

Faut-il aimer la bureaucratie ? À propos de *The utopia of rules* de David Graeber

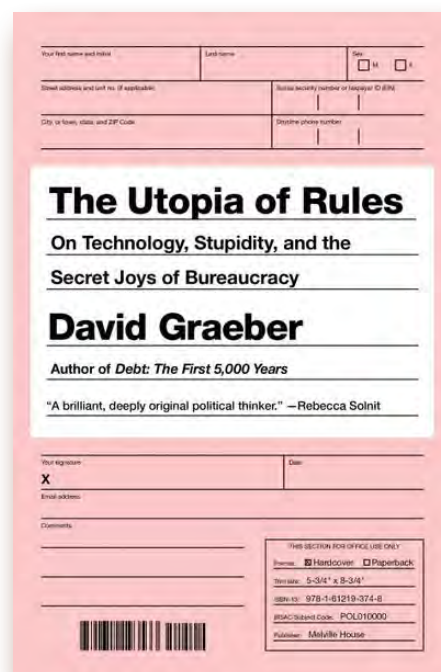
Hervé Laroche
ESCP Europe

David Graeber est connu en particulier pour une dénonciation retentissante des *bullshit jobs* (<http://strikemag.org/bullshit-jobs/>) et pour un gros ouvrage sur la finance (Graeber, 2011). Anthropologue, anarchiste, activiste : le personnage ne manque pas de couleurs. Dans ce recueil d'essais (Graeber, 2015, traduit en français en 2016), il aborde la bureaucratie selon ce triple point de vue : pour lui la bureaucratie est avant tout un système politico-économique, et non une forme spécifique d'organisation. Pour qui connaît le champ des *organization studies*, c'est parfois frustrant et approximatif : la théorie de l'organisation qui sous-tend le propos de Graeber est bien peu élaborée. Il n'y a donc pas que les économistes libéraux qui ignorent la recherche sur les organisations. Manifestement, les anthropologues anti-libéraux ne le connaissent pas mieux. On peut donc sourire des démonstrations de Graeber expliquant que les sciences sociales ne s'intéressent pas à la bureaucratie (pp. 3-4 ; pp. 51-56), alors qu'il y a prolifération des *organization studies*, champ dans lequel les anthropologues et les chercheurs critiques occupent des places de choix.

Mais en même temps, c'est là tout l'intérêt de sa réflexion : connecter l'organisationnel à un espace plus vaste.

Pour le dire d'emblée : je ne suis pas un tenant de sa vision politique. Mais, en tant que regard porté sur notre monde, cette vision a bien des vertus. Car Graeber pose de très intéressantes questions. En premier lieu, il fait le constat du triomphe actuel de la bureaucratie, triomphe tout de même très surprenant puisque la bureaucratie est condamnée depuis des décennies par à peu près tout le monde, qu'il s'agisse des zéloteurs du marché libre comme de ses opposants, en passant par les bureaucrates eux-mêmes qui ne cessent de vouloir se rendre flexibles, agiles, réactifs, apprenants, etc., jusqu'à s'échiner aujourd'hui à singer les si désirables jeunes pousses.

De manière tout aussi inattendue, le développement foudroyant des technologies numériques, dans lesquelles beaucoup ont vu l'avènement d'un nouveau monde, semble bien au contraire engendrer une énorme bureaucratie digitale qui, loin de s'opposer à la bureaucratie traditionnelle, la prolonge et la démultiplie.



Et, troisième étonnement, la bureaucratie, pas sectaire, prolifère aussi bien dans le privé que dans le public, dans le marchand que le non marchand. Cette convergence entre public et privé est étrange au regard de l'apparente victoire du marché et de la dérégulation.

Partant de ces constats, Graeber interroge la bureaucratie comme système politique se prétendant neutre et se prévalant d'une maîtrise de la rationalité technique. Ceci n'est pas une idée nouvelle, mais il l'aborde avec des outils originaux. Surtout, il s'interroge sur la relation ambivalente que nous avons (en tant qu'individus) avec la bureaucratie, sur ces « joies secrètes » qui, malgré nos découragements, nos sarcasmes et nos indignations, fondent notre accord avec ses principes. Parallèlement, il discute la place de l'imagination, de la créativité, de la rupture (dans son langage), du changement (dans un langage plus managérial) dans et hors du cadre de la bureaucratie.

Graeber écrit dans un style simple, vif et fluide. Il a le sens de la formule et sait convoquer de superbes anecdotes. On adorera, par exemple, l'histoire de la voiture offerte à un mouvement activiste, mais aussi la triste balade kafkaïenne qui découle de la déchéance de sa mère ou encore ses démêlés avec un fonctionnaire malgache qui refuse de lui parler autrement qu'en français. Jamais effrayé par les généralisations, Graeber nourrit son analyse de ressources originales (la science-fiction, l'*heroic fantasy*, les super-héros des *comics*, etc.). Autant dire que la lecture de ce livre n'est en rien rébarbative.

L'ouvrage se compose de trois essais principaux, introduits par un long texte et suivis par une annexe assez substantielle elle aussi :

- Introduction. The Iron Law of Liberalism and the Era of Total Bureaucratization.
- Dead Zones of the Imagination. An Essay on Structural Stupidity.
- Of Flying Cars and the Declining Rate of Profit
- The Utopia of Rules, or Why We Really Love Bureaucracy After All
- Appendix : On Batman and the Problem of Constituent Power

À mon avis, le texte le plus intéressant est le troisième essai : je le développerai davantage. Arbitrairement, je me dispenserai de résumer l'annexe (que les *fans* de Batman me pardonnent). Je proposerai ensuite quelques commentaires et réflexions générales.

Introduction. The Iron Law of Liberalism and the Era of Total Bureaucratization.

Le texte introductif s'attaque à la fausse opposition entre public (bureaucratie) et privé (marché). Le concept clef est celui de « bureaucratie totale ». Graeber commence par énoncer une « loi d'airain du libéralisme » (qui, bien entendu, fait écho à la fameuse « loi d'airain de l'oligarchie » de Robert Michels) :

The Iron Law of Liberalism states that any market reform, any government initiative intended to reduce red tape and promote market forces will have the ultimate effect of increasing the total number of regulations, the total amount of paperwork, and the total number of bureaucrats the government employs. (Michels, 1915, p. 9)

Le point clef est qu'il y a continuité, et non substitution, entre le marché et la bureaucratie : la bureaucratie accompagne le développement du marché. Plus de marché, c'est aussi plus de bureaucratie, parce que la bureaucratie est au service du libéralisme. Il n'y a pas de dérégulation. Bien plus : la bureaucratie américaine est

aussi bien privée que publique, et les deux forment un seul et même système global. Le *middle manager* est la figure du bureaucrate privé.

