuil, 481 p.
- Bourdieu P. (1992b), *Réponses. Pour une anthropologie réflexive*, Paris, Editions du Seuil, 268 p.
- Bourdieu P. (1994), *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris, Editions du Seuil, 246 p.
- Bourdieu P. (1997), *Méditations pascaliennes*, Paris, Editions du Seuil, 391 p.
- Bourdieu P. (1998), *Contre-feux. Propos pour servir à la résistance contre l'invasion néo-libérale*, Paris, Raisons d'Agir, 125 p.
- Bourdieu P. (2001), *Science de la science et réflexivité. Cours du Collège de France 2000-2001*, Paris, Raisons d'Agir, 238 p.
- Bourdieu P. (2012), *Sur l'État. Cours au Collège de France (1989-1992)*, Paris, Raisons d'Agir/Seuil, 657 p.
- Bourguignon A. (2005), Management accounting and value creation: The profit and loss of reification, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.16, pp.353-389.
- Bourguignon A. (2006), *Les instruments de gestion au risque de la réification*, mémoire d'Habilitation à Diriger des Recherches, Paris, Université Paris Dauphine.
- Bourguignon A. (2010), Les instruments de gestion sont-ils éthiques ? Les enjeux de la réification, In F. Palpacuer, M. Leroy, G. Naro (eds), *Management, mondialisation*,

- écologie : regards critiques en sciences de gestion*, Paris, Lavoisier, pp.163-183.
- Bourguignon A. et Jenkins A. (2004), Changer d'outils de contrôle de gestion ? De la cohérence instrumentale à la cohérence psychologique, *Finance Contrôle Stratégie*, vol.7, n°3, pp.31-61.
- Boyer R. (2000), Is a finance-led growth regime a viable alternative to Fordism? A preliminary analysis, *Economy and Society*, vol.29, n°1, pp.111-145.
- Brivot M. (2008), *Une auto-rationalisation douce du travail par le knowledge management dans les firmes de services professionnels : le cas d'un cabinet d'avocats français*. Doctorat en sciences de gestion, Paris, Ecole des Hautes Etudes Commerciales.
- Brivot M. (2011), Controls of Knowledge Production, Sharing and Use in Bureaucratized Professional Service Firms, *Organization Studies*, vol.32, n°4, pp.489-508.
- Brivot M. et Gendron Y. (2011), Beyond panopticism: On the ramifications of surveillance in a contemporary professional setting, *Accounting, Organizations and Society*, vol.36, n°3, pp.135-155.
- Broadbent J. et Guthrie J. (1992), Changes in the Public Sector: A Review of Recent "Alternative" Accounting Research, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol.5, n°2, pp.3-31.
- Broadbent J., Jacobs K. et Laughlin R. (2001), Organisational resistance strategies to unwanted accounting and finance changes: The case of general medical practice in the UK, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol.14, n°5, pp.565-586.
- Burawoy M. (1979), *Manufacturing consent. Changes in the labor process under monopoly capitalism*, Chicago, The University of Chicago Press, 286 p.
- Burchell S., Clubb C., Hopwood A., Hughes J. et Nahapiet J. (1980), The Roles of Accounting in Organizations and Society, *Accounting, Organizations and Society*, vol.5, n°1, pp.5-27.
- Caglio A. (2003), Enterprise Resource Planning systems and accountants: towards hybridization?, *European Accounting Review*, vol.12, n°1, pp.123-153.
- de Certeau M. (1990), *L'invention du quotidien. 1. Arts de faire*, Paris, Gallimard, 345 p.
- Chatelain S. (1998), Du budget administratif au budget outil de gestion. Le cas des musées français, *Finance Contrôle Stratégie*, vol.1, n°3, pp.5-33.
- Chatelain-Ponroy S. (2008), *Le contrôle de gestion dans des bureaucraties professionnelles non lucratives. Une proposition de modélisation*, mémoire d'Habilitation à Diriger des Recherches, Paris, Université Paris Dauphine.
- Chwastiak M. (1996), The wrong stuff: The Accounting Review's forum for defense clients, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.7, n°4, pp.365-381.
- Chwastiak M. (1998), Star wars at the bottom line: The accounting forum for defense contractors, *Accounting, Organizations and Society*, vol.23, n°4, pp.343-360.
- Chwastiak M. (2001), Taming the untamable: Planning, programming and budgeting and the normalization of war, *Accounting, Organizations and Society*, vol.26, n°6, pp.501-519.
- Coleman J. W. (1985), *The Criminal Elite. The Sociology of White-Collar Crime*, New York, St. Martin's Press.
- Collinson D. L. (2002), Managing Humour, *Journal of Management Studies*, vol.39, n°3, pp.269-288.
- Collinson D. L. (2003), Identities and insecurities: Selves at work, *Organization*, vol.10, n°3, pp.527-547.
- Contu A. (2002), A political answer to questions of struggle, *Ephemera*, vol.2, n°2, pp.160-174.
- Contu A. (2008), Decaf resistance. On misbehavior, cynicism, and desire in liberal workplaces, *Management Communication Quarterly*, vol.21, n°3, pp.364-379.
