

**SAVOIRS
RÉSISTANTS**

MANUEL D'AUTODÉFENSE INTELLECTUELLE

LA NOVLANGUE
MANAGÉRIALE

« PLAN DE SAUVEGARDE POUR L'EMPLOI »

« EXTERNALITÉ POSITIVE »

« STIMULER L'EMPOWERMENT AU SEIN
DE LA BUSINESS UNIT ! »

« MANDICAP SALARIAL »

« JE PENSE QU'AVEC NOTRE CAPACITÉ
À DESRIPTER NOUS IRONS LOIN ! »

« ÊTRE PROACTIF »

« MESURER L'EFFICIENCE DE L'ACTION »

« JE DOIS DONNER UNE CONF CALL
ASAP ET JE SUIS COMPLÈTEMENT
OVERBOOKÉ... »



Éditeur responsable : Hervé Persain
Centre d'Action Laïque de la Province de Liège asbl
Boulevard de la Sauvenière 33-35, 4000 Liège (Belgique)
04 232 70 40
© Le Centre d'Action Laïque de la Province de Liège, 2020
ISBN : 978-2-930845-07-4
Dépôt légal : D/2020/9575/02

MANUEL D'AUTODÉFENSE INTELLECTUELLE

LA NOVLANGUE MANAGÉRIALE

Les mots, nous le savons depuis **Orwell**¹, ne sont pas neutres : ils véhiculent des idées, des concepts et produisent des effets concrets sur le réel. L'intériorisation de certains discours orientent ainsi notre représentation du monde. Au travers de la répétition d'un vocabulaire chargé d'un sens bien choisi, il arrive qu'à notre insu, nous finissions par intégrer certaines idées sans plus les questionner. Considérés parfois comme des évidences, les mots finissent par opérer de manière déterminée tant sur notre pensée que sur nos manières d'agir.

Dans le monde du travail, une rhétorique bien huilée est ainsi apparue, celle que l'on nomme **la novlangue managériale**. Articulée au **projet néolibéral**, elle prescrit un mode d'organisation du travail basé sur une conception utilitariste des humains considérés comme des ressources à mobiliser. Les principes de flexibilité, rentabilité, performance, compétitivité tout en s'appuyant sur le courant du développement personnel constituent les piliers de **cette idéologie gestionnaire**.

Intégrer la mise en mots et les tournures de phrases de ce discours spécifique, questionner le sens et l'effet délétère des termes considérés comme ordinaires dans le monde du travail relève d'un exercice critique qu'il est intéressant de mettre en



¹ George Orwell est l'auteur de *1984*. Publié en 1949, le livre présente une société totalitaire qui impose l'utilisation d'une novlangue. L'objectif de cette langue est de diminuer le nombre de mots et par extension le nombre de concepts qui permettent aux gens d'analyser et de critiquer le système.

œuvre si nous souhaitons que le vocabulaire n'agisse plus à notre insu. C'est l'objectif que ce cahier pédagogique tente de poursuivre à l'aide de petits exercices pratiques.

Ce carnet vous permettra de :

- ✓ Repérer les modes opératoires spécifiques à la novlangue managériale.
- ✓ Prendre conscience des effets de la novlangue managériale sur votre pensée et vos manières d'agir.
- ✓ Repolitiser la question de l'organisation du travail.

DÉFINITIONS PRÉLIMINAIRES

- Qu'est-ce que la **novlangue**? Ce concept a été créé par **George Orwell** dans son roman *1984*. Il consiste en une simplification lexicale et syntaxique de la langue, destinée à rendre impossible l'expression des idées subversives et éviter ainsi toute formulation critique envers l'État. Ce concept est passé dans l'usage courant pour désigner un langage destiné à dénaturer la réalité.
- Qu'est-ce que la **novlangue managériale**? Il s'agit d'un discours qui vise à soutenir **l'organisation néolibérale du travail**². Cette **rhétorique**, en adoucissant ou masquant les rapports de domination dans l'entreprise, a pour objectif d'empêcher la critique du système. Elle a une visée **performative** dans le sens où elle oriente la pensée et les façons d'agir. Ce langage managérial domestique ainsi les esprits à partir d'un système de référence (des mots, des expressions, des tournures de phrase, etc.) qui colonise les imaginaires, pour imposer et faire adhérer les travailleur·euse·s à une vision néolibérale du monde du travail et, par extension, de la société. La célèbre expression de Margaret Thatcher « There is no alternative » (TINA) illustre bien ce rétrécissement des possibles.