Graeber caractérise notre monde actuel comme celui de la « bureaucratisation totale » (ou encore « bureaucratie prédatrice »), concept dont il donne la définition suivante :

the gradual fusion of public and private power into a single entity, rife with rules and regulations whose ultimate purpose is to extract wealth in the form of profits. (pp. 17-18)

La « *bureaucratisation totale* » est un des visages de la globalisation (p. 31) et de la financiarisation : elle est, largement, en charge de l'administration de la dette (pp. 23-24).

Graeber s'interroge alors sur ce que doit être une critique de gauche de la bureaucratie, puisqu'en contexte de « bureaucratie totale » la gauche ne peut se borner à dénoncer la dérégulation pour réclamer plus d'État et plus d'action publique. L'exemple du mouvement anti-mondialisation *Global Justice* (dont il fut un acteur) a précisément montré, selon lui, la continuité des formes bureaucratiques publiques et privées, notamment dans l'emploi de la violence publique pour soutenir le privé. De ce mouvement il tire trois leçons :

1. **Ne pas sous-estimer l'importance de la violence physique pure.** Ce point sera développé dans le premier essai. Graeber rappelle que les règles ne fonctionnent que si derrière il y a la menace de la violence :

Whenever someone starts talking about the 'free market', it's a good idea to look around for the man with the gun. (p. 31)

2. **Ne pas surestimer l'importance de la technologie comme facteur causal.** Ce point sera développé dans le deuxième essai.

3. **Toujours se souvenir que l'enjeu final est celui de la valeur.** La rationalité, toujours mise en avant par la bureaucratie, est un discours qui masque les fins réelles :

(...) talking about rational efficiency becomes a way of avoiding talking about what the efficiency is actually for. (p. 39)

Or, l'efficacité qui est recherchée est celle du profit. L'évaluation en est l'essence même :

Much of what bureaucrats do, after all, is evaluate things. They are continually assessing, auditing, measuring, weighing the relative merits of different plans, proposals, applications, courses of action, or candidates for promotion. Market reforms only reinforce this tendency. (p. 41)

Not only is this world [of audit culture] ultimately a product of financialization, it's really just a continuation of it."(p. 43)

Si la critique de la bureaucratie totale est difficile, c'est d'abord parce qu'elle ne doit pas se limiter à la seule forme bureaucratique, mais la replacer dans ses relations intimes avec la financiarisation, la violence, la technologie, et la fusion du public et du privé (p. 42). C'est aussi parce que nos habitudes de pensée, notre langage même, sont profondément marqués par le modèle de la bureaucratie.

Dead Zones of the Imagination. An Essay on Structural Stupidity

La « *stupidité structurelle* », selon Graeber, traduit le fait que, par construction, nombre d'acteurs (internes et externes) ne sont pas capables d'accomplir les tâches requises par la bureaucratie. Bien que cela se constate quotidiennement, personne n'en conclut que les procédures bureaucratiques sont inadéquates. Au contraire, on en conclut que les acteurs sont déficients (pp. 48-49). En ce sens, on peut dire

que les bureaucraties sont des formes utopiques d'organisation, d'une part, et que cette utopie s'impose dans la réalité, d'autre part. Graeber suggère que les effets sont circulaires : la stupidité bureaucratique engendre la stupidité chez l'individu.

Mais, plus que la stupidité, le sujet essentiel de cet essai est la « violence structurelle », définie ainsi :

forms of pervasive social inequality that are ultimately backed up by the threat of physical violence. (p. 57)

To put it crudely: it's not so much that bureaucratic procedures are inherently stupid, or even that they tend to produce behavior that they themselves define as stupid – though they do do that – but rather, that they are invariably ways of managing social situations that are already stupid because they are founded on structural violence. (p. 57)

Le concept de violence structurelle est articulé avec celui de « *travail interprétatif* » :

Much of the everyday business of social life, in fact, consists in trying to decipher others' motives and perceptions. Let us call this 'interpretive labor'. (p. 67)

Ce concept est très important, même si Graeber déplore de ne pas en avoir une théorie générale.

One of the central arguments of this essay so far is that structural violence creates lopsided structure of the imagination. Those on the bottom of the heap have to spend a great deal of imaginative energy trying to understand the social dynamics that surround them – including having to imagine the perspectives of those on top – while the latter can wander about largely oblivious to much of what is going on around them. That is, the powerless not only end up doing most of the actual, physical labor required to keep society running, they also do most of the interpretive labor as well. (p. 81)

La violence dispense ceux qui en bénéficient de se livrer à un travail interprétatif. À l'inverse, la menace de la violence contraint ceux qui la subissent à anticiper et interpréter les attentes des puissants. Et ceci d'autant plus que la réalité de la violence est dissimulée, que les actes violents sont rares, discrets, lointains (soit les situations de violence structurelle).

Le travail interprétatif produit des rationalisations et des identifications déséquilibrées et contournées (*lopsided*) (p. 69). La charge du travail interprétatif revient principalement aux dominés. Les dominants, eux, éprouvent de la « fatigue compassionnelle » (*"compassion fatigue"*) : émotionnellement débordés par les sentiments engendrés par la vue des pauvres, pour se défendre, ils bloquent ces sentiments.

Victims of structural violence tend to care about its beneficiaries far more than those beneficiaries care about them. (p. 72)

En d'autres termes, les dominants peuvent être stupides et indifférents, tandis que les dominés doivent être attentifs à eux et intelligents pour eux.

Dans l'univers bureaucratique, l'enfer est pavé de bonnes intentions. Même lorsque la bureaucratie a des objectifs vertueux et bienveillants, elle dysfonctionne :

Bureaucracies, I've suggested, are not themselves forms of stupidity so much as they are ways of organizing stupidity – of managing relationships that are already characterized by extremely unequal structures of imagination, which exist because of the existence of structural violence. This is why even if a bureaucracy is created for entirely benevolent reasons, it will still produce absurdities. (p. 81)

Graeber développe l'exemple du *welfare state* en Europe. Malgré tous ses bienfaits, l'État providence est tombé, en raison de la cécité créée par la simplification opérée sur les catégories telles que le travail, la famille, la santé, le bonheur, etc. :

It was precisely the uneasiness this blindness created even in the mind of its greatest beneficiaries that allowed the Right to mobilize popular support for the policies that have gutted and devastated even the most successful of these programs since the eighties. And how was this uneasiness expressed ? Largely, by the feeling that bureaucratic authority, by its very nature, represented a kind of war against the human imagination. (p. 82)

En témoigne, en particulier, Mai 68 à Paris, dont les slogans fameux doivent être pris au sérieux : « *l'imagination au pouvoir* » ; « *Soyez raisonnable : demandez l'impossible* ».

