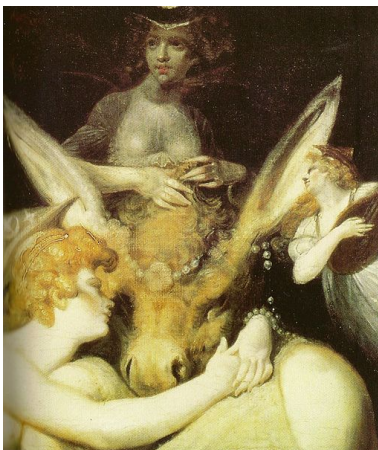


<http://www.collectiflieuxcommuns.fr/?663-la-politique-contaminee-par-la>



# La politique contaminée par la gestion (2/2)

- Documents extérieurs - Idéologies, mythes et fausses subversions - Libéralisme, capitalisme, marché -



Date de mise en ligne : lundi 11 février 2013

---

Copyright © Lieux Communs - Tous droits réservés

---

**Extrait du livre de Vincent de Gaulejac, « La société malade de la gestion, Idéologie gestionnaire, pouvoir managérial et harcèlement social », Seuil, 2009.**

---

[Première partie disponible ici](#)

(.../...)

# L'idéologie gestionnaire tue la politique.

Fascinés par le modèle managérial et les valeurs qu'il véhicule, les membres de la haute fonction publique et la plupart des ministres sont imprégnés de valeurs en décalage et parfois même hostiles à celles des administrations et des entreprises publiques dont ils ont la charge. Dans une recherche effectuée au sein des cabinets ministériels, Aude Harlé (2008) résume les présupposés véhiculés par ses membres :

- Le mode de fonctionnement de l'administration est bureaucratique et démotivant alors qu'il devrait être efficace et réactif.
- Le statut du fonctionnaire est un obstacle à l'initiative, à la prise de risque et à la motivation.
- Les règlements indiquant le permis et le défendu, les prescriptions et les interdits ne permettent pas la responsabilisation des agents.
- L'avancement à l'ancienneté ou aux concours doit être remplacé par l'avancement au mérite et aux résultats.
- La justice tient moins à un partage égalitaire des richesses et des biens qu'à la récompense des contributions de chacun.
- À la rigidité et la multiplicité des textes bureaucratiques doivent se substituer la souplesse, la réactivité, l'engagement des personnes, le management par projet.
- Le gouvernement par contrat doit remplacer le gouvernement par la loi ; la direction normalisante doit être remplacée par la direction par objectifs, la communication doit remplacer la prescription.
- La centralisation est un obstacle à l'efficacité. Il faut donc privilégier l'individu sur le groupe, la diversité sur l'uniformité.
- L'homme politique idéal est celui qui réalise des exploits, qui cherche à se surpasser, à l'image du sportif et de l'entrepreneur.

Les membres des cabinets ministériels célèbrent « la France qui gagne », les hommes « qui se sont faits eux-mêmes », l'idée qu'il dépend de chacun de réussir sa vie. Ils célèbrent un monde compétitif, le culte de la performance et stigmatisent ceux qui ne réussissent pas. Les discours compassionnels pour les personnes âgées, les handicapés et « la France d'en bas » coexistent avec une invalidation de tous ceux qui n'ont pas su se réaliser, comme si la responsabilité de la réussite ou de l'échec ne dépendait en définitive que de la volonté individuelle de se battre.

À partir du moment où les hommes politiques choisissent de gérer plutôt que de gouverner, défendant les valeurs de l'entreprise plutôt que celles de l'État, appelant à la mobilisation des individus plutôt qu'à la défense des services publics, ils se mettent dans un piège. Ils produisent sans s'en rendre compte la décrédibilisation de leur fonction. Les électeurs leur appliquent les critères d'évaluation qui ont cours dans le monde du travail. S'ils échouent, c'est qu'ils ne sont pas suffisamment réactifs et efficaces. Comme des actionnaires mécontents de leur PDG qui n'offre pas une rentabilité suffisante, le citoyen-gestionnaire exige une rentabilité à son bulletin de vote. Si la performance est

jugée médiocre, il rejette leurs hommes politiques jugés incompetents.

L'idéologie gestionnaire tue la politique. En préconisant une exigence de résultats et d'efficacité, elle déplace la politique sur le terrain de la performance et de la rentabilité. Dans ce contexte, les valeurs se perdent. Des hommes politiques considérés comme honnêtes sont remerciés avec fracas, d'autres, condamnés pour abus de biens sociaux ou malversations, sont réélus avec succès. La politique devient un marché à l'image de la Bourse où les sondages d'opinion livrent la « valeur » des personnalités politiques. Les magazines indiquent chaque semaine celles qui sont à la hausse et celles qui sont à la baisse. La télévision devient la scène essentielle sur laquelle se joue leur image, le marketing politique un élément stratégique majeur pour gagner une bataille électorale. Chaque citoyen est invité à effectuer ses choix politiques comme le consommateur le choix des produits de marque. Il convient alors de tenir un discours qui « colle » aux préoccupations de l'opinion.

