



**HAL**  
open science

## Que signifie le terme de projet dans les nouvelles techniques de management ?

Pierre Boccon-Gibod

### ► To cite this version:

Pierre Boccon-Gibod. Que signifie le terme de projet dans les nouvelles techniques de management ?. Philosophie. 2020. dumas-03188112

HAL Id: dumas-03188112

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03188112>

Submitted on 1 Apr 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

**Pierre Boccon-Gibod**

# **Que signifie le terme de projet dans les nouvelles techniques de management ?**

*Mémoire de Master 2 « Sciences humaines et sociales »*

Mention : Philosophie  
Parcours : Philosophie pratique

*Sous la direction de M. Olivier RAZAC*

*Année universitaire 2019-2020*



**Pierre Boccon-Gibod**

# **Que signifie le terme de projet dans les nouvelles techniques de management ?**

*Mémoire de Master 2 « Sciences humaines et sociales »*

Mention : Philosophie

Parcours : Philosophie pratique

*Sous la direction de M. Olivier RAZAC*

*Année universitaire 2019-2020*



# Déclaration sur l'honneur de non-plagiat

Je soussignée Pierre Boccon-Gibod déclare sur l'honneur :

- être pleinement conscient que le plagiat de documents ou d'une partie d'un document publiés sur toutes formes de support, y compris l'Internet, constitue une violation des droits d'auteur et un délit de contrefaçon, sanctionné, d'une part, par l'article L335-2 du Code de la Propriété intellectuelle et, d'autre part, par l'université ;
- que ce mémoire est inédit et de ma composition, hormis les éléments utilisés pour illustrer mon propos (courtes citations, photographies, illustrations, etc.) pour lesquels je m'engage à citer la source ;
- que mon texte ne viole aucun droit d'auteur, ni celui d'aucune personne et qu'il ne contient aucun propos diffamatoire ;
- que les analyses et les conclusions de ce mémoire n'engagent pas la responsabilité de mon université de soutenance ;

Fait à :

Le :

Signature :



## **Remerciements :**

Je tiens d'abord à remercier Olivier Razac, dont l'écoute attentive et critique m'a permis de cristalliser quelques-unes des orientations cruciales de ce mémoire, et dont le souci accordé au libre développement de la pensée m'a permis de m'élancer sans craintes vers des problématiques brûlantes.

C'est ensuite à mes parents ainsi qu'à mes sœurs, Marion, Lucile et Claire, que j'adresse ma plus grande reconnaissance. Merci de m'avoir soutenu tout au long de ces trois dernières années de recherche, et d'avoir tout simplement constitué une réserve inépuisable d'inspirations et de remises en perspectives précieuses.

Milles fois merci, aussi, à Jean-Miguel et Charlotte, qui ont tous deux contribué de façon décisive à renouveler mon horizon philosophique et le cœur de la bibliographie du présent travail, en même temps qu'ils ont été d'incalculables compagnons de route lors de sa conception.

C'est enfin à l'égard d'Antonin et d'Andreia que j'exprime une profonde gratitude. Je n'aurais pas eu meilleure critique au cours de ces trois dernières années que celle venant de leur maîtrise dans l'art de tenir ensemble ce qui leur est donné à penser, afin d'en dénoncer les lacunes et d'en dépasser l'horizon.





## Sommaire

### PARTIE I - QU'EST-CE QU'UN PROJET ? LES ENJEUX D'UNE DEFINITION

CONCEPTUELLE. ....	14
<b>CHAPITRE 1 - L'INTENTIONNALITE HUSSERLIENNE COMME CONSCIENCE SE DEPASSANT</b>	
<b>VERS...</b> .....	22
I) <i>Reprise de l'analyse phénoménologique des Leçons.</i> .....	23
II) <i>Schématization de l'acquis</i> .....	31
III) <i>Résumé de l'apport de la phénoménologie Husserlienne dans l'élaboration d'un concept générique de projet.</i> .....	37
<b>CHAPITRE 2 - LA REVISION HEIDEGGERIENNE DE L'INTENTIONNALITE HUSSERLIENNE :</b>	
<b>L'« EK-STASE » TEMPORELLE QUI JETTE L'ÊTRE CERTAIN DE SA FINITUDE VERS SES</b>	
<b>POSSIBILITES LES PLUS PROPRES.</b> .....	41
I) <i>L'intentionnalité comme caractère d'un comportement dans le monde.</i> .....	41
II) <i>Le montage Heideggerien du rapport de l'être à ses possibilités. Etre-auprès, être-avec et être-soi-même comme tripartition.</i> .....	43
III) <i>Le projet est fondé dans le néant : l'angoisse comme expérience de la finitude formule le souci de l'être qui l'appelle à réaliser ce qui lui est possible avant sa mort.</i> .....	54
IV) <i>L'être-avec du dasein l'engage dans des projets qui l'éloignent des siens les plus propres, et le rend étranger à tout questionnement authentique sur son avenir : la dichotomie authenticité / inauthenticité.</i> .....	59
<b>CHAPITRE 3 - SARTRE OU CLOUSCARD ? LE PROJET DE L'EXISTANT QUI APPARAÎT EX NIHILO</b>	
<b>POUR SOI S'OPPOSE AU PROJET MOBILISANT LE CODE ACQUIS DANS LA CITE POUR LA CITE.</b> 76	
I) <i>Situer la place accordée à l'« affection curieuse » et au « devancement angoissé » dans les deux systèmes. La dialectique fuyante de l'en-soi et du pour-soi chez Sartre résonne avec la synthèse de l'organico-affectif et du sensoriel-moteur chez Clouscard.</i> .....	76
II) <i>Synthèse. La mise en conversation du projet chez Sartre et du projet chez Clouscard dessine une problématique : comment composer des projets consistants ?</i> .....	119
<b>PARTIE II - QUE SIGNIFIE LA NOTION DE PROJET DANS LA LITTÉRATURE DU</b>	
<b>MANAGEMENT CONTEMPORAIN ?</b> .....	132

<b>CHAPITRE 4 - DELIMITATION DU PROPOS. MANAGEMENT ET CAPITALISME. ....</b>	<b>135</b>
I) <i>Management</i> .....	135
II) <i>Capitalisme</i> .....	141
III) <i>Management et Capitalisme</i> .....	143
<b>CHAPITRE 5 - « LA CITE PAR PROJETS ».....</b>	<b>145</b>
I) <i>Le réseau comme fond ontologique depuis lequel se détache tout projet.</i> .....	147
II) <i>Le projet comme activation temporaire d'un réseau.</i> .....	154
III) <i>La cité par projet comme mutation du capitalisme</i> .....	157
<b>CHAPITRE 6 – ÉTABLIR UNE DISTANCE CRITIQUE AVEC LA CITE PAR PROJET : REPENDRE SON CODE COMME RESULTAT HISTORIQUE DISANT LA LOGIQUE D'UN CERTAIN DEVENIR..</b>	<b>159</b>

# Introduction

Quels points communs peut-il y avoir entre un projet de recherche, un projet politique, un projet d'arrêter de fumer ou d'emménager avec un autre ? Le terme de projet semble pouvoir se trouver partout, préfigurant à chaque fois un certain avenir. C'est en tout cas ce à quoi nous renverrait une simple analyse de l'usage quotidien du terme. Si, à la question, « Et toi, tu as des projets ? » je répondais que « Oui, mon projet à moi, c'est de rester dans cet instant que nous partageons là maintenant », ou que « Oui, j'ai le projet de me rappeler pour toujours de cette figure que j'ai exécutée hier après-midi », je susciterais sinon le rire, au moins le gêne chez mon interlocuteur. Ce dernier ne pourra s'empêcher de sentir que je n'ai pas correctement répondu à l'interrogation ; je n'ai pas respecté les règles du jeu impliquées par l'usage courant du terme<sup>1</sup>. Précisément, il me demandait si j'avais un avenir en cours de construction, une attitude de dépassement vis-à-vis de mon passé, et, plus globalement, une visée par-delà le présent.

C'est avec cette distinction préalable, ordinaire et intuitive, entre le projet et ce qui n'en relève pas, que nous nous proposons de considérer la vertigineuse diversité de situations dans lesquelles il en est question. En plus des quelques-unes énumérées en amorce, ajoutons-en d'autres : le projet de vendre un bien, le projet d'investir dans une start-up, le projet d'envahir un pays, le projet de démontrer l'existence de Dieu... Mais à présent nous ne nous étonnerons pas que le projet puisse être associé à des sujets aussi différents les uns des autres. Car nous présumons déjà que tout projet implique la détermination d'un avenir, qui entretient des rapports avec du passé en s'y jetant depuis le présent. En ceci, il est évident que le projet ne saurait être le bien exclusif de quelque champ d'activité particulier. Bien plutôt, il semble appartenir à la condition même de l'être humain, en tant que cette condition est temporelle. Mais nous devons temporairement suspendre cette réflexion. Pour le moment, elle nous permet simplement de faire apparaître l'enjeu qui sera sous-jacent à l'ensemble de ce mémoire : qu'est-ce qu'une compréhension générique des caractéristiques propre à tout projet humain nous permet de dire sur

---

<sup>1</sup> Nous nous inspirons ici de la conception des « jeux de langages » Wittgensteinien, notre argument reprenant la méthode d'analyse des philosophes attachés à décrire la logique du langage ordinaire.

la façon spécifique qu'ont les discours managériaux contemporains d'user du concept à propos des projets dont ils traitent ?

C'est qu'en effet, ce concept semble aujourd'hui renvoyer à autre chose qu'à un simple usage de la condition temporelle de l'être humain par cet être humain. Ou du moins, son sens contemporain est rarement défini d'une manière aussi fondamentale. La signification aujourd'hui dominante du projet est celle qui renvoie à une constellation lexicale qui la charge d'un autre sens : « porteurs de projets », « gestionnaires de projet », ou encore « chefs de projet » ... Toutes ces manières d'entendre le terme de « projet » ne sauraient être définies simplement comme rapport intime au temps. On ne connaît pas de chef de projet au simple projet d'arrêter de fumer, ni de porteur de projet officiel lorsqu'on se projette d'emménager ensemble. Aussi mon projet visant à démontrer l'existence de Dieu n'implique-t-il pas nécessairement d'avoir recours à un gestionnaire de projet. Et pourtant, nous sommes de plus en plus portés à présupposer en tout projet un « porteur », un « chef », un « gestionnaire » et surtout un « sponsor », éléments sans quoi nous peinons à « prendre ce projet au sérieux ». Il y a donc bien une attitude propre à un certain type de discours vis-à-vis de n'importe quel projet qui ne coïncide pas tout à fait avec l'attitude commune à tous les discours évoquant des projets. Il y a une spécificité du projet dans le cadre de ces discours qui nous éloigne de sa détermination générique. Nous insistons : présupposer qu'en tout projet un avenir est en jeu, sinon en voie de réalisation, c'est en saisir le sens générique. Présupposer qu'en tout projet une rentabilité soit en jeu, c'est le saisir en un sens spécifique. Et la vocation de ce mémoire est, à *minima*, de garantir que le *sens générique* que peut avoir tout projet pour un existant humain ne soit pas réduit au *sens spécifique* que lui donne le nouveau discours du management en entreprises.

Pour y parvenir, nous avons décidé d'opérer en deux phases distinctes : d'abord, il s'agira pour nous de chercher dans la littérature philosophique une discussion qui ait tourné autour de la nature du projet humain, qui ait mis en question son apparente banalité pour en faire un élément fondamental de la réalité humaine. Il s'agira alors d'établir ce que signifie, pour l'humain qui le projette, son projet, en identifiant notamment ce qui accompagne toujours son apparition et ce à quoi cette apparition peut s'opposer. Puis, nous partirons d'une étude approfondie sur la place occupée par ce terme dans les nouveaux discours du management des années 80, et nous essaierons de retracer la généalogie de cet usage spécifique du terme. C'est-à-dire que nous essaierons de

montrer dans quelle démarche s'inscrit l'élaboration d'une normativité du projet, et la manière dont cela constitue une façon inédite de déterminer l'horizon du bon et du mauvais chez ceux qui sont justement appelés à « faire projet ». Par la confrontation de ces deux moments, nous pourrions alors saisir des moyens qui seraient à notre disposition pour distinguer ces deux types de projets, et ouvrir la voie vers une interrogation sur les conséquences du glissement de sens consistant à prendre tout projet comme ayant à obéir à une certaine normativité gestionnaire.

## Partie I

-

Qu'est-ce qu'un projet ? Les enjeux d'une  
définition conceptuelle.

## *Introduction de la première partie*

Dans cette partie, l'objectif qui réglera notre recherche sera donc le dégagement d'une conception précise de ce qu'est un projet à partir de littératures existantes. Nous espérons qu'à mesure que notre définition enveloppera le sens générique du projet, pourra apparaître, par un effet de contraste, la spécificité des projets défendus par le discours gestionnaire.

Mais comment dégager un tel concept ? Et d'abord, qu'est-ce qu'un concept ? Nous proposerons ici que, du latin *con-cents* (saisir, tenir ensemble), lui-même dérivé de *con-cipiere* (voir ensemble), tout concept est un signifiant par lequel est signifié l'acte de saisir ensemble différentes pensées et la manière dont notre conscience les tiens ensemble.<sup>2</sup> Défini ainsi, concevoir un projet, cela veut dire pour nous : expliciter la charge intellectuelle que présuppose ce terme, et la façon dont ses éléments s'articulent lorsque nous le comprenons. C'est donc cela notre objectif à présent, et il implique plusieurs choses : d'abord, et afin que je puisse décrire la forme du concept, que je puisse me tourner vers ma conscience lorsqu'elle se trouve tournée vers un projet (au contenu variable). Ensuite, que les caractéristiques de ma conscience (lorsqu'elle cherche à saisir un projet) puissent nous servir de point de départ pour constituer cette conception. Enfin, que toutes mes présuppositions antérieures puissent être abolies, tel que je m'oblige à reprendre chacune des étapes par lesquelles passe ma conscience pour saisir ce que veut dire un « projet ».

Cette démarche, nous trouverons les moyens de la réaliser à partir de la phénoménologie Husserlienne<sup>3</sup>, et c'est donc à partir d'elle que nous tenterons de dégager notre concept. Notons d'emblée que nous suspendons alors une partie de notre problématique, qui concerne l'émergence, dans les mondes économiques, sociaux et politiques, du projet. Nous resterons ici plus proche du caractère conceptuel et égocentré de notre question, puisque l'étude de l'apport Husserlien aura

---

<sup>2</sup> Il s'agit là d'une manière de reprendre la définition Hégélienne du concept, qui est opératoire pour nous, sans nécessairement vouloir en porter la charge eschatologique.

<sup>3</sup> En effet, l'« *epochè* » Husserlienne répond à nos trois critères : se suspendre au-dessus de la relation de sa conscience à son objet (et découvrir là « l'intentionnalité ») – dégager à partir de là des « *essences* », qui sont comme la signification pures de nos objets de conscience – anéantir méthodiquement toute présupposition antérieure afin de voir apparaître à soi chacune des étapes constitutives de ces présuppositions et en assumer la responsabilité.



tendance à nous faire considérer le projet selon une approche psychédélique (au sens de ce qui rend visible une psyché)<sup>4</sup> et autoréflexive, c'est-à-dire centrée sur la pensée de l'ego pensant.

Aussi cette omission initiale deviendra-t-elle très vite problématique pour nous, qui voulons dans notre seconde partie pouvoir articuler notre compréhension du projet aux problématiques qui dépassent le psychédélisme de l'étude Husserlienne, centrée sur le regard que peut porter l'ego sur sa propre intentionnalité. Nous nous tournerons alors vers la philosophie d'Heidegger, dont nous reconnâtons à la fois le mérite d'explicitier le projet comme orientation intentionnelle d'un comportement, et le mérite de critiquer le renfermement sur l'ego cartésien impliquée par la phénoménologie Husserlienne. En faisant de l'intentionnalité une caractéristique des comportements de « l'être-là », nous verrons que l'auteur d'*Être et Temps* parvient à décentrer cette suprématie du regard (et donc du regard qui vise l'ego), et pose la question de la possibilité même de ce regard : être au monde. C'est ainsi qu'il a recours au projet comme attitude fondamentale de l'être lorsqu'il se trouve déjà-jeté dans un monde, et qu'un rapport soucieux s'installe entre cet être et lui-même. Alors, cet être se tourne vers son « là » comme lieu depuis lequel doivent se réaliser ses possibilités propres. L'intentionnalité, et par là le pôle égocentrique de la conscience, réapparaîtra alors comme d'abord fondée par ce projet soucieux. Pouvoir jeter *pour soi* l'avenir du monde, c'est avoir le souci de se saisir de ses possibilités propres. Par-là est

---

<sup>4</sup> Nous reconnâtons qu'il peut paraître dérangent d'assimiler l'approche phénoménologique à une tendance psychédélique. Néanmoins, rappelons d'abord que le terme de « psychédélique » est un néologisme très récent, « inventé en 1957 par le psychiatre H. Osmond, dans un échange de poèmes avec A. Huxley ». (Wikipédia, « Psychédélisme », 6 juillet 2019 à 11:43), ce qui implique que la pleine portée de ce concept n'a peut-être pas encore été bien explorée. Ensuite, son étymologie « dérivé du grec ψυχή, *psyché* (« âme ») et de δηλόω, *délôô* (« montrer, rendre visible ») », si elle fait droit, nous autorise à en user pour désigner toute activité qui rend visible la conscience d'un individu à lui-même. Pour appuyer brièvement ce point, nous citerons Descartes qui, dans la quatrième partie de son *Discours de la Méthode*, nous initie à une activité dont nous jugeons qu'il est précisément en notre droit de nommer psychédélique (nous soulignons les passages qui semblent illustrer en quoi « observation de la conscience par elle-même » et « psychédélisme » sont étroitement liés) :

«... voyant que *je pouvais feindre que je n'avais aucun corps, et qu'il n'y avait aucun monde, ni aucun lieu où je fusse*; mais que je ne pouvais pas feindre, pour cela, que je n'étais point; et qu'au contraire, *de cela même que je pensais à douter de la vérité des autres choses, il suivait très évidemment et très certainement que j'étais*; au lieu que, si j'eusse seulement cessé de penser, encore que tout le reste de ce que j'avais jamais imaginé eût été vrai, je n'avais aucune raison de croire que j'eusse été : je connus de là que j'étais une substance dont toute *l'essence* ou la nature *n'est que de penser*, et qui, *pour être, n'a besoin d'aucun lieu, ni ne dépend d'aucune chose matérielle*. En sorte que *ce moi, c'est-à-dire l'âme*, par laquelle je suis ce que je suis, est entièrement distincte du corps, et même qu'elle est plus aisée à connaître que lui, et qu'en outre qu'il ne fût point, elle ne laisserait pas d'être tout ce qu'elle est. » DESCARTES, René, *Discours de la méthode* (1637), Paris, Flammarion, 2000, p. 66-67.

donc dépassé en même temps que fondé l'approche psychédélique d'Husserl. Heidegger la revisite à l'aune d'un certain existentialisme<sup>5</sup>, qui *ancree* la psychè dans la finitude de l'être, mais la justifie d'autant plus profondément comme égocentrisme. Cet égocentrisme prend chez lui la forme d'une vocation de l'être-là à se mettre à l'écoute de ses projets les plus propres.

A ce stade, nous aurons alors répondu à notre première question s'agissant d'établir par quoi passe la conception intuitive du terme de « projet ». Nous aurons dessiné la trajectoire par laquelle passe toute conscience de projet, et par laquelle advient tout projet à la conscience. Mais ces réponses nous poserons alors ce nouveau problème : faut-il concéder à Heidegger que « On » ne peut authentiquement avoir de projets, puisque « On » n'a pas tous les mêmes possibilités propres ? Doit-on alors accepter son ontologie dans laquelle tout projet est par nature centré sur l'être-Soi-même et orienté contre l'être-avec, êtres avec qui il ne peut alors qu'y avoir un concours pour réaliser *mon* projet au détriment des leurs ?

Afin de répondre à ce dernier problème, nous aurons recours à une œuvre qui hérite de la conception Heideggérienne du projet, celle de Jean-Paul Sartre<sup>6</sup>, et nous lui opposerons la réponse que lui adresse Michel Clouscard, qui se veut justement critique de la tradition phénoménologique sur un plan historique, économique et politique. Il s'agira pour nous de présenter en premier lieu la façon dont Sartre reprend à sa façon le projet Heideggérien et l'intentionnalité Husserlienne dans *L'Être et le Néant*<sup>7</sup>, en posant à nouveau frais la tension entre l'« authenticité » du projet libre pour-soi et l'« inauthenticité » du projet qui s'aliène lorsqu'il devient pour-un-autre. Son apport sera alors pour nous d'approfondir et de systématiser cette tension. Nous verrons aussi comment Sartre en vient à transposer cette problématique sur le plan marxien de l'histoire matérielle et dialectique, par sa *Critique de la Raison Dialectique*. A l'occasion de cette transposition dans le champ des analyses marxiennes, le projet sera restitué par Sartre comme une composante essentielle de la *praxis*, pratique de l'humain qui lui permet de réaliser, justement, ses projets. Dans

---

<sup>5</sup> Existentialisme veut dire ici : qui est fait au nom de l'existence, au nom de l'être-là (et pas ailleurs).

<sup>6</sup> Nous prenons bien sûr en compte les résistances de Sartre lui-même contre l'ontologie d'Heidegger, notamment au niveau des relations concrètes avec autrui et au niveau de l'importance de la mort dans la formation du projet. Il reste que Sartre ne dépassera pas fondamentalement la logique existentielle égocentrée du projet Heideggérien.

<sup>7</sup> En usant de la terminologie d'Hegel, ce qui l'engage alors aussi dans une négociation conceptuelle permanente avec ce dernier. Ainsi, le lexique d'Husserl et d'Heidegger est ramené à celui du « pour-soi » et de « l'en soi » Hégéliens ; nous l'expliciterons.

ce cadre, la question principale sera pour lui de comprendre les rapports du projet librement constitué avec la matière dotée de son inertie propre, qui offre au projet une résistance. Cette nouvelle approche du projet, qui n'en fait pas juste une donnée psychosociale, mais un élément de liberté dans une pratique matérielle aliénante, offrira un nouvel axe sur lequel le projet sera problématisé : non seulement ce dernier doit échapper incessamment à la socialité pour rester libre, mais aussi, et peut-être *d'abord*, à l'inertie de la matière. La « praxis libre » chutant systématiquement dans le « pratico-inerte », cette aliénation justifierait que les humains veuillent associer leurs libertés par la formation d'un groupe ayant à réaliser un projet commun... devenant à son tour le lieu de l'aliénation des libres projets individuels, puisque le projet socialisé transforme le pour-soi en pour-nous, pour-nous qui écrase rétroactivement le pour-soi libre. Cela nous laissera donc finalement avec une vision profondément tragique du projet, comme éternelle irréalité, comme le malheureux devenir-contrainte de tout geste libre. Le projet néantisant sera une liberté qui s'échappe toujours elle-même, ne s'atteint jamais, anéantit perpétuellement ce qui se donne et finit ainsi toujours par s'anéantir elle-même dès qu'elle se donne à l'autre ou à la matière inerte. Le projet est ainsi pris comme une problématique irrésoluble inhérente à l'existence.