C'est en effet ce qui distingue véritablement la gauche de la droite. L'ontologie politique de la droite, c'est de permettre à la violence de définir les paramètres fondamentaux de la vie sociale et du sens commun (p. 88). L'ontologie politique de la gauche repose, elle, sur l'imagination (p. 88). Pour préciser ce concept, Graeber fait la distinction entre une notion transcendante de l'imagination (qui veut conformer la réalité à un monde imaginé) et une notion immanente – « *the practical common sense imagination of ordinary cooks, nurses, mechanics and gardeners* » (pp. 91-92). Dans l'univers politique, la première produit des monstres. La seconde est intrinsèquement féconde. Cependant elle est bridée, détournée, asservie, dans le cadre bureaucratique reposant sur la violence structurelle :

Structural violence might create situations where laborers are relegated to mind-numbing, boring, mechanical jobs, and only a small elite is allowed to indulge in imaginative labor [...]. It might also create social situations where kings, politicians, celebrities, or CEOs prance about oblivious to almost everything around them while their wives, servants, staff, and handlers spend all their time engaged in the imaginative work of maintaining them in their fantasies. Most situations of inequality I suspect combine elements of both. (p. 94)

L'expérience subjective de vivre dans cette situation, c'est l'aliénation.

What the public, the workforce, the electorate, consumers, and the population all have in common is that they are brought into being by institutionalized frames of action that are inherently bureaucratic, and therefore, profoundly alienating. Voting booths, television screens, office cubicles, hospitals, the rituals that surround them – one might say these are the very machinery of alienation. They are the instruments through which the human imagination is smashed and shattered. (p. 99)

Les bureaucraties sont des endroits où le travail interprétatif ne fonctionne plus (p. 102).

Of Flying Cars and the Declining Rate of Profit

Pourquoi n'avons-nous pas de voitures volantes ? Pourquoi le progrès technologique n'a-t-il pas tenu les promesses faites durant l'après-guerre (les voitures volantes, la téléportation, la conquête spatiale, etc.) ? Graeber s'étonne que cette question ne soit pas davantage posée. Pour un enfant des années 1950-1960, la déception est immense : il n'y a pas eu d'innovations significatives ailleurs que dans les technologies de l'information (p. 110).

Nos attentes étaient-elles irréalistes ? Mais dans ce cas, comment expliquer que tout le monde y a cru, y compris les scientifiques et les politiques ? Graeber rappelle l'impact du livre de Toffler, *Future Shock* (1970) : le sentiment d'alors était que les

innovations radicales allaient bouleverser la société, et qu'il fallait, pour contrôler cela, un processus démocratique. Mais rien ne s'est produit.

Pour Graeber, nos attentes étaient réalistes ; mais la trajectoire du développement technologique a été déviée au début des années 1970, en faveur des technologies de l'information, qui sont des technologies de la simulation et du contrôle social. En favorisant les technologies du contrôle plutôt que les technologies du développement social, le capitalisme a opéré un choix politique : il s'agissait de consolider un système en le faisant apparaître comme le seul système économique possible, alors même que des choix économiques différents (la voiture volante) auraient fait du capitalisme un système véritablement plus viable à long terme (p. 129). En termes économiques, les réformes néolibérales du marché du travail ont été négatives, mais elles ont très efficacement dépolitisé le travail (p. 129). La priorité a été donnée à la sauvegarde du système : voilà pourquoi nous n'avons toujours pas de traitements contre le cancer ; mais nous avons des anxiolytiques et des antidépresseurs (p. 129).



Château de Méridon,
Chevreuse (17 octobre 2016)

Cependant, reconnaît Graeber, même dans les domaines qui ont reçu des investissements massifs, comme les technologies militaires, il n'y a pas eu les percées attendues. L'armée n'a pas de robots de combat. Elle a des drones, mais les drones ne sont jamais que des avions pilotés à distance (p. 130). L'explication réside dans le fait que, contrairement à ce que suggère un mythe comme celui de la Silicon Valley, la recherche est complètement bureaucratisée. Les grands projets scientifiques et technologiques sont très bons pour produire des produits directement *marketables*, mais pas des innovations majeures (p. 133).

D'une manière savoureuse pour un lecteur français, Graeber développe l'exemple de la bureaucratisation de l'univers académique américain, facteur d'une perte radicale de créativité :

No major new works of social theory have emerged in the United States in the last thirty years. We have, instead, been largely reduced to the equivalent of Medieval scholastics, scribbling endless annotations on French theory from the 1970s, despite the guilty awareness that if contemporary incarnations of Gilles Deleuze, Michel Foucault, or even Pierre Bourdieu were to appear in the U.S. academy, they would be unlikely to even make it through grad school, and if they somehow did make it, they would almost certainly be denied tenure. (p. 134)

L'univers académique est désormais « *the domain of professional self-marketers* » (p. 135).

Pourquoi n'avons-nous pas de téléportation ou de chaussures antigravité ? Parce que, plutôt que de distribuer des ressources à des gens intelligents qu'on aurait laissés libres de développer leurs idées – au prix sans doute d'un grand nombre d'échecs mais au bénéfice de quelques innovations radicales – on a favorisé une compétition généralisée pour les ressources, qui tue dans l'œuf toute créativité (p. 135). La fin de l'URSS n'a pas produit la domination du marché, mais la domination d'élites managériales fondamentalement conservatrices qui, sous prétexte de résultats à court terme, étouffent tout ce qui peut avoir des implications révolutionnaires de quelque sorte que ce soit (p. 139).

L'histoire du développement technologique depuis les années 1970 est celui du passage des « technologies poétiques » aux « technologies bureaucratiques » (p. 140). Les

technologies poétiques mobilisent les moyens techniques et bureaucratiques pour réaliser des rêves impossibles (« *to bring wild, impossible fantasies to life* » – p. 141). Ces projets sont vieux comme le monde : les Pharaons et leurs pyramides en sont un exemple. Les technologies bureaucratiques leur ont succédé : elles ont substitué les moyens aux fins, en ayant pour but la réalisation des impératifs administratifs (p. 143). Les technologies de l'information en sont l'exemple même.

Il convient d'en tirer deux enseignements. Tout d'abord, le capitalisme n'est pas le règne du marché contre la bureaucratie, mais la bureaucratie alliée au marché. Ensuite, le capitalisme n'est pas intrinsèquement favorable au progrès technologique (p. 143).

Quant à l'avenir, des possibilités de rupture émergeront, mais pas de l'intérieur de la bureaucratie d'entreprise. Elles viendront soit de zones technologiques moins contrôlées, soit de pays moins obsédés par la suppression de la créativité.