Les paradigmes de la gestion contaminent le discours politique. Le débat est surdéterminé par le prisme de la communication. Les « doctrines politiques » sont considérées comme archaïques face à l'efficacité gestionnaire et au pragmatisme de l'action. La politique se calque sur l'approche marketing pour ajuster constamment l'offre à une demande formatée à partir des sondages d'opinion. L'opposition est assimilée à la concurrence. L'élu doit se vendre comme un produit, les partis doivent s'organiser sur le mode de l'entreprise qui vend son image à grand renfort de publicité. Le discours entrepreneurial se substitue au discours politique : le bon sens contre l'idéologie, le pragmatisme contre les convictions, l'efficacité contre les principes, l'action contre les discours. L'élu doit se mettre au service du citoyen comme l'entreprise doit être au service du client.

## Le citoyen-client.

La politique devient un marché dont les différents partis se partagent les parts. Dans cette conquête, il convient, comme pour la grande distribution, de favoriser les fusions et les concentrations pour être plus fort et dicter sa loi aux petits. Cette évolution conduit à un mélange de désillusion et de désaffection. La politique n'est plus porteuse d'espoir. Elle n'incarne plus un projet de changement, le rêve d'une société meilleure, une amélioration de l'être ensemble, une exaltation des valeurs démocratiques et républicaines. À partir du moment où « le » politique suit l'opinion publique, il n'est plus porteur de convictions fortes. Son discours s'adapte aux différents publics, au contexte, aux émotions collectives. Il se doit d'être en phase avec le citoyen-consommateur, être à « l'écoute du terrain » et ne choquer personne. Il doit aller dans le sens du vent, être capable de dire une chose et son contraire, de prendre des engagements sans trop se préoccuper de savoir s'il est à même de les tenir. Le pragmatisme n'est pas compatible avec l'affirmation de convictions trop tranchées. La mise en avant de l'action comme valeur conduit à déconsidérer les valeurs comme guide pour l'action. Les finalités sont énoncées à court terme, ciblées sur des problèmes concrets que l'on prétend résoudre dans l'immédiat. Les politiques pensent renouveler leur légitimité en se mettant à l'écoute des problèmes dans l'instantanéité. Faute de penser à la société de demain, ils gèrent les contraintes du présent. Cette absorption du futur par le présent conduit à l'abandon progressif des catégories de l'espoir, de l'attente ou de l'utopie (Laïdi, 1994). La politique perd son pouvoir visionnaire et ses capacités de mobilisation sur des projets collectifs qui ne peuvent se faire que dans la durée. « Dans un monde où, nous dit-on, il faut avant tout s'adapter rapidement, comment peut-on encore adapter le monde dans la durée ? Quand le mot d'ordre est réactivité, peut-on encore avoir l'ambition d'infléchir la réalité ? » (Jauréguiberry, 2003).

L'abstention traduit la méfiance vis-à-vis de la parole des élus et une crise de la démocratie. Le citoyen, transformé en consommateur passif, manipulé par des campagnes de publicité simplistes, se désintéresse de la chose publique. Lorsque le vote est assimilé à une relation marchande, il perd sa valeur symbolique, il ne fait plus sens. Lorsque le débat politique ne permet plus de discuter autour de projets de société, de définir des orientations pour l'avenir, de confronter des visions du monde différentes, la vitalité démocratique devient obsolète, elle perd sa substance même. La politique n'est plus que le théâtre d'ambitions personnelles, de confrontation de discours formatés, de petites

phrases ou de grandes affaires, qui font les titres des journaux télévisés que le spectateur consomme comme un match de foot ou un feuilleton. Au moment du vote, l'abstention ou le vote extrême sont les deux faces, l'une résignée et passive, l'autre révoltée et active, de la désaffection du politique.

Paradoxalement, la désillusion comme la désaffection ne conduisent pas à l'indifférence. Lorsque le citoyen est traité comme un client, il devient plus exigeant. Plus il est dépossédé de la possibilité d'être acteur dans le jeu politique, plus il va exiger son dû et traiter le système politique comme un bureau de réclamation qui doit être à son service. À l'image des managers pris dans l'emprise de l'organisation hypermoderne, l'élu doit être polyvalent, multifonctionnel, flexible et disponible. À l'écoute du client-citoyen, il doit réagir instantanément face aux événements imprévus de la vie sociale. Soumis au terrain, comme l'entrepreneur est soumis au marché, on lui demande d'être disponible à tout moment, réactif devant chaque événement, adaptable pour se mettre à la portée des différents publics rencontrés. Entre politique et management, les frontières deviennent poreuses. On assiste à une privatisation du politique qui n'est qu'un symptôme parmi d'autres de la privatisation du monde.

