

La grande entreprise comme sujet d'étude

On l'aura compris, une « visite de Versailles » s'impose plus que jamais, mais avec François Lévêque comme guide. L'ouvrage est tellement stimulant qu'on peut regretter que l'auteur ne tire de conséquences seulement en matière de politiques publiques, mais après tout il reste dans son rôle. Cela ne doit pas nous empêcher de prolonger la réflexion en direction des politiques d'entreprises pour lesquelles les conséquences sont simplement vertigineuses (le groupe Lafarge qui avait tant gagné de la mondialisation dans un premier temps n'a-t-il trébuché de vouloir manger trop, trop vite ? La société Holcim qui l'a avalé n'est-elle pas en train d'organiser sa démondialisation à marche forcée ?). Les Géants ont compris la menace et se transforment aujourd'hui de manière insoupçonnée. Après des années de transformation, les résultats deviennent tangibles. La séparation entre Géants et Titans est d'ailleurs peut-être vouée à s'estomper, sinon à disparaître. François Lévêque place dans la collecte des données la frontière entre les deux, mais plusieurs Géants français réalisent déjà plus de 20 % de leur chiffre d'affaires avec une collecte de données massives équivalente aux GAFAs, tout en faisant du respect de la vie privée des consommateurs un élément de différenciation. On l'aura compris, ce livre est une incitation pour les sciences de gestion et du management à prendre ce sujet à bras le corps et à en rendre compte avec ses propres lunettes, celles de l'entreprise, pour compléter l'observation des marchés et de l'État.

Le bureau, tout un monde

À propos de l'ouvrage de Pascal DIBIE, *Ethnologie du bureau. Brève histoire d'une humanité assise*, Métailié, Paris (2020)

Par Jean-Marc WELLER
Sociologue, chercheur au CNRS (LISIS)



Dans son dernier ouvrage, l'ethnologue Pascal DIBIE entreprend une enquête originale à travers un objet d'apparence banale, mais néanmoins très sérieux : le bureau. Meuble ou pièce, au travail ou au domicile, en table ou sur écran, il participe à notre vie ordinaire autant qu'il la recompose, et inspire à l'auteur une « brève histoire d'une humanité assise ». Après en avoir rappelé toute l'importance, puisqu'on trouve le bureau au cœur des apprentissages dès l'enfance (apprendre à se tenir assis) et au fondement de nos institutions les plus reconnues (l'État), l'auteur propose une lecture passionnante et personnelle de cet aménagement. Six chapitres ordonnent son propos, tirant à chaque fois un fil de son histoire.

Le premier chapitre, *Tout pour écrire*, restitue l'histoire matérielle des lieux et des outils de bureau. Si ce dernier doit sa véritable naissance il y a trois siècles, il n'en demeure pas moins un instrument ancien du pouvoir que l'auteur fait remonter à l'Antiquité, évoquant tour

à tour ses outils (tablettes, stylets, plumes, crayons, grattoirs, encres, encriers, cornes, cornets, épingles, trombones, etc.), ses supports (papyrus, parchemins, vélins, papiers, écrans), ses éclairages (lampes à huile, quinquet, gaz, lampes électriques), ses lieux (scriptorium médiéval dédié à la copie, bibliothèque, bureau moderne né au tournant du XX^e siècle). Du scribe égyptien à la sténodactylo, en passant par le moine copiste ou l'employé de bureau à la Flaubert, c'est un portrait des hommes au bureau qui est proposé, soulignant notamment la transformation des gestes (passage du plan incliné à l'horizontal) et des corps (passage de la position debout à la position assise).

Le deuxième chapitre, *Des grades et de l'ordre*, concerne plus particulièrement la période moderne, au cours de laquelle le processus de bureaucratisation ne cesse de s'étendre : à travers la fonction du secrétaire d'État, apparue au tournant du XVII^e siècle, qui s'impose comme la figure visible d'un réseau compliqué de bureaux et de commis sur le territoire en charge de collecter l'impôt, de traiter l'information en matière de police ou d'affaires étrangères ; avec les bases d'une première organisation administrative (départementalisation, libre accès de tous les citoyens aux emplois publics, etc.) définie lors de la Révolution ; puis tout le long du XIX^e, au gré des multiples régimes politiques, avec l'expansion continue d'un monde de bureaux témoignant de la progressive constitution d'un corps de fonctionnaires, dont le travail fait l'objet d'une progressive rationalisation.