Face à cette vision tragique, nous opposerons l'argumentaire de Michel Clouscard, d'inspiration hégélienne et marxiste, qui propose de dénoncer cette vision comme réaction contre les acquis de la science matérialiste de l'histoire. En effet, il proposera qu'en restituant l'histoire de l'ensemble pratique où émerge l'existentialisme, il est possible de problématiser cet existentialisme comme idéologie politique. Selon lui, le projet comme néantisation de l'en-soi est en fait déjà un acte politique, traduisant une certaine culture de classe, qui se refuse de reconnaître les nécessités de l'en-soi matériel. Ces nécessités peuvent selon Clouscard être connues par une étude méthodique de l'histoire des pratiques d'un même ensemble de production. Une telle étude pourra rendre compte de façon parfaitement rationnelle des différentes « inerties matérielles » qui entrent en jeu à un moment donné de l'histoire de cet ensemble. C'est ce qu'il cherche à démontrer dans sa thèse, *l'Être et le Code*, que nous étudierons partiellement.

Par elle, nous trouverons les moyens de redéfinir le projet dans une perspective matérielle et historique, en réponse à la compréhension phénoménologique que Sartre hérite d'Heidegger. Là où cette la phénoménologie postule implicitement le primat de la liberté individuelle sur le monde,

qui est pensée venir du néant<sup>8</sup>, en amont de toute détermination, la méthode hégéliano-marxienne que revisite Clouscard postule au contraire que la liberté est un acte d'arrachement au monde qui constitue et soutient l'individu, monde qui est donc primaire dans la constitution de cette liberté même. Ainsi, là où dans l'approche phénoménologique l'individu est condamné à être toujours déjà arraché à l'ici et maintenant et aux autres, à former des ailleurs pour soi (ailleurs qui sont ses projets), il est censé reconnaître les nécessités du monde duquel il s'est de prime abord arraché dans l'approche hégéliano-marxienne, condition requise pour former des projets rationnels, c'est-à-dire compréhensifs des conditions pratiques de la matière. Là où la liberté Sartrienne est vouée à chuter, à se corrompre dans la pratique concrète (que ce soit à cause de la nature de la matière et de son inertie, ou à cause d'autrui et de sa propre liberté) la liberté Clouscardienne est déterminée à prendre acte des nécessités de la matière et des autres pour se réaliser concrètement – elle doit reconnaître les nécessités de la substance de laquelle le sujet s'est arraché pour être libre, affirmer ce qui est dépassé. Sous cet angle, tout projet sera vu comme traduisant une infrastructure productive, marchande et institutionnelle qui précède le sujet existant, et desquelles il s'arrache à chaque fois qu'il constitue un projet libre. Or, cette infrastructure constitue les conditions matérielles de possibilités de cette liberté ; l'enjeu idéologique consiste alors en l'alternative de le reconnaître, ou de l'ignorer. Deux types de projets s'affrontent alors.

Au terme de ce parcours argumentatif, il nous semble que nous aurons clairement posé le cadre théorique permettant de concevoir et de problématiser, depuis son aspect existentiel à son aspect politique, tout discours sur les projets et sur le monde où ils s'inscrivent. Les deux types de projets que nous aurons défini par l'opposition Sartre/Clouscard nous aura même ouvert la voie vers un pouvoir de différenciation pratique, et non seulement théorique, des types de projets dont il peut être question au quotidien, selon leur degré de reconnaissance des conditions sous lesquelles se réalise concrètement un dépassement projeté.

Ce sera alors la spécificité des projets décrits et normés dans la littérature managériale contemporaine qui pourra être lue et problématisée sous cet aspect. Dans cette littérature, nous nous efforcerons en effet de garder en tête la continuité qui va de l'arrachement pratique qu'est le projet individuel et existentiel jusqu'à sa réalisation socio-économique, sa mise en acte, qui le

---

<sup>8</sup> Même - voir surtout - chez Heidegger, où c'est l'être-pour-la-mort qui révèle l'être-au-monde comme tel, le monde comme venant à l'être-là par la singularisation de son être.

rattache au réel partagé, matériel et historique duquel il sort pourtant. Nous pourrions alors évaluer, par exemple, dans quelle mesure le management par projet fait appel à la néantisation de l'infrastructure déjà existante pour la dépasser en son intégralité vers un ailleurs intimement désiré, et dans quelle mesure ce management accorde au contraire de l'importance à l'activité d'affirmer cette infrastructure pour participer à son propre dépassement vers un ailleurs qui comble les « négativités » de celle-ci, ses propres contradictions organisationnelles, qui une fois comprises subjectivement, deviennent le souci auquel doit répondre le projet.

De plus, nous pourrions observer à quel point le management a affaire, en pratique, à l'effondrement systématique de projets individuels en intersubjectivités opprimantes où certains ont le rôle du « pratico-inerte » et d'autres celui de la « praxis libre », et à quel point, au contraire, ce management a affaire au rôle de médiations subjectives de l'ensemble, qui se rendent capable de restituer et se soumettre aux problématiques propres à cet ensemble pour s'ouvrir sur des possibilités qui répondent à ces problématiques. Nous aurons ainsi étudié à quel degré ce management préconise une trahison de la réalité préexistante pour réaliser un désir, et à quel degré il préconise au contraire d'affirmer cette réalité comme point de départ de la création possible, donnant l'horizon rationnel des possibilités réalisables par le sujet.

Ce paradigme nous permettra de défendre que, lorsque le projet est formé en *connaissance de causes*, il reconnaît sa participation effective à des projets déjà en cours dans son monde, tandis que lorsque le projet est formé *ex nihilo*, ignorant ses déterminations économiques et sociales, matérielles et historiques, il est voué à l'intrigue des désillusions tragiques, souffrance promise par l'existentialisme sartrien. Ainsi, le jeu entre la néantisation requise pour concevoir et réaliser un projet nouveau, « innovant et disruptif », et les pratiques comprises comme nécessaires de par l'histoire, la société, la législation, les politiques et la logique économique (qu'il s'agit précisément de néantiser), apparaîtra comme le jeu d'un certain rôle dans les rapports de production : celui de renouveler incessamment le sens de cette production par des apports individuels, « libres », qui justifient cette même place. Dans l'ensemble de production, les porteurs de projets devront être plus libres que les autres, car ce sont les qualifications requises pour leur travail : celui de savoir *exister*, au sens de savoir s'arracher aux nécessités immédiates de l'infrastructure matérielle. Cette activité leur offre en retour le *droit* d'orienter la production vers des contenus inédits, existentiels, susceptibles de créer de nouveaux marchés. Nous verrons tout ceci en seconde partie.

Nous voulions ici donner à voir le tour d'horizon des enjeux que nous considérons indissociables de tout projet, et l'avantage de commencer par interroger ce dernier en sa genericité.<sup>9</sup> Définir ses enjeux caractéristiques, explorer ce qui peut toujours implicitement s'y trouver poser problème, et mettre le doigt sur ces manières antagonistes de l'envisager, tout cela nous permettra de mieux problématiser le mode de justification managérial qui s'est fait en termes de projet au cours des années 80. Cette utilité finale est bien le fil conducteur de toute notre première partie.

---

<sup>9</sup> L'avantage est en effet de montrer que, même en son sens le plus générique, le projet doit être pensé comme émanant d'une réalité matérielle préexistante sans laquelle il est insignifiant, impossible.

## Chapitre 1 - L'intentionnalité Husserlienne comme conscience se dépassant vers...

Avant de commencer, reprenons nos raisons de commencer par une analyse de l'intentionnalité Husserlienne pour constituer la notion que nous avons du projet en concept. C'est que, pour nous, un concept est la saisie d'un objet qui s'accompagne de la saisie de notre manière de le saisir. Or, c'est là justement un des thèmes méthodologiques majeurs de la phénoménologie Husserlienne. En fait, c'est son inspirateur et conversant direct, Felix Brentano qui, le premier, détermine une méthode d'analyse qui, à tout instant, veut saisir simultanément ce qui vise et ce qui est visé, comme unité de tout phénomène psychique.

La philosophie de Brentano consiste [...] à reprendre à nouveaux frais l'entreprise de la psychologie [...] en introduisant comme « caractère général » distinctif de tous les phénomènes psychiques par opposition aux phénomènes physiques [...] leur nécessaire « relation à un contenu » ou « direction vers un objet ».<sup>10</sup>

Cette méthode, qu'Husserl reprendra à son compte avec l'ambition de fonder la possibilité de toute science (et donc de la psychologie elle-même), débouchera, dès ses *Recherches Logiques*, sur le concept d'intentionnalité. L'intentionnalité peut être simplement définie comme ceci : unité du visant et du visé. Ou encore, comme observation de cette unité. Mais nous pouvons d'emblée nous apercevoir que cette dernière proposition pose problème : observer, cela n'implique-t-il pas de *viser* la relation unitaire du visant au visé ? Et dès lors, que faire de ce visant-là ? Ne s'agit-il pas là d'une nouvelle intentionnalité qui se dessine ? Comment pourrait-on la saisir, sans réitérer ce problème ?<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> FARGES Julien « Intentionnalité et réflexion : éléments pour une confrontation des phénoménologies sartrienne et husserlienne. », *Bulletin d'analyse phénoménologique*, 2010, vol.VI, n°8, p. 244-263.

<sup>11</sup> Ce sera le problème du pour-soi réflexif Sartrien.

I) *Reprise de l'analyse phénoménologique des Leçons.*

Nous trouverons les premiers éléments de réponse à toutes ces questions dans les *Leçons sur la conscience intime du temps*. Il y est question pour Husserl de « procéder à une analyse phénoménologique de la conscience du temps »<sup>12</sup>, et cette analyse le poussera à introduire des distinctions majeures au cœur de son concept d'intentionnalité. Ces distinctions nous permettront de poser les bases de son dispositif argumentatif à partir desquelles sont neutralisées les réductions idéalistes et empiristes de la méthode phénoménologique.<sup>13</sup> Et l'élucidation de cet argumentaire nous servira ainsi à poser les fondements du concept de « projet », qui nous semble lui-même être quelque part entre idéalisme et empirisme. S'ajoute à cela que puisqu'un projet suppose nécessairement un rapport temporel, la réponse à « la question de savoir comment la conscience du temps est possible, et comment il faut la comprendre »<sup>14</sup> sera pour nous fondamentale.

a) *Les objets temporels.*

Commençons donc par établir que, comme une mélodie, ou une abeille qui butine, un projet peut se présenter à soi sous la forme d'un objet temporel. « Par *objets temporels*, au sens *spécial du terme*, nous entendons des objets qui ne sont pas seulement des unités dans le temps, mais contiennent aussi en eux-mêmes l'extension temporelle. »<sup>15</sup> est-il écrit dans les *Leçons*. Cette définition souligne qu'il ne faut pas confondre l'objet temporel avec un simple objet qui s'inscrit dans une chronologie. Plutôt, l'objet temporel est lui-même sa propre chronologie, son propre déroulement temporel. Par exemple, cette tasse que je trouve maintenant, ou cette minute qui vient après celle-là, en tant que je les désigne comme unités se succédant dans le temps, ne sont pas,

---

<sup>12</sup> HUSSERL Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps* (1928), trad. fr. H.Dussort, Paris, PUF, 1964, p.6.

<sup>13</sup> En tant que cette méthode compte justement échapper à cette alternative, en donnant raison aux deux parties par le biais d'une troisième position – transcendantale ? - qui les articule, Husserl prétend s'inscrire dans une tradition kantienne. Au cours du phénomène, l'ego (sujet) se trouve à l'intersection entre empirisme et idéalisme.

<sup>14</sup> *Ibid.*, p.30

<sup>15</sup> *Ibid.*, p.36



dans ce cadre, des « objets temporels ». De même, ce n'est pas en tant qu'en ce moment ou hier, tel projet m'a été présenté qu'il s'agira d'un « objet temporel ». Plutôt ce qui le rend tel, c'est qu'il s'accompagne, lorsque visé, d'une « extension temporelle » propre, ou encore, d'un développement temporel qui est le sien. Pour reprendre des exemples, c'est *en tant que* cette tasse a changé depuis hier, ou qu'elle s'apprête à tomber qu'il s'agit de quelque chose de plus qu'une simple « unité dans le temps ». C'est en tant que cette minute se déploie depuis celle d'avant jusqu'à celle d'après qu'elle nous intéressera. Enfin, c'est en tant que ce projet se déploie comme mouvement temporel singulier, et pas seulement en tant qu'il se présente à nous à un moment donné, qu'il s'agit d'un objet temporel.

Néanmoins, le fait qu'un projet puisse à la fois se présenter comme « point dans le temps » et comme « extension temporelle » ne doit pas être négligé, et nous devons assumer que, jusqu'ici, nous avons parlé du projet comme quelque chose que l'on rencontre, qui se présente à nous, comme un objet. Il nous faut alors prendre en considération ce constat d'Husserl :

Les objectivités de la pensée [...] sont constituées successivement. [...] s'édifiant originairement dans des processus temporels qui les constituent terme par terme ou phase par phase (en tant que corrélats d'actes qui s'enchaînent de façon continue et multiforme [...]) [et] peuvent être saisies dans une rétrospection comme si elles étaient des objets tout prêts en un point du temps.<sup>16</sup>

Qu'est-ce que cela veut dire ? Qu'il n'y a d'unité pour un objet temporel qu'en tant que les phases successives qui ont caractérisé son déroulement vécu sont rassemblés en un « point » qui concentre ce déroulement en un « objet ». C'est ainsi que, par exemple, telle personne dira que tel « morceau » est un « *objet d'art* ». « *Stairway to Heaven* » n'est pas autre chose qu'un déroulement temporel vécu, et pourtant j'en parle comme s'il s'agissait d'une *unité objective* dont on pourrait parcourir toute l'*étendue* à l'écart du déroulement vécu (où on écoute le son) à partir duquel on a *constitué* cette étendue. Aussi cela nous renvoie à la remarque suivante d'Husserl : « Mais cette façon de se donner [comme unité] renvoie précisément à une autre, 'originale'. ». Il veut dire par là que, lorsque je saisis un morceau comme une unité temporelle, et que ce morceau se donne à

---

<sup>16</sup> HUSSERL, Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps*, op. cit., p.34.

moi de cette façon-là, ça ne peut être que parce que ce morceau s'est donné à moi *d'abord* comme *déroulement*, *d'abord* comme sa propre « extension temporelle » irréductible.

Nous voyons que nous pouvons distinguer deux intentionnalités : d'une part, celle qui vise et *suit* le déroulement d'un objet temporel, les phases successives qui le *constitue*<sup>17</sup>. Et d'autre part, celle qui vise et *reconstitue* ce son comme unité objective, qui peut être parcourue par la conscience. Je peux, en y pensant, quasi-entendre le solo de Jimmy Paige que je trouve à la fin de Stairway de Heaven. C'est dans cet objet-là, à l'intérieur duquel je peux me « déplacer », que je retrouve « comment ça fait », ce solo de guitare.

b) *Intentionnalité immanente et intentionnalité transcendante.*

Il est alors judicieux, ici, de distinguer nettement « l'objet temporel immanent » de « l'objet temporel transcendant » qui sont tous deux discutés au cours des *Leçons*. Tout simplement, les objets immanents sont ceux qui sont constitués *au cours* d'un vécu, et les objets transcendants sont ceux qui *ont déjà été constitués* lorsqu'ils interviennent dans le vécu.

Une autre manière de le dire, c'est que l'activité de la conscience est dédiée à constituer comme objet ce qui se présente à elle immédiatement, et que cette activité produit pour la conscience un objet immanent. Au contraire, lorsque l'activité de la conscience est dédiée à reproduire un déroulement passé par-delà ce qui se présente immédiatement, c'est un objet transcendant. Une raison profonde de ce dédoublement possible de tout objet temporel nous est donnée par Husserl lorsqu'il écrit : « Je peux revenir sur le présent, mais lui ne peut revenir (être re-donné) »<sup>18</sup>. C'est parce que le présent ne peut revenir qu'il y a un intérêt pour la conscience de

---

<sup>17</sup> Il faut encore garder en tête l'exemple du son et de la mélodie, qui est celui étudié par Husserl. Chaque note s'inscrit dans un *tout* de la chanson qui se forme à mesure qu'on l'écoute, et qui permet, notamment, de faire apparaître des absences de notes, des silences. Le silence au milieu de la chanson, en ceci, n'a de réalité que par rapport à l'ensemble des notes qui se sont succédés jusqu'à maintenant, et qui appellent celles qui vont suivre. Le silence en musique est une attente de la prochaine note, et un souvenir de la dernière, qui a déjà disparu. Plus cette attente dure, plus le silence est long. Si ce n'était pas le cas, nous ne pourrions pas mesurer la longueur d'un silence.

<sup>18</sup> HUSSERL, Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps*, op. cit., p.60.

*re-produire* un objet immanent – mais de par l’ancrage de cette reproduction dans la conscience, hors de l’immédiat, il s’agira alors d’un *objet transcendant*.

Le propre d’un tel objet est qu’il ne dépend pas du *même temps* que celui qui est immanent. Si ma saisie immédiate suit le rythme de la présence, ma reproduction de cette saisie « est un libre acte de parcours, nous pouvons accomplir la représentation ‘plus vite’ ou ‘plus lentement’, plus clairement & plus explicitement ou plus confusément, d’un trait vif comme l’éclair ou en démarches articulées, etc. »<sup>19</sup>. C’est-à-dire que l’objet transcendant a cet avantage sur l’immanent de pouvoir être *librement parcouru*, sur une séquence temporelle indépendante du temps « originaire » par lequel la conscience a d’abord constitué l’objet. C’est cette indépendance relative des temps qui permet à Husserl d’affirmer : « la représentation est elle-même un évènement de la conscience interne, et a comme tel son maintenant actuel, ses modes d’écoulements etc. »<sup>20</sup>. Ces deux types d’objets sont ainsi, pour résumer, les objets propres à deux « conscience du temps » distinctes : la première est celle du vécu immanent, le temps que met mon bus à arriver par exemple. La deuxième est celle de la re-présentation transcendantale, comme celle qui a lieu lorsque je décide<sup>21</sup> de *revisiter* la séquence temporelle dans laquelle a eu lieu mon premier bisous. Et cette re-présentation se fait toujours selon un découpage « libéré » des circonstances immédiates du passé souvenu.

Mais la distinction peut encore être approfondie si nous prenons en compte la différence de *commencement* de l’objet temporel que nous trouvons dans chacune de ces deux consciences. Dans le premier cas, immanent, il y a un maintenant « originaire » à partir duquel ma conscience se met à suivre le déroulement d’un objet temporel. C’est, le début de la chanson. Elle le suit en retenant ce qui se passe et en attendant la suite, de telle manière qu’elle constitue le vécu qu’elle vise comme objet ayant sa propre « extension temporelle ». Alors que dans le deuxième cas,

---

<sup>19</sup> HUSSERL, Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps*, op. cit., p.66.

<sup>20</sup> *Id.*

<sup>21</sup> Ce terme de « décision » renvoie à la liberté manifestement inséparable de la conscience transcendantale. En elle, « Je répète la conscience [d’une] succession, je me la re-présente en me souvenant. Cela, je le ‘peux’, et même ‘aussi souvent que je veux’. A priori la re-présentation d’un vécu se trouve dans le domaine de ma ‘liberté’. (Ce ‘je peux’ est un ‘je peux’ pratique, et non une ‘simple représentation’.) » *Ibid.*, p.59. Cette dimension de la conscience transcendantale, reproductrice d’objets temporels, comme liée à une certaine liberté ne doit surtout pas être ignorée pour anticiper sur les problématiques inséparables de tout projet.

transcendant, le point de départ de l'objet « retombe sans cesse [...] continûment, plus loin. »<sup>22</sup>. Cela veut dire que ce point de départ-là est toujours posé par la conscience comme ce qu'elle a à créer, comme ce qu'elle *pourra* prendre comme le début de cet objet temporel. Car c'est bien ma conscience qui reproduit l'objet – c'est donc elle – moi – qui initie un commencement, qui fait commencer « quelque part » son déploiement. En anticipant sur l'interprétation Sartrienne, nous pouvons dire que puisque la conscience se souvient d'un objet qu'elle a constitué à partir d'un maintenant qui *n'est plus*, elle doit feindre que ce maintenant *est* là où il *n'est pas* afin de faire comme resurgir un déploiement immanent qui lui aussi, *n'est plus*, mais que je souhaite, justement, *faire être*. Cet *être que je fais être* est alors un objet temporel transcendant. Son point de départ est proposé par la « conscience reproductrice » et non par un « maintenant originaire ». Ce point de départ, qui *franchit* le néant qui sépare le maintenant passé du maintenant présent, est précisément l'aspect transcendant de cette conscience.<sup>23</sup>

c) *La double intentionnalité de la conscience transcendante.*

Tout ceci culmine à nous mettre face au problème de la « double intentionnalité » thématifiée par Husserl, et qui fait la complexité du dispositif mis en place par la conscience pour re-produire un objet temporel passé. C'est que, si nous nous y arrêtons bien, nous remarquerons que ces deux intentionnalités<sup>24</sup> ont un jeu interactif permanent. Reprenons le mouvement d'ensemble.

L'activité de l'intentionnalité immanente est de constituer comme unité temporelle le déroulement d'un vécu visé. Elle le fait en retenant le passé qui vient d'avoir lieu là où elle vise, d'une part, et en s'appropriant à retenir ce qui va y avoir lieu, d'autre part. Deux activités qu'Husserl

---

<sup>22</sup> HUSSERL, Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps*, op. cit., p.66.

<sup>23</sup> « Trans- » veut dire en latin « au travers », et scendo veut dire « monter », « franchir ». Est transcendant ce qui franchit... au travers de... La conscience reproductrice *franchit* l'abysse qui sépare le présent du passé (et le présent de l'avenir) *au travers* du jeu de son intentionnalité : en ce cas, elle vise depuis le présent un passé.

<sup>24</sup> Nous remplacerons à partir d'ici le terme de conscience par celui d'intentionnalité, car le terme de conscience nous paraît chargé de connotations dont nous préférons ici nous débarrasser conformément à l'exigence de l'« *epochè* », et parce que nous avons donné une définition du terme d'intentionnalité qui la rend plus opératoire ici que le terme de conscience. Nous parlons ici d'unités entre visant et visé.

nomme respectivement le « souvenir primaire » et « l'attente » intentionnelle.<sup>25</sup> Et cette activité constituante se fait à l'égard de ce qui est présent, à partir d'un « maintenant originaire » *qui est immédiatement visé*. En tant que ce « maintenant originaire » vient s'inscrire à la suite d'un souvenir primaire, et qu'il est le point d'où part l'attente intentionnelle, il s'agit d'une *perception*. Perception constituante de ce qui se donne hors de soi, et deviendra un contenu transcendant pour soi.

