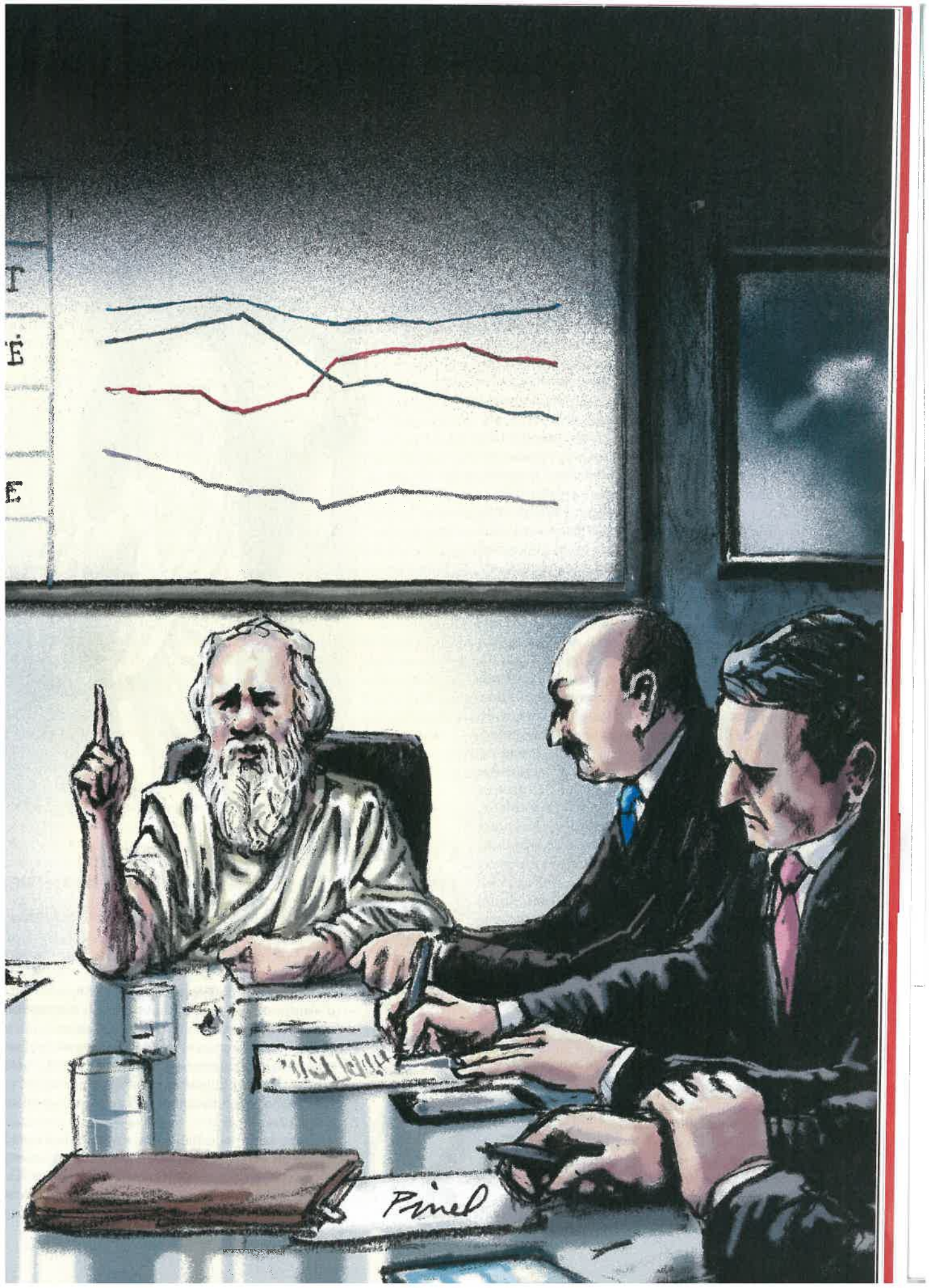


Reportage

Les multinationales adorent les philosophes. Régulièrement, elles les invitent à s'exprimer devant un public de cadres stressés, avide de "retrouver du sens". Mais Socrate est-il compatible avec un DRH ? Enquête au plus près des photocopieuses et des machines à café, pour explorer ce lien étrange entre philo et management. **PAR ÈVE CHARRIN**