Mais comment procède cette rhétorique? À l'aide des exercices suivants, découvrez les modes opératoires de la novlangue managériale.

² La logique dictée par le néolibéralisme est un désengagement de l'État dans l'économie (et dans l'organisation du travail). Les protections sociales, le droit du travail, les syndicats sont, de ce point de vue, considérés comme rigides. *A contrario*, les vertus de la flexibilité seront désormais vantées au travers de cette idéologie.

EXERCICE 1. ES-TU CONTAMINÉ·E PAR LA NOUVELLE MANIÈRE MANAGÉRIALE ?

« Le but le plus important de la novlangue est la destruction de concepts³. »



Cet exercice permet de montrer la manière dont agit la novlangue managériale sur notre cerveau et notre imaginaire. En invisibilisant, par le langage, les réalités désagréables qu'engendre le néolibéralisme, il s'agit de les rendre acceptables auprès de l'opinion.

 Les propositions de réponses à l'exercice se trouvent page 33.

³ Monique Pinçon-Charlot, Michel Pinçon, *La violence des riches*, Éditions La Découverte, 2013.

POUR CHACUNE DES PROPOSITIONS SUIVANTES

1. Entoure l'expression la plus pertinente selon toi.
2. Souligne la proposition que le système néolibéral utilise massivement et valorise.
3. Compare ce qui est entouré et ce qui est souligné.

Tu préfères :

- Subir un plan de sauvegarde pour l'emploi OU un plan de licenciement ?
- Subir l'austérité OU un plan de relance ?
- Payer des charges sociales OU des cotisations sociales ?
- T'adresser à ton N+1 OU t'adresser à ton responsable hiérarchique ?
- Être licencié·e OU être remercié·e ?
- Être ouvrier·ère OU un·e opérateur·trice de production ?
- Être un·e salarié·e OU un·e collaborateur·trice ?
- Être infirmier·ère, caissier·ère, éboueur·euse OU un·e héros·ïne / une héroïne sur le front ?

→ Si tu obtiens une majorité de propositions à la fois soulignées ET entourées : aïe, aïe, aïe ! Cela signifie que tu es contaminé·e par le néolibéralisme ! (Ne t'inquiète pas, on l'est tou·te·s, chacun·e à sa manière...).



MODE OPÉRATOIRE : L'OBLITÉRATION DE SENS⁴

Partant du principe que **le langage structure la pensée**, cet exercice montre qu'il suffit d'éliminer les mots jugés subversifs pour éliminer le concept associé à ce mot. Les termes gênants ou critiques vis-à-vis de l'organisation néolibérale disparaissent alors pour faire place à un vocabulaire plus plaisant à l'égard du système. **Il s'agit donc d'empêcher de penser selon certains termes.**

Ainsi

Remplacer salarié·e par collaborateur·trice permet d'oblitérer la hiérarchisation des positions dans l'organisation ainsi que le lien de subordination existant entre travailleur·euse et employeur·euse (en effet, l'un·e exécute un travail sous l'autorité de l'autre, qui a le pouvoir de donner des ordres et des directives, ainsi que d'en contrôler l'exécution). Utiliser le terme « collaborateur·trice » permet donc de gommer les intérêts contradictoires (et potentiellement conflictuels) qui apparaissent en fonction de votre place dans la pyramide hiérarchique.

Remplacer cotisation sociale par charges sociales permet d'oblitérer le principe de solidarité propre à la cotisation : à savoir un salaire social différé qui sert à tout le monde en cas de maladie, d'accident de travail, de licenciement, etc. Une charge c'est lourd, pesant, l'alléger est donc toujours considéré comme un soulagement.

⁴ L'oblitération de sens et l'inversion de sens sont deux modes opératoires qui ont été développés par Alain Bihr dans son ouvrage *La novlangue managériale, la rhétorique du fétichisme capitaliste*, Éditions Page deux, Collection « Cahiers libres », 2007, p. 10.