Le troisième chapitre, *Une représentation perpétuelle*, traite plus particulièrement des représentations dont le bureau est l'objet. En tant que mobilier, il est l'enjeu de conceptions et de visions professionnelles dont l'auteur rappelle les transformations, du fabuleux « bureau du roi » Louis XV façonné comme une œuvre d'art par des artisans au talent manifeste, à force de mécanismes sophistiqués de caissons et de tiroirs cachés..., aux bureaux industriels conçus en série comme un équipement fonctionnel par des designers ou des architectes. Plus largement, ce sont les représentations culturelles suscitées par les bureaux et leur monde que le chapitre s'efforce de donner à voir à travers un matériau original, à propos duquel le cinéma et la musique sont évoqués (faisant l'objet de références bibliographiques spécifiques très utiles en fin d'ouvrage), et plus encore la littérature, offrant au lecteur les extraits de descriptions savoureuses, quoique toujours négatives, de bureaux d'où jaillit le sentiment de grotesque, d'absurde ou de folie.

Le quatrième chapitre, *La puissance des assis*, explore la dimension symbolique du pouvoir, que notre imaginaire associe à la position assise (trône, chaise, fauteuil, etc.), et dont le bureau constitue une figure emblématique. De fait, qu'il s'agisse d'en dénoncer la violence (l'approche anarchiste constituant la version la plus élaborée, voyant dans la bureaucratie le bras de l'État, véritable usurpateur de l'histoire), voire la cruauté à travers les « crimes de bureau », dont témoignent le nazisme ou le régime de Vichy, ou qu'il s'agisse d'en célébrer la rationalité, voire d'en magnifier une certaine beauté avec l'invention du gratte-ciel, le bureau s'impose comme symbole de puissance.

Le cinquième chapitre, *Elles arrivent*, s'arrête plus particulièrement sur un élément central de l'histoire des bureaux dans les grandes organisations : en recrutant massivement parmi les femmes, elles rendent aussi visible leur travail et participent d'une révolution. De fait, avec « la secrétaire » comme figure emblématique, le monde des bureaux devient un monde de femmes. Certes, ce bouleversement des gestes, des sensibilités, des sociabilités et des cultures professionnelles, opère au prix de barrières matérielles et symboliques préservant la hiérarchie entre les sexes. Il n'en transforme pas moins les organisations, et notamment les lectures managériales qui en sont faites. De l'école des relations humaines aux déclinaisons psychanalytiques de la vie dans les organisations, c'est une reconnaissance grandissante de la dimension émotionnelle qui est revendiquée au fil du temps, s'éloignant d'une lecture exclusivement rationaliste portée par des ingénieurs, dont les conceptions du « bureau moderne » sont issues. Même si, par ailleurs, cette influence des femmes n'en bute pas moins sur de puissantes inerties.

Enfin, le sixième chapitre, *On s'allonge enfin*, revient sur les aménagements dont les bureaux font l'objet. Entre la folie panoptique des grands bureaux collectifs et les cloisonnements en bureaux cellulaires est rappelée l'histoire de ces configurations, les modes d'organisation du travail qu'elles dessinent et, surtout, la vie collective qu'elles rendent possible. Le statut de l'intimité, la possibilité de séparer vie professionnelle et vie privée, mais aussi les formes de convivialité qui en résultent, sont à ce prix. À cet égard, une période particulièrement saisissante est la nôtre : avec sa revendication au développement de soi et au bonheur, avec sa « coolitude » érigée comme nouvelle norme comportementale, avec sa novlangue mêlant néologismes et franglais, avec ses espaces agiles d'où les bureaux attitrés ont disparu, avec ses ruches et ses potagers sur les toits, le monde du tertiaire est en train de changer. Les anciennes bureaucraties, aux hiérarchies verticales, aux lieux cloisonnés où régnaient en maîtres les « assis », laissent place désormais au monde des « allongés », porté par les jeunes générations réputées aspirer à de nouveaux équilibres entre vie professionnelle et engagement personnel. Mais à quel prix ?

Infatigable observateur de notre quotidien et de nos transformations, après s'être intéressé à nos villages, à nos chambres à coucher, et même à nos portes, Pascal Dibie nous invite à entreprendre un voyage dans un monde aussi familier qu'étrange, dont il nous fait prendre conscience à la fois de l'importance et de la fragilité. Le livre, qui mêle sensibilité et érudition, sert un propos toujours plaisant, d'où le lecteur sort assurément un peu moins ignorant qu'il n'était. La fresque historique des bureaux est savamment brochée, que l'auteur documente en évoquant tour à tour l'inconfort des lieux, l'élaboration des organigrammes, les modalités du contrôle hiérarchique, les techniques de rationalisation, les mobiliers, les immeubles, les drôles de personnels dont on a oublié l'existence (garçons de bureau, saute-ruisseaux, etc.), le lent façonnement des corps, des sociabilités, des émotions, des habitudes de travail à force de discipline et de moralisation (exactitude, contrôle des présences, ponctualité, etc.).