The Utopia of Rules, or Why We Really Love Bureaucracy After All

Le troisième essai explore le rapport ambivalent que chacun de nous entretient avec la bureaucratie. Car, si nous nous plaignons énormément de la bureaucratie, nous y trouvons un attrait secret :

[...] the experience of operating within a system of formalized rules and regulations, under hierarchies of impersonal officials, actually does hold – for many of us much of the time, for all of us at least some of the time – a kind of covert appeal. (p. 149)

L'univers bureaucratique est internalisé comme « le monde normal et souhaitable » :

It's not just that the impersonal relations bureaucracies afford are convenient; to some degree, at least, our very ideas of rationality, justice, and above all, freedom, are founded on them. (p. 153)

Pour Graeber, qui reprend la célèbre formule wéberienne du désenchantement du monde, la bureaucratie elle-même a un pouvoir enchanteur lorsqu'elle se constitue en technologie poétique, véhicule de changements sociaux majeurs. Retraçant l'histoire des services postaux en Prusse puis aux USA, Graeber rappelle à quel point ceux-ci ont été utilisés comme instrument d'intégration politique et à quel point ils ont constitué un symbole d'efficacité du service public, par opposition à l'inefficacité du secteur privé. L'histoire du terme *postalization* est instructive. Aux USA, à la fin du XIX^e siècle, la *postalization* est un appel à modeler les entreprises sur le service postal pour plus d'efficacité (jusqu'à la nationalisation). À la fin du XX^e siècle, le terme désigne de soudains éclats de violence en univers d'entreprise : *going postal* se dit d'un employé brutalement pris de folie et tirant sur tout le monde, les premiers cas ayant eu lieu dans les services postaux. La *postalization* traduit alors l'irréversible dégradation des services postaux, sorte d'enfer organisationnel, et l'expansion des phénomènes associés dans les entreprises de toute sorte (pp. 160-161).

L'histoire d'Internet réitère l'histoire du service postal. Internet 1) se développe à partir du militaire ; 2) se répand rapidement et change radicalement la vie quotidienne ; 3) gagne une réputation d'efficacité fascinante ; 4) est investi par les radicaux qui voient dans le fait que cette technologie opère hors marché les prémisses de l'émergence d'un nouvel ordre non capitaliste à partir et au sein de l'ordre ancien ; 5) devient cependant rapidement le support de la surveillance gouvernementale et de la dissémination infinie de nouvelles formes de publicité et de formulaires à remplir (p. 162).

Au fondement même de la bureaucratie se trouve l'idée de rationalité. Mais celle-ci mêle deux acceptions différentes. La bureaucratie, en principe, relève d'une conception moderne de la rationalité : la raison est une méthode de résolution des problèmes. L'idée de séparation entre les fins et les moyens, et de la raison comme ajustement des moyens aux fins, est une idée intrinsèquement bureaucratique. Cette conception est très différente de la conception classique, dans laquelle la raison se définit par opposition aux passions, comme moyen de contenir celles-ci (p. 165). Mais le sens classique subsiste sous le sens moderne, ce qui est source d'incohérences (p. 166). Le rationalisme bureaucratique abrite en fait une forme de spiritualité. Il garde l'empreinte de l'idée de raison humaine comme accord de l'esprit humain avec l'ordre divin, idée présente de Pythagore à aujourd'hui (par exemple dans la distinction homme/animal) :

(...) the notion of rationality, and particularly, of bureaucratic rationality, never seems to be able to contain itself to simple questions of deductive reasoning, or even technical efficiency, but almost invariably ends up trying to turn itself into some grandiose cosmological scheme. (p. 175)

Si la bureaucratie revêt une dimension spirituelle ou cosmologique, à l'inverse, elle contamine les rêves antibureaucratiques. C'est ce que révèle, par exemple, le devenir de l'*heroic fantasy* (*Le Seigneur des Anneaux*, *World of Warcraft*...).

Historiquement, l'ordre héroïque est *a priori* radicalement étranger à l'ordre bureaucratique, il est sa négation et son rival. La politique y consiste en actes de grandeur, en duels, en exploits qui engendrent des légendes (p. 179). Mais, en fait, les deux ordres sont en symbiose (p. 179). L'ordre bureaucratique a une fascination pour les Barbares (ordre héroïque) qui rôdent autour de l'empire (p. 181). Il entretient sciemment, sur son propre territoire, des zones restreintes où règne une forme d'ordre héroïque, à la manière d'un vaccin idéologique (p. 181). Ainsi des jeux du cirque à Rome ou du carnaval médiéval : ils mettent en scène la foule déchaînée et fonctionnent ainsi comme un avertissement sur les dangers de la démocratie (p. 182).

De nos jours, le genre si populaire de l'*heroic fantasy* apparaît comme une négation de la bureaucratie (pp. 183-186) :

- le manichéisme (lutte du bien contre le mal) s'oppose à la mesure et la neutralité par rapport aux valeurs ;
- la pluralité d'êtres (hommes, nains, elfes, gobelins, etc.) s'oppose au principe d'indifférence par rapport aux individus ;
- le règne du charisme et de la violence s'oppose à la régularité et la prédictabilité, ainsi qu'à l'usage restreint de la force ;
- la prolifération de récits s'oppose aux opérations mécaniques ;
- la multitude de mystères s'oppose au principe de transparence.

Ce rêve héroïque a une fonction :

Fantasy literature then, is largely an attempt to imagine a world utterly purged of bureaucracy, which readers enjoy both as a form of vicarious escapism and as reassurance that ultimately, a boring, administered world is probably preferable to any imaginable alternative. (pp. 186-187)

Pourtant, des traits bureaucratiques ont pénétré le monde de l'*heroic fantasy* : la magie et ses hiérarchies et rites et procédures, par exemple. Le jeu *Donjons et Dragons* est un exemple de bureaucratisation de l'*heroic fantasy*, avec ses catalogues innombrables et sa réduction des qualités des personnages et de leurs attributs à des nombres et des grandeurs mesurables. Les jeux sur ordinateur poussent ce mélange encore plus loin.

[...] these games ultimately reinforce the sense that we live in a universe where accounting procedures define the very fabric of reality, where even the most absolute negation of the administered world we're currently trapped in can only end up being yet another version of the exact same thing. (p. 189)

La bureaucratie parvient donc à faire de ses rivaux des alliés. C'est qu'elle recèle en elle-même un fort pouvoir de séduction : elle représente une utopie des règles (*an utopia of rules*) qui offre à l'individu le plaisir et le confort du jeu :

On the one hand, bureaucracy is anything but playful. Mechanistic and impersonal, it would appear to represent the negation of any possibility of playfulness. On the other hand, being trapped in a bureaucratic runaround feels very much like being caught inside some kind of horrific game. (p. 190)

Graeber, s'appuyant sur Huizinga et profitant des facilités de l'anglais sur ce point, distingue deux formes de jeu : le jeu-*game* et le jeu-*play*. Le jeu-*game* est un espace clos à l'intérieur duquel se déploie une action entièrement gouvernée par les règles. Les jeux-*games* sont des « utopies des règles » (p. 191).

Le jeu-*play*, lui, n'a pas nécessairement besoin de règles : il peut être improvisé, ou développer ses règles en cours de jeu. Il est mu par l'énergie créative dont l'expression est en même temps le but du jeu :

[...] play can be said to be present when the free expression of creative energies becomes an end in itself. (p. 192)

Mais le jeu-*play*, parce qu'il n'est pas borné par les règles, parce qu'il peut à tout moment s'affranchir des règles, peut être destructeur et donc, faire peur. Cette peur conduit l'individu à se réfugier dans le jeu-*game*. Or le jeu-*game*, dans la « vraie vie », est le visage que se donne la bureaucratie.