MODE OPÉRATOIRE : L'INVERSION DE SENS

Complémentaire à l'oblitération de sens, il ne s'agit plus seulement ici d'adoucir la réalité, mais d'employer des mots inverses à la réalité observée. C'est une méthode dite paradoxante⁵ : créant une forme de confusion dans notre esprit, elle vise à nier purement et simplement la réalité décrite. Ce dispositif langagier, appelé aussi « principe de double pensée », bloque à la fois toute possibilité de pensée critique et germe de contestation. Cette violence paradoxale est génératrice de souffrance chez les travailleur·euse·s.

Ainsi, à l'image de « La guerre c'est la paix » dans le roman d'Orwell 1984

Un plan de licenciement devient un plan de sauvegarde de l'emploi (exactement le contraire de ce qu'il est pour les personnes licenciées).

Un plan d'austérité devient un plan de relance.

5 Par méthode paradoxante, nous mettons en avant les processus organisationnels qui mettent les travailleur·euse·s dans des situations d'injonctions paradoxales. Une des plus édifiantes consiste à en appeler à l'amélioration du service public en exigeant, dans un même mouvement, la diminution des moyens qui lui sont consacrés : « faire plus avec moins » représente une formule bien connue qui illustre cette méthode.

EXERCICE 2. LE LANGAGE

START-UP NATION!

« Une *start-up nation* est une nation où chacun peut se dire qu'il pourra créer une *start-up*. Je veux que la France en soit une⁶. »

Cet exercice permet de montrer comment l'utilisation du français, dans la novlangue managériale, véhicule des valeurs et des codes communs, rentables pour l'entreprise. Il s'agit ici de tics de langage orientés « performance, innovation, efficacité » très inspirés par le mythe de la start-up.



Parles-tu fluently bullshit english ? Ce test permettra de te situer sur cette question. Traduis ces quelques phrases en perfect french !

! Les propositions de réponses à l'exercice se trouvent page 34.

⁶ <https://twitter.com/EmmanuelMacron/status/852561494810251264>

- « Moi je souhaite qu'on *challenge* pour stimuler *l'empowerement* au sein de la *business unit*! »

.....
.....
.....

- « J'ai lancé ma *start-up* dans un domaine *bankable*, je pense qu'avec notre capacité à *disrupter* nous irons loin! »

.....
.....

- « Notre *target* commun serait de comprendre et d'accepter le plan de modernisation qui va toucher le *holding*. »

.....
.....

- « Je dois donner une *conf call* *asap* et je suis complètement *overbooké*, faut vraiment que je me booste là, car je dois encore *benchmarker*! »

.....
.....



THÉORIE

MODE OPÉRATEIRE : UTILISATION IMMODÉRÉE D'ANGLICISMES

Vous l'aurez compris, le langage *start-up* est un jargon qui sème des anglicismes à tout bout de champ, une espèce de franglais qui finit par ne plus vouloir rien dire.

Pour rappel si vous n'êtes pas au top du *new langage start-up nation*

Une **start-up** est une entreprise en phase de démarrage (souvent dans les domaines des nouvelles technologies). Bien souvent, elle ne nécessite pas de gros apports en capital de départ, mais elle vise une hyper-croissance rapide (on dit *scaler* quand on est dans le vent et qu'on veut faire court).

Souvent utilisé dans ces nouvelles entreprises, il s'agit à travers ce langage de se montrer dynamique, innovant, flexible... et surtout rapidement rentable (on dit *bankable* quand on a la *start-up attitude*).

Les mythes auxquels se réfèrent les *startupper*s, ce sont évidemment les **success-stories** de la **Silicon Valley** dans le digital. Par exemple, Google, Apple, Facebook, Amazon, etc. (on dit GAFAM quand on est « in »). Grâce à ce vocabulaire, la volonté est de créer une appartenance commune à cet esprit *start-up* outre-Atlantique et ses valeurs d'innovation dans la manière de travailler : cool, récréatif, transversal, flexible, mais surtout très proactif et en amélioration continue (« *sky is the limit*⁷ » est leur nouveau mantra).

7 « Le ciel est notre seule limite ». <http://www.skyislimit.org/>

La start-up devient par ailleurs, à travers les discours de certains représentants politiques un *projet de société* à part entière!

« *I want France to be a start-up nation! A nation that thinks and moves like a start-up*⁸ » déclarait Emmanuel Macron dans un tweet récent.