Socrate en open space





Reportage

On reçoit toutes sortes de livres à *Marianne*, et l'un d'eux nous a laissés perplexes : *Socrate au pays des process*, de Julia de Funès (Flammarion, 2017). Haussement de sourcils... En 150 pages, l'auteur nous invite à « un voyage philosophique [...] dans le monde des affaires ». Platon, Nietzsche, Kant, Arendt, Foucault, Levinas et bien d'autres y sont embarqués pour éclairer de leurs lumières les arcanes des entreprises contemporaines. Bizarre ? Il va falloir s'y faire : parmi les cohortes de consultants auxquels recourent les entreprises du XXI^e siècle se sont bel et bien glissés des philosophes. Et les boîtes en redemandent. Depuis une dizaine d'années, les séances de philo se multiplient au sein du CAC 40, dispensées *ex cathedra* par des « stars » comme Luc Ferry et André Comte-Sponville, ou en petit comité par de nouveaux « philosophes praticiens ». On y parle travail, bonheur, ambition, confiance ou performance.

Comment la philosophie, qui (pour le dire vite) recherche la vérité, peut-elle trouver sa place au sein des entreprises qui, elles, recherchent le profit ? Entre ces deux mondes, entre Platon et le compte de résultat, n'y a-t-il pas une allergie réciproque fondée sur une incompatibilité fondamentale ? Eh bien, non, nous assurent les philosophes qui vont exercer leurs talents du côté du business. A les entendre, il s'agirait de « rapprocher la pensée et l'action » ou, mieux, de « rendre l'action réfléchie et la réflexion agissante », comme l'affirme Julia de Funès, dégainant pour l'occasion une citation de Bergson. Petite-fille de l'acteur, l'ex-chroniqueuse de France 5 et de BFM, devenue docteur en philosophie, monnaie ses services auprès de Thales, Axa, Accenture et autres sociétés qui « souhaitent enrichir leurs collaborateurs par les humanités ». Penseur en CDI au sein du Groupe Hervé (qui vend, entre autres, de la tôlerie, des réfrigérateurs industriels, des chariots élévateurs et des solutions numériques), Thibaud Brière se dit, pour sa part, soucieux de « comprendre l'entreprise de l'intérieur », comme s'il y menait « une enquête ethnologique ». Très demandé par les patrons, André Comte-Sponville, lui, multiplie les interventions sur le capitalisme ou le travail. Dans son recueil d'entretiens, *C'est chose tendre que la vie* (Albin Michel, 2015), il rappelle qu'« il y a beaucoup plus de nos concitoyens qui travaillent en entreprise qu'à la Sorbonne ».

«Trop de pouvoir et d'argent en jeu»

Le hic, c'est que le philosophe requis par la direction des ressources humaines n'est pas exactement libre comme l'air. L'argent s'en mêle, qui change la donne. Imagine-t-on l'ethnologue payé par le chef de tribu ? A la tête de leur petite agence de « philosophie pratique » Thaé, Flora Bernard et Marion Genaivre facturent 3 000 € brut l'atelier de trois heures. « *L'entreprise nous rémunère, mais on est au service des personnes* », assurent-elles, et, en vrai, on a un peu de mal à y croire. Car, dans ces conditions, comment déployer une pensée indépen-



Comment la philosophie, qui recherche la vérité, peut-elle trouver sa place au sein des entreprises qui, elles, recherchent le profit ?

dante ? Comment déconstruire, par exemple, le concept d'« autonomie », ce pont aux ânes du management, quand on s'apprête à envoyer au patron une substantielle note d'honoraires ? « *On ne peut pas véritablement philosopher en entreprise*, reconnaît Vincent Cespedes, ancien prof de philo devenu essayiste et conférencier (rappeur aussi, à l'occasion). *Il y a trop de pouvoir et d'argent en jeu.* »

Impossible peut-être, mais... irrésistible. Cespedes, qui se dit « très hostile au néolibéralisme contemporain », enchaîne pourtant les prestations tarifées à l'invitation du Medef et de divers champions de l'industrie et des services. L'auteur de *Ambition ou l'épopée de*

soi s'en défend en rappelant avoir dézingué le Viagra devant des cadres de Pfizer : « Je ne sers jamais la soupe, je dis ce que j'ai à dire. Et j'espère que mes conférences sont subversives. Mais le système a besoin de cette subversion-là. Dans un monde d'hypocrisie, il faut une soupape de vérité. »

Subversive mais utile, la philo, et utile parce que subversive : c'est bien ce twist dialectique que promeuvent nos philosophes du business. Ils seraient les grains de sable qu'un mécanicien sagace aurait délibérément introduits dans les rouages trop bien huilés de sa machine. Les fous du roi, en somme, qui dévoileraient l'imposture le temps d'un show, comme lorsque Comte-Sponville déclare que « le travail n'est pas une valeur morale » face à un auditoire de cadres stressés ! Grâce au philosophe, les boîtes offrent ainsi à leurs salariés sous pression le frisson rafraîchissant de la transgression.