What ultimately lies behind the appeal of bureaucracy is fear of play. (p. 193)

Graeber mobilise alors une théorie de l'État comme confluence de trois éléments : la souveraineté, l'administration (bureaucratie) et la politique (vie politique).

La souveraineté soulève initialement la question de savoir si un puissant (roi, etc.) est lui-même lié par les lois qu'il a établies sur son territoire. La même question se pose d'ailleurs pour Dieu par rapport à ses créatures. Dans les États modernes, la souveraineté est celle du peuple. La question est donc : dans quelle mesure le peuple peut-il s'affranchir des règles qu'il s'est à lui-même imposé ? C'est la question de la rupture de l'ordre social.

Le jeu-*play* est analogue à la souveraineté dans son rapport avec les règles. Il engendre des règles de jeu-*game*, mais il peut à tout moment s'affranchir de ces règles.

Graeber pose alors ce diagnostic général sur les fondements de la bureaucratie : l'invasion de la régulation (et de la violence qui la sous-tend) dans tous les aspects de nos vies découle d'une cosmologie tacite dans laquelle le principe du jeu-*play* (et par extension, de la créativité) est vu comme effrayant, tandis que le comportement de type jeu-*game* est célébré comme transparent et prévisible, de sorte que le développement de toutes ses règles et régulations est vécu lui-même comme une sorte de liberté (p. 197).

Il donne deux exemples de ce qui est davantage un processus qu'un état des choses. Le premier est repris du livre de Marilyn Strathern (*Audit cultures*, 2000), sur la bureaucratisation d'un département d'anthropologie. L'explicitation des règles informelles et traditionnelles qui régissent la vie de ce département, demandée pour des raisons d'audit et de transparence, conduit à la destruction du système quasi féodal et à l'installation d'un système bureaucratique. Ce changement est progressif

et auto-engendré : une fois certaines règles explicitées, les décisions font surgir des controverses qui ne peuvent être résolues, à la demande cette fois des membres du département (et non plus des autorités supérieures), que par l'explicitation plus poussée des règles ou par l'établissement de nouvelles règles.

Prenant ensuite l'exemple de son apprentissage du malgache, Graeber montre comment le langage illustre ce phénomène. La clarification *ex post* des règles dans des grammaires crée une norme au nom de laquelle les usages ultérieurs sont jugés (et condamnés), alors même que la grammaire n'avait pas pour but de fixer ces normes, mais de clarifier des usages installés.

So at some point along the way, rules-as-constraining pass over into rules-as-enabling, even if it's impossible to say exactly where. (p. 199)

Le fait que les académiques (cas 1) et les locuteurs naturels (cas 2) érigent en contraintes des règles dont au départ ils sont les dépositaires et historiquement les créateurs témoigne du fait qu'ils ont peur de la créativité collective.

What this suggests is that people, everywhere, are prone to two completely contradictory tendencies : on the one hand, a tendency to be playfully creative just for the sake of it ; on the other, a tendency to agree with anyone who tells them that they really shouldn't act that way. The latter is what makes the game-ification of institutional life possible. Because if you take the latter tendency to its logical conclusion, all freedom becomes arbitrariness, and all arbitrariness, a form of dangerous, subversive power. It is just one further step to argue that true freedom is to live in an utterly predictable world that is free from freedom of this sort. (p. 201)

Les groupes contestataires n'échappent pas à cette attraction de l'utopie des règles. S'y manifestent régulièrement des tensions entre républicanisme et anti-autoritarisme. Le républicanisme voit la liberté comme capacité à réduire toutes les formes de pouvoir à un ensemble de règles clair et transparent (jeu-*game*). L'anti-autoritarisme privilégie la créativité et l'improvisation (jeu-*play*).

Que la motivation soit la foi en la « rationalité » ou la peur du pouvoir arbitraire, la bureaucratie s'étend et impose une notion de la liberté comme un jeu-*game* à l'intérieur de règles. Ceci est compréhensible : c'est une idée attirante. Mais elle est utopique, aussi utopique qu'un monde qui serait pur jeu-*play*.

Graeber concède que ces utopies ne sont pas mauvaises en elles-mêmes. Mais, conclut-il, actuellement, elles jouent un rôle néfaste :

[...] in this particular case, and in this larger political-economic context, where bureaucracy has been the primary means by which a tiny percentage of the population extracts wealth from the rest of us, they have created a situation where the pursuit of freedom from arbitrary power simply ends up producing more arbitrary power, and as a result, regulations choke existence, armed guards and surveillance cameras appear everywhere, science and creativity are smothered, and all of us end up finding increasing percentages of our day taken up in the filling out of forms. (p. 205)

Commentaires

Le livre de Graeber expose remarquablement les traits marquants de notre univers institutionnel et organisationnel : le désenchantement par rapport à la bureaucratie ; l'invasion bureaucratique par le biais du numérique (alors que ce dernier nous avait promis l'inverse) ; la convergence entre le public et le privé derrière la façade des discours d'opposition. Il met également en lumière un fait que les points précédents cachent trop facilement : l'amour de la bureaucratie. Pour dresser ce tableau

fin et vivant, il mobilise un ensemble de concepts souvent intéressants : travail interprétatif, stupidité structurelle, violence structurelle, jeu-*game* et jeu-*play*, etc. Je vais revenir plus particulièrement sur quatre idées : la stupidité, le travail interprétatif, la rupture, et l'amour de la bureaucratie.

La stupidité

La stupidité est à la mode (Alvesson & Spicer, 2012). À condition qu'elle soit produite par le système (structurelle, organisationnelle), car parler de la stupidité première des individus serait un discours réactionnaire. Il est de bon ton de penser que c'est la société, l'institution, l'organisation qui abêtit l'individu, et non l'inverse. En ce début de XXI^e siècle, il est clair que l'homme a besoin de prendre sa revanche sur l'organisation. L'entrepreneur triomphe de la grande entreprise (de Jobs à tous ceux qui peuplent les incubateurs), l'État aurait besoin qu'on l'« incarne » (François Hollande comme contre-exemple), le professionnel solitaire domine les systèmes sociotechniques (Sully, dans le film de Clint Eastwood). Dans les faits, cependant, Graeber a raison : c'est la bureaucratie qui règne, plus que jamais. Et donc ce serait la stupidité qui règnerait avec elle ? C'est là qu'il serait bon de savoir de quelle stupidité on parle.

Ce n'est pas parce qu'une bureaucratie produit des absurdités (parfois) qu'elle n'est pas efficace (globalement). Et je m'empresse d'ajouter : ce n'est pas parce qu'elle est efficace (globalement) que sa légitimité ne peut être contestée. De la même manière que le discours dominant joue sur le mot rationalité (en évacuant la question des fins), Graeber joue sur les mots stupidité et absurdité et évacue allègrement la question des résultats. Graeber, comme tout le monde (dans les pays développés) se réveille tous les jours avec de l'électricité pour faire son café, Internet pour lire ses messages, un métro ou un train pour l'amener à son bureau. Il touche sa paie chaque fois qu'il doit la toucher. Il peut bien juger le système globalement inique et en dénoncer les absurdités, mais celles-ci sont mineures dans sa vie quotidienne. Il peut bien en pointer tous les défauts en tant que système politique, mais il ne peut pas dire que ça ne marche pas comme il est prévu que ça marche (en gros). D'ailleurs il se garde bien de tenter de le démontrer.