## Perte de crédibilité et impuissance.

L'assimilation de la société à une entreprise fait perdre à la politique sa noblesse et son importance. La satisfaction des intérêts individuels et des intérêts catégoriels fait perdre de vue l'intérêt général. L'État n'est pas fait pour « gérer » la société. Il est le garant de la sécurité de tous, de l'égalité des droits, du développement de la démocratie, du fait que chacun puisse avoir une place quels que soient ses origines, ses compétences, ses convictions et ses moyens. À vouloir gérer l'État comme une entreprise, on considère les fonctionnaires comme des effectifs qu'il faut réduire, son budget comme une charge insupportable, ses interventions comme des entraves à l'initiative individuelle.

La fiscalité n'est plus considérée comme une contribution nécessaire pour financer la santé, l'éducation, la solidarité ou la culture, mais comme un coût toujours trop élevé qu'il faut alléger à tout prix. Le paiement de l'impôt n'est plus un acte citoyen fondé sur la fierté de contribuer au bien commun, mais une corvée qu'il faut si possible supprimer en utilisant les multiples opportunités de la défiscalisation, ou en s'installant dans des « paradis fiscaux ». Le monde politique, qui collabore au dénigrement de l'impôt, est bien aveugle dans la mesure où il encourage les citoyens-électeurs à diminuer ses moyens d'action. Par là même il favorise la démagogie, la perte de confiance dans les institutions et les services publics désignés comme inefficaces, inutilement coûteux et mal administrés.

D'où un paradoxe dramatique pour tous ceux qui attendent de la politique qu'elle construise un monde plus harmonieux : au nom de l'efficacité, on cherche à mettre l'État au service du développement économique en affaiblissant ses capacités de régulation. Ce qui fait perdre à la politique sa mission essentielle, c'est-à-dire sa capacité à pré-server le lien social. Lorsque la politique cherche ses modèles dans la gestion, elle contribue à produire sa propre impuissance. Plus la globalisation économique se développe, plus les politiques semblent perdre leur capacité d'action et leur légitimité. La raison souvent évoquée pour comprendre ce phénomène tient au double processus de déterritorialisation et d'abstraction du capital. La circulation « en temps réel » des capitaux et la dénationalisation des entreprises « multinationales » ou transnationales ont fait perdre aux États leur capacité de contrôle. Ils se sont laissés déposséder d'une partie de leur souveraineté en permettant aux marchés financiers de prendre leur autonomie et en confiant à des banques centrales indépendantes le soin de gérer leur monnaie. L'ouverture des frontières pour favoriser le commerce mondial et le libre-échange n'a fait qu'accentuer le processus. Le développement des technologies de communication et d'information en a accéléré les modalités de mise en oeuvre. Les États perdent leur possibilité de contrôler les capitaux, les informations, la monnaie et la circulation des marchandises. Ils ne gardent qu'un pouvoir sur la circulation des hommes, ce qui n'est pas le moindre des paradoxes d'un système qui se proclame libéral.

On assiste alors à des disjonctions entre les trois sphères constitutives des sociétés intégrées : l'économique, le

social et le politique. De nombreux auteurs ont évoqué la fracture entre l'économique et le social (Perret et Roustang, 2001). Nous avons insisté sur la rupture entre les logiques financières et les logiques de production qui conduisent à déterritorialiser les premières et à délocaliser les secondes. Les conséquences sociales et les coûts financiers de ces évolutions étant externalisés, les entreprises n'ont plus de raisons « rationnelles » de les prendre en compte.

Les politiques semblent impuissantes à maîtriser le monde, à offrir des visées de l'avenir porteuses de progrès, à promouvoir l'émancipation des peuples. Ils s'enferment dans une gestion laborieuse des « effets de la crise », crise qui semble bien s'installer durablement, ce qui montre, s'il en était besoin, qu'il s'agit d'un fonctionnement structurel et non d'un état conjoncturel. En se laissant contaminer par la gestion, la politique perd sa crédibilité et même sa légitimité. Pour les uns, elle s'est « vendue au grand capital », pour les autres, elle est impuissante à empêcher l'instauration d'une société de marché dans laquelle l'homme est géré comme n'importe quelle autre marchandise. Une évolution qui invalide le cœur même de ce qui devrait être au fondement du politique, l'instauration d'un monde commun (Tassin, 2003).