À travers cette déclaration, il s'agit d'inviter tou·te·s les citoyen·ne·s français·e·s à se rêver entrepreneur·euse·s. Une ambitieuse initiative, le rêve idéal de l'État méritocratique à travers la figure du/de la *self made man* ou *woman*!

8 <https://twitter.com/EmmanuelMacron/status/875394454110294016>

EXERCICE 3. LE BONHEUR AU TRAVAIL : LE NOUVEL ESPRIT DU CAPITALISME HAPPYTOYABLE

« Désormais, le projet managérial a l'ambition d'étendre l'emprise de la domination à la *fibres humaine elle-même*⁹. »

Cet exercice montre à quel point les valeurs du bonheur, du bien-être et de la pensée positive sont convoquées dans la novlangue managériale. Une rhétorique destinée à imposer l'attitude mentale voulue au sein de l'entreprise, selon la devise : un-e travailleur-euse heureux-euse est un-e travailleur-euse rentable !

SUR LA BASE DE L'EXTRAIT D'ARTICLE SUIVANT¹⁰

1. *Soulignez les termes qui, selon vous, semblent appartenir à la novlangue managériale happytoyable.*
2. *Amusez-vous à remplacer les mots « happytoyables » que vous avez soulignés par d'autres mots qui vous semblent plus conformes à la réalité... Exemple : « En interne, Carglass a créé un projet nommé "Smile"... » → « En interne, Carglass a créé un projet nommé "toxic" ».*

 Les propositions de réponses à l'exercice se trouvent page 35.

⁹ Danièle Linhart, *La Comédie humaine du travail. De la déshumanisation taylorienne à la Surhumanisation managériale*, Érès, 2015, p. 22

¹⁰ <https://changethework.com/rse-carglass/>

« Programme Smile, diversité et positivité !

En interne, Carglass a créé un projet nommé “Smile”. Mis en place en 2009 et toujours d’actualité, ce programme a pour objectif de mettre les collaborateurs dans une attitude positive. Avec une pédagogie interactive et ludique, il permet une prise de conscience, de la part des collaborateurs, de leur comportement au travail. L’objectif à terme est de créer une externalité

positive sur l’environnement de travail mais aussi dans la vie personnelle du salarié. Stéphanie Fallas, directrice du leadership et de l’engagement chez Carglass, nous confirme que cela permet l’instauration d’une culture d’entreprise positive, bienveillante et engageante. Ces formations ont un impact positif autant pour les cadres dirigeants que les équipes managées.



Enfin citons une spécificité de Carglass qui est le haut niveau de confiance dans les compétences de ses techniciens vitrage. Cette mentalité contribue indéniablement au bien-être au sein de l’entreprise. Ces techniciens sont pour la plupart recrutés sans diplôme et formés en interne, une véritable “fierté pour l’entreprise”. »



THÉORIE

MODE OPÉRATOIRE : LA RHÉTORIQUE AUTOUR DE LA PENSÉE POSITIVE ET DU BONHEUR

Récemment, nous avons vu fleurir au travers d'offres d'emploi, de profils de fonction ou même dans la communication concernant la culture de l'entreprise, la notion de bonheur/bien-être au travail. Tout serait-il devenu rose dans le monde de l'entreprise? Rien n'est moins sûr quand on constate les détériorations des conditions de travail dans beaucoup de secteurs¹¹.

À travers ce vocabulaire happycratique (entreprise positive, bienveillante, engageante), il s'agit d'inciter les salarié·e·s à souscrire aux valeurs affichées de l'entreprise et surtout à s'y conformer. Le but de ce langage : exploiter les émotions positives et les mettre au service de l'entreprise et de leur objectif de rentabilité.

Ces discours managériaux enjôleurs présentent le travail dans une perspective de développement personnel, révélateur de l'identité. Il s'agit de se réaliser soi-même en réalisant le projet de l'entreprise. La quête de la croissance personnelle doit ainsi rencontrer l'efficacité organisationnelle¹².

Les séances de *coaching*, de *teambuilding*, d'*auto-management*¹³ ou encore de méditation visent ainsi à encourager l'implication des salarié·e·s et leur motivation. L'idée est donc de se réaliser au travers de son travail. Dans un cadre professionnel

11 Selon plusieurs études, la santé au travail se dégrade et les accidents, la violence, la précarité et le nombre de burn-out ont augmenté ces dernières années.