Réciproquement, dans une double intentionnalité, puisque le « maintenant originaire » est donné par l'intentionnalité transcendante, la perception est perception de ce que la double intentionnalité *se donne*. De fait, la succession temporelle qui caractérise *l'objet souvenu* repose en fait sur une intentionnalité transcendante qui *donne à nouveau* cet objet à l'immanente. Se joue alors un phénomène distinctif, où la conscience se « souvient » du déroulement qu'elle vient de se donner, et où elle « attend » ce qu'elle s'apprête à se donner. Autrement dit encore, il reste toujours une immanence<sup>26</sup>, même lorsque ce qui se présente est un objet temporel transcendant – un objet que la conscience se donne elle-même.

A y regarder de plus près, ce n'est alors qu'ici qu'apparaît ce qu'on appelle communément un souvenir. Et c'est pourquoi le « souvenir primaire » dont il était question plus tôt est mieux désigné par le terme de « rétention » – une rétention, c'est un déroulement visé que la conscience s'est donnée à retenir pour constituer, par la suite, son objet. Or, dans le cadre du souvenir, une intention (*transcendante*) est consacrée à déployer une rétention passée, pour présenter à nouveau le déroulement de l'objet temporel, et une autre intention (*immanente*) est consacrée à percevoir ce déploiement. Un « souvenir secondaire » est alors formé, qui est la « rétention d'une rétention ».

---

<sup>25</sup> Nous utilisons cette terminologie pour reprendre le mouvement du texte qui voit le « souvenir primaire » se transformer en « rétention » et « l'attente » en « protention ». Nous avons voulu rendre compte du fait que le terme de protention n'apparaît qu'à partir de l'analyse de l'intentionnalité transcendante. Au niveau de l'immanente, il est seulement question d'une attente absolument indéterminée de ce qui arrivera à l'objet visé. La protention, au contraire, semble d'abord désigner la réduction de cette indétermination. Elle est introduite comme attente face à un objet qui se donne de façon immanente, redoublée d'une intentionnalité transcendante de cet objet, qui permet à la conscience de *se donner* ce qui *peut arriver* à l'objet perçu. Néanmoins, ces termes se substituent successivement dans le texte d'Husserl.

<sup>26</sup> On traduit général l'immanence comme « ce qui réside à l'intérieur de », puisque *maneo* signifie « rester » et « im- » signifie « à l'intérieur de ». L'immanence est le fait de trouver que ... réside à l'intérieur de ... Dans ce cas, la conscience immanente *trouve que* la présence qu'elle se donne *réside à l'intérieur d'elle-même*. Et dans le premier cas, où il n'y a pas de transcendance, la conscience trouve que *la présence qui se donne* réside à l'intérieur *d'une extension temporelle*.

Cette activité est la rétention immanente d'une rétention transcendante « venue » du passé, c'est la perception nouvelle d'un déroulement ancien.<sup>27</sup>

A présent, si nous tournons notre regard vers ce qui arrive au niveau de « l'attente » dans la double intentionnalité, nous découvrirons que ce n'est qu'ici qu'apparaît l'attente au sens de « ce à quoi l'on s'attend » de quelque chose. C'est pourquoi, afin d'éviter toute confusion, Husserl introduit le terme de « protention », par lequel il désigne l'orientation de la conscience immanente vers ce qui advient maintenant, de façon « originaire ». La protention est une disposition à articuler ce qui va arriver maintenant à ce qui est déjà arrivé pour le constituer dans son unité temporelle objective, alors que « l'attente » est une caractéristique de la double intentionnalité, où ce qui va arriver est attendu en tant qu'horizon de ce qui *est déjà* arrivé à l'objet perçu. C'est la perception d'une *possibilité* attendue dans l'extension temporelle perçue. Ce qui est attendu est alors déjà annoncé par la conscience qui se tourne vers l'avenir de *cet objet-ci qu'elle trouve à l'intérieur d'elle-même*. Ou pour reprendre les mots de Husserl :

La réalisation dans la conscience remémorante est re-réalisation [...] et tandis que la protention originaire de la perception d'un événement était indéterminée et laissait possible l'être-autre ou le non-être, nous avons dans le souvenir une attente prédirigée, qui ne laisse pas tout cela possible, fût-ce même sous la forme du souvenir 'inachevé', qui a une autre structure que la protention indéterminée, originaire.<sup>28</sup>

d) *L'horizon des modes de la conscience.*

Nous avons donc *a priori* deux usages possibles de l'intentionnalité transcendante.

---

<sup>27</sup> C'est en ce sens qu'Husserl écrit, en parlant du souvenir d'un théâtre : « ...j'accomplis une 'reproduction' de la perception du théâtre, et alors le théâtre flotte devant moi dans la représentation comme un présent, c'est lui que je vise, mais à la fois j'apprends ce présent comme se trouvant en arrière par rapport au présent actuel des perceptions présentes actuelles. ». HUSSERL, Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps*, op. cit., p.77.

<sup>28</sup> *Ibid.*, p.71. Ce passage annonce que la protention originaire n'a pas la même structure que la protention re-présentative, mais son analyse reste au niveau de l'activité de « se souvenir ». Lorsque je me souviens, ma perception du souvenir s'attend à ce qui va suivre ; ce qui va arriver dans le souvenir est déjà constitué, et ainsi la conscience perceptive du souvenir se laisse annoncer par ses protentions la suite des événements. On pourra, à cet égard, penser aux réminiscences de Marcel Proust dans *A la recherche du temps perdu*.

L'une, par laquelle je me souviens, au sens courant du terme, me re-présente ce qui s'est passé lors d'un maintenant disparu. La re-présentation du maintenant disparu s'intègre alors à une rétention actuelle, qui a son tour permet à la protention de *faire advenir* ce qui a succédé à ce maintenant disparu (puisque, dans la conscience originaire, l'attente a été « remplie » par cette suite) – et ainsi de suite, jusqu'à atteindre la limite que constitue le maintenant présent, actuel. Par là est *perçu* un passé. Ce souvenir est un segment du passé qui, par sa reproduction, représente ce qui est arrivé, et qui peut le faire jusqu'à un certain point, où elle ne peut plus dire ce qui va arriver : ce point-limite, c'est le *maintenant*.

L'autre usage que je peux faire de la conscience transcendante, c'est lorsque je « m'attends à ce que... », lorsqu'elle représente ce qui va advenir à partir de ce qui est maintenant présent. Il s'agit en fait du même fonctionnement que dans le souvenir, mais puisque le maintenant présent reste indéterminé dans ce qui va lui succéder (on ne peut plus dire avec certitude ce qui va arriver), l'attente déterminée que peut m'apporter la double intentionnalité me sert à donner à l'objet présent l'allure d'une *réduction du champ d'indétermination*. Cette réduction se fait à partir des rétentions passées qui sont mobilisées, en plus de la rétention immanente, pour percevoir l'objet temporel présent. Cette position permet donc de partir d'un maintenant qui est donné dans l'immanence pour s'en représenter un avenir possible.<sup>29</sup> En clair, la double intentionnalité permet alors d'apporter au maintenant présent des *possibilités déterminées* dérivées de *déroulements passés* qu'elle se donne maintenant *comme reproductibles*

---

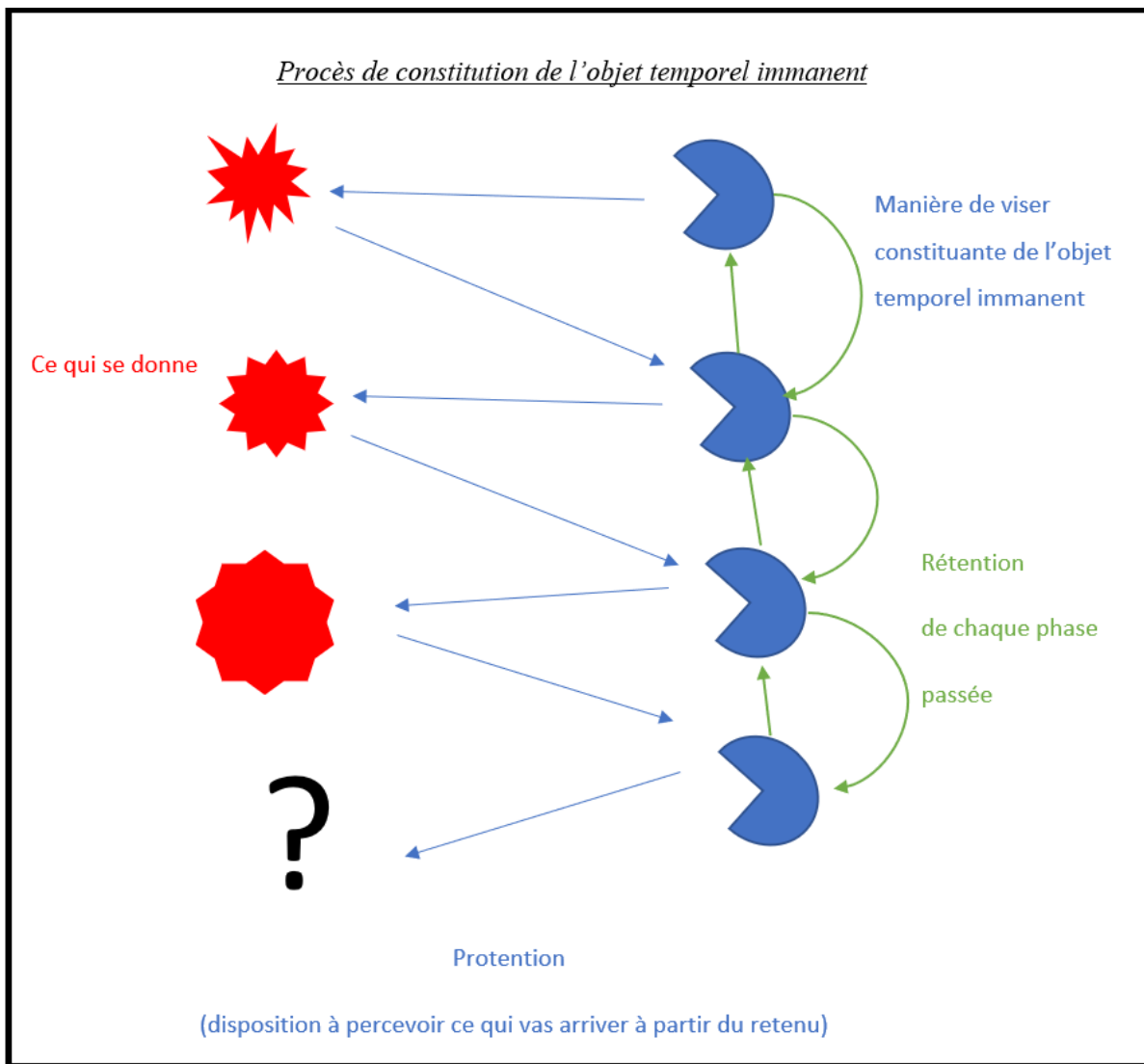
<sup>29</sup> « ... ce qui distingue la 'simple imagination' du souvenir est que tout cet ensemble intentionnel complexe a dans un cas le caractère de l'actualité, et dans l'autre celui de l'inactualité. ». HUSSERL, Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps*, op. cit., p. 138-139.

Expliquons : retracer le passé en partant du passé – se souvenir – implique de remonter les étapes qui ont ultimement abouti jusqu'au présent. C'est une activité qui va vers l'« actualité ». Au contraire, tracer un avenir possible en se servant de passés modifiés – imaginer – se fait à partir d'un présent donné, que l'on quitte à mesure que l'on imagine. Il s'agit donc bien d'une activité qui, s'éloignant de l'actualité, se dirige vers l'« inactualité ».

II) Schématisation de l'acquis.

a) La conscience immanente « originaire ».

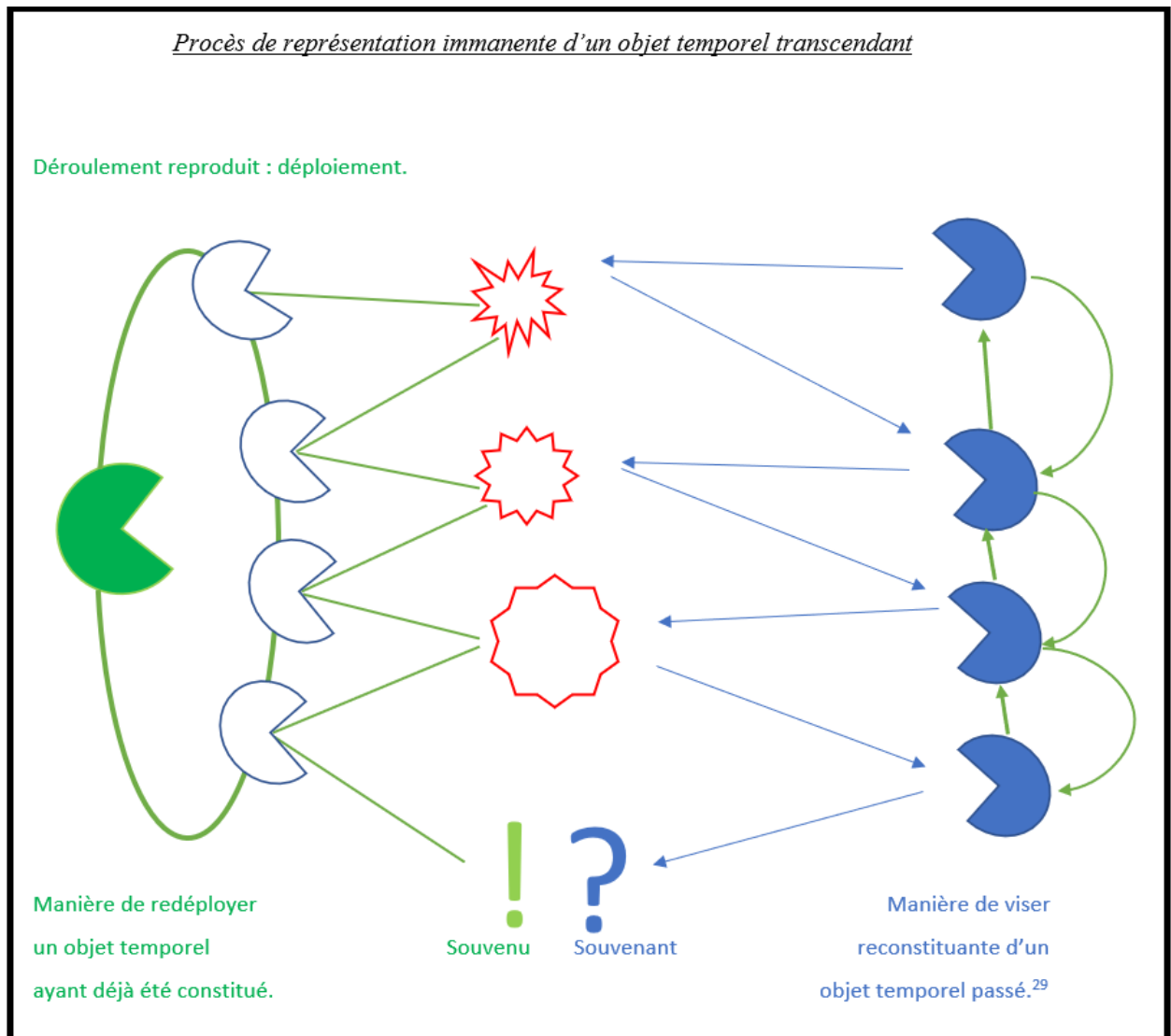
A ce stade de notre argumentaire, nous proposons de simplifier la complexité apparente de ce que nous avons décrit en schématisant nos acquis : cela nous permettra de mieux opérer par la suite. Nous avons commencé par expliquer les rouages de la conscience lorsqu'elle constitue un objet temporel immanent. Nous pouvons représenter ce rouage comme ceci :



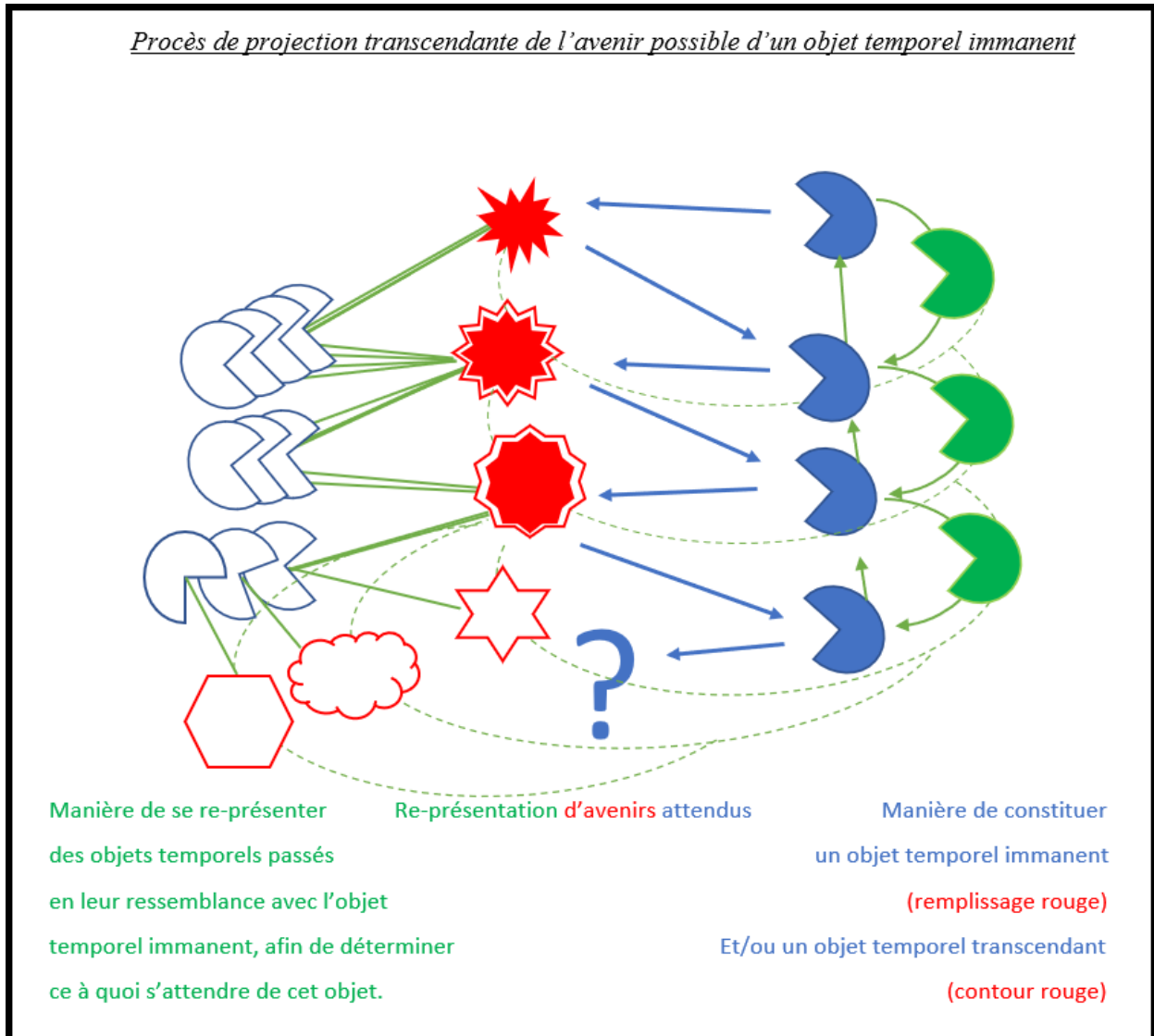


b) *Le souvenir et l'anticipation.*

Ensuite, nous avons étudié l'intentionnalité transcendant, qui diffère de l'immanente en tant qu'elle n'est en rapport avec aucun contenu immanent, mais représente et reconstitue plutôt elle-même son contenu. De ce fait, nous avons vu que l'intentionnalité transcendant a au moins deux « positions ». La première est celle où cette intentionnalité reconstitue son contenu pour reproduire un objet temporel passé ; c'est le *souvenir*. Nous schématisons comme suit cette position :



Une deuxième « position » de cette conscience à double intentionnalité est celle où cette intentionnalité reconstitue son contenu actuel pour se donner des avenir qui ont déjà eu lieu avec lui par le passé ; c'est la *détermination de possibilités*.<sup>30</sup>



Nous avons alors rendu plus visible que tout « s'attendre à ce que » repose sur une double intentionnalité. D'une part, il y a celle qui relie le quasi-cercle (en bleu) à des formes qui se

<sup>30</sup> La différence entre « attente » et « s'attendre à ce que » est en fait que dans le premier cas, tout est possible, alors que dans le deuxième, un nombre réduit de possibilités sont considérés comme pouvant advenir à partir d'un objet temporel re-connu.

remplissent (en rouge), image de la relation du *visant immanent* à un maintenant immanent visé de façon transcendante. Mais d'autre part, il y a (en vert) un système de relations qui s'établit entre une multitude de *visants transcendants* passés (contours bleus sans remplissage) secondaires, « libres » qui ont *fusionné* de telle manière qu'une multiplicité de maintenant possibles sont *visés* au lieu du seul maintenant immanent. Alors, l'objet temporel transcendant se montre comme superposition, recouvrement, et fusion d'objets temporels immanents passés qui se ressemblent, et ressemblent à l'objet immanent présent.

A ce niveau-là, « ce n'est donc pas que nous ayons une simple chaîne d'intentions associées les unes aux autres, celle-ci se souvenant de la plus proche [dans le temps], mais nous avons *une seule* intention, qui est en elle-même une intention qui vise la série des réalisations possibles. »<sup>31</sup>. C'est donc uniquement par effort de montrer la complexité de sa structure que nous l'avons illustré en deux couleurs distinctes. Ultimement, il s'agit bien d'une seule intentionnalité, qui a simplement ajoutée à sa structure simple de constitution de l'objet immanent, la structure (nettement) plus complexe de re-présentations de l'objet temporel présent, qui donne l'immanence comme répétition du passé.