Il faudrait donc imaginer que les patrons et leurs DRH ne désirent rien tant que l'émancipation intellectuelle du personnel... Rendez-vous pris avec l'énergique Julia de Funès, qui organise pour les cadres d'un grand groupe hôtelier français un « atelier philosophique » auquel participent des volontaires. Le thème du jour : « Qu'est-ce qu'une vie réussie ? » Au début, chacun donne son opinion, c'est un peu le bazar, normal. Quand la conférencière reprend son topo, elle n'établit pas la distinction qui s'imposerait entre « vie réussie » et « vie heureuse », du coup les concepts flotent, sans contours. Entre deux présentations express de Nietzsche et Spinoza, on en vient à parler bien-être, lâcher-prise ; la rigueur fait défaut. Pourtant chacun écoute, s'implique, et il faut reconnaître que, même balancée à la va-comme-je-te-pousse, la fameuse distinction spinoziste entre l'espérance et le désir conserve sa pertinence et sa force... Une parenthèse récréative, la philo, dans l'emploi du temps surchargé des cadres ? Il y a un peu de ça. La discipline s'en trouve appauvrie par rapport aux exigences universitaires, mais dans cette haute tour de bureaux de la banlieue parisienne, elle apparaît quand même plus stimulante que les plans marketing et le contrôle de gestion. « On se régale », confie une participante qui a trouvé la session « intellectuellement enrichissante », comme « une bouffée d'air ». « C'est l'un des rares moments où on ne nous demande pas d'être dans la productivité », apprécie une autre. Avant d'ajouter, fine mouche, que, bien sûr, un atelier comme celui-là est « conçu pour contribuer au bien-être des salariés », donc finalement « aussi à la productivité » : « On n'en sort pas ! »

À l'évidence, l'engouement pour Platon ou Hannah Arendt dans les conseils d'administration est rarement désintéressé. Soupape nécessaire, récré bienvenue, bribes de prestige intellectuel, mais encore ? Comme l'écrit noir sur blanc Denys Neymon, directeur des ressources humaines de Suez (1), il peut s'agir carrément de « mettre la philosophie au service du management » : « Si

Une parenthèse récréative, la philo ? « L'un des rares moments où on ne nous demande pas d'être dans la productivité... »

l'entreprise est, au mieux, un despotisme éclairé, donnons à nos dirigeants le droit et les moyens d'éclairer, pour son bien, le système », suggère ce cadreur du CAC 40. Parce que ça « réveille l'énergie et, paradoxalement, l'envie même de se battre pour le groupe ». Ah, voilà... Philosopher nous rendrait efficaces, mo-ti-vés ! Pourtant, la philo ne pourrait-elle pas conduire, le cas échéant, à de profondes remises en cause de nos manières de travailler ? Amener nos managers philosophes à envoyer valdinguer leurs dossiers de reporting, voire, transgression suprême, à plaquer le big boss ? « En principe, oui », concède Flora Bernard, la consultante reconvertie dans le dialogue dit socratique ou maïeutique -, mais, à sa connaissance, « le cas ne s'est pas présenté ». A y regarder de plus près, on comprend pourquoi. Au cours de l'atelier animé par Julia de Funès dans le groupe hôtelier français, une jeune femme suggère qu'une « vie réussie » passerait par « un certain engagement vis-à-vis des autres ». Idée aussitôt évacuée par notre philosophe : « Vous voulez dire, "être porté par quelque chose qui nous dépasse", une sorte de transcendence ? Mais c'est difficile aujourd'hui, n'est-ce pas, de se sacrifier pour une grande cause, alors que nous sommes devenus plus individualistes et centrés sur nous-mêmes... » La participante tente de faire valoir que, justement, ce repli fait peut-être partie du problème, que d'ailleurs l'engagement dont elle parle ne consiste >



Ces ateliers visent à “modifier les dispositions intérieures des salariés” Flora Bernard, de l’agence de “philosophie pratique” Thae

► nullement à mourir pour une grande cause : il s’agit plutôt d’inscrire ses convictions écolo et humanistes dans des gestes quotidiens tels qu’« acheter d’une voiture hybride, habiter un quartier socialement mixte ». La conférencière ne l’entend pas ainsi. Revenant à la charge avec la transcendance, à laquelle elle associe le marxisme, cet « échec politique total », la maîtresse de cérémonie conclut avec douceur que cette affaire d’engagement est « une autre question ». Pas à l’ordre du jour. Et zou, ça repart sur le rapport entre philo et développement personnel, sujet sans risque.