12 Agnès Vandeveldé-Rougalde, *op.cit.*, p.35.

13 Capacité à gouverner rationnellement ses pensées et ses sentiments afin de se motiver dans des circonstances défavorables, d'agir efficacement et ainsi de maximiser ses chances de succès.

présenté comme bienveillant, la novlangue managériale happy-toyable joue ainsi sur le registre personnel des salarié·e·s pour effacer la délimitation entre ce que les individus engagent et ce qu'il·elle·s sont. La responsabilité employeur·euse/travailleur·euse s'inverse et brouille, en cas de problème, le caractère organisationnel des dysfonctionnements.

Le bonheur est ici un alibi, une manipulation pour rendre les salarié·e·s à la fois dépendant·e·s de leur travail (la séparation entre la sphère privée et professionnelle devient poreuse) mais aussi dociles à souhait. À l'ère du *management* humaniste et *cool*, chacun·e est prié·e de donner le meilleur de soi-même.

MODE OPÉRATOIRE : LA DÉNÉGATION INVERSÉE

La dénégation inversée permet ici de se targuer d'offrir ce qu'on n'a pas ou de se féliciter de ce qu'on ne possède pas.

Ainsi la novlangue managériale est construite au travers d'un vocabulaire se référant souvent à des valeurs morales élevées. L'excellence, l'intégrité, la confiance dressent ainsi l'image d'une communauté agissant d'un bloc, réunie « autour d'une pensée unique, sans fissure¹⁴ ». Comment dès lors, ne pas être d'accord pour se mobiliser en faveur de telles valeurs positives dans le cadre de son travail ?

Cette vision idéalisée de l'entreprise correspond rarement à la réalité des pratiques. Ce type de discours peut servir à masquer les rapports de domination dans les organisations et annihiler l'apparition de rapports de force.

Une forme de schizophrénie entre ce qui est annoncé et ce qui se passe réellement au sein de l'entreprise peut alors être vécue par les travailleur·euse·s de manière particulièrement violente.

14 Ibid.

Comme le résume l'anthropologue Michel Feynie, « les rapports de travail sont en apparence très conviviaux : tutoiement privilégié, embrassades généralisées, appel par le prénom. Les dirigeants semblent ainsi abolir les distances et faire comme si tout le monde était sur un pied d'égalité. Cette absence de distance brouille les repères et va favoriser un management par l'affectivité¹⁵. »

15 Michel FEYNIE, *Le as if management. Regard sur le mal-être au travail*, Le Bord de l'eau, 2012, p.131.



EXERCICE 4. LES FIGURES DE STYLE À LA MODE DANS LA NOUVELLE MANAGÉRIALE

« Si les oxymores surgissent spontanément dans toutes les sociétés pour atténuer ou résoudre les tensions qui les travaillent, ils prennent dans la nôtre un essor inquiétant (...), au point de devenir un poison mental et social.¹⁶ »

Cet exercice permet de repérer les figures de styles utilisées très souvent par la novlangue managériale. Ces figures de style peuvent être destinées à cacher les désagréments de certaines réalités propres à l'organisation néolibérale du travail. Substituer un mot à un autre revient toujours à modifier le regard et les interprétations anciennement portés sur le phénomène observé.



⚠ Les propositions de réponses à l'exercice se trouvent page 36.

¹⁶ Bertrand Méheust, *La politique de l'oxymore. Comment ceux qui nous gouvernent nous masquent la réalité du monde*, La Découverte, 2009.

Pour chaque proposition, identifie la figure de style qui est en jeu dans l'expression « modernisée » et détermine la réalité désagréable que ce glissement sémantique tente de te cacher.

Pour t'aider réfère-toi à la liste des figures de style qui suit l'exercice!

On dit de - en - : innover.

On dit de + en + : disrupter.

Figure de style

Réalité 😞 que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : communiquer des données/ou faire un rapport.

On dit de + en + : faire du reporting.

Figure de style

Réalité 😞 que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : évaluer le travail.

On dit de + en + : mesurer l'efficacité de l'action.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : anticiper un problème.

On dit de + en + : être proactif.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : privatiser.

On dit de + en + : ouverture du capital.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : indexation salariale.

On dit de + en + : handicap salarial.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : force de travail.