- Contu A., Palpacuer F. et Balas N. (2013), Multinational corporations' politics and resistance

- to plant shutdowns: A comparative case study in the south of France, *Human Relations*, vol.66, n°3, pp.363-384.
- Cooper C. (1995), Ideology, Hegemony and Accounting Discourse: A Case Study of the National Union of Journalists, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.6, n°3, pp.175-209.
- Cooper C. (2002), Critical accounting in Scotland, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.13, n°4, pp.451-462.
- Cooper C. (2005), Accounting for the public interest: public ineffectuals or public intellectuals?, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol.18, n°5, pp.592-607.
- Cooper C. et Coulson A. B. (2014), Accounting activism and Bourdieu's "collective intellectual" – Reflections on the ICL Case, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.25, n°3, pp.237-254.
- Cooper C., Coulson A. et Taylor P. (2011), Accounting for human rights: Doxic health and safety practices – The accounting lesson from ICL, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.22, n°8, pp.738-758.
- Cooper C., Danson M., Whittam G., et Sheridan T. (2010), The neoliberal project. Local taxation intervention in Scotland, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.21, n°3, pp.195-210.
- Cooper D. J., Everett J. et Neu D. (2005), Financial Scandals, Accounting Change and the Role of Accounting Academics: A Perspective from North America, *European Accounting Review*, vol.14, n°2, pp.373-382.
- Cooper D. J. et Hopper T. M. (1987), Critical Studies in Accounting, *Accounting, Organizations and Society*, vol.12, n°5, pp.407-414.
- Cooper D. J. et Hopper T. (2007), Critical theorising in management accounting research, In C. S. Chapman, A. G. Hopwood, M. D. Shields (eds), *Handbook of management accounting research*, Oxford, Elsevier, pp.207-245.
- Cooper D. J. et Sherer M. J. (1984), The value of corporate accounting reports: Arguments for a political economy of accounting, *Accounting, Organizations and Society*, vol.9, n°3/4, pp.207-232.
- Costas J. et Fleming P. (2009), Beyond dis-identification: A discursive approach to self-alienation in contemporary organizations, *Human Relations*, vol.62, n°3, pp.353-378.
- Courpasson D., Dany F. et Clegg S. (2012), Resisters at work: Generating productive resistance in the workplace, *Organization Science*, vol.23, n°3, pp.801-819.
- Covaleski M. A., Dirsmith M. W., Heian J. B. et Samuel S. (1998), The Calculated and the Avowed: Techniques of Discipline and Struggles over Identity in Big Six Public Accounting Firms, *Administrative Science Quarterly*, vol.43, n°2, pp.293-327.
- Creed W. E. D., Scully M. A., et Austin J. R. (2002), Clothes Make the Person? The Tailoring of Legitimizing Accounts and the Social Construction of Identity, *Organization Science*, vol.13, n°5, pp.475-496.
- Cushen J. (2013), Financialization in the workplace: Hegemonic narratives, performative interventions and the angry knowledge worker, *Accounting, Organizations and Society*, vol.38, n°4, pp.314-331.
- Davis G. F. et Thompson T. A. (1994), A Social Movement Perspective on Corporate Control, *Administrative Science Quarterly*, vol.39, n°1, pp.141.
- Dechow N. et Mouritsen J. (2005), Enterprise resource planning systems, management control and the quest for integration, *Accounting, Organizations and Society*, vol.30, pp.691-733.
- Della Porta D. et Diani M. (1999), *Social movements. An introduction*, Oxford, Blackwell Publishing, 345 p.
- Dent J. F. (1991), Accounting and organizational cultures: a field study of the emergence of a new organizational reality, *Accounting, Organizations and Society*, vol.16, n°8, pp.705-732.

- Djelic M.-L. et Amdam R. P. (2007), Americanization in comparative perspective: The managerial revolution in France and Norway, 1940-1990, *Business History*, vol.49, n°4, pp.483-505.
- Djelic M.-L. et Quack S. (eds) (2003), *Globalization and Institutions. Redefining the Rules of the Economic Game*, Edward Elgar Publishing.
- Djelic M.-L. et Zarlowski P. (2005), Entreprises et gouvernance en France : perspectives historiques et évolutions récentes, *Sociologie du travail*, vol.47, pp.451-469.
- du Gay P. et Salaman G. (1992), The cult[ure] of the customer, *Journal of Management Studies*, vol.29, n°5, pp.615-633.
- du Gay P., Salaman G. et Rees B. (1996), The Conduct of Management and the Management of Conduct: Contemporary Managerial Discourse and the Constitution of the “Competent” Manager, *Journal of Management Studies*, vol.33, n°3, pp.263-282.
- Duménil G. et Lévy D. (2000), *Crise et sortie de crise. Ordre et désordres néolibéraux*, Paris, Presses Universitaires de France, 286 p.
- Duménil G. et Lévy D. (2011), *The Crisis of Neoliberalism*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 391 p.
- Elias N. (1970), *Was ist Soziologie ?*, Juventa Verlag (tr. *Qu’est-ce que la sociologie ?*, La Tour d’Aigues, Editions de l’Aube, 1991).
- Elias N. (1973), *La civilisation des mœurs*, Paris, Calmann-Lévy.
- Elias N. (1975), *La dynamique de l’occident*, Calmann-Lévy.