## La construction d'un monde commun.

Sur le palais des recteurs de la ville de Dubrovnik, on peut lire une inscription gravée dans la pierre : « Oubliez vos intérêts privés pour l'intérêt général. » Pendant leur mandat, les recteurs ne devaient pas sortir des palais, afin de se consacrer entièrement à leur charge. Ils s'inspiraient des valeurs de la Grèce antique qui considéraient qu'il n'y avait rien de plus noble ni de plus enviable que de s'occuper des affaires de la cité.

Marcel Gauchet analyse l'impuissance du politique par un mouvement paradoxal : l'avènement de l'État social, qui a permis aux individus de sortir de leur dépendance originelle, familiale et de voisinage, a procuré à l'individu « la liberté de n'avoir pas à penser qu'il est en société » et, en conséquence, de consacrer le triomphe du modèle du marché dans nos sociétés (Gauchet, 1998). Dans la mesure où l'État devient en quelque sorte responsable de la production du lien social, l'individu ne se sent plus comptable de « faire société ». Il se replie alors sur la comptabilité de ses avantages et de ses intérêts, qu'il va chercher à optimiser au mieux. L'individu hypermoderne oublie qu'il vit en société. On assiste au développement du « privatisme » qui incite l'individu à se dégager des relations sociales. « Le privatisme enlève à l'acteur social sa capacité à s'inscrire dans une communication sociale et dans les interactions collectives relatives à la société ; il le prive de l'espace public d'action, des conditions intersubjectives de la réflexivité, bref de sa consistance publique. » [1] Il développe une propension à la désaffiliation et au désengagement qui est une des causes majeures du désinvestissement de la sphère politique, renforcée par la marchandisation de la vie sociale et le démantèlement de l'État-providence. En se fourvoyant dans la gestion, les politiques eux-mêmes contribuent à produire leur impuissance et leur discrédit.

Revenir au cœur du politique, c'est se préoccuper d'abord et avant tout de ce qui favorise « l'être ensemble ». C'est célébrer une société dans laquelle les individus ne sont pas considérés d'abord comme des travailleurs et des consommateurs mais avant tout comme des citoyens, c'est-à-dire des sujets agissant ensemble. Non pas une agrégation d'individus vivant côte à côte en partageant un bien supposé commun, mais une communauté d'acteurs dont la préoccupation majeure est de construire un monde commun. « Le vivre ensemble démocratique est moins un être ensemble qu'un agir ensemble. Et le citoyen est moins le membre d'une communauté donnée que le co-acteur d'une communauté en acte » (Tassin, 2003).

Ce qui contribue à construire la société, à établir de la convivialité, à célébrer le plaisir du vivre ensemble, ce qui caractérise une véritable activité civique est aujourd'hui dévalué. L'intérêt privé l'emporte sur l'intérêt général. Pour retrouver sa noblesse, la politique doit non seulement se dégager de l'idéologie gestionnaire, mais la combattre frontalement. Sa finalité n'est pas de gérer la société mais de gouverner des hommes pour construire un monde meilleur.

Entre la politique et la gestion, les conceptions de l'action collective s'opposent et se complètent. La gestion considère les individus à partir de leur fonctionnalité économique comme actionnaires, travailleurs et consommateurs. La politique doit les solliciter pour être des citoyens-acteurs qui attendent la reconnaissance de leur contribution au bien commun plutôt que de leur enrichissement personnel. D'un côté l'intérêt général, la gratuité, le désintéressement, de l'autre l'intérêt privé, le profit et la recherche de l'enrichissement personnel. L'un favorise l'être ensemble, l'autre la lutte des places. Il convient donc de sortir du piège qui soumet la politique aux lois de la gestion en détruisant ce qui est son fondement même.

La démocratie se construit tous les jours par l'établissement quotidien de relations humaines, « qui ne sont nullement données, pas entièrement prédéterminées, qui s'inventent et se défont en fonction des situations, des rapports de force, des conflits, des actions menées de concert » (Tassin, 2003). Construire des solidarités concrètes, rendre le monde moins injuste, pacifier les relations entre les hommes, combattre les incivilités, célébrer les vertus d'hospitalité, contribuer au bien commun, apprivoiser l'altérité, c'est dans l'action quotidienne de chacun que la démocratie peut se renforcer.

La politique retrouve sa crédibilité lorsqu'elle se met au service d'un projet de civilisation respectueux de la dignité et du bien-être de chaque concitoyen, attentif à l'environnement, aux droits de l'homme, à une répartition équilibrée des richesses produites. Un monde plus accueillant pour les enfants, plus juste pour « les gens de peu » (Sansot, 1991), plus pacifié pour tous.

---

[1] Le terme de « privatisme » a été proposé par Ota de Leonardis. Il est repris par Jean-Louis Laville (1999), p. 162.