On dit + en + : capital humain.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : délocalisation.

On dit de + en + : redéploiement des activités.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : directeur·rice du personnel.

On dit de + en + : DRH.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : femme de ménage.

On dit de + en + : technicienne de surface.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : recruter des cadres.

On dit de + en + : attirer des talents.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....
.....

On dit de - en - : s'adapter au marché de l'emploi.

On dit de + en+ : être flexible sur le marché de l'emploi.

Figure de style

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher :

.....

.....



THÉORIE GÉNÉRALE : QUELQUES FIGURES DE STYLE...

Oxymore : rapprochement de deux mots qui semblent contradictoires.

Néologisme : tout mot de création récente ou emprunté depuis peu à une autre langue ou toute acception nouvelle donnée à un mot ou à une expression qui existait déjà dans la langue.

Euphémisme : atténuation dans l'expression de certaines idées ou de certains faits dont la crudité aurait quelque chose de brutal ou de déplaisant.

Hyperbole : procédé qui consiste à exagérer la réalité pour produire une forte impression.

Technicisateur : expression qui valorise l'état ou le statut d'une personne tout en masquant la réalité sociale de cette personne.

Anglicisme : tournure, locution propre à la langue anglaise.

Sigle : groupe de lettres initiales constituant l'abréviation de mots.

EXERCICE 5. APPLICATION PRATIQUE.

LETTRE DE DÉCLARATION D'AMOUR OU DE RUPTURE AMOUREUSE EN NOUVELLE MANAGÉRIALE¹⁷

« La vie, l'amour, la santé sont précaires, pourquoi le travail ne le serait-il pas¹⁸? »

Cet exercice permet d'utiliser quelques modes opératoires mis en lumière dans les exercices précédents (oblitération ou inversion de sens, langage start-up, langage happycratique, figures de style) dans un registre où on ne les utilise généralement pas. Cela permet de mettre en évidence la façon dont l'humain est traité, hors d'un cadre professionnel. Objectif ? Vérifier que la novlangue managériale est bien une façon de faire accepter une situation désagréable, pour le meilleur ou pour le pire...

¹⁷ Cet exercice nous a été suggéré par Olivier Starquit, auteur de l'ouvrage *Des mots qui puent*, Éditions du Cerisier.

¹⁸ Déclaration de Laurence Parisot, ancienne présidente du Medef, faite dans le cadre des attaques contre le droit du travail français en 2005.

Exemple :

Chère Sylvie,

Concernant notre investissement dit « plan affectif Solution 2022 », notre deadline arrive bientôt à échéance. Le temps est au bilan et concernant nos investissements respectifs, je dois te le dire : les résultats ne sont pas très efficaces. À titre personnel, je ne souhaite pas reconduire notre love affair. Je préfère rester flexible et scaler sur le marché amoureux qui, soyons pragmatiques, grâce aux new tech, offrent beaucoup d'opportunités!

Bien à toi,

À vous de jouer !

Cher·ère

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



CONCLUSION

« C'est depuis l'intérieur des mots du pouvoir que l'on peut critiquer la domination dont ils peuvent être porteurs¹⁹. »

Le *discours managérial* est aujourd'hui omniprésent dans la vie des entreprises, celle des organisations et au cœur de la vie quotidienne des individu·e·s.

Dans ce cadre, il convient de souligner l'importance des mots car c'est avec eux que nous pensons la réalité et que nous façonnons nos représentations du monde. Il est important de rappeler que les mots sont inscrits dans un rapport de force, certains sont davantage plébicités que d'autres. Or, si tous les mots subversifs envers le néolibéralisme finissent par disparaître, nous ne disposerons plus des concepts nécessaires pour formuler des critiques à son encontre.

Dès lors que faire ?

- Interroger le sens des mots et l'histoire de leur usage au sein du discours managérial. Derrière l'histoire des normes et usages linguistiques, il y a souvent des enjeux de société importants qui apparaissent.
- Interroger les éléments de langage répétés inlassablement dans les organisations du travail jusqu'à en devenir des expressions consacrées. Il s'agit de questionner les mots et les évidences partagées qu'ils véhiculent.
- Mettre à jour le rapport de force existant entre les différentes qualifications de la réalité au travail. À travers les

¹⁹ Judith Butler, *Le pouvoir des mots. Discours de Haine et Politique du performatif*, traduit de l'anglais par Charlotte Nordmann et Jérôme Vidal, Éditions Amsterdam, 2017, p.16.

mots, ce sont souvent des représentations du réel et des enjeux politiques qui s'affrontent.