Dès lors, que signifie cette idée de stupidité bureaucratique ? Est-elle marginale ou fondamentale ? Eh bien, les deux ! Elle est fondamentale, parce que la bureaucratie est stupide par essence : c'est même là son génie. Elle est stupide parce qu'elle remplace la réalité par des catégories *a priori*, la délibération par la procédure, le choix par la règle (selon le schéma behavioriste décrit par Simon notamment). Elle ne s'embarrasse ni de sens ni de détails. C'est cette stupidité fondamentale qui est à la source même de son efficacité : cette formidable simplification est extraordinairement économe en temps et en ressources et permet des actions rapides, fiables, coordonnées et cohérentes. En d'autres termes : c'est la stupidité qui permet à l'organisation d'être efficace. Si l'on prend le point de vue du système global, c'est la stupidité qui permet à la bureaucratie d'être intelligente. Cependant, cette stupidité fondamentale produit, parfois, des absurdités. C'est la stupidité marginale.

Le parallèle avec l'ordinateur est frappant. L'ordinateur aussi est stupide (Gérard Berry est moins poli : <http://rue89.nouvelobs.com/2016/08/26/gerard-berry-lordinateur-est-completement-con-257428>). Il ne fait que calculer. C'est là aussi son génie : il traite tous les détails. Et parfois il se trompe, ou plutôt, en faisant bêtement ce qu'on lui a dit de faire, il produit une absurdité (comme lorsqu'on l'a programmé

en mètres alors qu'il a des données en pieds). Lui aussi est marginalement stupide, du fait de sa stupidité fondamentale.

Ainsi, dans les deux cas, une stupidité fondamentale, de conception, produit une efficacité globale accompagnée d'une stupidité marginale.

Dès lors, la stupidité inhérente à la bureaucratie ne peut que se précipiter dans les bras de la stupidité inhérente à l'ordinateur. La machine bureaucratique classique a modéré sa stupidité par l'aménagement de zones d'exception (procédures spéciales, arbitrages, etc.) et en tolérant (voire requérant) l'inventivité adaptative de ses membres. L'ordinateur aménage sa stupidité par des procédures d'apprentissage (de plus en plus sophistiquées). Mais la stupidité demeure au centre des deux systèmes. C'est la condition même de leur efficacité quantitative et qualitative : se dégager du réel, encoder, simplifier, combiner, calculer, appliquer, et tout ça de manière coordonnée, cohérente, sur de grands ensembles de phénomènes. De ce point de vue, l'invention de la bureaucratie est une révolution fondamentale : elle a consisté à remplacer l'intelligence par la stupidité, pour éviter les coûts liés à l'intelligence et également éviter les coûts liés à la bêtise (la rationalité limitée, etc.). La stupidité n'est pas la bêtise. La bêtise pense mal, la stupidité ne pense pas. La stupidité n'est pas le contraire de l'intelligence, elle est sa négation. Bien entendu, les bureaucraties ne sont pas préservées de la bêtise, mais elle ne leur est pas consubstantielle, alors que la stupidité, elle, l'est.

Le travail interprétatif

La stupidité structurelle, selon Graeber, résulte de la violence structurelle, laquelle n'est jamais que l'asservissement de la bureaucratie au capitalisme financier et à l'extraction de profit. Peut-être, mais il ne produit guère de données ni même d'idées pour relier ces phénomènes. L'explication organisationnelle évoquée ci-dessus est peut-être bien plus simple et, même, plus « productive » dans la ligne même des finalités politiques de Graeber.

Car sa rage à jeter cet anathème anti-capitaliste lui fait manquer un point capital. C'est que, pour raffiné que soit l'encodage de la réalité par la bureaucratie (et par la bureaucratie digitale encore plus), il demande pourtant un travail à l'individu qui se fait encoder. La bureaucratie souriante qui s'est répandue sur nos ordinateurs et qui a remplacé l'hygiaphone par des *smileys* nous promet toujours que ce travail sera simple et rapide (« en deux clics ! »). La bureaucratie digitale se veut rapide, fluide, immédiate, à notre service, etc. Mais, par derrière, elle est contraignante et inflexible : elle nous réclame toujours de remplir un questionnaire à un moment ou à un autre, de rentrer des identifiants, des mots de passe, des références, des numéros de quelque chose. Malgré sa promesse de légèreté, de convivialité, de discrétion, elle nous impose des tâches cognitivement exigeantes car structurées selon sa logique de bureaucratie (comme toute bureaucratie). Malgré tous les efforts ergonomiques, il nous faut quand même apprendre à nous servir de l'outil : qui initie un novice à la prise de commande sur Amazon ou au paiement par PayPal, deux sites pourtant remarquables dans leur simplicité, réalise à quel point il a assimilé des connaissances spécifiques.

De manière générale, la bureaucratie, digitale ou pas, voudrait nous transformer en automates. La bureaucratie classique, à l'ancienne, le fait par souci disciplinaire, d'une manière rogue et hautaine. La bureaucratie digitale, elle, a intégré les leçons du

marketing : elle nous convainc en souriant que c'est pour notre bonheur et notre plaisir que nous devons être automate ; c'est plus simple, plus rapide, etc. Mais évidemment ça ne marche pas. Nous devons donc nous tenir quelque part entre l'individu pensant autonome et l'automate décervelé. Mais « quelque part », ce n'est pas au milieu. Cet *homo bureaucratiscus*, ce n'est pas, contrairement à ce qu'on pourrait croire, un homme pensant un peu moins (ou beaucoup moins). Ce n'est pas un automate avec un peu d'autonomie cognitive. Non, c'est un homme pensant comme s'il était l'automate qu'on veut qu'il soit. C'est un homme pensant qui s'efforce de prendre le point de vue de la bureaucratie qui le veut automate. Ce n'est pas qu'il doit penser moins, c'est qu'il doit penser différemment.

Qu'on me permette ici une anecdote personnelle. C'est ma confiance aveugle dans la bureaucratie ou, en d'autres termes, ma stupidité, qui m'a valu, en décembre 1980, de me retrouver en uniforme de simple soldat dans une cour de caserne à Verdun. Face à l'obligation très peu ardente du service militaire qui s'imposait aux jeunes adultes mâles à l'époque, tous mes camarades préféraient l'option du service de coopération, à part quelques-uns qui préféraient saluer le vieil océan en devenant aspirant (élève officier) dans la Marine Nationale. Obtenir un poste de coopérant était assez facile, à condition de ne pas se contenter de déposer son dossier et de laisser la bureaucratie s'en occuper. Sans entrer dans les détails, il convenait de pallier la stupidité bureaucratique en s'occupant soi-même de placer son dossier face à des demandes. Pour cela, il fallait produire auparavant un travail interprétatif pour comprendre la logique du traitement des dossiers, travail dont, par naïveté, négligence ou paresse, je me suis dispensé. La leçon est la suivante : face à la stupidité organisationnelle, l'utilisateur stupide est, inéluctablement, le perdant.