- Elias N. (1987), *Die Gesellschaft der Individuen*, Francfort, Suhrkamp Verlag (tr. *La société des individus*, Fayard, 1991).
- Elias N. (1993), *Engagement et distanciation : Contributions à la sociologie de la connaissance*, Paris, Fayard, 258 p.
- Elias N. et Scotson J. L. (1965), *The established and the outsiders*, Sage Publications (tr. *Logiques de l’exclusion. Enquête sociologique au cœur des problèmes d’une communauté*, Paris, Fayard, 1976).
- Elsbach K. D. (1994), Managing organizational legitimacy in the California Cattle Industry: The construction and effectiveness of verbal accounts, *Administrative Science Quarterly*, vol.39, pp.57-88.
- Erkama N. et Vaara E. (2010), Struggles Over Legitimacy in Global Organizational Restructuring: A Rhetorical Perspective on Legitimation Strategies and Dynamics in a Shutdown Case, *Organization Studies*, vol.31, n°7, pp.813-839.
- Everett J. (2002), Organizational research and the praxeology of Pierre Bourdieu, *Organizational Research Methods*, vol.5, n°1, pp.56-80.
- Everett J. (2003), The politics of comprehensive auditing in fields of high outcome and cause uncertainty, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.14, pp.77-104.
- Everett J. (2004), Exploring (false) dualisms for environmental accounting praxis, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.15, n°8, pp.1061-1084.
- Eyraud C. (2004), Comptabilité (publique et d’entreprise) et sociologie, ou l’analyse sociologique des catégorisations sociales, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, vol.10, pp.29-45.
- Ezzamel M. et Burns J. (2005), Professional Competition, Economic Value Added and Management Control Strategies, *Organization Studies*, vol.26, n°5, pp.755-777.
- Ezzamel M., Hyndman N., Johnsen A. et Lapsley I. (2013), Reforming central government: An evaluation of an accounting innovation, *Critical Perspectives on Accounting*, in press.
- Ezzamel M., Willmott H. et Worthington F. (2001), Power, control and resistance in “the factory that time forgot,” *Journal of Management Studies*, vol.38, n°8, pp.1053-1079.
- Ezzamel M., Willmott H. et Worthington F. (2004), Accounting and management-labour relations: the politics of production in the “factory with a problem,” *Accounting, Organizations and Society*, vol.29, pp.269-302.

- Ezzamel M., Willmott H. et Worthington F. (2008), Manufacturing shareholder value: The role of accounting in organizational transformation, *Accounting, Organizations and Society*, vol.33, n°2-3, pp.107-140.
- Faulconbridge J. R. et Muzio D. (2009), The financialization of large law firms: Situated discourses and practices of reorganization, *Journal of Economic Geography*, vol.9, pp.641-661.
- Farjaudon A.-L. (2007), *L'impact des marques sur les modes de pilotage de l'entreprise*. Doctorat en sciences de gestion, Paris, Université Paris Dauphine.
- Farjaudon A.-L. et Morales J. (2011), Mesurer et définir la valeur des marques : un enjeu dans la concurrence entre groupes professionnels, *Finance Contrôle Stratégie*, vol.14, n°3, pp.63-90.
- Farjaudon A.-L. et Morales J. (2013), In search of consensus: The role of accounting in the definition and reproduction of dominant interests, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.24, n°2, pp.154-171.
- Fleming P. (2005), Metaphors of resistance, *Management Communication Quarterly*, vol.19, n°1, pp.45-66.
- Fleming P. et Sewell G. (2002), Looking for the good soldier Švejk: Alternative modalities of resistance in the contemporary workplace, *Sociology*, vol.36, n°4, pp.857-873.
- Fleming P. et Spicer A. (2003), Working at a cynical distance: Implications for power, subjectivity and resistance, *Organization*, vol.10, n°1, pp.157-179.
- Fleming P. et Spicer A. (2007), *Contesting the Corporation. Struggle, Power and Resistance in Organizations*, Cambridge, Cambridge University Press, 227 p.
- Fligstein N. (1987), The Intraorganizational Power Struggle: Rise of Finance Personnel to Top Leadership in Large Corporations, 1919-1987, *American Sociological Review*, vol.52, pp.44-58.
- Fligstein N. (1990), *The transformation of corporate control*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 391 p.
- Fornerino M. and Godener A. (2006), Etre contrôleur de gestion en France aujourd'hui : conseiller, adapter les outils... et surveiller, *Finance Contrôle Stratégie*, vol.9, n°1, pp.187-208.
- Foucault M. (1969), *L'archéologie du savoir*, Paris, Gallimard, 275 p.
- Foucault M. (1975), *Surveiller et punir, Naissance de la prison*, Editions Gallimard, 360 p.
- Foucault M. (1984), *Histoire de la sexualité, tome 3, Le souci de soi*, Paris, Editions Gallimard, 334 p.
- Foucault M. (2001), *L'herméneutique du sujet. Cours au Collège de France (1981-1982)*, Paris, Gallimard/Seuil, 540 p.
- Foucault M. (2004a), *Sécurité, territoire, population. Cours au Collège de France (1977-1978)*, Paris, Gallimard/Seuil, 435 p.
- Foucault M. (2004b), *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France (1978-1979)*, Paris, Gallimard/Seuil, 355 p.