### c) *L'imagination.*

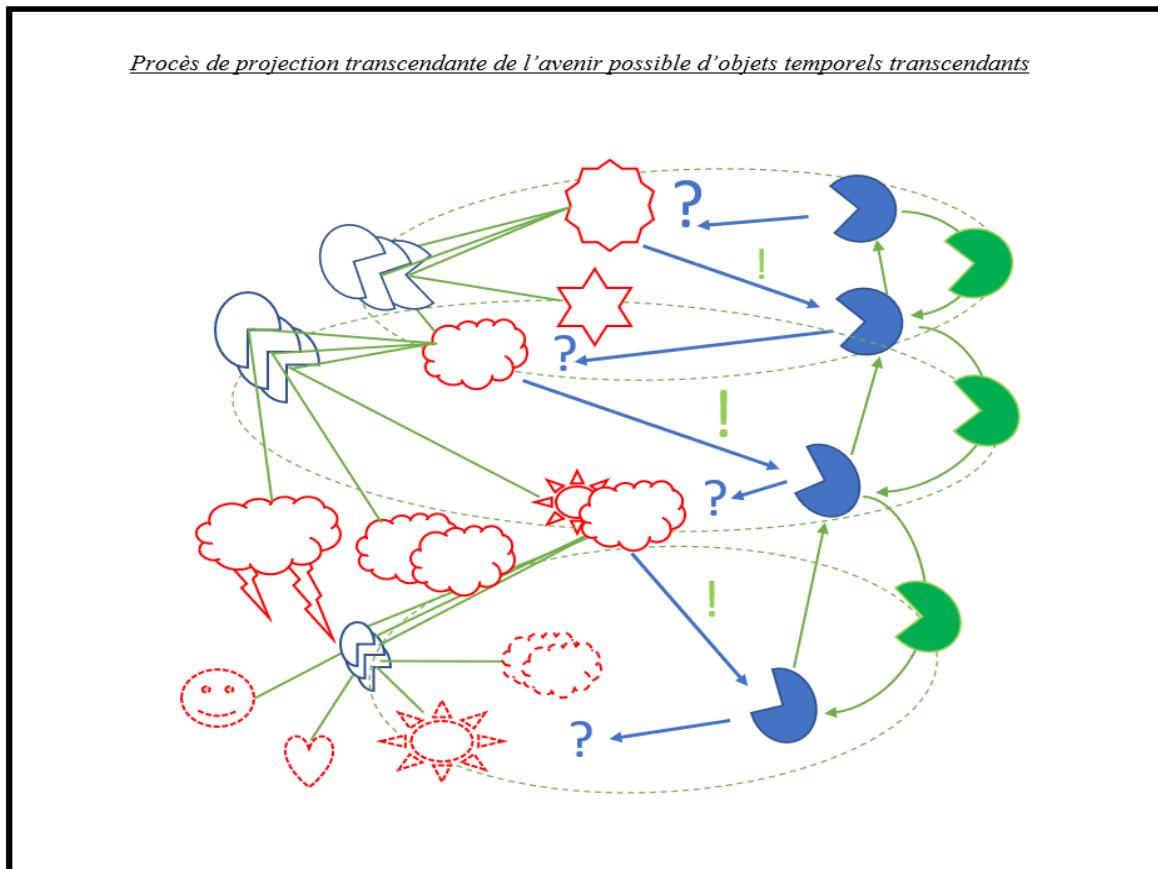
Or, cette double intentionnalité, nous l'avons représentée dans un certain ancrage avec un contenu immanent (remplissage rouge). Et comme nous l'avons préfiguré au bas du schéma ci-dessus, la relation à un tel contenu n'est pas strictement nécessaire pour que le jeu de la détermination du possible puisse apparaître. En effet, cette double intentionnalité peut bien jouer toute seule, hors de tout moment originaire, présent ; c'est ce qu'Husserl nomme *l'imagination*. Elle se distingue du souvenir en tant qu'il ne s'agit pas de *retracer* une succession passée. Comme le soutiens Husserl : « dans la simple imagination n'est donnée aucune position du maintenant reproduit, ni aucun recouvrement de ce même maintenant avec un maintenant passé. »<sup>32</sup>. L'imagination est en ceci une conscience *non-positionnelle* de ce qui est possible. Cela veut dire :

---

<sup>31</sup> HUSSERL, Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps op. cit.*, p.73.

<sup>32</sup> *Ibid.*, p .69.

c'est une considération intentionnelle de possibilités qui n'est pas ancrée dans un déroulement effectif à partir duquel ces possibilités seraient anticipées. Autrement dit, c'est la visée de possibilités au-delà de celles qui peuvent se présenter à soi de façon immanente grâce au concours de l'intentionnalité transcendante.<sup>33</sup> Il suffira donc, pour représenter cette conscience, de reproduire le schéma précédent en retirant le support du déroulement effectif :



<sup>33</sup> Dans sa thèse, Claudia Serban distingue deux types de possibilités qu'elle estime présentes dans l'œuvre de Husserl. Une première qu'elle nomme « possibilité réelle » et que nous mettons dans un rapport d'équivalence avec la double intentionnalité représentée dans notre schéma précédent. Et une deuxième qu'elle nomme « possibilité imaginative », qu'on mettra en correspondance avec le prochain schéma. Par souci de clarté, nous renvoyons au passage suivant de cette thèse : « Les possibilités réelles restent liées au monde existant et à l'expérience que nous en faisons, alors que les possibilités imaginatives (comme les possibilités idéales) se veulent "pures" de cette référence. Les possibilités réelles sont présentes à même la perception, à titre d'horizon, elles sont donc données dans l'entrelacement des actualités et des potentialités de l'expérience [...] Ce que l'imagination vise, c'est au contraire une donation des possibilités pures, affranchies de tout lien avec l'effectif [...]. Seule l'imagination peut faire valoir cette prétention à fournir un accès au possible *comme tel*, au possible soustrait à son entrelacement avec l'effectif. ». SERBAN, Claudia, *Phénoménologie de la possibilité*, Paris, PUF, 2016, p.263.

Face à ce dernier schéma, plusieurs remarques peuvent être faites. D'abord, notons que l'absence de contenu immédiat à partir duquel la double intentionnalité réduit le champ des possibles fait « jaillir » ou proliférer la quantité de possibilités que le visant peut viser. En fait, nous avons fait apparaître que cette mobilisation confuse de passés pouvant advenir à nouveau ne peut être entièrement perçue que par l'intentionnalité immanente. En effet, aussitôt que cette dernière vise une possibilité (ce que nous avons symbolisé par les points d'exclamations verts), elle engendre un nouveau champ de possibilités, et si elle vise une de ces nouvelles possibilités, elle engendra encore un nouveau champ et ainsi de suite... De telle manière qu'elle ne peut être *que* dépassée par la totalité de possibilités qu'elle engendre par son jeu. C'est ce qui devrait être rendu visible par le parcours fléché bleu, qui représente le parcours immanent de l'intentionnalité au sein des déploiements de sa propre transcendance, et la façon dont elle ne recouvre pas la totalité des possibilités déployées par cette dernière.

Ensuite, nous pouvons relever que, dès lors qu'un contenu concret est anticipé, « attendu », différents souvenirs sont fusionnés ensemble afin de pouvoir viser à la fois le contenu immanent et les possibilités qu'on lui connaît déjà de par nos perceptions passées qui lui ressemble. Or, cette confusion de souvenirs est précisément ce qui apparaît dans l'imagination comme champs de possibilités dans lesquels se déplace la conscience immanente, sans contenu concret de référence. De cette façon, l'imagination est une double « libération » : libération à l'égard de tout contenu immanent, comme le souvenir, mais aussi libération de la succession effective des phases de l'objet temporel, libération à l'égard de *l'ordre du souvenir*. Autrement dit, l'imagination est une intentionnalité libérée de toute *obligation* de suivre l'ordre qui a présidé à la constitution de l'objet temporel dans la relation immanente. Cette libération est apparue, dans notre développement, grâce à *l'utilisation de différents souvenirs pour anticiper un contenu concret en ce qu'il avait de déjà re-présentable*.

Ce dernier point est essentiel pour comprendre l'indépendance de la temporalité de l'imagination vis-à-vis de la temporalité du « maintenant originaire ». Dans ce qui est ici désigné comme imagination, tout ordre de succession concevable à partir d'un objet temporel constitué est possible. Le solo de Jimmy Paige dans « Stairway to Heaven » peut ainsi y avoir lieu au début du morceau par exemple – parce que le double jeu « libéré » de l'imagination me permet de déployer ce morceau comme champ de possibilités dont il me suffit de viser les différents éléments dans un

certain ordre pour modifier de façon immanente sa structure, son déploiement « originaire ». De tout cela, il faut alors conclure que, dans l'imagination, l'ordre temporel, l'avant et l'après, ne sont plus que des contraintes de l'immanence dont l'intentionnalité se libère grâce au jeu qu'elle joue avec elle-même.

III) *Résumé de l'apport de la phénoménologie Husserlienne dans l'élaboration d'un concept générique de projet.*

Concluons notre présentation des *Leçons*, faite en vue de dégager l'intentionnalité par laquelle tout projet peut être conçu. Elle nous a servi à caractériser différents *modes* de l'intentionnalité, différentes manières de viser qui nous aideront à problématiser notre sujet. Un de ces modes correspond-t-il à celui dans lequel nous concevons un projet ? Après tout, penser à un projet se fait selon un mode qui se distingue d'autres ; a-t-on à présent les moyens de distinguer ce mode ? Pour le savoir, mettons à l'épreuve cet horizon Husserlien des modes intentionnels, en les ressaisissant conformément à ce supplément des *Leçons* :

Nous avons donc, comme modes essentiels de la conscience du temps : 1) la « sensation » comme présentation, et la rétention et la protention, enlacées par essence avec elle, mais qui peuvent aussi devenir indépendantes (la sphère originaire au sens large) ; 2) la re-présentation thétique (le souvenir), la re-présentation thétique de ce qui peut accompagner ou revenir (l'attente) ; 3) la re-présentation imaginaire, comme pure imagination, en qui se trouvent tous ces mêmes modes, dans une conscience qui imagine.<sup>34</sup>

Le premier mode, celui de la « sensation », ne peut suffire à concevoir un projet. Certes, nous pourrions dire que si quelqu'un réalise un projet devant moi, en ma présence, mon activité intentionnelle de rétention et de protention me fera percevoir ce quelqu'un comme objet temporel, et cet objet temporel sera la réalisation de son projet. Par exemple, à propos de celui qui a le projet d'arrêter de fumer, et qui le réalise, s'il ne fume pas devant moi par exemple, ce premier mode de la conscience me permettra d'affirmer : il ne fume pas. Mais rien, dans ce mode ne me permettra

---

<sup>34</sup> HUSSERL, Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps*, op. cit., p. 141-142.

de dire « il avait le projet d'arrêter de fumer, et il l'a fait. ». En fait, concevoir le projet d'un autre, ou concevoir mon projet fait nécessairement appel à un autre mode de la conscience.

On considèrera alors les deuxièmes et troisièmes modes proposés ici par Husserl. Ceux-ci sont le souvenir et l'anticipation attentive. Le premier, qui reproduit un déroulement immanent passé pour en reconstituer l'ordre, et faire revivre cet objet temporel passé dans le présent, paraît certes essentiel à tout projet. En effet, si j'ai le projet de réaliser *ce* graffiti sur *ce* mur que j'ai vu dans *cette* rue-ci, alors je dois me souvenir du graffiti, du mur, et de la rue en question. Mais si je n'avais que ces souvenirs-là, si mon projet était seulement leur co-déploiement, alors mon projet serait un simple retour sur le passé, et non une réalisation à venir. Ainsi, le seul souvenir ne peut *suffire* à concevoir un projet, quoi qu'il soit *nécessaire* que la conscience de projet ait recours à du souvenir.

Passons alors au troisième mode, l'anticipation attentive. Il consiste à se représenter un déroulement immanent passé comme pouvant accompagner un déroulement immanent présent, ou comme pouvant revenir - *à l'avenir* - à partir de ce présent. Il s'agit donc d'un élément essentiel de tout projet : mon projet de faire ce graffiti sur ce mur dans cette rue a besoin, pour être conçu, que ce graffiti puisse *accompagner* ce mur et cette rue, et ce, *à l'avenir*. Mais nous avons vu que l'attente doit toujours faire appel à ce *qu'elle a déjà vécu* comme pouvant revenir, et qu'elle ancre toujours ce retour à partir d'un contenu immanent qui se donne à elle ; elle ne peut donc pas projeter un avenir inédit à partir du souvenir du mur et de la rue. Eventuellement, elle pourra attendre de ce mur et de cette rue quelque chose lorsqu'elle est concrètement en relation avec ces dernières. Mais alors cette attente n'est précisément pas *conceptualisée*, elle est vouée à n'exister qu'au niveau d'une relation concrète qui ouvre certaines possibilités venues du passé. Aussi le projet, s'il était réduit à une attente, ne serait que l'avenir concret qu'annonce un immédiat, et jamais le projet comme intentionnalité de faire quelque chose qui n'a pas encore été fait quelque part. L'attente n'est pas la considération d'une possibilité qui doit être réalisée par-delà l'immédiat. Autrement dit, elle ne permet pas d'*élaborer, de travailler librement* une possibilité nouvelle à partir des acquis du passé. Le passé y est seulement mobilisé à partir de, et en fonction d'une perception « originaire ». Dès lors, sauf à croire qu'un projet soit cet élan éphémère qui ouvre ce qui se donne à soi sur nos souvenirs, comme écho de ces souvenirs, il faut bien reconnaître que l'anticipation seule ne permet pas de concevoir un projet. Cela demande aussi de pouvoir *mobiliser*

*du passé* (quand bien même ce passé est rétention d'élans de possibilités) pour formuler une façon *inédite, nouvelle* de le faire revenir, dans une immanence qui *devra* rendre cette formulation possible. Ainsi, un projet de construction d'autoroute dans une vallée est bien en partie une prévision de *faire revenir* certains souvenirs liés à la construction d'autoroutes, mais l'activité elle-même est *formulée* d'une façon inédite pour être rendue possible dans cette vallée (qui détermine ce à quoi l'on peut *attendre* d'elle en tant qu'objet temporel ayant ses possibilités propres à anticiper... et ce à quoi se confronte le projet de construction lui-même).

Il nous reste donc, ultimement, à considérer le mode de *l'imagination*. Est-ce sur ce mode qu'est conçu un projet ? Nous l'avons après tout défini formellement comme « *projection* transcendante de l'avenir possible d'objets temporels transcendants ». Cette « projection » est le résultat du jeu entre l'anticipation et le souvenir qui forme une présence nouvelle et qui, en même temps, n'est pas « vraiment là ». Cette présence est comme un avenir seulement possible qui peut déjà être souvenu. Aussi, ce mode paraît-il bien nécessaire pour *viser* un projet comme *objet temporel*, puisqu'un projet est une extension temporelle possible qui n'est pas encore présente mais qui peut déjà être comme souvenue. Se mettre « en mode projet », ce serait alors se mettre sur le mode de l'intentionnalité *imaginaire* de la conscience, où se constituent des objets temporels *abstrait*<sup>35</sup> par un jeu entre des souvenirs et des attentes en dehors d'un ancrage dans le déroulement temporel présent. C'est donc seulement sur ce mode, celui de l'imagination, que l'intentionnalité peut se jeter vers l'avenir à partir d'un objet temporel transcendant ; qu'elle peut créer librement son avenir, « de toutes pièces ».

Mais nous n'avons pas résolu notre problème pour autant. Il y a plusieurs manières dont l'imagination ne paraît pas être le mode de la conscience par lequel un projet est conçu. D'abord, si nous voyons bien<sup>36</sup> comment la trajectoire immanente d'une intentionnalité au sein des champs de possibilités qu'elle déploie peut constituer des combinaisons inédites de souvenirs, des possibilités insoupçonnées qu'elle trouve au-delà du seul vécu, pourquoi se résoudre à une de ces possibilités ? En effet, il n'est pas du tout clair pour nous ce qui explique qu'une telle combinaison créative puisse devenir une projection déterminée à être réalisée objectivement ; après tout, je peux

---

<sup>35</sup> Du latin « ab- », préfixe signifiant la séparation, l'éloignement, et « tractare », tirer, abstrait veut dire : tiré quelque chose à l'écart de, loin de. En occurrence, loin de tout « maintenant originaire », de tout contenu immanent, l'imagination s'exerce.

<sup>36</sup> Car nous l'avons dessiné et explicité plus haut.



*imaginer* bien des choses que je ne *projette* aucunement de réaliser. Alors qu'est-ce qui différencie une visée imaginaire qui n'a pas valeur de projet, comme par exemple la rêverie d'un banquet de chevaux, d'une visée imaginaire ayant valeur de projet, comme celle qui considère, de façon conséquente, l'aménagement d'un milieu urbain ? Contrairement au banquet, l'aménagement urbain prétend pouvoir devenir concret, se « réaliser » - cela ne traduit-il pas un changement d'intentionnalité ? Nous voici donc face à un problème conséquent : certes, tout projet semble s'appuyer sur le mode de l'imaginaire en tant qu'il s'agit d'une *conception de possibilité n'ayant pas présentement de contenu immanent qui le réalise*. Et pourtant, en tant qu'il s'agit d'une façon de réaliser sérieusement quelque chose, tout projet ne semble pas pouvoir être réduit à une simple imagination.

De plus, même en partant du principe que le projet naît au travers de l'imagination, il reste que ce qui est « imaginé » dans le projet doit pouvoir accéder à un contenu immanent qui le réalise. Cela veut donc dire que ce qui a été imaginé doit pouvoir venir *du* mode de l'imagination *vers* celui de « l'anticipation attentive ». L'intentionnalité du projet doit donc pouvoir déterminer ce qui a été seulement imaginé comme devant advenir à *partir* de « sensations ». Comment se met en place cette insertion de l'imaginaire dans le vécu immédiat ?

S'ajoute aux problèmes mentionnés ce dernier, d'hésitation lexicale : l'« anticipation attentive », la *détermination de possibilités concrètes à partir de ce qui se présente actuellement à soi*, peut-elle encore être nommée ainsi lorsqu'elle cherche à concrétiser ce qui n'avait été qu'imaginé ? Et il en va d'ailleurs de même pour l'imagination : peut-on vraiment équivaloir le libre parcours parmi des souvenirs confus qui les combine extraordinairement, et ce parcours, en tant qu'il prépare une réalisation concrète, qui doit pouvoir advenir d'une extension temporelle originaire ?

C'est en partant de ces questions, nées de la tension entre le projet comme visée purement imaginaire et le projet comme acte visant à réaliser concrètement une possibilité que nous quittons la phénoménologie Husserlienne, qui ne nous permettra pas d'articuler plus clairement les rapports entre projet, imagination et détermination du possible. La typologie des intentionnalités n'a fait que séparer quelque chose que le concept de projet semble devoir articuler : l'imagination et la détermination de possibilités concrètes.

## **Chapitre 2 - La révision Heideggérienne de l'intentionnalité Husserlienne : l'« ek-stase » temporelle qui jette l'être certain de sa finitude vers ses possibilités les plus propres.**

Nous nous tournons alors vers Heidegger, qui présente pour nous le double avantage de s'inscrire en conversation directe avec Husserl et de traiter, à sa manière, de la tension que nous venons de nommer, entre des possibilités qui s'ouvrent à partir d'un « là », concret, et celles qui ne s'ouvrent sur aucune modalité concrète de réalisation. Notre parcours de l'auteur se fera alors en trois temps : d'abord, nous présenterons la révision Heideggérienne de la démarche phénoménologique : ce dernier met au second plan l'intentionnalité, et s'interroge plus directement sur l'être en tant que toujours déjà pris dans un monde avec d'autres êtres, où il s'agit de manier des étants qui se trouvent là, à portée de la main. L'intentionnalité devient alors le reflet de certains comportements, comme orientation intime adoptée par l'être à partir de sa fondamentale relation au monde et aux autres. Ayant mis cela au clair, nous reprendrons le montage Heideggérien des comportements possibles, en ayant pour objectif de reformuler ce montage dans sa part d'analogie avec les modes distincts de l'intentionnalité Husserlienne. C'est que « l'affection » de l'être-là (*Dasein*) présente une nette similarité avec la détermination intentionnelle des possibilités concrètes que nous avons vu chez Husserl, en même temps que la notion « d'angoisse » se rapproche à de nombreux égards de la détermination intentionnelle de possibilités abstraites qui se présentent au-delà de tout « maintenant originaire ». Néanmoins, nous verrons en quoi ces deux pensées doivent être comprises en leur irréductibilités, puisque Heidegger oppose nettement à l'anticipation attentive et à l'imagination Husserlienne le mode d'être propre au *projet*. Ce mode, Heidegger le caractérise étant ancré dans le *souci* de cet être, qui lui permet d'être authentiquement résolu à réaliser une possibilité projetée, et pas seulement à l'imaginer.

### *1) L'intentionnalité comme caractère d'un comportement dans le monde.*

Mais avant d'en arriver là, commençons par étudier l'opération effectuée par Heidegger sur le concept d'intentionnalité. Il faut d'abord noter que différentes difficultés se présentent à quiconque se met à l'épreuve de lire Heidegger en prétendant y retrouver quelque chose des analyses

Husserliennes du temps. Et nous ne pourrions traiter extensivement de ces difficultés sans nous égarer ; nous nous contenterons donc seulement d'explicitier comment se traduit l'intentionnalité dans la phénoménologie d'Heidegger, puisque c'est sur sa base que nous avons jusqu'ici problématisé notre enquête sur ce qu'est un projet.

Pour comprendre cette révision, il faut nous arrêter sur le concept central à la terminologie d'Heidegger : *dasein*. Le « *dasein* », c'est l'être qui est son « là ». C'est l'existant<sup>37</sup>, celui qui se tient « au dehors ». Le *dasein* se tient au dehors de ce qu'il est pour se tenir là. Il est ce qui se tient là, là dans le monde où il se trouve.

Il ne faut pas sous-estimer le déplacement qui est opéré par cette expression. Ce qui se joue au travers d'elle, c'est une tentative de restituer l'intentionnalité comme un phénomène qui manifeste de façon seulement partielle le phénomène plus fondamental qu'est *le comportement*. Le comportement est alors défini comme être entièrement jeté au dehors de soi, dans le monde, en relation avec ce qui s'y trouve, et ce sur un certain mode. L'intentionnalité n'est que ce qui caractérise un tel comportement. C'est en tout cas ce que nous comprenons lorsqu'Heidegger écrit :

...que le percevoir se dirige sur un perçu [...] ou encore, s'y réfère, voilà qui est clair comme le jour [...] En outre cette relation, du percevoir au perçu, revient également à d'autres modes de comportements : au simple représenter qui se réfère à un représenté, au penser qui pense un pensé, au jugement qui détermine un jugé, à l'amour qui se rapporte à un aimé. Voilà bien [...] d'indépassables trivialités [...]. Pourtant, nous ne renonçons pas à fixer expressément ces faits bien établis : les comportements se comportent par rapport à quelque chose, ils sont [...] relatifs. [Ce qui] nous importe, c'est que cette constatation triviale ne nous échappe pas – et même que nous y regardions de plus près. [...] Les comportements ont la structure du se diriger-sur, de l'être-centré et orienté-sur. La phénoménologie [...] caractérise cette structure comme *intentionnalité*.<sup>38</sup>

Ce qui nous intéresse ici est que si l'intentionnalité à la structure d'un « être-centré et orienté-sur », c'est parce que cette structure est celle d'un comportement centré *dans le monde* et orienté *sur le monde*. Aussi ne s'agit-il pas là d'un simple rapprochement, mais d'une ambition de montrer l'inséparabilité et la simultanéité du phénomène de l'intentionnalité psychique et du comportement

---

<sup>37</sup> Du latin « ex- », hors de, et « sistere », se tenir, « exister » signifie étymologiquement l'acte de se tenir au dehors.