Depuis, la bureaucratie a fait des progrès. Google Chrome nous propose gentiment de s'occuper de tout. Il enregistre tout et remplit lui-même les cases. Tout ce que vous avez à faire c'est de vérifier les cases remplies. C'est gentil. Passons sur les cases remplies dans des formulaires et des algorithmes que nous ne verrons jamais (même si c'est un sujet qu'on aurait aimé voir traité par Graeber). Voilà, encore moins à faire, juste vérifier. Ah oui mais quel identifiant, quelle adresse, quel pseudo, quel mensonge j'utilise, déjà, pour ce site ? Et nous voilà, de nouveau, contraints de nous décaler, de mobiliser le cerveau d'*homo bureaucratiscus*, l'homme qui murmure à l'oreille de la bureaucratie.

Pour reprendre les termes de Graeber, ce que nous impose la bureaucratie, c'est un travail interprétatif. La bureaucratie rend parfois l'individu (usager) stupide, ou plutôt hébété, mais il ne peut s'offrir le luxe de le rester. Face à la bureaucratie, il faut montrer de l'imagination. De même que face à l'ordinateur, il faut essayer de « se mettre à la place de » la machine (cf. Gérard Berry). Il est curieux que Graeber, qui fait du travail interprétatif un concept clef de sa théorie, ne l'envisage que dans le rapport direct entre individus (ou groupes), et non entre l'individu et l'organisation.

La rupture

Il y aurait là pourtant une solution possible à une aporie de son raisonnement. Graeber soutient, on l'a vu, que le travail interprétatif est à la charge des dominés. Il souligne que ce travail interprétatif produit des structures d'identification déséquilibrées. Dit autrement, les dominés rationalisent leur état en élaborant eux-mêmes une compréhension de l'inégalité structurelle. C'est assez plausible, dans le cadre de rapports humains directs. Mais ça l'est beaucoup moins lorsque le rapport

est entre un individu et une bureaucratie anonyme. L'irritation qui nous vient face à la bureaucratie a sa source justement dans le fait qu'elle nous impose un travail interprétatif (en plus d'un vrai travail souvent) pour la servir. La bureaucratie digitale a beau nous envoyer les messages de confirmation et de remerciement les plus aimables et fleuris qu'ils soient, il n'en reste pas moins que ce travail interprétatif n'est pas reconnu. Il apparaît même nié par le ton irénique des échanges automatisés. Il y a là un élément intrinsèque de friction dans le système bureaucratique qui peut être un ferment de révolte ou, à tout le moins, de changement.

Car c'est là une des grandes frustrations que laisse la lecture de ces essais. Les contradictions y abondent. Selon Graeber, la bureaucratie totale forme un système cohérent mais ce système est insupportable à ceux qui le subissent. La bureaucratie rend stupide et supprime le travail interprétatif, mais la domination qu'elle instaure rend intelligent (les dominés sont en charge du travail interprétatif). Dans le même temps ce travail interprétatif des dominés les aliène en leur faisant élaborer des identifications qui nient la domination. La bureaucratie offre une utopie séduisante mais comme l'arbitraire y règne, elle engendre une culture de complicité (c'est-à-dire, de mensonge). Elle est à la fois un lieu de violence arbitraire et un lieu de protection contre la violence. Elle offre un confort en instaurant des règles du jeu (*game*) qui protègent des excès de l'imagination (*play*), mais dans le même temps ces règles du jeu mettent mal à l'aise (*uneasyness*) ceux qui en bénéficient.

Ces contradictions ne sont pas un problème si on les prend comme une description analytique, comme un tableau riche et nuancé d'une réalité complexe. La frustration vient du fait qu'elles ne produisent pas une théorie : comment tout cela fonctionne-t-il ? Graeber, tout occupé à dénoncer, se soucie peu de relier tous ces éléments de manière cohérente. Il montre les nuances mais échappe aux contradictions logiques en faisant usage de concepts un peu trop pratiques dans ce cas, comme celui d'aliénation. Comme il tient à condamner d'un bloc le système bureaucratique, il s'interdit de le décomposer en morceaux ou en strates ; de même que, tenant à l'homogénéité d'un individu qui ne soit pas distribué en une multitudes de rôles (consommateur, employé, citoyen, etc.), il ne prend pas en compte la variété des rapports que chacun de nous entretient, à chaque moment, avec les différentes facettes du système bureaucratique. Or, l'un des génies de la bureaucratie (avec sa stupidité fondamentale) est précisément son côté fragmenté, qui coexiste avec son côté centralisé et global. La bureaucratie divise et synthétise à la fois. Tout comme l'ordinateur d'ailleurs, elle réduit la réalité à des unités élémentaires pour ensuite les agréger selon ses règles et ses structures. Graeber, parce qu'il ne rentre jamais dans les mécanismes bureaucratiques, parce qu'il ne traite pas le fait organisationnel, balance continuellement entre deux visions – en fait, des clichés – de la bureaucratie : comme outil d'asservissement au service des puissants (cf. la fable des Alphas et des Omegas, p. 59) ; comme machinerie aveugle. D'une part, les deux ne sont pas compatibles. D'autre part, elles ne permettent pas de rendre compte des contradictions pourtant bien décrites et identifiées.

En bon activiste, Graeber a évidemment le souci du changement social, qui, pour lui, passe par une rupture. Il est cependant bien en peine d'identifier les ferments d'un tel mouvement dans la population. Sa théorie est bien plus convaincante sur l'attrait de la bureaucratie (jeu-*game*) que sur ses défauts (violence et stupidité). Selon lui, cependant, la bureaucratie totale engendre un sentiment de malaise (*uneasyness*) dans la population. Il prend en exemple Mai 68, en France, comme une révolte contre

la bureaucratie et pour l'imagination. Il faut donc admettre, comme la sociologie de Mai 68 le suggère, que la révolte viendra des dominants, des héritiers, et non des dominés...

L'amour de la bureaucratie

Si le texte de Graeber est toujours stimulant, c'est sur l'amour de la bureaucratie que je l'ai trouvé le plus convaincant. La bureaucratie comme utopie : l'idée n'est pas neuve dans les *organization studies*. La nécessaire adaptation inventive de l'individu à l'organisation, à ses règles, à son processus de production, est une vieille idée. Mais alors que les *organization studies* ont insisté sur l'écart et sur les moyens de le combler, Graeber montre l'attrait de cette utopie, et pourquoi ceux-là même qui subissent les écarts et leurs conséquences aspirent à la bureaucratie.