- Foucault M. (2008), *Le gouvernement de soi et des autres. Cours au Collège de France (1982-1983)*, Paris, Gallimard/Seuil, 382 p.
- Foucault M. (2009), *Le courage de la vérité. Cours au Collège de France (1983-1984)*, Paris, Gallimard/Seuil, 351 p.
- Fournier V. et Grey C. (2000), At the critical moment: Conditions and prospects for critical management studies, *Human relations*, vol.53, n°1, pp.7-32.
- Friedman A. L. et Lyne S. R. (1997), Activity-based techniques and the death of the beancounter, *European Accounting Review*, vol.6, n°1, pp.19-44.
- Friedman A. L. et Lyne S. R. (2001), The beancounter stereotype: Towards a general model of stereotype generation, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.12, pp.423-451.

- Froud J., Haslam C., Johal S. et Williams K. (2000), Shareholder value and financialization: Consultancy promises, management moves, *Economy and Society*, vol.29, n°1, pp.80-110.
- Gabriel Y. (1999), Beyond happy families: A critical reevaluation of the control-resistance-identity triangle, *Human Relations*, vol.52, n°2, pp.179-203.
- Gamson W. A. (1992), *Talking politics*, Cambridge, Cambridge University Press, 272 p.
- Gamson W. A. (1995), Constructing social protest, In H. Johnston, B. Klandermans (eds), *Social movements and culture*, London, UCL Press, pp.85-106.
- Gamson W. A. (2004), Bystanders, public opinion, and the media, In D. A. Snow, S. A. Soule, H. Kriesi (eds), *The Blackwell companion to social movements*, Oxford, Blackwell Publishing, pp.242-261.
- Gamson W. A. et Meyer D. S. (1996), Framing political opportunity, In D. McAdam, J. D. McCarthy, M. N. Zald (eds), *Comparative perspectives on social movements. Political opportunities, mobilizing structures, and cultural framings*, Cambridge, Cambridge University Press, pp.275-290.
- Girin J. (1983), *Les machines de gestion*, Paris, Centre de Recherche en Gestion, Ecole Polytechnique.
- Glaser B. G. et Strauss A. L. (1967), *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*, New York, Aldine de Gruyter, 271 p.
- Gleadle P. et Cornelius N. (2008), A case study of financialization and EVA®, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.19, n°8, pp.1219-1238.
- Gleadle P., Parris S., Shipman A. et Simonetti R. (2013), Restructuring and innovation in pharmaceuticals and biotechs: The impact of financialisation, *Critical Perspectives on Accounting*, in press.
- Goffman E. (1974), *Frame analysis. An essay on the organization of experience* (tr. *Les cadres de l'expérience*, Paris, Les Editions de Minuit, 1991, 570 p.)
- Golsorkhi D., Huault I. et Leca B. (eds) (2009a), *Les études critiques en management. Une perspective française*, Paris, Les Presses de l'Université Laval, 474 p.
- Golsorkhi D., Leca B., Lounsbury M. et Ramirez C. (2009b), Analysing, Accounting for and Unmasking Domination: On Our Role as Scholars of Practice, Practitioners of Social Science and Public Intellectuals, *Organization*, vol.16, n°6, pp.779-797.
- Gramsci A. (1971), *Selections from the Prison Notebooks*, London, Lawrence and Wishart 483 p.
- Gramsci A. (1991 [1934]), *Cahiers de prison*, cahier 19, Paris, Gallimard.
- Gramsci A. (1978 [1932]), *Cahiers de prison*, cahier 11, Paris, Gallimard.
- Granlund M. et Lukka K. (1998), Towards increasing business orientation: Finnish management accountants in a changing cultural context, *Management Accounting Research*, vol.9, pp.185-211.
- Granlund M. et Malmi T. (2002), Moderate impact of ERPS on management accounting: a lag or permanent outcome?, *Management Accounting Research*, vol.13, pp.299-321.
- Grey C. (1999), "We Are All Managers Now"; "We Always Were": On the Development and Demise of Management, *Journal of Management Studies*, vol.36, n°5, pp.561-585.
- Guénin-Paracini H., Gendron Y. et Morales J. (2014), Neoliberalism, crises and scapegoating processes: A vicious circle of reinforcing influences?, *Qualitative Research in Accounting and Management*, à paraître.
- Hardy C. et Phillips N. (1999), No Joking Matter: Discursive Struggle in the Canadian Refugee System, *Organization Studies*, vol.20, n°1, pp.1-24.
- Harvey D. (2005), *A Brief History of Neoliberalism*, Oxford, Oxford University Press, 247 p.
- Herman E. S. and Chomsky N. (1988), *Manufacturing Consent. The Political Economy of the Mass Media*, New York, Pantheon Books, 412 p.
- Hobsbawm E. J. (1962), *L'ère des révolutions. 1789-1848*, Paris, Fayard, 432 p.

- Hobsbawm E. J. (1964), *The Machine Breakers*, In *Labouring Men. Studies in the History of Labour*, London, Weidenfeld and Nicolson, pp.5-22.
- Hobsbawm E. J. (1975), *L'ère du capital. 1848-1875*, Paris, Fayard, 463 p.