- Éviter la stratégie du perroquet : conserver son autonomie en tant que force énonciatrice en dehors du formatage de la novlangue managériale. À savoir, ne pas intégrer le vocabulaire managérial aveuglément, mais au contraire, cultiver sa spécificité langagière (dans sa capacité à dire et à comprendre son expérience du travail).

PROPOSITIONS DE RÉPONSES

Exercice 1. Es-tu contaminé·e par la novlangue managériale ?

Exemples de réponses

Subir un plan de sauvegarde pour l'emploi OU un plan de licenciement ?

Subir l'austérité OU un plan de relance ?

Payer des charges sociales OU des cotisations sociales ?

T'adresser à ton N+1 OU t'adresser à ton responsable hiérarchique ?

Etre licencié·e OU être remercié·e ?

Être ouvrier·ère OU un opérateur·trice de production ?

Être un·e salarié·e OU un collaborateur·trice ?

→ *Dans ce cas ci, il apparaît qu'une majorité de propositions sont soulignées ET entourées : aïe, aïe, aïe ! Cela signifie que tu es contaminé·e par le néolibéralisme ! (Ne t'inquiète pas, on l'est tou·te·s, chacun·e à sa manière...).*

Exercice 2. Le langage *start-up nation* ! Des anglicismes à tout-va

– « Moi je souhaite qu'on challenge pour stimuler l'empowerement au sein de la business unit ! »

Traduction :

– « Moi je souhaite qu'on se mette mutuellement au défi afin de stimuler notre pouvoir d'agir au sein de l'unité commerciale. »

– « J'ai lancé ma *start-up* dans un domaine *bankable*, je pense qu'avec notre capacité à *disrupter* nous irons loin ! »

Traduction :

– « J'ai lancé ma nouvelle entreprise dans un domaine très rentable, je pense qu'avec notre capacité à innover nous irons loin ! »

– « Notre *target* commun serait de comprendre et d'accepter le plan de modernisation qui va toucher le *holding*. »

Traduction :

– « Notre objectif commun serait de comprendre et d'accepter le plan de licenciement qui va toucher le groupe (ou la société mère). »

– « Je dois donner une *conf call asap* et je suis complètement overbooké, faut vraiment que je me booste là, car je dois encore *benchmarker* ! »

Traduction :

– « Je dois donner une conférence téléphonique (en fait il s'agit d'un appel téléphonique dans lequel une personne parle à plusieurs personnes en même temps) le plus vite possible et je suis complètement débordé, faut vraiment que je me stimule, car je dois encore piquer des idées à la concurrence ! »

Exercice 3. Le bonheur au travail : le nouvel esprit du capitalisme happytoyable

« Programme Smile, diversité et positivité !

En interne, Carglass a créé un projet nommé "Smile". Mis en place en 2009 et toujours d'actualité, ce programme a pour objectif **de mettre** les **collaborateurs dans une attitude positive**. (...)

Exemple de traduction :

« Programme, souriez, vous êtes surveillé. »

En interne, Carglass a créé un projet nommé « **Programme, souriez, vous êtes surveillé.** ».

Mis en place en 2009 et toujours d'actualité, ce programme a pour objectif **de forcer** les **employés au bonheur**. (...)

Exercice 4. Les figures de style à la mode dans la novlangue managériale

On dit de - en - : innover.

On dit de + en + : disrupter.

Figure de style : néologisme.

Réalité 😞 que la figure de style tente de te cacher.

Disrupter signifie : faire irruption sur un marché aux situations établies et le bouleverser avec une proposition de valeur inédite. De la même manière qu'innover (mais en plus moderne) ce mot permet de cacher le fait d'écraser la concurrence en place. Exemple : Uber a disrupté le marché des taxis.

On dit de - en - : faire un rapport.

On dit de + en + : faire du reporting.

Figure de style : anglicisme.

Réalité 😞 que la figure de style tente de te cacher.

Faire du reporting paraît plus moderne et moins « militaire » que : « faire un rapport ».

On dit de - en - : évaluer le travail.