La demande de règles par ceux qui vont les subir est en effet un phénomène fascinant. Graeber prend plusieurs fois l'exemple de l'univers académique. Pour ma part, j'ai souvent été frappé par l'empressement qu'avaient de nombreux collègues à réclamer l'énonciation de règles abstraites officielles pour se protéger d'éventuelles décisions arbitraires ; à préférer l'application de règles à un jugement collectif résultant d'une délibération commune encadrée par des procédures. La règle plutôt que le jugement, l'arbitre plutôt que le collectif professionnel, la bureaucratie plutôt que la démocratie : la propension manifestée par des professionnels autonomes à rendre volontairement leurs armes et à se soumettre à la loi m'a toujours laissé désemparé. Désir d'être évalué (Vidaillat, 2013) ? « Envie du pénal » (Murray, 1992) ?

Pourquoi succombe-t-on volontairement à la bureaucratie ? En opposant le jeu-*game* et le jeu-*play*, Graeber insiste surtout sur la peur des débordements du jeu-*play*. Le jeu-*game* est avant tout une protection. Et son ambition, à lui anarchiste activiste, est de réveiller les forces de l'imagination et de la créativité, le jeu-*play*, et de leur donner une occasion de s'exprimer dans ce monde de jeu-*game*. Néanmoins, il se pourrait qu'il se prenne un peu trop au jeu de sa propre construction analytique. Car le jeu-*game* n'est pas que limitation et restriction du pouvoir. Il l'est peut-être à l'intérieur de l'organisation, mais pas à l'extérieur. Certes, la bureaucratie est une réduction de l'homme à une pièce de l'engrenage d'une puissante machine. Mais elle est aussi bien une formidable démultiplication du pouvoir de l'homme ordinaire. L'employé n'est pas un petit bonhomme dépourvu de puissance et de richesse, il est aux commandes d'une machine dont la puissance le dépasse infiniment. Il n'a rien des qualités du héros, et pourtant il bénéficie de la puissance du héros. Cela est patent si la bureaucratie s'appuie sur la technologie. Qu'on pense au pouvoir de destruction qui est entre les mains d'un pilote de chasse : grâce à sa machine fabuleuse, un simple officier subalterne se voit doté de pouvoirs dignes de Gandalf. Mais la puissance du nucléaire civil ou de la finance n'a pas grand-chose à envier à celle de l'avion de combat. La bureaucratie opère ce miracle de dissoudre et, à la fois de démultiplier le pouvoir et la responsabilité de l'individu qui opère en son nom. Il y a là un passage entre monde héroïque et monde bureaucratique : le bureaucrate coincé dans sa machine stupide devient un héros qui écrit l'histoire.

La fascination étonnante de Graeber pour les « technologies poétiques » portées par les bureaucraties telles que la NASA (avec le programme Apollo) fait écho à cette idée. Graeber semble réellement penser que le programme Apollo ait eu un pouvoir de transformation sociale, dont l'élan aurait été coupé par la financiarisation alliée à la digitalisation. La France a eu son lot d'investissements dans les technologies

poétiques : villes nouvelles, Concorde, TGV, nucléaire civil... Le nucléaire civil ne se donnait-il pas, sincèrement, comme un projet de transformation sociale en promettant une énergie abondante à un prix dérisoire ? Ceux qui tenaient ces discours, pourtant, étaient dénoncés comme « technocrates » et les activistes de l'époque fondaient sur Plogoff ou Creys-Malville. En d'autres termes, si, comme l'analyse finement Graeber, l'ordre bureaucratique contamine l'ordre héroïque, il est assez probable que l'ordre héroïque contamine également l'ordre bureaucratique.

Est-ce une bonne ou une mauvaise chose ? Cela peut très certainement être une mauvaise chose. Le XX^e siècle a montré des exemples terrifiants de bureaucraties exaltées ou mises au service d'un exalté. Les utopies algorithmiques nourries par les jeunes seigneurs des bureaucraties digitales peuvent aussi bien effrayer qu'enthousiasmer. Mais, politiquement, là est peut-être le lieu de discuter les propositions de Graeber. Sa condamnation radicale de la bureaucratie est en contradiction avec les éléments que lui-même identifie comme au principe de l'attrait de la bureaucratie. Faut-il jeter la bureaucratie avec l'eau du bain capitaliste ? Nos bureaucraties ne peuvent-elles être dés-asservies ? Ne peuvent-elles devenir porteuses d'imagination et de créativité ?

La dénonciation de la bureaucratie est trop répandue pour qu'on l'accepte sans suspicion. À côté de Graeber on trouve en effet, avec un discours guère moins violent, un Gary Hamel, qu'on ne peut pourtant soupçonner d'activisme anarchisant (Hamel, 2016), tout comme le libertarien Clint Eastwood, dont le dernier film, *Sully*, est une déclaration de guerre à la bureaucratie (Laroche, 2016). Mais Graeber a la nostalgie de la NASA, Hamel propose de calculer un index de masse bureaucratique (<https://www.surveymonkey.com/r/bmiforhrtech>), et Eastwood a soutenu Trump. Quelque chose cloche. Le titre anglais complet de *Dr. Folamour* était *Dr Strangelove, or How I Learned to Stop Worrying and Love the Bomb*. Peut-être est-il temps, en lisant le Dr. Graeber, de se demander comment aimer nos bureaucraties, d'un amour plus lucide et, surtout, plus exigeant ■

Références

- Alvesson Mats & Spicer André (2012) "A Stupidity-Based Theory of Organizations", *Journal of Management Studies*, vol. 49, n° 7, pp. 1194-1220.
- Hamel Gary (2016) "Smart use of Technology Can Aid Organisational Change", *Media Planet* <http://www.businessandindustry.co.uk/human-resources/smart-use-of-technology-can-aid-organisational-change>
- Graeber David (2011) *Debt: The First 5,000 Years*, Brooklyn (NY), Melville House Printing.
- Graeber David (2015) *The Utopia of Rules. On Technology, Stupidity, and the Secret Joys of Bureaucracy*, Brooklyn (NY), Melville House [trad. française (2016) *Bureaucratie*, Paris, Les liens qui libèrent Éditions].
- Laroche Hervé (2016) "De 'Sully' à Trump : la légende de l'individu contre l'organisation", *The Conversation*, 9 décembre. <https://theconversation.com/de-sully-a-trump-la-legende-de-lindividu-contre-lorganisation-69861>
- Michels Robert (1915) *Political Parties: A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy*, New York, Free Press.
- Muray Philippe (1992) "L'envie du pénal", in Muray Philippe, *Désaccord Parfait*, Paris, Gallimard (coll. Tel), pp. 193-187.
- Strathern Marilyn (2000) *Audit Cultures. Anthropological Studies in Accountability, Ethics, and the Academy*, London, Routledge.
- Toffler Alvin (1970) *Future Shock*, New York, Random House [trad. française (1971) *Le Choc du Futur*, Paris, Éditions Denoël].
- Vidaillat Bénédicte (2013) *Évaluez-moi ! Évaluation au travail : les ressorts d'une fascination*, Paris, Le Seuil.