- Honneth A. (2000), *La lutte pour la reconnaissance*, Paris, Les Editions du Cerf, 232 p.
- Hood C. (1995), The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme, *Accounting, Organizations and Society*, vol.20, n°2-3, pp.93-109.
- Hopper T. M. (1980), Role conflicts of management accountants and their position within organisation structures, *Accounting, Organizations and Society*, vol.5, n°4, pp.401-411.
- Hopper T., Storey J. et Willmott H. (1987), Accounting for accounting: Towards the development of a dialectical view, *Accounting, Organizations and Society*, vol.12, n°5, pp.437-456.
- Hopper T. et Armstrong P. (1991), Cost accounting, controlling labour and the rise of conglomerates, *Accounting, Organizations and Society*, vol.16, n°5/6, pp. 405-438.
- Hughes E. C. (1951), Work and Self, In J. H. Roher, M. Sherif (eds), *Social Psychology at the Crossroads*, New York, Harper & Row, pp.313-323.
- Hughes E.C. (1956), Social Role and the Division of Labor, *Midwest Sociologist*, vol.17, n°1, pp.3-7.
- Hughes E. C. (1958), *Men and their work*, Glencoe, The Free Press, 184 p.
- Hughes E. C. (1996), *Le regard sociologique. Essais choisis*, Paris, Editions de l'EHESS, 344 p.
- Järvenpää M. (2007), Making Business Partners: A Case Study on how Management Accounting Culture was Changed, *European Accounting Review*, vol.16, pp.99-142.
- Jasper J. M. (1997), *The art of moral protest*, Chicago, The University of Chicago Press, 514 p.
- Jessop B. (2002), Liberalism, Neoliberalism, and Urban Governance: A State-Theoretical Perspective, *Antipode*, vol.34, n°3, pp.452-472.
- Johnston H. et Klandermans B. (eds) (1995), *Social movements and culture*, London, UCL Press, 281 p.
- Klandermans B. (1984), Mobilization and Participation: Social-Psychological Expansions of Resource Mobilization Theory, *American Sociological Review*, vol.49, n°5, pp.583.
- Klandermans B. et Oegema D. (1987), Potentials, Networks, Motivations, and Barriers: Steps Towards Participation in Social Movements, *American Sociological Review*, vol.52, n°4, pp.519.
- Knights D. et Collinson D. (1987), Disciplining the shopfloor: A comparison of the disciplinary effects of managerial psychology and financial accounting, *Accounting, Organizations and Society*, vol.12, n°5, pp.457-477.
- Knights D. et McCabe D. (2000), "Ain't misbehavin'?" Opportunities for resistance under new forms of "quality" management, *Sociology*, vol.34, n°3, pp.421-436.
- Knights D. et McCabe D. (2003), Governing through Teamwork: Reconstituting Subjectivity in a Call Centre, *Journal of Management Studies*, vol.40, n°7, pp.1587-1619.
- Knights D. et Willmott H. (1989), Power and Subjectivity at Work: From Degradation to Subjugation in Social Relations, *Sociology*, vol.23, n°4, pp.535-558.
- Kurunmäki L. (1999), Professional vs financial capital in the field of health care - struggles for the redistribution of power and control, *Accounting, Organizations and Society*, vol.24, pp.95-124.
- Laclau E. et Mouffe C. (1985), *Hegemony & Socialist Strategy. Towards a Radical Democratic Politics*, London, Verso, 197 p. (tr. *Hégémonie et stratégie socialiste. Vers une politique démocratique radicale*, Besançon, Les Solitaires Intempestifs, 2009, 329 p.).
- Lahire B. (2005), *L'esprit sociologique*, Paris, Editions La Découverte, 435 p.

- Lambert C. (2005), *La fonction contrôle de gestion. Contribution à l'analyse de la place des services fonctionnels dans l'organisation*. Doctorat en sciences de gestion, Paris, Université Paris Dauphine.
- Lambert C. et Morales J. (2009), Les pratiques occultes des contrôleurs de gestion. Une étude ethnographique du « sale boulot », *Finance Contrôle Stratégie*, vol.12, n°2, pp.5-34.
- Lambert C. et Pezet E. (2007), Discipliner les autres et agir sur soi : la double vie du contrôleur de gestion, *Finance Contrôle Stratégie*, vol.10, n°1, pp.183-208.
- Lambert C. et Pezet E. (2011), The making of the management accountant. Becoming the producer of truthful knowledge, *Accounting, Organizations and Society*, vol.36, n°1, pp.10-30.
- Lambert C. et Sponem S. (2005), Corporate governance and profit manipulation: A French field study, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.16, n°6, 717-748.
- Lambert C. et Sponem S. (2009), La fonction contrôle de gestion : proposition d'une typologie, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, vol.15, n°2, pp.113-144.
- Lambert C. et Sponem S. (2012), Roles, Authority and Involvement of the Management Accounting Function: A Multiple Case-Study Perspective, *European Accounting Review*, vol.21, n°3, pp.565-589.
- Lazonick W. et O'Sullivan M. (2000), Maximizing shareholder value: A new ideology for corporate governance, *Economy and Society*, vol.29, n°1, pp.13-35.
- Legalais L. et Morales J. (2014), Interfaces, narrations et légitimation de la financiarisation, *Revue Française de Gestion*, à paraître.