L'ouvrage est truffé d'anecdotes et de détails que l'auteur passe en revue sans s'y arrêter – on aimerait parfois que le récit s'attarde plus systématiquement sur certains phénomènes ou événements, comme sur la place des microbes, avec laquelle l'histoire des bureaux modernes a partie liée (hygiénisme) et qui prend une coloration singulière avec la crise sanitaire actuelle, ou sur l'informatisation, dont le déploiement et les usages, certes évoqués, pourraient prêter à des investigations plus systématiques. Mais le mode d'enquête proposé par l'auteur n'est pas celui-là : il s'agit d'un récit profondément personnel, dont les analyses se laissent découvrir au fil de la lecture, et dont le caractère nécessairement local et situé n'est jamais dissimulé. Tout au contraire, le propos de Pascal Dibie s'écrit à la première personne : il est articulé à une expérience individuelle où se mêlent souvenirs d'enfance, parcours intellectuel et réflexions indissociables d'une génération de l'après-1968, qui accompagnent l'attention de l'auteur au bureau.

C'est le charme de l'ouvrage, et même tout son intérêt. Car si l'ethnographie proposée puise une grande partie de son inspiration dans l'histoire, elle n'en est pas moins terriblement actuelle. Face aux évolutions récentes du travail de bureau formellement moins hiérarchique, plus décontracté, plus épanouissant, et dont le télétravail ou le "*flex office*" constituent des formes emblématiques, le regard que porte l'ethnologue sur la période actuelle est résolument inquiet, « une de ces basses époques passionnantes et incompréhensibles où tout est possible, rien n'est vraiment compris, mais où les avancées et les retournements s'entremêlent jusqu'à former une pâte nouvelle sur laquelle, très certainement, nous allons construire demain et nous réinventer ». Et pour cause : attentif aussi bien aux corps qu'aux émotions que les nouveaux bureaux contribuent à faire émerger, Dibie pointe les paradoxes d'une recherche d'épanouissement que les plus jeunes générations semblent exprimer, ne voulant plus ni du lien de subordination par le salariat, ni de la solitude de l'indépendant, et réinventant des manières de « faire ensemble », dans le cadre d'aménagements inédits où se distribuent, devant de grandes fenêtres lumineuses, salles d'accueil, salles de réunion, « espace pépinière » pour *start-up*, tables basses, sofas, petits frigidaires, espaces de détente, recoins d'isolement, cuisine partagée, mais qui se ressemblent tous incroyablement. Car ces formes d'organisations, célébrant le bonheur

et l'authenticité, pourraient tourner court, débouchant sur de nouvelles tyrannies, chamboulant nos habitats, nos intimités, nos vies tout simplement, comme en témoignent les nombreux témoignages des télétravailleurs occasionnels et forcés, nés des confinements qu'imposa la crise sanitaire causée par le coronavirus.

De l'étoffe grossière servant à couvrir la table du copiste arc-bouté dans son scriptorium à peine éclairé à l'écran de l'ordinateur portable du travailleur nomade avachi dans son canapé, le bureau est à la fois un objet, un espace, un lieu, mais bien plus largement un monde. Cette traversée au cœur d'un dispositif de savoir et de pouvoir, que Dibie nous propose d'engager, est précieuse, car elle invite très sûrement à être poursuivie.

D'abord, parce que la perspective tracée par l'auteur vise prioritairement à comprendre les formes de vie issues du bureau, lieu d'articulation entre des sujets et des objets matériels. Or, si l'énigme posée par l'ouvrage porte bel et bien sur ce que ça fait que « d'être au bureau », une autre question concerne ce qu'on y fait. Certes, on y lit, on y rédige, on y compte, on y range, on y classe, mais... pour quoi faire ? On pourra se souvenir que l'émergence des techniques d'écriture et de calcul, au fondement de l'histoire des bureaux, est née de problèmes précis, touchant pour sa période moderne à la gestion rationnelle et au contrôle des flux d'informations dans les grandes entreprises. Ce constat invite à mieux considérer la place que les bureaux occupent aujourd'hui dans le fonctionnement des organisations, ce qu'on y fait précisément et pour quels enjeux.

Et puis, bien que les nombreux détails et anecdotes, puisés parmi les travaux de recherche qui ont commencé à s'y consacrer, l'ont déjà illustré, les transformations les plus récentes des bureaux soulèvent de nombreuses questions, qui invitent à de plus amples enquêtes sur ces situations de travail reconfigurées en "*flex office*" au nom du bien-être et de la qualité de vie au travail. Les effets que ces espaces d'un nouveau genre engendrent sur ceux qui y travaillent restent encore mal connus, et leur diffusion incontestable incite à s'y attarder, en enquêtant plus largement sur ceux qui les utilisent, les promeuvent ou les contestent. Car, de fait, la « brève histoire d'une humanité assise » restituée par Dibie pourrait fort bien avoir une fin. Reste à savoir laquelle.