<sup>38</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps* (1928), trad. fr. Martineau, Paris, Authentica, 1985, pp 81-82.

mondain. Le comportement, comme « être toujours déjà en relation avec », est ce qu'*exprime* l'intentionnalité ; elle est donc associée à la compréhension de certains comportements, de telle façon que nous pouvons aussi dire qu'elle n'en est que la dimension *intelligible* :

L'intentionnalité [...] est une structure du sujet se comportant [par rapport à]. [...] elle constitue le *caractère-de-rapport* de ce comportement-par-rapport-à. Elle appartient [aux] comportements, si bien que parler d'un comportement intentionnel est déjà un pléonasme comme quand on parle par exemple d'un triangle dans l'espace. A l'inverse, aussi longtemps que l'intentionnalité n'est pas aperçue comme telle, les comportements sont pensés de manière confuse, comme quand je me représente simplement un triangle indépendamment de l'idée d'espace qui lui correspond, qui lui est sous-jacente et qui le rend possible.<sup>39</sup>

Nous confirmons par cet extrait que toute intentionnalité caractérise un comportement chez Heidegger, en même temps qu'aucun comportement ne peut être caractérisé sans avoir recours à une description intentionnelle. Il s'avère ainsi qu'une étude sur le projet en termes d'*intentionnalité* est simultanément une étude sur le caractère de certains *comportements existants*. Elle porte sur leur intelligibilité. Nous voilà donc décentrés par rapport à nos précédents acquis. L'intentionnalité ne peut plus faire figure de fondement abstrait, elle doit être comprise comme intelligence d'un comportement. En conséquence, nous reformulons ainsi la question avec laquelle nous avons quitté Husserl : comment rendre intelligible le comportement de l'existant qui se projette, et qu'est-ce qui différencie cette intelligibilité de celles qui caractérisent un comportement de l'existant qui imagine, ou anticipe de façon attentive ? Pour y répondre, nous allons à présent nous tourner vers le contenu de l'œuvre maîtresse d'Heidegger, *Être et Temps*.

II) *Le montage Heideggérien du rapport de l'être à ses possibilités. Être-auprès, être-avec et être-soi-même comme tripartition.*

Nous avons déjà souligné que tout comportement implique d'être-au-monde : il n'y a pas de comportement sans alentours où se comporter. Or, l'être-au-monde est « dévoilé » par Heidegger comme comprenant toujours trois aspects distincts : l'« être-auprès du monde (préoccupation) »,

---

<sup>39</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps, op. cit.*, p. 86

l'« être-avec (sollicitude) » et l'« être-Soi-même (qui) »<sup>40</sup>. A ces trois dimensions principales qu'Heidegger discerne dans l'être-au-monde, correspondent trois types de comportements caractéristiques. Passons-les brièvement en revue : le fait de se comporter en relation à des alentours, a des « étants », comme préoccupé à... ; le fait de se comporter avec les autres, qu'*On* se comporte ensemble, comme sollicité et/ou sollicitant ; enfin, le fait que *Je* me comporte d'une certaine manière qui m'est *propre*, comme animé d'un souci.

Ces trois dimensions du comportement de l'être-là, nommées respectivement la Mondanéité, le On-même et le Soi-même, nous les résumons ici afin de pouvoir garder une vision d'ensemble sur le propos d'Heidegger. Nous avons besoin d'une telle vision parce qu'il s'agit du fond duquel se détache son analyse du phénomène du projet, et sans lequel cette analyse perd son sens. Ce n'est d'ailleurs qu'au chapitre V de la première section d'*Être et Temps* qu'apparaît le terme de projet ; afin de mieux en expliquer le rôle, la portée et la place dans l'ontologie d'Heidegger, commençons par mieux comprendre ce qui se joue plus tôt dans l'œuvre, avec la notion de « mondanéité ».

a) *L'être-auprès du monde, ou la mondanéité.*

L'être-auprès désigne le dasein en tant qu'il est préoccupé auprès de ce qui est là. Par exemple, lorsque je joue à un jeu vidéo, mon comportement est tel que je me préoccupe de ce qui se passe là, dans le jeu ; cela veut dire que je *réunis* et *anticipe* toujours les différents paramètres devant être pris en compte *pour y jouer* aussi longtemps que je joue. Ce fait de réunir et d'anticiper, c'est ce qu'Emmanuel Martineau traduit comme « préoccupation circonspecte »<sup>41</sup> de l'être-auprès-du-monde. Il signifie un mode de l'être où « l'usage de l'outil se soumet à la multiplicité de renvois du "pour..." ». La vue propre à cet ajointement est la circon-spection »<sup>42</sup>. Sans trop nous y attarder,

---

<sup>40</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, *op. cit.*, p.118.

<sup>41</sup> Nous pouvons décomposer l'expression pour mieux l'entendre. Pré-occupation veut dire : « déjà être occupé à... ». *Circum-spectus* veut dire : « regarder autour de... ». La préoccupation circonspecte est le fait d'être déjà occupé à ... en ayant un regard qui fait le tour de... En cette expression est ainsi contenu le fait d'avoir « fait le tour de la question », et plus encore, d'être déjà investi dans l'action, déjà occupé à y faire ceci ou cela. Lorsque je fais à manger, je suis déjà en train de faire à manger lorsque je sais où trouver le moulin à poivre, et ces deux dimensions se donnent comme *simultanées et inséparables*.

<sup>42</sup> *Ibid.*, p.74.

retenons que ce comportement à *en vue*, c'est-à-dire *visé*, une totalité de « renvois » soumis à notre préoccupation. Ces renvois sont eux-mêmes définis comme d'autres outils<sup>43</sup> auxquels l'outil présent renvoie en tant qu'on « *l'utilise lui aussi pour...* ». Dans le cas illustratif qu'est ici le jeu vidéo, j'utilise la manette de jeu pour jouer au jeu ; la manette de jeu, pour jouer au jeu, renvoie elle-même à tous ses boutons, qui eux-mêmes renvoient à différentes actions possibles dans le jeu, et ainsi de suite.

Notons alors que, pour le *dasein*, la distance physique entre la manette, le jeu affiché à l'écran, et la console qui lit le jeu, n'est pas *visée*, et bien au contraire, cette distance et ces éléments strictement physiques du monde où je suis sont *occultés, eux-mêmes mis à distance*<sup>44</sup>. Ainsi, lorsque le *dasein* utilise ce qui est là « *en-vue-de* », cette vue est déterminée non pas par quelque vision des yeux, ni, encore moins, par quelque connaissance préalable de distances ou de propriétés physiques, objectives et mesurables. Cette vue est déterminée par ce qu'on a appelé la *préoccupation circonspecte*, qui d'une part unifie les renvois entre différents outils, et d'autre part les oriente vers ce dont le *Dasein* se préoccupe, en *fonction* de l'action à accomplir.<sup>45</sup> Elle *explicite une façon de comprendre le monde pour agir*.

En bref, donc, être-auprès du monde, cela désigne le comportement (et dès lors aussi le type d'intentionnalité) que j'ai lorsque je mène à bien une action. Je peux être allongé sur un lit sans être auprès de ce lit – parce que l'action que j'accomplis, c'est de lire - et je peux être auprès de la sorcière qui parle dans ce livre – que je le lis - tout en étant allongé sur un lit auprès duquel, intentionnellement, je ne suis pas. Soulever ces nuances nous importe, puisqu'elles vont nous

---

<sup>43</sup> Il ne faut pas ici entendre outil en un sens restreint. Est outil tout ce qui est utile au *dasein* ; le *signe* par exemple, en tant qu'il est *utile pour* renvoyer à ce qui resterait autrement hors de portée, est un outil.

<sup>44</sup> « La distance objective entre les choses » et « mettre à distance une distance objective entre les choses » met bien en jeu deux manières distinctes d'entendre le mot « distance ». Pour Heidegger, c'est la deuxième expression qui fonde la possibilité de la première ; c'est parce que je peux arrêter de mettre à distance, (« remettre à demain ») disons, l'urgence de mettre à jour mes coordonnées bancaires, que je suis capable de mesurer la distance entre, par exemple, ma carte bleue et l'endroit où je dois me déclarer ; et non le contraire. Cela ne veut pas dire que la distance physique est une illusion ; bien plutôt cela veut dire que cette distance est quelque chose que je peux mesurer uniquement parce que je suis capable de « performer » de la distance ou de la proximité par ma circonspection orientée vers l'action.

<sup>45</sup> Reprenons l'exemple du jeu. Le bouton Y renvoie à courir, courir renvoie à déplacer un personnage sur la surface de jeu où se trouvent les éléments interactifs, qui renvoient eux-mêmes à la possibilité d'avancer dans le jeu, tandis qu'avancer dans le jeu renvoie simplement à jouer au jeu ; ce dernier renvoi dit ce en quoi consiste l'accomplissement de l'action que j'accomplis : jouer à ce jeu. C'est « l'en-vue-de-quoi » qui détermine la « totalité de tournure » du système de renvois des « utiles ».

permettre de comprendre comment le dasein peut, par exemple, *changer le monde par son projet* sans que cela ne soit encore manifeste dans l'espace « objectif » de ce monde.

Mais un problème apparaît : si le monde de l'être-auprès ne trouve pas son fondement dans l'espace physique, dans quoi est-il fondé ? Heidegger nous répond : dans la *compréhension*.

Dans la compréhension [...] le Dasein, sur la base d'un pouvoir-être saisi expressément ou non, authentique ou non, en vue duquel il est lui-même, s'est assigné à un pour... Celui-ci pré-trace un pour-quoi [...] le pour-quoi dont il retourne, et le en-vue-de-quoi auquel tout pour-quoi reconduit à son tour en dernière instance —, tout cela doit préalablement être ouvert en une certaine compréhensibilité.<sup>46</sup>

Ce qui fonde le monde auprès duquel se trouve le dasein, et qui se distingue du monde en tant que pur espace physique, c'est ce « *pour-quoi* » je *comprends* ce monde. Ma compréhension du monde se distingue alors radicalement de sa nature strictement physique, matérielle. Le monde *compris*, Heidegger l'appelle *mondanéité*. C'est celui dans lequel et par lequel j'agis.

Ce dans quoi le Dasein se comprend préalablement sur le mode du se renvoyer n'est pas autre chose que ce vers quoi il laisse préalablement de l'étant faire rencontre. Le « où » du comprendre auto-renvoyant comme « vers » du faire-contre de l'étant sur le mode de la tournure, tel est le phénomène du monde. Et la structure de ce vers quoi le Dasein se renvoie est ce qui constitue la *mondanéité* du monde.<sup>47</sup>

Nous pouvons alors retenir que « *mondanéité* » est le terme que réserve Heidegger à ce qui est compris de l'étant là par l'être agissant. Et que « comprendre » (verbe composé du verbe latin « *prehendo* », prendre et du préfixe « *con-* » traduisible par « avec, ensemble ») signifie toujours

---

<sup>46</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, *op. cit.*, p.85.

<sup>47</sup> *Ibid.*, p.86. Ce passage ne s'interprète pas facilement ; essayons d'en faire ressortir brièvement les clés de lecture : 1. « L'étant qui fait rencontre » est le machin matériel que nous rencontrons 2. Il se trouve dans le « là », et fait déjà partie d'un tout instrumental. (Le machin « se comprend [...] sur le mode du se renvoyer »). 3. Ce tout instrumental n'est pas autre chose que celui dans lequel circulent tous les machins (où le *dasein* « laisse [...] tout étant faire rencontre ») 4. Le tout instrumental indique où en est l'être agissant en tant qu'il oriente déjà le machin instrumentalisé « vers » un « en-vue-de-quoi » implicite. 5. La structure qui « constitue la mondanéité du monde » apparaît justement à partir de cet « en-vue-de-quoi » auquel renvoient les usages ; le *dasein* oriente toujours *utilement* les machins qu'il rencontre. 6. La mondanéité, dès lors, est l'inscription de l'être-là dans la totalité d'usages implicite où il se trouve, en tant que cette totalité structure d'avance ses rencontres avec des machins.

chez Heidegger prendre ensemble *pour*. L'effet de cette compréhension est alors de formuler un monde irréductible au monde comme espace pur, *le monde pour*.

b) *La compréhension comme rapport entre affection et projets.*

A présent, il va s'agir pour nous d'adresser le contenu du Chapitre V d'*Être et Temps* où est introduit pour la première fois le concept de projet.<sup>48</sup> En même temps que nous allons retracer le cheminement par lequel cette introduction a lieu, nous devons simultanément accorder une place importante aux concepts phénoménologiques d'affection et d'explicitation, qui vont éclairer à nouveau la compréhension. Mettre au clair l'articulation de ces trois concepts va d'une part nous permettre de tisser un lien avec nos schémas de l'intentionnalité Husserlienne, et d'autre part permettre de caractériser précisément le projet qui vient de Soi, tel que nous pourrions ensuite le distinguer du projet qui vient du « On » ; cela s'avèrera être un point crucial pour expliquer pourquoi un projet ne peut être réduit à une anticipation ou à une imagination. Mais d'abord, reprenons nos acquis, et mettons-les en application dans un exemple capable d'illustrer leur pertinence.

Être-là, c'est être-au-monde, et être-au-monde, c'est toujours déjà comprendre une totalité d'usages possibles aux alentours. Le *dasein* comprend ses alentours *pour* y agir, et cette compréhension dessine le monde dans lequel il se trouve. Aussi cette dernière expression, « se trouver quelque part », est elle-même rendue possible parce que l'être-là se comprend comme faisant partie d'un monde d'usages possibles. « Se trouver là » veut dire : « se situer dans un champ d'usages possibles pour... ». Par exemple, lorsque je « *me trouve* au milieu de la route », je suis en fait déjà en train de me situer dans la possibilité offerte par cette route (remarquablement, de me faire renverser par une voiture), et de rapporter cette possibilité à ce pour quoi je m'ouvre sur mes possibilités. Que ce soit pour retrouver mes amis, pour traverser la route, ou tout simplement pour que soit possible tout ce que je *projette comme possible pour moi à l'avenir*, la possibilité de me faire renverser par une voiture m'apparaît alors comme contraire à quelque'une de *ces*

---

<sup>48</sup> Dans cette démarche, nous n'hésiterons pas à faire aussi usage du IV<sup>e</sup> chapitre de la deuxième section d'*Être et Temps*, puisque le même contenu y est discuté mais cette fois-ci comme discussion sur les « ekstases » temporelles du *dasein*.



*projections*. Je vais donc me déplacer de là où je *me trouve* afin de m'orienter à nouveau dans un sens qui rende possible les projections susmentionnées. Notons alors que ce comportement subséquent (me dégager de la route) a été annoncé par ma compréhension du monde, en tant que celle-ci *impliquait* en elle un *rapport entre des projections de possibilités lancées par le monde, et des projections de possibilités lancées pour moi*. En « me trouvant » au milieu de la route, je m'apprête en fait déjà à « sortir du passage » puisque « se faire renverser » est contraire à ces possibilités *pour lesquelles* je me suis ouvert sur le là où je me trouve. Je me suis trouvé comme *jeté* vers cette possibilité de me faire renverser, et c'est ce qu'a voulu dire pour moi « se trouver sur la route ». La totalité de cette signification est déterminée d'une part par une *projection de possibilité à réaliser* qui était *déjà là* avant que je ne m'y trouve (celle de rejoindre mes amis), et d'autre part par une projection de possibilités annoncées *par le là* où je me suis trouvé (comme celle d'être disposé à me faire renverser).

Ce dernier exemple, nous a donc permis de mettre en scène l'apparition des quatre éléments constitutifs du « Là » selon Heidegger<sup>49</sup> : l'affection, le projet, la compréhension et l'explicitation. Prenons le temps de montrer la place qu'ils y ont occupé.

### ***L'affection***

Qu'est-ce que l'auteur entend par affection ? Tournons-nous vers un passage intitulé « La temporalité de l'affection », où il y est écrit :

Le comprendre ne flotte jamais en l'air, mais est toujours affecté. Le Là est à chaque fois cooriginativement ouvert (ou refermé) par de la tonalité. L'être-intoné transporte le *Dasein* devant son être-jeté, et cela de telle manière que celui-ci n'est pas connu comme tel, mais ouvert bien plus originellement sous la forme du 'où l'on en est'. L'être-jeté veut dire existentiellement : se trouver ainsi ou ainsi. Par suite, l'affection se fonde dans l'être-jeté.<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Comme le désigne le chapitre où se trouve la première description de ces trois éléments, qui s'intitule « La constitution existentielle du Là ». HEIDEGGER, Martin, *Être et temps, op. cit.*, p.120.

<sup>50</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps, op. cit.*, p.261.

Dans ce passage, l'affection est décrite comme le « sol » de la compréhension, comme ce dans quoi elle s'ancre. Et cette dernière découvre le « *là où je me trouve* » comme jetant l'être vers la réalisation de certaines possibilités : c'est l'affection. « L'affection se fonde dans l'être-jeté. ». Il s'agit ainsi du champ de possibilités dans lequel, *là*, je suis déjà inscrit. Ce champ me dépasse en tant que ces possibilités ne sont pas toujours toutes *comprises* – elles sont alors seulement « intonées » nous dit Heidegger. Mais qu'est-ce que cela veut dire ? Nous trouvons une réponse un peu plus loin dans ce passage :

La thèse : « l'affection se fonde principalement dans l'être-été » signifie : le caractère existentiel fondamental de la tonalité est un *re-porter vers*... Celui-ci ne produit pas tout d'abord l'être-été, mais c'est l'affection qui, à chaque fois, manifeste à l'analyse existentielle un mode de l'être-été.<sup>51</sup>

Nous pouvons décrypter ce passage en nous référant à nouveau à une description plus concrète : c'est parce que j'ai déjà éprouvé cette frayeur de me faire renverser par une voiture, comme possibilité offerte par le *là où je me trouvais* alors, que lorsque je suis à nouveau au milieu de la route, cette possibilité est déjà *là* comme constitutive du *là où je me trouve*, car *ce là me porte à nouveau vers* cette possibilité de me faire renverser. J'étais au milieu de la route, et j'ai failli me faire renverser ; maintenant, je suis *à nouveau* au milieu de la route, et la *tonalité* qu'à cet être-à-nouveau-au-milieu-de-la-route inclut la répétition de cet être-là que j'ai été. La tonalité *est ce fait d'être à nouveau porté* – « re-porté » - *vers des possibilités que j'ai été*. Imaginons d'ailleurs que les voitures aient été abolies ; il n'y a plus de risque de se faire renverser. Et pourtant, si je vais au milieu de la route, ce sera sur le mode conquérant de ne plus avoir à être cette possibilité de se faire écraser en me trouvant *là*. *Parce que je serais encore affecté par cet être que j'ai déjà été*. Il sera encore « intonné » dans mon « être-là ». Ainsi, l'affection est le point d'ancrage d'une compréhension s'appuyant toujours sur son « là », et elle paraît d'emblée pouvoir se rapprocher de l'*anticipation* Husserlienne, et de sa *sensation* constitutive.

---

<sup>51</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, op. cit., p.261. Nous soulignons.

## ***La compréhension***

Voilà pour l'affection. Mais nous avons aussi vu dans notre histoire que « se trouver là », c'était simultanément *comprendre-où-j'en-suis-par-rapport-à-mes-autres-possibilités*. Etudions-cela dans le cadre d'une nouvelle histoire : lorsque je me trouve jeté dans la possibilité de trébucher sur ce bout de bois, je comprends aussitôt que si je tombe, là, maintenant, je compromettrais la possibilité d'arriver chez moi comme je l'avais prévu, *sans souci*<sup>52</sup>; peut-être réagirais-je à temps ; en ce cas, les possibilités que j'avais projetées redeviennent celles que je réalise en ce moment, et je suis aussitôt soulagé du *souci* que je m'apprêtais déjà à me faire à cet égard. Comment définir le comprendre dans ce cas ? « Le comprendre est l'être existentiel du pouvoir-être propre du *Dasein* lui-même, de telle sorte que cet être ouvre en lui-même 'où' il en est avec lui-même ». Cela veut dire que comprendre est synonyme de s'ouvrir sur sa situation actuelle en tant qu'elle se rapporte à ses autres possibilités d'être ; par l'affection, notamment. Mais « pourquoi le comprendre, selon toutes les dimensions essentielles de ce qui peut être ouvert en lui, perce-t-il toujours jusqu'aux possibilités ? » :

Parce que le comprendre a en lui-même la structure existentielle que nous appelons le *projet*. Il projette l'être du *Dasein* vers son en-vue-de-quoi tout aussi originairement que vers la significativité en tant que mondanéité de ce qui lui est à chaque fois monde. Le caractère de projet du comprendre constitue l'être-au-monde du point de vue de l'ouverture de son Là comme Là d'un pouvoir-être.<sup>53</sup>

## ***Le projet***

Nous voici donc en face de la première occurrence du terme de projet dans *Être et Temps*. Elle situe le projet comme *possibilité de l'être* par rapport à laquelle *sa compréhension le situe*. Dans la compréhension, l'être qui est son « là » *circonscrie le rapport entre les possibilités en vue*

---

<sup>52</sup> Pour mieux comprendre la suite, retenons ce détail : la compromission des possibilités que je projette me renvoie à *mon souci*.

<sup>53</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps, op. cit.*, p.128.

*desquelles son monde est orienté et celles dans lesquelles il est déjà jeté.*<sup>54</sup> Le projet, dès lors, est l'« en-vue-de-quoi » que nous évoquions tout à l'heure, celui qui fonde l'orientation d'une « mondanéité ». C'est la possibilité qui est à chaque fois déjà présente dans la compréhension et qui détermine le sens des étants dont l'être fait usage. Tous les étants rencontrés sont alors *compris* comme participant ou comme allant à l'encontre de mes projets. En effet, nous retrouvons bien l'idée que c'est toujours en vue d'une possibilité *que je projette par-delà* où je me trouve que je comprends les alentours comme utile ou non pour faire advenir cette possibilité. Et cette possibilité *fait déjà partie du* « là » sur lequel je m'ouvre, que je comprends. Alors, chaque « là » est toujours déjà mis sur la voie de réaliser une possibilité projetée, ou selon les mots du phénoménologue,

Le projeter n'a rien à voir avec l'observation d'un plan conçu conformément auquel le *Dasein* aménagerait son être : au contraire, en tant que *Dasein*, il s'est à chaque fois déjà projeté et, aussi longtemps qu'il est, il est projetant. Le *Dasein* se comprend toujours déjà et toujours encore, aussi longtemps qu'il est, à partir de possibilités. [...] Et c'est seulement parce que l'être du *Là* reçoit sa constitution du comprendre et de son caractère de projet, parce qu'il est ce qu'il sera ou ne sera pas, qu'il peut se dire à lui-même compréhensivement : « Deviens ce que tu es ! ».<sup>55</sup>

Résumons alors ce que nous avons vu jusqu'ici : un projet est une possibilité propre à partir de laquelle le « là » peut être compris, comme étant affecté d'un être-jeté participant ou allant à l'encontre de cette possibilité. *Le projet se distingue alors nettement de l'affection*. Encore une fois, nous le montrions bien lorsque, plus tôt, nous mettions en scène une *compréhension* de « l'être-au-milieu-de-la-route » comme « être-jeté-dans-la-possibilité-de-se-faire-renverser », qui révèle simultanément une contradiction avec la *possibilité propre de rejoindre mes amis à tel endroit* ; projet que je me donnais déjà avant de me trouver sur la route, et où l'intonation du *là* me jeta dans un sens contraire. Alors, ma *compréhension* eu pour effet de me permettre de réordonner *instantanément* le champ de l'usage, ma « mondanéité », pour être à nouveau jeté dans la possibilité de rejoindre mes amis à tel endroit. Parce que j'ai compris que me trouver au milieu de

---

<sup>54</sup> En fait, dans le passage cité, Heidegger affirme même que si l'affection elle-même « perce jusqu'aux possibilités » dans lesquelles me jette le *là*, c'est *d'abord* parce qu'il y a un projet. Néanmoins, nous ne pouvons justifier cette affirmation pour le moment – sa justification deviendra plus claire lorsque nous aurons discuté de la place du souci dans la différenciation des temporalités.