- Lukes S. (1974), *Power: A Radical View*, London, Palgrave, 192 p.
- March J. G. (1987), Ambiguity and Accounting : The Elusive Link Between Information and Decision Making, *Accounting, Organizations and Society*, vol.12, n°2, pp.153-168.
- McCabe D. (2007), Individualization at work? Subjectivity, teamworking and anti-unionism, *Organization*, vol.14, n°2, pp.243-266.
- McCabe D. (2011), Accounting for consent: Exploring the reproduction of the labour process, *Sociology*, vol.45, n°3, pp.430-446.
- Melucci A. (1995), The process of collective identity, In H. Johnston, B. Klandermans (eds), *Social movements and culture*, London, UCL Press, pp.41-63.
- Melucci A. (1996), *Challenging codes. Collective action in the information age*, Cambridge, Cambridge University Press, 441 p.
- Merino B. D., Mayper A. G. et Tolleson T. D. (2010), Neoliberalism, deregulation and Sarbanes-Oxley. The legitimation of a failed corporate governance model, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol.23, n°6, pp.774-792.
- Messner M. (2009), The limits of accountability, *Accounting, Organizations and Society*, vol.34, pp.918-938.
- Meyssonier F. et Pourtier F. (2006), Les ERP changent-ils le contrôle de gestion ?, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, vol.12, n°1, pp.45-64.
- Miller P. (1991), Accounting innovation beyond the enterprise: Problematizing investment decisions and programming economic growth in the U.K. in the 1960s, *Accounting, Organizations and Society*, vol.16, n°8, pp.733-762.
- Miller P. (2001), Governing by numbers: Why calculative practices matter, *Social Research*, vol.68, n°2, pp.379-396.
- Miller P. et O'Leary T. (1987), Accounting and the construction of the governable person, *Accounting, Organizations and Society*, vol.12, n°3, pp.235-265.
- Miller P. et O'Leary T. (1990), Making accountancy practical, *Accounting, Organizations and Society*, vol.15, n°5, pp.479-498.
- Miller P. et O'Leary T. (1993), Accounting expertise and the politics of the product: Economic citizenship and modes of corporate governance, *Accounting, Organizations and*

- Society*, vol.18, n°2-3, pp.187-206.
- Miller P. et O’Leary T. (1994), Accounting, “economic citizenship” and the spatial reordering of manufacture, *Accounting, Organizations and Society*, vol.19, n°1, pp.15-43.
- Miller P. et Rose N. (1990), Governing economic life, *Economy and Society*, vol.19, n°1, pp.1-31.
- Morales J. (2009). *Le contrôle comme dynamique de gouvernement et de socialisation. Une étude ethnographique des contrôleurs de gestion*. Doctorat en sciences de gestion, Paris, Université Paris Dauphine.
- Morales J. (2013), Le projet professionnel des contrôleurs de gestion : analyser des données pour aider les managers à prendre des décisions rationnelles ?, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, vol.19, n°2, pp.41-70.
- Morales J., Gendron Y. et Guénin-Paracini H. (2012), La crise grecque. Un scandale manqué, *Revue Française de Gestion*, vol.38, n°223, pp.43-58.
- Morales J., Gendron Y. et Guénin-Paracini H. (2014a), State privatization and the unrelenting expansion of neoliberalism: The case of the Greek financial crisis, *Critical Perspectives on Accounting*, à paraître.
- Morales J., Gendron Y. et Guénin-Paracini H. (2014b), The construction of the risky individual and vigilant organization: A genealogy of the fraud triangle, *Accounting, Organizations and Society*, vol.39, n°3, pp.170-194.
- Morales J. et Lambert C. (2013). Dirty work and the construction of identity. An ethnographic study of management accounting practices, *Accounting, Organizations and Society*, vol.38, n°3, pp.228-244.
- Morales J. et Pezet A. (2010), Les contrôleurs de gestion, “médiateurs” de la financiarisation. Etude ethnographique d’une entreprise de l’industrie aéronautique, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, vol.16, n°1, pp.101-132.
- Morales J. et Pezet A. (2012), Financialization through hybridization: The subtle power of financial controlling, In I. Huault, C. Richard (eds), *Finance: The discreet regulator. How financial activities shape and transform the world*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, pp.19-39.
- Morales J. et Sponem S. (2009). Rationaliser, dominer, discipliner. Une revue des recherches critiques en contrôle de gestion, *Economies et Sociétés*, vol.43, n°12, pp.2001-2043.
- Morgan G., Froud J., Quack S. et Schneiberg M. (2011), Capitalism in crisis: Organizational perspectives, *Organization*, vol.18, n°2, pp.147-152.
- Morin F. (2000), A transformation in the French model of shareholding and management, *Economy and Society*, vol.29, n°1, pp.36-53.
- Mueller F. et Carter C. (2007), “We are all managers now”: Managerialism and professional engineering in UK electricity utilities, *Accounting, Organizations and Society*, vol.32, pp.181-195.
- Mundy J. (2010), Creating dynamic tensions through a balanced use of management control systems, *Accounting, Organizations and Society*, vol.35, n°5, pp.499-523.
- Neu D. (2006), Accounting for public space, *Accounting, Organizations and Society*, vol.31, pp.391-414.