On dit de + en + : mesurer l'efficacité de l'action.

Figure de style : euphémisme.

Réalité 😞 que la figure de style tente de te cacher.

L'efficacité est la consommation des ressources utilisées dans la production d'un résultat. C'est donc la mesure de la performance qui ne dit pas son nom.

On dit de - en - : anticiper un problème.

On dit de + en + : être proactif.

Figure de style : néologisme/anglicisme.

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher.

Ici la figure de style fait disparaître le terme « problème ». En effet, si vous êtes vraiment proactif, il n'y en aura pas de problèmes, car vous aurez pu l'anticiper ! Dans le néolibéralisme, il n'y a pas de problèmes, il n'y a que des solutions !

On dit de - en - : privatiser.

On dit de + en + : ouverture du capital.

Figure de style : euphémisme.

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher.

Privatiser peut avoir une connotation négative en termes d'emploi. L'ouverture de capital convoque davantage un imaginaire positif. Il aurait même tendance à nous faire penser qu'il y aura des créations d'emplois !

On dit de - en - : indexation salariale.

On dit de + en + : handicap salarial.

Figure de style : hyperbole.

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher.

L'indexation des salaires (qui lie ton revenu au coût de la vie) devient par hyperbole, un handicap salarial (connotation négative) qui nuirait à la compétitivité.

On dit de - en - : force de travail.

On dit + en + : capital humain.

Figure de style : oxymore.

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher.

Vendre sa force de travail contre un salaire n'est pas très attrayant. La formule « capital humain » a l'avantage de brouiller cette réalité en la rendant moins appréhendable, car un capital peut-il réellement être humain et vice-versa ? Cet oxymore, à y regarder de plus près, dit en réalité toute l'inhumanité à suggérer aux humains de se considérer comme un capital...

On dit de - en - : délocalisation.

On dit de + en + : redéploiement des activités.

Figure de style : euphémisme.

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher.

Les retentissements qu'ont générés les fermetures d'usine suite aux délocalisations (en termes de pertes d'emplois) ont rendu ce mot peu populaire. Redéployer les activités permet de renommer positivement une réalité chargée négativement d'un point de vue social.

On dit de - en - : directeur·rice du personnel.

On dit de + en + : DRH.

Figure de style : sigle.

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher.

Le sigle DRH (Direction des Ressources Humaines) permet de masquer la notion ambivalente de « ressources humaines ».

On dit de - en - : femme de ménage.

On dit de + en + : technicienne de surface.

Figure de style : technicisateur.

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher.

En lui conférant un titre insistant sur le caractère spécialisé de la fonction, cette figure de style permet d'amoindrir la pénibilité de ce métier.

On dit de - en - : recruter des cadres.

On dit de + en + : attirer des talents.

Figure de style : euphémisme.

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher.

Cette figure de style tend à flatter ton égo. Si tu es recruté·e, c'est que tu es talentueux·euse. C'est plus valorisant que d'être recruté·e pour ta capacité à encadrer.

On dit de - en - : S'adapter au marché de l'emploi.

On dit de + en + : être flexible sur le marché de l'emploi.

Figure de style : euphémisme.

Réalité ☹ que la figure de style tente de te cacher.

S'adapter au marché de l'emploi est une forme de contrainte que l'on subit. Être flexible est une qualité (surtout pour ton employeur) qui fait que tu ne subis pas, mais es acteur au sein du marché de l'emploi.

« Disruptif, agile, *lean management*, scaler, plan de sauvegarde, démarche d'excellence... » : cette série de mots et d'expressions bien convenus ont envahi le monde professionnel. Loin d'être neutre, ce type de discours que l'on qualifie de *novlangue managériale* semble bel et bien destiné à formater notre pensée et discipliner nos comportements au travail.

Ce manuel vous propose, à travers de petits exercices ludiques, de débusquer les stratégies, intentions et effets du discours managérial comme producteur d'évidences partagées saisi d'enjeux socio-politiques.

À l'issue de chaque exercice, un point théorique est proposé afin de conceptualiser ce qui s'y joue spécifiquement.

Ce fascicule est la deuxième publication d'une collection intitulée « Savoirs résistants » qui poursuit l'ambition suivante : proposer quelques pistes de réflexion, outils et références afin d'alimenter nos luttes pour une société plus égalitaire.