Manipulation mentale ?

Nos penseurs consultants « privilégient l’introspection au détriment de toute philosophie politique », constate Frédéric Ferro en découvrant le manuel *Manager avec les philosophes*. Normalien et ancien major à l’agrégation, ce professeur qui enseigne la philo à des élèves de terminale s’avoue un peu surpris, « amusé » par l’ouvrage. L’auteur, Flora Bernard, nous confirme son diagnostic : les ateliers philo visent à « modifier les dispositions intérieures des salariés ». Et de citer Epictète, son « penseur préféré ». Devenu à titre posthume une star du management, le stoïcien est régulièrement invoqué pour aider le salarié à discerner ce sur quoi il a prise de

tout le reste – comprendre : la stratégie de la boîte, les promotions, les licenciements, les restructurations, la concurrence, le droit du travail, autant de questions dont il serait néfaste de s’encombrer l’esprit. D’après le sociologue Gaëtan Flocco, spécialiste des cadres, cette philosophie-là « apporte au management un nouvel outil de mobilisation subjective ». En d’autres termes, tacle Cespedes, « une telle “maïeutique” tient du sophisme ».

De la manipulation mentale sous couvert de philosophie ? On se rend de bon matin à la Maison du management, à cinq minutes des Champs-Élysées, où Flora Bernard et son associée Marion Genavre animent un atelier pour une douzaine de managers volontaires, issus de diverses entreprises. Accueil sympathique, café et chouquettes, chacun décline son prénom. Le thème ? « La performance ». L’une des organisatrices lit à voix haute un passage de *L’existentialisme est un humanisme*, de Sartre (Folio), invitant l’auditoire à remplacer chaque occurrence du mot « homme » par le mot « entreprise » : « L’entreprise est non seulement telle qu’elle se conçoit, mais telle qu’elle se veut. L’entreprise n’est rien d’autre que ce qu’elle se fait. En me choisissant, je choisis l’entreprise » (sic). Le résultat est assez flippant, on se croirait dans une pièce critique de l’économiste d’extrême gauche Frédéric Lordon, mais personne ne tique. Ensuite, au cours de la session, la notion de performance est étendue au point d’englober non seulement les objectifs atteints, mais aussi « le chemin parcouru », « l’autonomie », puis, tant qu’à faire, la « bienveillance » et le « savoir-être ». Trois heures plus tard, la philo paraît loin, mais personne ne semble s’en apercevoir. Alexandre (2) a adoré, il voudrait que les deux « praticiennes » interviennent dans sa boîte pour « aider [s]es collaborateurs à s’approprier une valeur importante ». Mais encore ? Eh bien, voilà, ce responsable des ressources humaines a affaire à « des syndicalistes qui ne veulent pas entendre parler de rémunération individualisée », ils s’accrochent aux termes de la convention collective, alors « ne serait-ce pas utile d’organiser une réflexion sur la performance individuelle ? » Tope là, affaire conclue. Cependant, le pire n’est jamais sûr, suggère Malik Bozzo-Rey, qui enseigne au sein du master de « philosophie pratique » lancé en 2010 à l’université Paris-I. Louvoyant entre « le risque d’instrumentalisation » par les patrons et celui de « se couper du terrain », ce « philosophe de formation » travaille à la rédaction de chartes éthiques en entreprise, espérant instiller dans les boîtes « une dimension sociale ». A l’entendre, quelques précautions s’imposent : mieux vaut intervenir « dans les PME, c’est là qu’on peut faire avancer les choses ». Et pas question de renoncer au statut de maître de conférences, « garantie d’indépendance ». En entreprise, la philo ressemble à un sport d’équilibre en terrain glissant : casse-gueule. ■ E.C.

(1) Préface de *Manager avec les philosophes*, de Flora Bernard (Dunod, 2016).

(2) Le prénom a été changé.



Marianne

www.marianne.net

NOUVELLE
FORMULE

L 12811 - 1037 - F. 4,00 €

Numéro 1097 Du 23 au 29 mars 2018

MACRON LA TENTATION DE LA TOUTE PUISSANCE



RÉVÉLATIONS

LES DOSSIERS NOIRS D'AÉROPORTS DE PARIS

- Un système corrompu, des dizaines de millions détournés, l'embargo contre l'Iran violé
- Le scandale de la privatisation