- Neu D., Cooper D. J. et Everett J. (2001), Critical accounting interventions, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.12, pp.735-762.
- Oakes L. S., Townley B. et Cooper D. J. (1998), Business Planning as Pedagogy: Language and Control in a Changing Institutional Field, *Administrative Science Quarterly*, vol.43, n°2, pp.257-292.
- O’Dwyer B. (2005), The construction of a social account: A case study in an overseas aid agency, *Accounting, Organizations and Society*, vol.30, n°3, pp.279-293.
- O’Dwyer B. et Unerman J. (2007), From functional to social accountability. Transforming the

- accountability relationship between funders and non-governmental development organisations, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol.20, n°3, pp.446-471.
- O'Dwyer B. et Unerman J. (2008), The paradox of greater NGO accountability: A case study of Amnesty Ireland, *Accounting, Organizations and Society*, vol.33, pp.801-824.
- O'Sullivan N. et O'Dwyer B. (2009), Stakeholder perspectives on a financial sector legitimization process: The case of NGOs and the Equator Principles, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol.22, n°4, pp.553-587.
- Palpacuer F. (2008), Bringing the social context back in: Governance and wealth distribution in global commodity chains, *Economy and Society*, vol.37, n°3, pp.393-419.
- Palpacuer F. et Balas N. (2009), Hégémonie managériale et résistances dans les multinationales, *Revue Française de Gestion*, vol.35, n°193, pp.151-168.
- Palpacuer F., Pérez R., Tozanli S. et Brabet J. (2006), Financiarisation et globalisation des stratégies d'entreprise : le cas des multinationales agroalimentaires en Europe, *Finance Contrôle Stratégie*, vol.9, n°3, pp.165-189.
- Palpacuer F., Seignour A. et Vercher C. (2011), Financialization, globalization and the management of skilled employees: Towards a market-based HRM model in large corporations in France, *British Journal of Industrial Relations*, vol.49, n°3, pp.560-582.
- Parker M. (2002), *Against Management. Organization in the Age of Managerialism*, Cambridge, Polity Press, 250 p.
- Peck J. (2004), Geography and public policy: constructions of neoliberalism, *Progress in Human Geography*, vol.28, n°3, pp.392-405.
- Peck J. et Tickell A. (2002), Neoliberalizing Space, *Antipode*, vol.34, n°3, pp.380-404.
- Phillips N. et Hardy C. (1997), Managing Multiple Identities: Discourse, Legitimacy and Resources in the UK Refugee System, *Organization*, vol.4, n°2, pp.159-185.
- Phillips N., Lawrence T. B. et Hardy C. (2004), Discourse and Institutions, *Academy of Management Review*, vol.29, n°4, pp.635-652.
- Porter T. M. (1995), *Trust in numbers. The pursuit of objectivity in science and public life*, Princeton, Princeton University Press, 310 p.
- Preston A. (1986), Interactions and arrangements in the process of informing, *Accounting, Organizations and Society*, vol.11, n°6, pp.521-540.
- Preston A. M., Cooper D. J. et Coombs R. W. (1992), Fabricating budgets: A study of the production of management budgeting in the National Health Service, *Accounting, Organizations and Society*, vol.17, n°6, pp.561-593.
- Quattrone P. et Hopper T. (2005), A "time-space odyssey": management control systems in two multinational organisations, *Accounting, Organizations and Society*, vol.30, n°7-8, pp.735-764.
- Radcliffe V. S. (2008), Public secrecy in auditing: What government auditors cannot know, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.19, n°1, pp.99-126.
- Redslob L. (2012), *Construction de l'identité professionnelle des contrôleurs de gestion dans un milieu où la performance financière est en quête de légitimité : le cas des armées françaises*, Doctorat en sciences de gestion, Paris, Université Paris Dauphine.
- Roberts J. (1991), The possibilities of accountability, *Accounting, Organizations and Society*, vol.16, n°4, pp.355-368.
- Roberts J. (2009), No one is perfect: The limits of transparency and an ethic for "intelligent" accountability, *Accounting, Organizations and Society*, vol.34, pp.957-970.
- Roberts J., Sanderson P., Barker R. et Hendry J. (2006), In the mirror of the market: The disciplinary effects of company/fund manager meetings, *Accounting, Organizations and Society*, vol.31, pp.277-294.
- Rose N. (1991), Governing by numbers: Figuring out democracy, *Accounting, Organizations and Society*, vol.16, n°7, pp.673-692.

- Roy D. (2006), *Un sociologue à l'usine*, Paris, Editions La Découverte, 244 p.
- Sathe V. (1983), The controller's role in management, *Organizational Dynamics*, winter, 31-48.
- Sauder M. et Espeland W. N. (2009), The Discipline of Rankings: Tight Coupling and Organizational Change, *American Sociological Review*, vol.74, n°1, pp.63-82.
- Scapens R. W. et Jazayeri M. (2003), ERP systems and management accounting change: opportunities or impacts? A research note, *European Accounting Review*, vol.12, n°1, pp.201-233.
- Scott J. C. (1990), *Domination and the arts of resistance. Hidden transcripts*, New Haven and London, Yale University Press.