<sup>55</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, op. cit., p.128. Le projeter n'est pas un plan, car le plan est lui-même une explicitation du projet. Heidegger essaie ici de souligner la façon dont le projet est une réalité plus fondamentale pour l'existant que tous ses plans cherchant à l'explicitier.

la route impliquait la possibilité de rendre impossible mes projets, j'ai aussi vite compris que je devais sortir de la voie où passent les voitures.

### ***L'explicitation***

Mais ce dernier moment de l'exemple, où je comprends ce que je dois faire pour réaligner mon « être-jeté intonné » avec des possibilités projetées, a jusqu'ici échappé à notre présentation de l'analytique d'Heidegger. Chez lui, ce moment apparaît sous le terme d'*explicitation*. Voici comment il est introduit :

En tant que comprendre, le *Dasein* projette son être vers des possibilités. Cet être compréhensif *pour des possibilités* est lui-même, par le rejaillissement de celle-ci en tant qu'ouvertes vers le *Dasein*, un pouvoir-être. Le projeter du comprendre à la possibilité propre de se configurer. Cette configuration du comprendre, nous la nommons l'explicitation. En elle, le comprendre s'approprie compréhensivement ce qu'il comprend. Dans l'explicitation, le comprendre ne devient pas quelque chose d'autre, mais lui-même.<sup>56</sup>

Mettons au clair ce passage. Heidegger y explique qu'en mettant en rapport l'affection de l'être-là avec ses projets, la compréhension devient une nouvelle possibilité : celle de configurer ce rapport entre possibilités, pour réaliser la possibilité projetée. C'est ce pouvoir de configurer l'affection qui est nommé « explicitation ». « L'explicitation n'est pas la prise de connaissance du compris, mais l'élaboration des possibilités projetées dans le comprendre »<sup>57</sup>.

Prenons à nouveau notre exemple : une fois que j'ai compris qu'en vue de retrouver mes amis, je dois sortir de cette route où je peux me faire renverser, je peux expliciter ce « je dois sortir de cette route ». Cela veut dire que je peux configurer les possibilités offertes par les étants auprès desquels je suis, pour sortir de la route, pour échapper à cet être-jeté qui ne m'oriente pas vers mes projets. Ainsi, l'explicitation du compris modifie ma préoccupation en sa circonspection, et me

---

<sup>56</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, op. cit., p.130.

<sup>57</sup> *Id.*

permet d'*altérer et de réélaborer ma mondanéité* – ou encore, elle me permet de « mettre à jour » mon usage des alentours. C'est ainsi qu'Heidegger peut écrire :

À la question circon-specte : qu'est cet à-portée-de-la-main déterminé ? la réponse explicite correspondante est : il est pour... L'indication du pour... n'est pas simplement la nomination de quelque chose, mais le nommé est compris *comme* ce *comme* quoi ce qui est en question doit être pris.<sup>58</sup>

Cette reconfiguration de la « totalité de tournure » qui l'oriente *dans le sens* de mes projets à partir de mon affection va complètement modifier « de quoi il en retourne » dans mon monde, *comment ce dernier se pratique*. Nous pouvons alors revenir à l'analyse de l'être-là comme préoccupation circonspecte : l'explicitation s'y *manifeste dans la circonspection* comme préacquisition (comment ça peut être pratiqué), pré-vision (ce qu'il faut atteindre) et anticipation (la pratique que je conçois comme permettant d'atteindre ce qui est visé). Tout ceci se présente de façon synthétique au cours de l'action. Mais cette circonspection explicitée n'a pu apparaître que parce que ma compréhension a *vu* (compris)<sup>59</sup> la distance entre mon « être-intoné par le là » et mes projets. C'est bien ensuite cette *vision* qui a *explicité* l'étant qui se présente à moi *comme* étant là *pour* servir à me mettre sur la voie d'une possibilité déjà visée.<sup>60</sup> Et, en nous rapportant une dernière fois à notre histoire, dès que j'ai compris ce que je dois faire, la totalité de tournure des usages qui m'environnent change : ma *préacquisition* de comment utiliser des trottoirs est mobilisée par la *prévision* de sortir du milieu de la route, ce qui me fait *anticiper* l'action de monter sur le trottoir.

---

<sup>58</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, op. cit., p.130.

<sup>59</sup>Nous retrouvons ici la *vision* qui distinguait plus tôt le pur espace physique du monde comme orientation mondaine. Heidegger la définit ainsi : « Le comprendre, en son caractère de projet, constitue existentiellement ce que nous appelons la *vue* du *Dasein*. [...] L'expression "vue" doit naturellement être préservée d'un contresens. Elle caractérise l'être-éclairci comme quoi nous avons caractérisé l'ouverture du Là. Non seulement ce "voir" ne désigne pas la perception par les yeux du corps, mais encore il n'a rien à voir avec le pur accueil non-sensible d'un sous-la-main en son être-sous-la-main. Seule importe à la signification existentielle de la vue cette propriété spécifique du voir : il laisse faire encontre en lui-même à découvert l'étant qui lui est accessible. [...] Afin de maintenir la connexion avec elle, on peut formaliser les concepts de vue et de voir de manière à les prendre comme des termes universels caractérisant tout accès — en tant qu'accès en général — à l'étant et à l'être. ». *Ibid.*, p.129. La vue (circonspecte) de la mondanéité est ainsi fondée dans la compréhension.

<sup>60</sup> Ou bien, précisément, comme étant là *pour* empêcher la réalisation de mon projet – nous voyons ainsi comment peut apparaître la notion même du *pour* et du *contre* : par une compréhension qui relie une affection à un projet.

## *Le cycle de la compréhension et le problème du fondement du projet*

Nous venons ainsi de retracer le parcours phénoménologique emprunté par Heidegger pour nommer toutes les étapes qui vont du « se-trouver-là » au « faire-ceci-en-ayant-en-vue-cela », et nous avons par-là fait apparaître les conditions dans lesquelles se forment la circonspection de la mondanéité, que nous savions déjà intrinsèque au comportement préoccupé. Nous pouvons constater à présent que ce parcours doit recommencer à chaque fois que je me trouve quelque part d'autre que sur la voie du projet que je me donne. Ce recommencement incessant est le caractère *cyclique* de la compréhension décrite par Heidegger, celle qui actualise toujours à nouveau un *projet*.

Dans ce cycle, le phénomène du projet est postulé comme élément déjà acquis : la possibilité projetée revient à chaque fois, puisque c'est seulement à partir d'elle qu'il peut y avoir compréhension. Or, une série d'interrogations peuvent alors être adressées à Heidegger : comment un tel projet apparaît-il ? Qu'est-ce qui lui donne naissance ? Ensuite, comment un projet peut-il persister au travers des différentes affections ? Qu'est-ce qui, pour ainsi dire, lui permet de *se tenir* au travers elles ? Et qu'est-ce qui, au contraire, effondre un projet, interrompt ses cycles de compréhensions ? C'est avec ces questions en tête que nous nous tournons une seconde fois vers *Être et Temps*.

III) *Le projet est fondé dans le néant : l'angoisse comme expérience de la finitude formule le souci de l'être qui l'appelle à réaliser ce qui lui est possible avant sa mort.*

a) *Comment naît un projet ?*

Plus tôt, nous écrivions : « Lorsque je me trouve jeté dans la possibilité de trébucher sur ce bout de bois, je comprends aussitôt que si je tombe, là, maintenant, je compromettrais la possibilité d'arriver chez moi comme je l'avais prévu, *sans souci* ; peut-être réagirais-je à temps ; en ce cas,

les possibilités que j'avais projetées redeviennent celles que je réalise en ce moment, et je suis aussitôt soulagé du souci que je m'apprêtais à me faire à cet égard. ». Par cette description, nous mettons en évidence que, lorsque mon affection me jette sur la voie de réaliser des possibilités contraires à mes propres projets, je suis renvoyé à mon *souci de réaliser mes projets*. En effet, nous pouvons par exemple imaginer une situation où je trébuche effectivement sur le bout de bois ; je tombe *sans comprendre* ce qui m'arrive et soudain *je me retrouve* par terre, avec le nez cassé. Au-delà de ma douleur corporelle, me voilà alors devant l'impossibilité de réaliser ce projet que j'avais de « rentrer chez moi sans souci » ; ce projet cède la place à l'*angoisse* de ne pas savoir quoi faire, qui a son tour m'ouvre immédiatement sur tout ce que je peux faire à partir d'ici pour répondre à cette angoisse : appeler un proche, appeler le numéro des urgences, ou bien encore appeler à l'aide autour de moi... Je suis en train de me « faire du souci ». Aussi, l'angoisse s'arrêtera dès le moment où je me serais décidé pour une de ces possibilités, que je l'aurais fixée au-devant de moi comme celle qui orientera mon usage du monde. Mais cela ne marque pas la disparition du souci, bien plutôt *cela change la nature de ce pour quoi* je me fais du souci, réorientant ainsi l'usage possible de mon monde. C'est ainsi que, d'un moment à l'autre, ce passant qui marchait à mes côtés est passé d'un « risque » de perturber mon projet de rentrer tranquillement chez moi, à celui d'une « opportunité » de solliciter l'aide de quelqu'un pour réparer mon nez, qui est cassé.<sup>61</sup> Nous voyons alors bien comment, non seulement le projet change la tournure, le *sens* du monde, mais en plus se trouve dans une relation fondamentale avec l'*angoisse*. Dans ce processus, le souci est un terme qui revient, qui persiste : il apparaît lorsque nous parlons du projet, de la réorientation du monde et de l'*angoisse*. Ces trois aspects du phénomène sont d'ailleurs apparus comme des formes prises par le souci : j'*ai* le *souci* de réaliser mon projet, j'*ai* le *souci* de rendre le monde disponible à l'usage pour ce projet et *je me fais* du souci lorsqu'apparaît l'*angoisse*.

Nous mettons ainsi en évidence deux façons d'*avoir* du souci, et une façon de s'*en faire*. Or, si nous voulons comprendre ce qu'est le souci, il nous semble d'abord pertinent de comprendre comment il *se fait*. Nous allons donc maintenant analyser plus rigoureusement le phénomène de

---

<sup>61</sup> Tout à l'heure, nous avons vu comment le projet détermine le pour et le contre dans l'affection ; ici nous voyons comment le souci du projet détermine l'opportunité et le risque dans l'affection.



l'angoisse, comme celui dans lequel *se fait* le souci, en nous appuyant sur les descriptions d'Heidegger à ce sujet.

Dans notre exemple, l'angoisse est apparue lorsque nos projets se sont avérés *ne plus être possibles*, et a disparue dès le moment où nous nous sommes décidés pour une nouvelle possibilité à réaliser, en réponse à cette angoisse. A son tour, cette nouvelle possibilité donna un sens nouveau au « là ». Ainsi l'*accomplissement* du souci a été de fixer des possibilités comme ayant à être réalisé (c'est-à-dire que le souci a abouti à *soutenir une préoccupation*), tandis que le *procédé* de se faire du souci est apparu sous la forme d'une *angoisse* de ne pas savoir quelles possibilités réaliser dès lors que je n'étais plus jeté vers mes projets initiaux. Cette angoisse a *provoqué* un *jaillissement* de possibilités à l'égard desquelles il me *fallait me décider*, à partir de là où je me trouvais. Et ce jaillissement *est* angoissant. Mais qu'est-ce qui peut bien justifier cela ? Pourquoi l'angoisse est-elle éprouvée dans et par ce jaillissement ? Ici, nous allons directement trouver la réponse chez Heidegger, lorsqu'il cherche à caractériser l'angoisse, et explique pourquoi l'angoisse à une dimension *oppressante* :

Ce qui oppresse, ce n'est pas ceci et cela, pas non plus la somme totale du sous-la-main, mais la possibilité de l'à-portée-de-la-main en général, c'est-à-dire le monde lui-même. Lorsque l'angoisse s'est apaisée, le parler quotidien a coutume de dire : « au fond, ce n'était rien ». Cette formule touche en effet ontiquement ce que c'était [...] Si par conséquent c'est le rien, c'est-à-dire le monde comme tel qui se dégage comme le devant-quoi de l'angoisse, cela veut dire que ce devant quoi l'angoisse s'angoisse est l'être-au-monde lui-même. Le s'angoisser ouvre originairement et directement le monde comme monde.<sup>62</sup>

Ce passage répond à notre question de deux manières. D'abord, il nous y est expliqué que, s'il y a « jaillissement de possibilités », comme nous l'avons dit, c'est d'abord parce que dans l'angoisse, le *monde entier* comme *totalité*<sup>63</sup> de ses usages possibles s'ouvre à soi. Ensuite, Heidegger nous y précise que cette ouverture à un caractère oppressif, parce qu'il s'agit en fait de *la mise en question* de cette totalité, finie, d'usages possibles. Mais pourquoi l'ouverture angoissée de l'être sur la totalité de ses usages possibles, qui le met en question, a-t-il le caractère de l'« oppression » ? Parce que « Le pour-quoi [en-vue-de-quoi] de cette angoisse est le pouvoir-être

---

<sup>62</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, op. cit., p.156

<sup>63</sup> Total, et donc *totalisé, fini, calculé comme somme qui en nie l'infinité*.

du *Dasein* en tant que tel. »<sup>64</sup>. Ce qui est en question dans l'angoisse, c'est ma possibilité d'être. C'est-à-dire que c'est ma capacité même à être au monde, à m'ouvrir sur ses possibilités qui peut, ou non, rester possible. C'est pourquoi cette affection peut être caractérisée d'oppressive : toute angoisse est une question posée à l'être par lui-même quant à sa possibilité, question qui ouvre alors sur sa *possibilité d'être impossible*. « Sera-t-il encore possible pour moi de... ? Ou non ? » est une manière d'énoncer cette question fondamentale qui accompagne, à des degrés plus ou moins radicaux, toute angoisse.<sup>65</sup> Dans notre exemple, s'il y a angoisse, c'est parce que dès que je me trouve là avec le nez cassé, surgit la question : « Ai-je perdu la possibilité de mon nez ? Sera-t-il encore possible pour moi d'avoir le nez que j'avais jusqu'ici, et sur lequel je comptais encore dans mes projets ? Ou est-ce que ç'en est fini de ce nez-là qui était jusque-là ma possibilité propre ? Est-ce que ç'en est fini d'une de mes possibilités propres ? *Est-ce qu'une part de moi vient de mourir ?* ». Ce questionnement insupportable<sup>66</sup>, nous l'avons vu, se termine aussitôt que je décide de quelque chose que je peux faire pour répondre à la question dans le sens que je *veux*.<sup>67</sup> Et c'est simultanément le moment où se cristallise pour moi un projet (atteindre l'hôpital, voir un chirurgien...) qui enfin, à son tour me permettra de redéfinir l'être-là dans le sens qui vas me permettre de réaliser ce nouveau projet né dans et par l'angoisse, pour la soulager.

---

<sup>64</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, op. cit., p.201

<sup>65</sup> Au degré le plus radical, c'est donc *l'authentique possibilité* de ma mort qui est en question ici, définie loin de toute considération physiologique ou biologique. Cette possibilité doit être reconnue comme fondement de l'angoisse, car c'est elle qui révèle *l'entière possibilité* comme simple possibilité, pouvant ne plus être au monde – comme chose finie. C'est « l'être-pour-la-mort authentique ». Toutefois, nous préférons ici parler d'« être-encore-possible-avant-de-ne-plus-l'être ». La raison à cela est que nous cherchons dans la suite de ce travail à discuter des projets qui seront encore possibles *après* la mort d'un Soi-même, pour un autre, tel que cela se manifeste par exemple dans le cadre des projets institutionnels. « Comment naît un authentique projet au sein d'une institution ? » est une question que nous aimerions pouvoir poser. Or, parler de « l'être-pour-la-mort » d'une institution serait plus trompeur et mystifiant que de parler de son « être-encore-possible-avant-de-ne-plus-l'être », qui désigne plus nettement *l'angoisse de perdre ce qu'elle rend possible au travers de son existence finie*.

Toutefois, cela ne veut pas dire que nous nous opposons à la thèse Heideggérienne selon laquelle l'angoisse, et la *possibilité d'un projet en général*, se fonde toujours de prime abord dans une certitude de la fin.

<sup>66</sup> Car il renvoie toujours implicitement à la possibilité que *toutes* mes possibilités deviennent impossibles.

<sup>67</sup> Remarquons que la question du « vouloir », qui présente une indéniable complicité avec un questionnement portant sur le projet, n'est soulevée qu'ici. C'est parce qu'il nous semble qu'il n'y ait de volonté possible qu'à partir d'un questionnement angoissé sur l'être. Dans ce cadre, la volonté paraît intimement liée à la notion de choix parmi des possibilités jaillissant de l'angoisse, et constitutive de tout projet - comme le souligne bien Heidegger : « Dans le phénomène du vouloir perce la totalité sous-jacente du souci. ». *Ibid.*, p.161.

b) *La structure du souci.*

En ayant dégagé ce procès d'apparition du projet comme toujours fondé dans un questionnement angoissant portant sur son être-au-monde nous avons dégagé la structure du « se faire du souci ». Il s'agit précisément de s'interroger à propos de son être fini, sur ses possibilités propres. L'accomplissement d'un tel questionnement sera de projeter son monde vers la réalisation d'une de ces possibilités. Au travers de sa finitude, l'être-là se résout à la réaliser avant qu'elle ne devienne impossible. Ainsi, après m'être *fait* du souci, j'*ai* le souci - sous la forme d'un projet orientant ma circonspection mondaine - de rendre pour la première fois ou à nouveau possible une des possibilités qui sont les miennes, et dont l'infinité a été mise en question par le phénomène de l'angoisse. « Si je meurs, alors toutes ces choses que je peux faire mais que je n'ai pas faites disparaîtront avec moi » dit l'angoisse ; « j'ai à réaliser ces possibilités qui disparaîtront avec moi » répond l'être, qui *dès ce moment-là* se projette déjà vers certaines possibilités propres. Le *comment* de la réalisation ne vient qu'après coup, à partir d'une *compréhension* du *là où je me trouve* qui me *situe* par rapport à mon projet, et enfin configure ou *explique* le trajet par lequel je peux atteindre à cette possibilité à partir de *là*.

Nous avons ainsi fait apparaître la structure totale du souci, et nous avons voulu montrer qu'il en est toujours déjà question dans la préoccupation, et dans la compréhension qui l'accompagne nécessairement. Nous pouvons à présent affirmer que le souci est une caractéristique fondamentale du projet : c'est ce qui lui permet de se tenir au travers de différentes affections, de persister dans l'être, et de motiver ses cycles de compréhension. Mais le souci est aussi une activité de fabriquer ses possibilités propres à même l'angoisse, c'est une expérience du néant intrinsèque à la finitude qui est source de projets.<sup>68</sup> La mise en question de la puissance de l'être dans le monde remet en question toutes ses possibilités, et cette expérience est celle de leur éventuel *anéantissement*. Alors, ce qui est encore possible est jeté *au-devant* du « là », comme *ce qui doit advenir à partir de ce là, avant l'anéantissement*. Et ce jet en avant soucieux est une *résolution* de

---

<sup>68</sup> En anticipant sur notre mise en rapport avec Husserl, nous pouvons dire que le souci est simplement une imagination angoissée, ou une angoisse qui provoque l'imagination, l'engage sérieusement à créer une nouvelle orientation pratique pour l'être-là.

réaliser une possibilité, qui *détermine d'avance* cette réalisation. Chaque fois qu'elle réapparaîtra, la certitude de l'éventuel anéantissement provoquera la mise à jour de l'ordre des possibilités à réaliser *avant la fin*.

IV) *L'être-avec du dasein l'engage dans des projets qui l'éloignent des siens les plus propres, et le rend étranger à tout questionnement authentique sur son avenir : la dichotomie authenticité / inauthenticité.*

Après avoir présenté le cycle de la compréhension, puis la structure du souci, nous pouvons maintenant problématiser, à la manière d'Heidegger, l'« être-avec » du *dasein* comme aliénation des projets authentiques de son être par le On-même. Le problème peut être présenté de la façon suivante : en partant du principe que les êtres humains peuvent échanger leurs projets et se solliciter les uns les autres à prendre part à leurs différents projets grâce au langage, dans quelle mesure ce partage de projets inhibe l'expérience de la finitude propre qui fonde chaque projet ? En effet, si la sollicitation permanente à participer aux projets des autres m'empêche d'actualiser la certitude de mon néant, cette angoisse qui me permet d'envisager sérieusement mes propres possibilités, alors n'y a-t-il pas un risque permanent que de mes projets propres se dissipent dans ceux que j'échange avec les autres ? Un risque permanent que le « Soi-même » soit aliéné par le « On-même » constitutif de l'être-au-monde ? Un risque qu'en cherchant du réconfort chez les autres qui m'éloignent de mon angoisse, je perde simultanément la liberté de réaliser mes propres possibilités ? Nous pouvons encore résumer une dernière fois le problème par cette formule simple : comment devenir qui je suis lorsque je deviens ce qu'on est ?

Ce problème conséquent ne peut pas être négligé par nous. Il se pose dès lors que le projet a été défini comme réponse de l'être à sa propre finitude, puisque cette condition finie, en tant qu'être-au-monde, a aussi pourtant une dimension sociale, qui dépasse cette finitude propre. En effet, cette dimension sociale est ce contre quoi chaque projet annoncera un certain degré d'arrachement, puisque les pratiques communes, déjà établies, déjà partagées, ne sont pas des possibilités propres. Compris ainsi, *tout projet singularise l'être-là*. Heidegger inaugure donc le

problème proprement *social* que pose tout projet, comme relation de pratiques propres à des pratiques communes.<sup>69</sup>

Selon lui, il y aurait donc une tension irréductible, une lutte permanente chez l'être-là, entre ses comportements propres et ses comportements sollicités. Alors, pour l'analyste, l'être est plus ou moins authentique, selon qu'il se laisse annoncer par lui-même - par l'expérience de sa somme vécue - ce qu'il a à faire, ou qu'il se laisse annoncer par les autres - par l'énonciation qu'il acquiert dans le bavardage – les possibilités qu'il a à réaliser. Et par cette distinction, l'auteur prétendra trouver rien de moins qu'une différence entre deux temporalités, deux manières d'être au temps.

