

## **Atelier « Dispositif » au Laboratoire Printemps**

[\(http://www.printemps.uvsq.fr/\)](http://www.printemps.uvsq.fr/)

**Responsables** : Pierre Tripier, Delphine Mercier, Salvatore Maugeri

**Personnes intervenantes** (ordre alphabétique) :

- du laboratoire : Valérie Boussard, Raphaëlle Ferzli, Anne Guardiola, Muriel Kerbiguet, Jean-Louis Matrod, Salvatore Maugeri, Delphine Mercier, Chritiane Rolle, Frédéric Séchaud, Ariel Sevilla, Jean-Noël Tuillier, Pierre Tripier.

- extérieures au laboratoire : Marie Buscatto, Joëlle Cernès, Roberto Gonzalez, Djaouida Sehili.

**Objectifs poursuivis par l'Atelier** : L'atelier Dispositif a mûri sa réflexion au cours de trois grandes périodes. Nous les développerons de façon chronologique depuis 1997.

**Principales activités réalisées** :

1/ La première étape a été de faire le point sur les travaux et recherches menées au sein du groupe tel qu'il s'est développé après sa création (" l'acte fondateur " étant le premier numéro de La Lettre du Printemps, de mai 1997). La volonté était d'explorer et de construire collectivement une définition des " outils " ou dispositifs de gestion étudiés dans les organisations, en particulier dans les entreprises. Nous avons examiné les mécanismes de formatage des outils et leurs adaptations à leurs contextes d'application, leurs appropriations par le personnel et les usages multiples auxquels ils se prêtent (stratégico-politique, corporatif, revendicatif...). Ces réflexions ont donné lieu à plusieurs articles dans la revue Utinam (n° 1/2, 2000).

2/ En 1998, le groupe a reçu des chercheurs d'autres laboratoires : Jacques Girin, Odile Henry, Florence Maillachon, Alain Rallet et Francisco Zapata. Il s'agissait de s'intéresser à de nouvelles façons de lire les organisations — notamment les entreprises — à partir d'un paradigme " relationnel " (ou " communicationnel " ou encore " constructiviste ") et non " béhavioriste " et " individualiste " ; méthode directement suggérée par notre objet. Dès lors qu'il est mis en place dans une entreprise, l'outil de gestion est partie prenante des constructions cognitives des groupes et individus présents dans l'entreprise. Les représentations auxquelles il donne naissance sont injectées bon gré mal gré dans les controverses et les coopérations unissant les membres de l'organisation. Ces observations nous ont permis de dévoiler les principes et les logiques qui sous-tendent les dispositifs de gestion. On a pu constater d'abord qu'ils se développent souvent de façon intempestive dans les organisations, jusqu'à créer des "télescopages" et des effets contre-productifs de "zapping managérial". Ces démarches tendent à s'accélérer au rythme même des " modes managériales ", contrariant par la même occasion les objectifs de performance visés par les managers. Les outils de gestion portent aussi en eux des "injonctions éthologiques implicites" : véritables "technologies (sociales) invisibles", les dispositifs de gestion se présentent comme autant de "mécanismes créateurs d'ordre organisationnel impensés ". Sous couvert de simples " techniques de mesure ", " d'outils d'analyse ", " d'appareillages de suivi d'activité ", les dispositifs sont avant tout des armes "politiques", dictant les places et les rôles, les devoirs et les prérogatives, les torts et les mérites des membres de l'organisation. Ils sont de véritables

outils politiques, instrumentalisés par les différents groupes présents dans l'organisation — selon leurs capacités stratégiques spécifiques — aux fins de résoudre les questions essentielles de la coordination des activités et de la coopération des salariés, par les voies obscures et détournées de la gestion " technique " des activités. Ils participent ainsi à la régulation des rapports sociaux d'entreprise et de leur impact sur la gestion des rapports de force.

Parallèlement à cette évolution conceptuelle, certains membres se sont mis en mesure de proposer des méthodes de gestion des outils de gestion. C'est ainsi qu'est né MESIRIS, outil de gestion des outils de gestion. S'ouvrait alors la troisième période de l'histoire du groupe.

3/ Dans cette troisième période, correspondant grosso modo à l'année universitaire 1999-2000, deux chantiers ont été entrepris :

Le premier fut la consolidation de MESIRIS (METHodologies Sociologiques d'Intervention sur le RISque Systémique), outil de gestion de la "qualité organisationnelle". Il vise à donner aux organisations les moyens de s'auto-diagnostiquer et de réparer la dégradation de leur fonctionnement. Son but final est d'aider à anticiper les changements de milieu (internes ou externes) de façon à obtenir une organisation tolérante aux erreurs. MESIRIS vise à prévenir des erreurs de procédure, accidentelles ou non, conscientes ou non. Si la sûreté de fonctionnement est la propriété qui permet à des utilisateurs de placer une confiance justifiée et testée dans une machine, une installation technique, un service ou une fonctionnalité, alors MESIRIS est un instrument de sûreté de fonctionnement organisationnel.

Le second est la réalisation d'un livre sur les "outils/dispositifs" de gestion à la lumière des apports conceptuels progressivement dégagés des études empiriques et des discussions collectives. Notre volonté était de formaliser les acquis théoriques de notre groupe de travail et de souligner l'intérêt d'une sociologie des dispositifs de gestion. Sur le plan méthodologique, ce livre a pour objectif d'examiner certains points de convergence entre les sciences de la gestion, l'économie et la sociologie à propos des organisations (en particulier des organisations productives ou commerciales, mais aussi des administrations, des associations, en adoptant une posture nous permettant de penser à la fois les interactions microsociologiques et les contraintes macrosociologiques. Les "outils ou dispositifs de gestion semblent constituer une des interfaces possibles entre les dynamiques de l'action individuelle dans les organisations et la structuration des relations économiques et sociales à l'échelle globale. Publication annoncée pour septembre 2001, le titre de l'ouvrage est : Maugeri S. (Coordinateur), *Délits de gestion*, Paris, La Dispute, 2001).

#### **Autres publications issues de l'Atelier :**

Cuq F., Sehili D. et Tripiet P. "Forme, contenu et dynamiques des dispositifs de gestion", *Utinam Revue de sociologie et d'anthropologie*, 1999, p.19-47.

Maugeri S. "Echange de données informatisées (E.D.I.) : trajectoire sociale d'une révolution annoncée", *Utinam Revue de sociologie et d'anthropologie*, 1999, p.49-59.

Mercier D. et Séchaud F. "Les dispositifs de gestion dans le processus de globalisation" *Utinam Revue de sociologie et d'anthropologie*, 1999, p.93-112.

Mercier D., Séchaud F. et Tripier P. "Management tools in the process of globalisation" in Mako C. et Warhurst C. The management and organisation of firm in the global context, Budapest, University of Gödöllő, 1999.

Pélage A. et Roger J.L. "Les transformations des établissements scolaires en France et en Angleterre" Utinam Revue de sociologie et d'anthropologie, 1999, p.113-146.

Rolle C. "La formation aux compétences : automaticité ou coordinations ?" Utinam Revue de sociologie et d'anthropologie, 1999, p.75-84.

Soubigou E. "L'audit : un autre "monde à part"" Utinam Revue de sociologie et d'anthropologie, 1999, p.85-91.

Tripier P. "Les dispositifs de Gestion et leurs experts" La Lettre du Printemps, n°1.