- Shearer T. (2002), Ethics and accountability: From the for-itself to the for-the-other, *Accounting, Organizations and Society*, vol.27, pp.541-573.
- Snow D. A. (2004), Framing processes, ideology, and discursive fields, In D. A. Snow, S. A. Soule, H. Kriesi (eds), *The Blackwell companion to social movements*, Oxford, Blackwell Publishing, pp.380-412.
- Snow D. A., Rochford E. B., Worden S. K. et Benford R. D. (1986), Frame Alignment Processes, Micromobilization, and Movement Participation, *American Sociological Review*, vol.51, n°4, pp.464-481.
- Spence C. (2009), Social accounting's emancipatory potential: A Gramscian critique, *Critical Perspectives on Accounting*, vol.20, n°2, pp.205-227.
- Spicer A., Alvesson M. et Kärreman D. (2009), Critical performativity: The unfinished business of critical management studies, *Human Relations*, vol.62, n°4, pp.537-559.
- Spicer A. et Böhm S. (2007), Moving Management: Theorizing Struggles against the Hegemony of Management, *Organization Studies*, vol.28, n°11, pp.1667-1698.
- Spicer A. et Fleming P. (2007), Intervening in the Inevitable: Contesting Globalization in a Public Sector Organization, *Organization*, vol.14, n°4, pp. 517-541.
- Stein M. J. (2008), Beyond the boardroom: Governmental perspectives on corporate governance, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol.21, n°7, pp.1001-1025.
- Suddaby R. et Greenwood R. (2005), Rhetorical Strategies of Legitimacy, *Administrative Science Quarterly*, vol.50, n°1, pp.35-67.
- Tabb W. K. (2003), After Neoliberalism?, *Monthly Review*, vol.55, n°2, pp.25-33.
- Thomas R. et Davies A. (2005), Theorizing the Micro-politics of Resistance: New Public Management and Managerial Identities in the UK Public Services, *Organization Studies*, vol.26, n°5, pp.683-706.
- Thompson J. B. (1984), *Studies in the theory of ideology*, Berkeley, The University of California Press, 347 p.
- Thompson J. B. (1990), *Ideology and modern culture. Critical social theory in the era of mass communication*, Stanford, Stanford University Press, 362 p.
- Torring J. (1999), *New theories of discourse. Laclau, Mouffe, Zizek*, Oxford, Blackwell, 342 p.
- Touraine A. (1978), *La voix et le regard*, Paris, Editions du Seuil, 310 p.
- Touraine A. (1984), *Le retour de l'acteur. Essai de sociologie*, Paris, Fayard, 350 p.
- Touraine A. (2005), *Un nouveau paradigme. Pour comprendre le monde d'aujourd'hui*, Paris, Fayard, 365 p.
- Treanor P. (2005), *Neoliberalism: Origins, theory, definition*, cahier de recherche accessible au lien suivant : <http://www.inter.nl.net/users/Paul.Treanor/neoliberalism.html>, 12 p.
- Turner R. H. et Killian L. M. (1987), *Collective behavior* (troisième édition, première édition parue en 1957), Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 414 p.
- Vaara E. (2002), On the Discursive Construction of Success/Failure in Narratives of Post-Merger Integration, *Organization Studies*, vol.23, n°2, pp. 211-248.

- van Bommel K. et Spicer A. (2011), Hail the snail: Hegemonic struggles in the slow food movement, *Organization Studies*, vol.32, n°12, pp.1717-1744.
- Watson T. J. (2008), Managing Identity: Identity Work, Personal Predicaments and Structural Circumstances, *Organization*, vol.15, n°1, pp.121-143.
- Whittle A. (2005), Preaching and practising 'flexibility': Implications for theories of subjectivity at work, *Human Relations*, vol.58, n°10, pp. 1301-1322.
- Whittle A. and Mueller F. (2011), The language of interests: The contribution of discursive psychology, *Human relations*, vol.64, n°3, pp.415-435.
- Williams K. (2000), From shareholder value to present-day capitalism, *Economy and Society*, vol.29, n°1, pp.1-12.
- Willmott H. (1993), Strength is ignorance; Slavery is freedom: Managing culture in modern organizations, *Journal of Management Studies*, vol.30, n°4, pp.515-552.
- Willmott H. (2010), Creating "value" beyond the point of production: branding, financialization and market capitalization, *Organization*, vol.17, n°5, pp.517-542.
- Zald M. N. (1996), Culture, ideology, and strategic framing, In D. McAdam, J. D. McCarthy, M. N. Zald (eds), *Comparative perspectives on social movements. Political opportunities, mobilizing structures, and cultural framings*, Cambridge, Cambridge University Press, pp.261-274.
- Žižek S. (2009), *First As Tragedy, Then As Farce*, London, Verso (tr. *Après la tragédie, la farce ! ou Comment l'histoire se répète*, Paris, Flammarion, 242 p.).
- Zorn D. M. (2003), Le triomphe du directeur financier : conceptions du contrôle et accession au pouvoir du directeur financier dans les entreprises américaines, *Finance Contrôle Stratégie*, vol.6, n°4, pp.155-182.
- Zorn D. M. (2004), Here a Chief, There a Chief: The Rise of the CFO in the American Firm, *American Sociological Review*, vol.69, n°3, pp.345-364.