En nous tenant cette fois-ci plus à l'écart du texte, nous allons exposer ce raisonnement afin d'en montrer la cohérence, que nous pourrions remobiliser à la fois dans *l'Être et le Néant*, et dans *La Critique de la Raison Dialectique*. En effet, dans chacune de ces œuvres, la définition Heideggérienne du projet informe la psychosociologie, puis la praxéologie systématique Sartrienne.

a) *L'énonciation articule par le discours ce que l'être explicite par son projet. Le bavardage, la curiosité et l'équivoque comme conséquence, et comme constitution de l'être du « On-même ».*

Commençons par résumer la construction ontologique qu'est le concept Heideggérien du « On-même ». Par ce concept, le projet est pensé dans sa dimension sociale, socialisante. Mais comment s'opère cette socialisation du projet ? Par l'*explicitation*, qui sous la forme de l'*énonciation*, permet à chacun de réguler l'action de l'autre selon ses projets propres. Ainsi, va être établi un rapport quasi direct entre l'explicitation et l'énonciation. L'énonciation correspondra au langage, en tant que signes articulés selon l'utilité du *dasein*. L'énonciation est alors utile en tant qu'elle permet d'articuler sa « mondanité » pour un autre être, qui peut dès lors s'en servir pour expliciter son « là » de la même façon que celui qui énonce. Ainsi, par le langage, les êtres qui se trouvent ensemble échangent leurs mondes.

---

<sup>69</sup> Nous aurons l'occasion de voir une autre manière d'appréhender le problème chez Clouscard.

Mais alors, l'être sollicité par un discours se voit expliciter son « là » par un projet qui n'est pas le sien. De ce fait, il est simultanément éloigné de ses propres projets, et donc implicitement de son angoisse propre, rappel de sa finitude irrémédiable. Solliciter l'autre revient alors à le soulager de son angoisse, par l'intermédiaire du discours, par la communication de projets-mondes qui ne sont pas les siens. En donnant mon sens pratique, celui qui le reçoit est soulagé du devoir de passer par sa propre angoisse pour formuler le sens pratique du monde. Alors, l'agir de ce *dasein*, parce qu'il est fondé sur une explicitation de l'être qui est seulement *énoncée*, et non *soucieuse*, fait usage de l'étant sans comprendre *pour quoi* ni *pour qui* cet usage est fixé ainsi et non autrement. Heidegger dénonce alors ce mode comme « inauthentique », dans la mesure où *l'agir de l'être ne dépend plus de la mise en question de son être-là*. L'être agit sans se faire de souci, et sans avoir aucun souci à se faire. Aussi doit-il se maintenir dans une énonciation acquise pour continuer d'échapper au souci propre : il doit se comporter selon le « On-même » pour continuer d'éviter l'angoisse.

Ce mode « inauthentique » du comportement est décrit comme chute, « échéance » dans le « On-même », cet ensemble d'énoncés par lequel l'être s'explique ses projets de façon insouciante. Trois phénomènes seront alors retenus comme caractérisant typiquement ce mode : le bavardage, la curiosité et l'équivoque. Il sera important de garder à l'esprit que l'unité de ces trois phénomènes réside dans leur commun rejet du *souci* qui fonde la mondanéité authentique, et dans leur ancrage dans des énoncés qui explicitent le monde selon une multitude de projets propres rendus impropres.

Le bavardage sera ainsi le premier mode à être pris à considération, puisqu'il s'agit précisément de cette activité d'échanger des manières d'expliquer le « là », qui permet le passage du projet-monde propre au projet-monde impropre. Dans le bavardage, l'être-là échange avec celui qui le sollicite des manières d'expliquer le monde. Il acquiert alors l'explicitation du « là » selon des projets qui ne sont pas les siens.

La curiosité, ensuite, se manifeste comme intérêt pour le « là » qui ne l'explique pas selon un souci, mais selon une manière impropre d'en faire usage. Puisque l'être-là échappe à l'angoisse, à l'expérience de sa finitude propre, et explicite sa mondanéité sans référence à un projet fondé dans l'angoisse, son cycle de la compréhension se fait sans projet authentique. Alors, l'affect (au lieu d'être rapporté à une possibilité propre) est rapporté à un usage commun, communiqué, et la compréhension explicite la distance entre cet usage commun acquis par l'énonciation et la

« possibilité intonée par le là », l'affect. Dans ce cadre, le « là » est alors compris comme pour ou contre l'usage commun, selon qu'il représente une opportunité ou un risque pour la réalisation des projets énoncés. Par exemple, une approche « curieuse » au fait de se trouver en voie de se faire renverser (pour évoquer notre histoire précédente), consisterait à rapporter cette possibilité à ce qu'« On » m'a dit de faire, comme, par exemple, d'arriver à l'heure au travail. La compréhension consisterait alors à expliciter la distance entre ces deux possibilités ; si je me fais renverser par une voiture, je n'arriverais pas à l'heure au travail, comme l'énonce le projet qu'On a pour moi. Alors, *sans me soucier* de la menace que fait peser cette possibilité intonée sur la réalisation de mes projets les plus propres, je peux rester seulement curieux à l'idée de mourir au lieu d'arriver à l'heure au travail ; je m'interrogerais par exemple sur ce qu'On en penserait. Et si je remonte sur le trottoir pour éviter cette possibilité, ça pourra alors être parce que je fais ce qu'On fait dans ce genre de situation, je configure mes possibilités pour qu'elles correspondent à celles qu'On énonce au quotidien. Je me hâte de remonter sur le trottoir avant qu'On ne me prenne à traîner au milieu de la route.

Enfin, l'équivoque est le résultat final de cet échange quotidien de projets, de cette dilution de résolutions soucieuses au sein de mondanités énoncées par le On-même. Si le bavardage peut être présenté comme échanges de mondanités qui tendent à rendre l'être-là inauthentique, et la curiosité comme compréhension inauthentique du là, l'équivoque peut être présentée comme le strict résultat de la combinaison du bavardage et de la curiosité. En effet, l'équivoque a lieu lorsque l'être comprend son là comme mondanité échangée dans le bavardage, et n'échange, dans le bavardage, que des projets qu'On a déjà énoncés. Pour l'illustrer, complétons notre exemple précédent : l'équivoque serait totale si, au détour d'une conversation, l'être qui s'est sorti du milieu de la route pour arriver au travail à l'heure énonçait quelque chose comme « Heureusement que j'ai évité de me faire renverser, autrement j'aurais été en retard au travail ! ». Dans une telle formule, l'existence de celui qui l'énonce n'est pas prise comme finie, la possibilité de mourir de cet être est refoulée, omise, tandis que « Le *Dasein* est [...] équivoquement "là", c'est-à-dire dans *cette* ouverture publique de l'être-l'un-avec-l'autre où le bavardage le plus bruyant et la curiosité la plus astucieuse mènent "l'affaire" - là où quotidiennement tout est sans que rien arrive. »<sup>70</sup>. Afin de montrer ce que cela veut dire dans notre exemple, disons que *pour* ce qu'On énonce au

---

<sup>70</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, op. cit., p.147

travail, cela n'anéantit pas toutes les possibilités que l'être ait faillit se faire renverser. Dans ce monde du travail, tout est quotidiennement légiféré par ces énoncés dans lequel l'expérience de mort imminente de cet être-là ne va rien changer. Alors, quoique l'accès à ce monde élargisse le « là » à un être-avec qui ouvre sur une plus grande mondanité, sur des projets inédits, que seule peut constituer son être-avec-l'un-avec-l'autre, elle réduit simultanément la capacité de cet être à « devenir ce qu'il est », à changer par lui-même son monde, à faire advenir une possibilité propre jaillissant de son angoisse. Heidegger résume ainsi cette condition : « L'équivoque ne cache rien à la compréhension du *Dasein*, mais c'est seulement pour maintenir l'être-au-monde dans le partout-et-nulle-part-déraciné. »<sup>71</sup>. L'être-là est privé de l'expérience intime de la finitude qui l'*enracine dans son propre être-au-monde*, toujours déjà situé quelque part, là et pas là-bas.<sup>72</sup>

Ayant repris ces trois aspects constitutifs du « On-même » Heideggérien, nous avons donc pu montrer tout le problème que constitue la chute (« échéance ») de l'être soucieux dans des projets qui l'éloignent des siens, fondés dans la certitude de sa finitude. Ce problème est d'ailleurs celui qui anime l'œuvre entière d'Heidegger : poursuivre l'authenticité contre l'inauthenticité. La quête d'authenticité débouchera alors sur un combat contre le bavardage, la curiosité et l'équivoque du On-même. Prenons garde, néanmoins, à ne pas tomber ici dans le contre-sens qui voudrait que l'authenticité Heideggérienne consiste à dégager totalement son être-là du On, à éliminer l'être-avec comme dimension essentielle du *dasein*, pour retrouver la pureté du Soi-même qui n'aurait jamais bavardé, jamais été curieux, et jamais connu l'équivoque. Heidegger le souligne : « *L'être-Soi-même authentique* ne repose pas sur un état d'exception du sujet dégagé du On, mais il *est une modification existentielle* du On comme *existential essentiel* »<sup>73</sup>. Autrement dit,

---

<sup>71</sup> HEIDEGGER, Martin, *Être et temps*, op. cit., p.149

<sup>72</sup> Le thème de l'enracinement ne vient pas sans une charge idéologique qui nous rappelle à la vocation identitaire d'Heidegger, et qui nous pose problème. Pour nous, l'enracinement, défini ici comme opposé à l'équivoque, désigne la reconnaissance intime des déterminations matérielles et historiques qui conditionnent chaque être, et auxquelles il ne peut échapper, étant matériellement déterminé par celles-ci dès les premiers moments, et à chaque instant de sa vie. De ce fait, malgré la résonance antisémite de ce terme d'enracinement chez Heidegger, nous reconnaissons sa pertinence pour signifier une manière distincte d'être-au-monde. Nous tenons alors à insister franchement sur notre rejet de toute pensée associant cette manière d'être au monde à l'essence d'une nature ou d'une culture. Nous aurons de toutes façons l'occasion de montrer dans ce travail qu'une compréhension historique de la phénoménologie permet justement de replacer tout être-au-monde dans son devenir, interdisant par là quelque fixation métaphysique d'essences immuables qui se « dévoileraient dans le là ».

<sup>73</sup> *Ibid.*, p.117



le On est et restera une composante essentielle du *dasein*, puisque ce dernier est en « son essence » être-avec, puisqu'êre-au-monde, c'est toujours déjà être-avec.

Alors, le projet authentique, s'il faut le reconquérir dans la démarche que nous propose Heidegger, ne consiste pas selon lui à annuler cette condition fondamentale du *dasein* (ce qui est de toutes façons impossible) mais à *modifier* l'être-avec selon ses propres *projets*. Autrement dit, la mondanéité du On-même, communiquée par le bavardage, expérimentée sur le mode de la curiosité et enveloppante en son équivocité, doit ainsi, dans une démarche d'authenticité, être soumise à l'angoisse d'un être fini. Seul ce dernier pourra alors projeter depuis sa propre finitude l'intégralité des possibilités acquises dans son être-avec. Cet acte sera alors créateur d'un « projet authentique » capable d'orienter la communauté selon une fin existentielle propre.<sup>74</sup>

*b) Heidegger répond à la question Husserlienne de savoir comment la conscience du temps est possible : le projet authentique fonde l'avenir, comme acte de se jeter au-delà de sa finitude immédiate.*

A présent que nous avons bien marqué la différence entre authenticité et inauthenticité, il nous est possible de présenter la conséquence la plus radicale du concept de projet chez Heidegger : celle qui en fait le fondement de la temporalité. Dès l'introduction de ce travail, nous avons lié le projet au temps, à l'avenir ; puis en reprenant l'analyse Husserlienne, nous avons fait nôtre le problème de savoir comment la conscience du temps est possible, et comment il faut la comprendre ; à présent, nous allons expliquer comment Heidegger fait du projet fondé dans l'angoisse la condition de l'avenir, comme conscience du temps à partir de laquelle se détache à la fois le passé et le présent. L'avenir « authentique » est ainsi compris comme l'acte même de se

---

<sup>74</sup> Nous soulignons d'emblée le problème évident que présente une telle conception du projet dans son rapport à la communauté : l'individu y est accordé un droit absolu à orienter la masse selon la guise de ses volontés les plus particulières, selon quelque possibilité qu'il projette d'accomplir avant sa mort (sans autre conditions *a priori*). Alors, la contribution de la communauté à la direction du projet visé est d'emblée abolie : cette direction doit être donnée par l'angoisse du *dasein*, qui accède à son souci le plus propre, et ce souci seulement doit être écouté. L'ontologie Heideggérienne du projet est ainsi une ontologie du dictat de l'individu sur la communauté, pour cet individu. Et elle offre le moyen de penser ce dictat comme condition fondamentale, inévitable, absolue de l'être en tant que tel. Ce problème sera constitutif de l'opposition entre Sartre et Clouscard.

tenir hors du là, qui permet d'abord d'y faire *advenir* une possibilité propre, à partir d'une angoisse soucieuse de réaliser un projet.

Si nous restituons cette dimension de l'argumentaire *d'Être et Temps*, c'est d'abord pour établir avec certitude ce que nous supposons : tout projet est une participation à l'avenir. Mais reprendre la distinction Heideggérienne entre la temporalité « authentique » et « inauthentique » nous permet surtout de dépasser les apories Husserliennes, en montrant qu'il ne saurait y avoir de *participation déterminante* à l'avenir sans que l'*intentionnalité* ait la forme d'un *souci* porté sur l'avenir. Aussi est-ce ce souci pour l'avenir qui nous permettra de distinguer le projet de l'imagination. C'est lui qui exige de l'imagination qu'elle produise un advenir pouvant être déterminé de façon immanente. Nous allons donc voir à présent comment la « conscience du temps » que nous avons étudié en première partie passe à côté de cette conscience soucieuse du temps.

### ***Les deux temporalités***

Il y a deux temporalités qui sont distinguées dans l'ontologie d'Heidegger, deux manières d'être au temps. L'une, quotidienne et énonçable est dite « inauthentique », là où l'autre, existentielle et seulement possible, est dite « authentique ».

Ce qui caractérise la première temporalité, c'est que l'avenir, le présent et le passé s'y posent comme substances homogènes, continues, sans ruptures. C'est le temps qui passe. Si le présent, le passé et l'avenir y sont mis sur le même plan, comme somme de « maintenant », c'est parce que le projet qui explicite le présent par des énoncés a déjà fixé l'avenir et s'ancre déjà dans le passé. Alors, le passé se rattache sans souci à ce présent-ci, et l'avenir y est déjà contenu tout entier ; le temps est vécu par l'être comme substance continue et homogène.

Au contraire, dans la temporalité « authentique », passé, présent et avenir sont radicalement distingués ; ces dimensions se révèlent comme trois modes distincts de l'être-là, trois

« ek-stases »<sup>75</sup> irréductibles. La reconnaissance de ces ekstases empêche de concevoir le temps comme une pure continuité universelle homogène. C'est le temps qui s'obtient et qui se perd. Si le passé, le présent et l'avenir y sont en tension, c'est parce que le présent n'est que le vécu de la tension entre ce que l'être a déjà été et ce qu'il peut avoir le souci de devenir. Alors, le présent s'oppose à la fois au passé et à l'avenir comme effort de garder le rapport entre son être-été et ses projets.

Cette tension n'est pas sans « danger ». En effet, le *dasein* peut à tout moment rechuter dans l'ek-stase du passé, c'est-à-dire dans la répétition d'une possibilité qu'il a déjà été en voie de devenir, et qu'il peut à tout moment projeter à nouveau (affection) ; ou bien tomber entièrement dans l'ek-stase de l'avenir, qui est la pure résolution de réaliser une possibilité de son être à partir du « là », résolution qui tend à abolir les autres possibilités qu'il *peut* devenir, qu'il *peut* jeter au-devant de lui-même. Alors, l'être-là fait un effort pour se tenir dans le présent, entendu comme tension entre les possibilités que l'être a déjà jeté au-devant de lui mais ne jette plus, et celles qu'il se donne *à présent* à réaliser avant de mourir.

Nous pouvons encore préciser la différence entre ces deux temporalités en introduisant le vocabulaire spécifique qu'Heidegger leur prête. Dans son ontologie, la temporalité inauthentique est dite combiner *l'oubli*, *la présentification* et *l'attente*, là où la temporalité authentique est dite combiner *la répétition* et *le devancement*, qui forment par leur tension *l'instant*.

Le passé inauthentique est « *oubli* », en tant qu'il s'agit toujours déjà d'un oubli des possibilités qui avaient été projetées comme avenir, mais ne le sont plus. Le passé du *dasein* est privé de ses « projets de l'époque », pour utiliser une formule simple ; c'est cet effacement des projets passés qui est désigné par Heidegger comme *oubli*. Le présent inauthentique, pour sa part, est un acte qui fixe une durée homogène entre le passé et l'avenir, qui pose un passé sans projets abandonnés, et un avenir sans projets nouveaux. Cet acte, le phénoménologue l'appelle la « *présentification* ». Le présent y figure comme étalon de tout le passé et de tout l'avenir. Enfin, l'avenir inauthentique, fixé par cet étalon qu'est le présent homogène, continu, ne peut naître d'un souci propre, et naît plutôt de l'acceptation absolue des projets jusqu'ici « présentifiés ». Alors

---

<sup>75</sup> L'étymologie d'« ek-stase » est celle de l'existence : l'ek-stase est l'« être hors de ». Si les trois temporalités authentiques sont des ek-stases, c'est parce qu'elles sont trois manières de se tenir hors du là, d'exister : par l'être-été/souvenir (affection), par la résolution devançante/s'attendre à (projet) et par l'instant/présentification (compréhension).

l'avenir ne peut qu'être attendu, comme devant nécessairement advenir par une force indépendante de Soi-même. On éprouve que dans cette temporalité, tout est déjà joué d'avance. C'est le « *s'attendre à...* ». Aussi peut-on dire que le *dasein* y éprouve seulement une *curiosité* à l'égard de l'avenir, et non un souci de le devancer par Soi-même.

Etudions maintenant le vocabulaire associé à la temporalité authentique. Comme nous le disions précédemment, cette temporalité est vécue comme tension entre des « être-été » et des projets. L'« être-été » est une *répétition* des possibilités propres ; le *dasein* est ce qu'il a déjà été en voie de faire advenir. Et cette possibilité lui paraît, à tout moment, comme pouvant à nouveau être le principe de son devancement – aussi doit-il assumer en chaque instant ses projets avortés ou abandonnés. Ce plan de l'être-été est en tension directe avec celui des résolutions. Ce dernier regroupe l'ensemble des projets de l'être en cours de réalisation, ceux qu'il n'a pas abandonné ni avorté, et qu'il jette toujours déjà au-devant de son là. Cet avenir authentique consiste ainsi à « *devancer* » le « là » pour y faire *advenir* les possibilités propres à soi-même ; ses *projets*. Cette combinaison de l'être-été et des projets, résolus et devançants, font alors naître « l'instant », comme *tension immédiate entre l'être-possible que le dasein a déjà été, et celui qu'il est en cet instant résolu à devenir*. Cette tension peut être figurée comme un arc présentement tendu entre la naissance et la mort de l'être-là, qui dit le choix de cet être-là compris en son être-au-monde.

### ***La différence entre projet authentique et projet inauthentique comme dépassement de l'aporie Husserlienne***

Ayant bien distingué ces deux temporalités, nous pouvons maintenant mesurer en quoi cette distinction nous a fait avancer dans notre recherche. Nous savons à présent que tout projet, lorsqu'il est *présentifié*, c'est-à-dire conçu strictement comme un objet temporel (pour reprendre le lexique Husserlien), ne peut constituer une résolution *authentique* à sa réalisation. Aussi est-ce pour cela que nous ne parvenions pas à comprendre comment une possibilité née dans l'imagination pouvait être déterminée comme possibilité concrète à réaliser – il nous manquait cette dimension de l'analyse. C'est ainsi seulement en comprenant l'*instantanéité* intrinsèque aux projets que nous perfectionnons notre conception du terme. Tout projet, avant de pouvoir être *visé*,

est d'abord constitutif de la conscience qui appréhende le « là ». Pour concevoir un projet, il faut donc toujours faire appel à *la structure du souci qui va soutenir la possibilité à réaliser*. C'est seulement ainsi que nous pourrions éviter de l'arracher à l'instantanéité dans lequel l'existant le constitue.

Et c'est seulement ainsi que peut être comprise l'utilisation de l'*imagination* pour *déterminer l'avenir* – l'imagination soucieuse est une création de projet. Ou alors, l'imagination est un jaillissement de possibilités détachées de l'instant par l'être-là, qui peut alors l'appréhender sur le mode *détaché* de la *curiosité*.

Nous avons ainsi répondu à cette question : comment se fait l'articulation entre l'imagination et les possibilités concrètes qui caractérisent un projet ? La réponse est que le projet ne peut pas être visé comme image, mais qu'il doit constituer *au même instant* le *visant* et sa *visée*. C'est une unité indissoluble structurée par un souci de réaliser une possibilité avant qu'elle ne devienne impossible. L'articulation entre l'imagination et la sensation est ainsi rendue possible par le souci, qui est le résultat de la certitude qu'à l'être-là de sa propre mort par sa condition fondamentale d'être-au-monde.

Ainsi, la détermination de possibilités imaginables en possibilités immanentes ne peut avoir lieu que lorsque la *finitude* de l'être est actualisée. Et cette finitude oppose directement l'être-là à sa capacité de *dérivation infinie* parmi ses possibilités, qui caractérise l'imagination décrite par Husserl. Il y a donc une relation inversement proportionnelle entre l'imagination et la formulation de projet : le *moins* la finitude de l'être est avérée, le plus l'imagination peut dériver parmi ses possibilités sans avoir à choisir un projet à mettre au-devant de son « là ». Elle peut dériver par pur et simple *curiosité* d'explorer les possibilités qu'offre l'imagination. Inversement, le *plus* la finitude de l'être est avérée, le moins l'imagination peut dériver, et le plus rapidement elle doit *se résoudre à un projet à mettre au-devant de son là*. Elle dérive *seulement* du là avec le *souci* d'y retourner avec une nouvelle possibilité pouvant *répondre à l'angoisse*.

Nous en concluons l'opposition entre deux usages de l'imagination : l'un qui est sérieux, soucieux et l'autre qui est ludique, curieux. Le plus l'être est angoissé, le plus son imagination lui sert à *se résoudre* à un projet, dans l'urgence du risque de perdre l'opportunité de réaliser une de ses possibilités les plus propres. Au contraire, le moins il est remis à son angoisse, le plus son

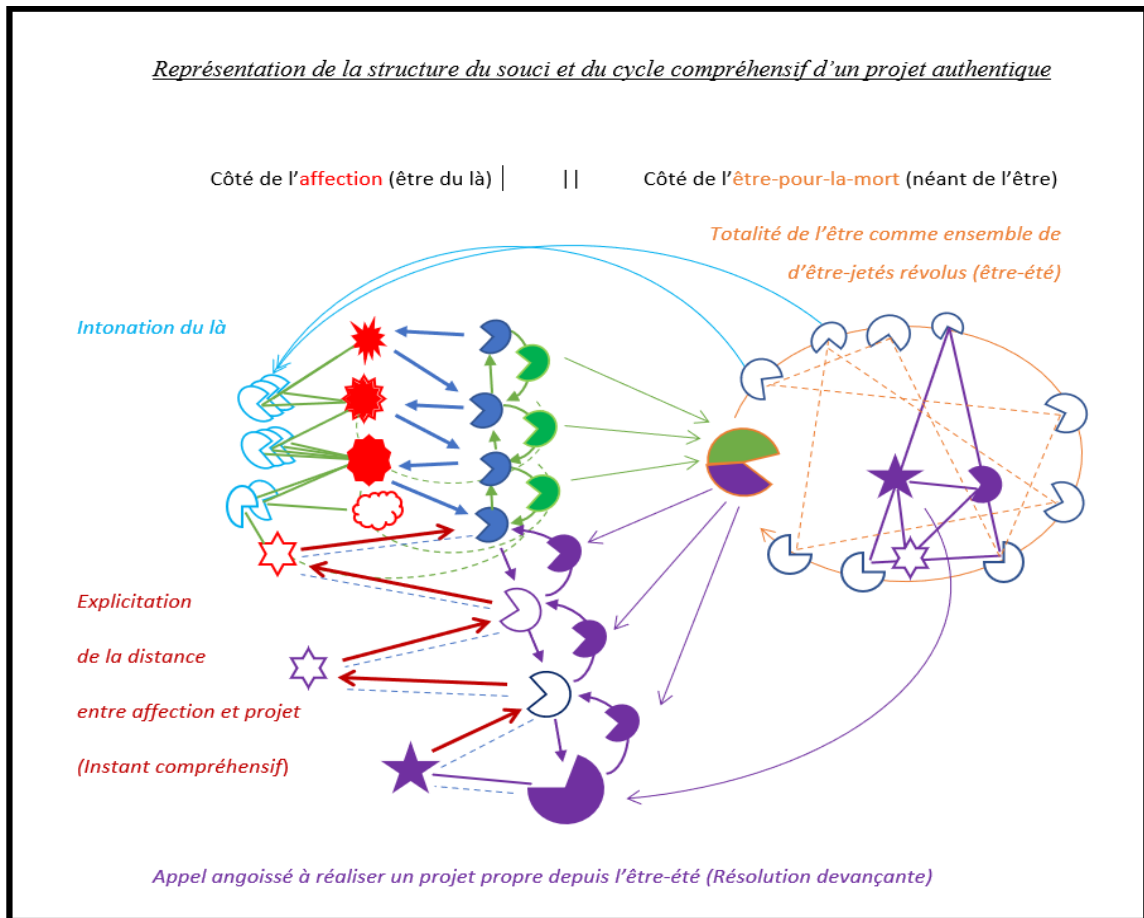
imagination peut servir à laisser libre cours à toutes les possibilités de son être sans nécessairement en *projeter* la réalisation concrète.

### ***Schématiser la différence entre une conception authentique et inauthentique du projet***

Ayant ainsi pu répondre à la question qui justifiait notre recours à *Être et Temps*, nous pouvons à présent compléter les schémas que nous avons tracé à partir des *Leçons*. L'essentiel des changements devra rectifier ce que nous constatons à présent : nos premiers schémas dérivés d'Husserl impliquent en eux un « oubli » du souci. Il nous faut donc représenter le souci, dans son rapport au devancement et à l'« être-été », comme constitutive de l'instant.

Pour cela, nous avons décidé d'ajouter un troisième « pôle » à la double intentionnalité Husserlienne, ce dernier devra signifier le retour angoissé de l'être sur lui-même, comme totalité finie, qui fait naître les possibilités propres qu'il pourra projeter de réaliser. Ce pôle symbolise donc la structure du souci, comme « être-déjà-en-avant-de-soi dans l'être-auprès », comme capacité de devancement. En effet, puisque ce souci vient de ce que l'être a éprouvé la possibilité totalisante de ne plus être possible, il faut représenter cette totalisation ; et puisqu'il se tient au-devant de là où il se trouve *pour* une possibilité qu'il peut encore réaliser avant de mourir, il faudra que cela apparaisse aussi. Le pôle qui représentera le souci devra donc à la fois émaner de l'être pris comme totalité finie et arriver comme depuis l'avenir de la double intentionnalité Husserlienne.

Dans le schéma ci-dessous, le pôle qui représente la structure du souci apparaît donc en violet. Comme dans le schéma d'Husserl, est représenté en vert ce qui est retenu du « là » comme possibilité de ce là, et en bleu l'ouverture de l'être sur ce « là ». Les figures remplies en rouge signifient un « là » déjà-jeté, tandis que le seul contour rouge signifie ce qui est *attendu* de ce là par l'être-intoné, comme possibilité dans laquelle jette déjà ce « là ». Enfin, le cycle de la compréhension est représenté par les flèches circulant le schéma en violet et en bleu clair : c'est l'ouverture simultanée sur l'être-intoné et sur le projet qui permet d'en expliciter l'articulation en un instant.



Ce schéma prétend alors symboliser le projet soucieux d'un être-là. Nous y avons fait apparaître comment un tel projet peut être visualisé comme s'articulant à la double intentionnalité Husserlienne, pour donner à voir son intelligibilité. Détaillons.

Par ce qui a l'allure d'un triangle violet, placé au sein de l'être qui se saisit en sa finitude, nous avons voulu signifier un projet puisé dans « l'être-été », comme reprise de certaines possibilités dans lesquelles l'être à déjà été jeté, et qui refont surface comme ce qu'il est résolu à accomplir dès lors qu'il considère la totalité de son être. Cette *répétition* de ce que l'être a été répond alors à l'appel de réaliser ses possibilités propres avant sa mort ; l'angoisse de l'être est son *appel à projet*. Peut alors avoir cours le cycle de la compréhension qui explicite l'*instant*, comme tension entre le projet de l'être et son être-intoné, entre sa résolution devançante et le « là » où il se trouve.

Restituer la cohérence de ce schéma, nous facilite la tâche de faire apparaître ce qui différencie projets « authentiques » des projets « inauthentiques ». Il suffit en effet de montrer





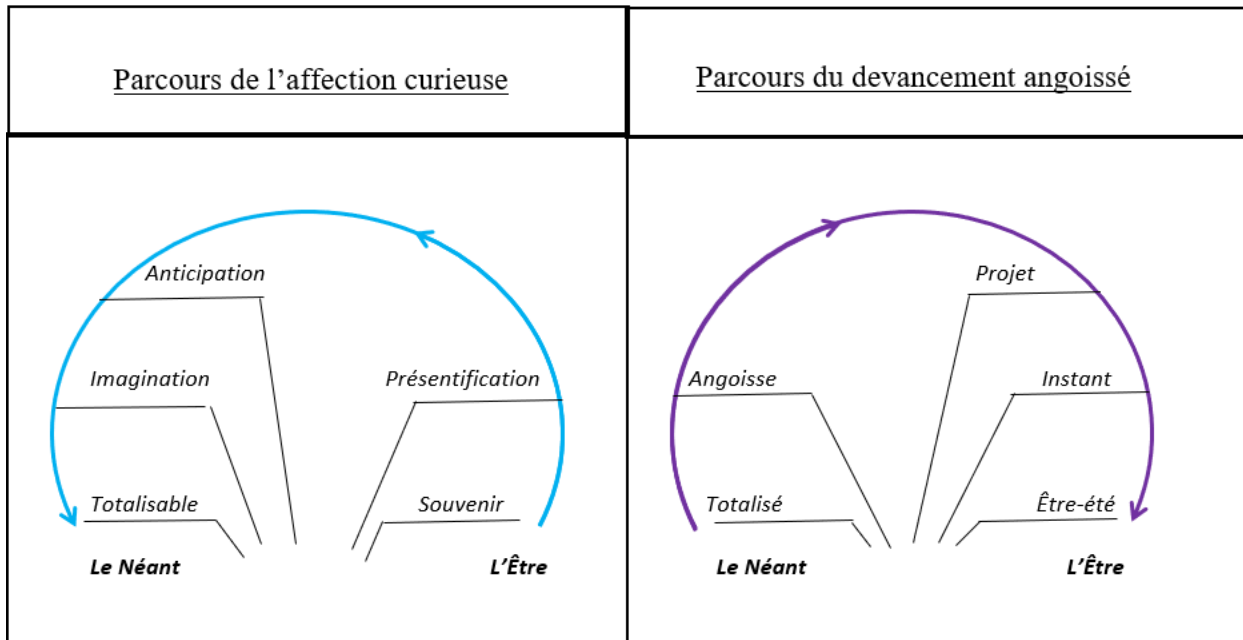
dans un échange, un « bavardage », peut se dégrader en projet inauthentique qui s'impose à un autre être-là comme ce vers quoi tend son avenir, alors que cet être ne se met plus lui-même en question. En ce cas, il n'y a aucun « appel venant du fond de l'être » pour celui qui énonce son monde, aucune angoisse, et les projets des autres se confondent avec l'affection. Aussi cette intentionnalité imprime-t-elle des possibilités dont elle ne comprend pas le souci (nous avons représenté cette « impression » en flèches noires), et reste affectée par ces possibilités comme étant son avenir. Son être est alors jeté vers celle-ci, comme donnée par le monde même. La totalité de ce que l'être a été est mobilisé pour un monde qui le dépasse (d'où un certain *oubli* de ses possibilités propres), et ses projets, assimilés par l'énonciation, reposent entièrement sur des énoncés (qu'il faudra présentifier). Enfin, ce qui doit advenir pour l'autre est toujours déjà compris comme étant en voie d'advenir (On s'attend à ce que ça soit réalisé), indépendamment de si l'être-là qui réalise ce projet inauthentique s'oppose, *au final*, à celui-ci.

c) *Résumé du concept de projet acquis.*

Nous avons enfin terminé notre travail consistant à récupérer le concept de projet chez Heidegger, et à montrer comment ce dernier dépasse l'aporie du projet comme imagination et/ou anticipation. Nous pouvons maintenant résumer nos acquis : en tout projet, il y a un « là » à dépasser, une angoisse à éprouver, et un être à totaliser comme ensemble de possibilités réalisables avant de ne plus l'être. De là, concevoir le projet comme une présentification insouciant et équivoque de certaines possibilités énoncées, c'est passer à côté de l'épreuve du souci impliqué en chaque appel à réaliser un projet. Nous opterons plutôt pour une conception du projet qui saisit ce terme comme une instantanéité soucieuse et résolue à réaliser certaines possibilités jaillissant d'angoisses totalisantes de l'être qui a été.

Ainsi, nous distinguerons le jaillissement d'images transcendantes qui caractérise l'*imagination* du jaillissement de possibilités pouvant effectivement légiférer l'avenir qui caractérise l'*angoisse*. De même, nous retiendrons que l'*anticipation* est la contrepartie insouciant du *projet*, et que le *souvenir* est une façon détachée de se présenter ses possibilités passées qui contraste avec la façon de se les présenter comme encore envisageables qu'est « *l'être-été* » soucieux.

Tout ceci nous permet alors de simplifier par deux schémas une opposition globale ayant la stricte ambition de montrer comment le parcours seulement affectif constitue bien, par opposition à celui qui est seulement soucieux, deux modes strictement inverses entre lesquels l'être peut osciller.<sup>76</sup> Comment réaliser ces schémas ? Ils sont en fait déjà préfigurés dans les deux derniers que nous avons dessinés plus haut. Nous avons alors gardé le même code couleur pour que des renvois puissent facilement être faits : une flèche circulaire violette dessinera ici le parcours de l'angoisse (la « structure du souci ») et une flèche circulaire bleu claire dessinera le parcours de l'affection (l' « être-intoné par le là »).



Avec ce schéma, nous accomplissons enfin ce que nous souhaitons dès le départ retenir du débat entre Husserl et Heidegger : une vision de ce qui est toujours déjà mis en jeu dans la notion de projet, et de ce qui doit être pris en compte lorsque nous en formons le concept. Il y a deux manières dont cet accomplissement nous a fait avancer dans notre questionnement. D'abord, nous

<sup>76</sup> Nous reprenons ainsi la dichotomie de « l'authenticité » et de l'« inauthenticité » Heideggérienne sans en porter la charge militante ni la connotation méliorative pour l'angoisse et péjorative pour l'affection.

avons répondu de manière satisfaisante à la question qui anime cette première partie, celle d'établir ce qu'est un projet, en son sens le plus générique. Résumons en quoi :

Avec Husserl, nous avons d'abord envisagé qu'il peut être conçu comme un objet temporel, qui peut *se donner comme présent* et duquel nous pouvons nous *souvenir* et reparcourir en un maintenant abstrait, qui nous permet tantôt d'*anticiper*, tantôt d'*imaginer*. Puis, avec Heidegger, nous avons admis que le projet doit d'abord être conçu comme un *être-là* qui, depuis son « être-pour-la-mort », depuis *son propre néant*, se résout à devancer de façon *angoissée* son *là*, en engageant la *totalité* de son être dans l'*instant*, comme tension entre ses *projets*, possibilités en voie de se réaliser, et ses *être-été*, possibilités en lesquelles il ne se jette plus, mais dans lesquelles il a déjà été-jeté. Alors, aucun projet n'est un simple objet temporel présentable ; c'est toujours plutôt de prime abord une expérience intime du temps comme horizon de possibilités dépassées ou à venir, expérience ancrée dans la finitude de l'être, dans sa reconnaissance du temps comme limite absolue de l'horizon de toutes ses possibilités. Ainsi, il faut toujours d'abord se placer depuis ce *néant totalisant le temps* vécu par un être pour concevoir authentiquement ses projets. Par-là, nous pouvons distinguer une vision du projet qui met toujours déjà en jeu l'existence entière de celui qui le réalise, et une vision du projet qui ne fait qu'observer le déroulement de projets comme simple objets temporels donnés par le monde.

Ensuite, la deuxième manière dont ces schémas nous ont fait avancer dans notre questionnement, c'est qu'ils vont nous permettre d'anticiper à la fois sur le propos de Jean-Paul Sartre et de Michel Clouscard. Tous deux vont prendre pour acquis cette littérature que nous avons exposé et dégager une systématique de la compréhension du projet qui s'y dessine. Le projet sera pris à la fois comme élément central de la relation entre les personnes et comme élément central de leurs pratiques matérielles.

Cependant, ces deux auteurs s'opposeront sur *le rôle que doit jouer le projet* dans ces pratiques et dans ces relations. Là où chez Sartre, le projet sera une expression de la liberté fondamentale et ontologique du sujet, qui ne s'appuie sur rien et qui n'a donc aucun autre rôle que d'exprimer cette liberté, le projet sera chez Clouscard une expression de la liberté historique et acquise du sujet, qui s'appuie sur un développement dans lequel le mimétisme parental devient une autonomie politique ; le rôle du projet est de déterminer le devenir collectif. Nous avons ainsi à faire à deux visions contradictoires du projet, qui reconnaissent pourtant toutes deux ce que nous avons appelé

« affection curieuse » et « devancement angoissé » comme des aspects constitutifs de la problématique du projet. Simplement, chez chacun de ces deux auteurs, ces réalités n'ont pas le même statut ontologique, et elles ne sont pas comprises à partir de la même méthode. L'investigation phénoménologique de Sartre sera confrontée à la logique historique de Clouscard ; et cette confrontation nous laissera avec deux manières distinctes de concevoir la systématique dans laquelle s'intègre tout projet.

Dans le cadre du présent travail, nous allons alors exposer ces deux systématiques en leur différences méthodologiques sans prétendre trancher sur la supériorité de l'une sur l'autre. En gardant à l'esprit notre visée - qui est de s'interroger sur la signification du projet dans la littérature managériale - nous exposerons justement ces deux modèles comme, *a priori*, également valables, et nous chercherons ensuite, en seconde partie, à savoir dans quelle mesure les nouveaux dispositifs managériaux les confirme ou les infirme en pratique.

### **Chapitre 3 - Sartre ou Clouscard ? Le projet de l'existant qui apparaît *ex nihilo* pour soi s'oppose au projet mobilisant le code acquis dans la cité pour la cité.**

La première tâche qui s'impose à nous sera ici de restituer la façon dont « l'affection curieuse » et le « devancement angoissée » ont tous les deux été intégrés aux raisonnements respectifs de ces deux auteurs. Puis, nous devons montrer en quoi, malgré cette identité de principes, il y a une profonde opposition entre leurs manières d'intégrer ces deux cheminements, et de comprendre leur articulation. La contradiction entre leurs conceptions sera présentée comme irréductible. Alors, nous essaierons de montrer en quoi cette irréductibilité ne se pose pas seulement sur un plan théorique, mais pratique. En effet, au-delà d'une différence simplement paradigmatique, entre deux théories concurrentes mais également valable, nous voulons montrer que ces deux manières de comprendre ce qu'est un projet traduisent bien modes distincts de vivre, d'éprouver et de pratiquer ses projets. Ainsi, ces deux types de projets ne proposent pas les mêmes façons d'entrer en relation les uns avec les autres, ni les mêmes façons d'engager des relations de transformation et d'usage de la matière. Nous pouvons résumer l'enjeu de cette différence en la reconduisant sur trois axes : celui du type de totalisation de l'être (intuitive ou linguistique), celui du statut accordé à la subjectivité (sujet néantisant l'en-soi pour-soi ou sujet codifiant l'en-soi pour une pratique commune), et enfin celui des conséquences dans le relationnel et dans la pratique matérielle (conflit et tragédie ou reconnaissance et apprentissage).

- I) *Situer la place accordée à l'« affection curieuse » et au « devancement angoissé » dans les deux systèmes. La dialectique fuyante de l'en-soi et du pour-soi chez Sartre résonne avec la synthèse de l'organico-affectif et du sensoriel-moteur chez Clouscard.*

A ce moment de notre argumentaire, nous allons devoir assumer une certaine distance vis-à-vis des textes étudiés, que sont *l'Être et le Néant, Critique de la Raison Dialectique*, (Sartre), et *L'Être et le Code* (Clouscard). Cette distance n'est pas arbitraire ; elle va nous permettre de synthétiser avec une certaine simplicité les relations qui existent entre les pensées de ces deux

auteurs, en nous engageons le moins possible dans le détail de leurs œuvres conséquentes (ce qui dépasserait notre cadre). Nous n'aurons donc pas toujours recours à des passages précis pour justifier nos propos. Lorsque cela sera possible, nous ferons plutôt appel à des notions visitées lors des deux premiers chapitres, ou à nos schémas, pour nous introduire facilement au lexique de chacun des deux auteurs. L'objectif est d'abord de montrer comment leurs œuvres reprennent à leur compte et offrent d'uniques modes d'articulation au « parcours de l'affection curieuse » et au « parcours du devancement angoissé » que nous avons mis en forme.

Cela étant dit, cette opération sera plus simple à faire chez Sartre, qui a une méthode phénoménologique similaire à celle d'Husserl et d'Heidegger et qui partage globalement leurs conclusions, que chez Clouscard, dont la méthode phénoménologique diffère, et qui introduit des éléments qui sont nouveaux pour nous (le jeu, le symbole, le code, la logique concrète d'un ensemble pratique). Quoiqu'il en soit, la finalité reste la même : permettre leur confrontation autour de schèmes communs.

*a) La dialectique néantisante de l'en-soi et du pour-soi comme variations de l'action chez Sartre.*

Le projet chez Sartre est donc quasiment identique à celui décrit par Heidegger en tant qu'il s'agit d'une totalisation de l'être qui jette au-devant de son là une possibilité propre. Cette possibilité propre se trouve dans ce qu'il appelle la « totalisation totalisée », qui cristallise un néant depuis lequel peut advenir l'être. Et ce néant se constitue comme totalité par un effort de totalisation continue, par le pour-soi, de tous les déroulements éprouvés en-soi.

***Le regard dit les relations concrètes, alors que l'être-avec reste abstrait***

Cependant, malgré cette connivence avec Heidegger, Sartre rejette deux aspects fondamentaux de son ontologie : d'abord, le caractère abstrait de la relation aux autres dans cette

dernière. La distinction entre « l'être-avec » et « l'être-à... comme tel » ne satisfait pas Sartre<sup>77</sup>, qui proposera le regard comme réalité concrète de la relation visée/visant, par laquelle peut être pensée les relations concrètes avec autrui.<sup>78</sup> Le projet d'autrui, comme le mien, est un jeu de visant/visée, et c'est ainsi dans le regard qu'il trouve son instance phénoménologique concrète. Regarder autrui, c'est le comprendre dans mes projets ; le regard d'autrui me projette dans sa compréhension du monde.

Dès lors, une dialectique du projet regardant et du projet regardé peut être pensée, élaborée, tirée en ses dernières conséquences. Le projet Heideggérien (comme affirmation de ses possibilités propre à l'encontre de toute échéance dans le On-même) est alors restitué comme regard regardant se défiant d'être regardé – comme défi envers le regard des autres (de l'indifférence au sadisme<sup>79</sup>). Et l'échéance dans le « On-même » sera elle-même distinguée en deux regards : celui qui regarde pour être regardé (de l'amour au masochisme<sup>80</sup>) et celui qui se regarde comme regardé avec d'autres (« l'être-avec » comme tel et le « Nous »<sup>81</sup>).

### ***La liberté remplace la mort dans la détermination du projet***

Mais c'est le deuxième aspect que Sartre rejette de l'ontologie d'*Être et Temps* qui nous intéressera le plus : l'idée que le néant de l'être soit fondé dans l'être-pour-la-mort. En effet, si Sartre reconnaît bien qu'il y a une angoisse dans la *totalisation* qui pousse l'être à se projeter, il refuse de postuler que cette totalisation soit toujours motivée par la certitude de sa propre mort comme telle.<sup>82</sup> Contre cette idée, il proposera plutôt que la totalisation repose sur la notion de manque d'être par l'être, elle est alors la prise de conscience que l'être que je suis *n'est pas* ce qu'il a été, et donc qu'il *peut* être autre qu'il n'est. Et ceci est pensé comme la conscience absolue

---

<sup>77</sup>Voir SARTRE, Jean-Paul, *L'Être et le Néant*, Paris, Editions Gallimard, 1943, Troisième partie, Chap. 1, III. : « Husserl, Hegel, Heidegger », p. 271-292.

<sup>78</sup> Voir *Ibid.*, Troisième partie, Chap.1, IV « Le regard », p. 292-341.

<sup>79</sup> Voir *Ibid.*, Troisième partie, Chap. 3, II. « La deuxième attitude avec autrui : l'indifférence, le désir, la haine, le sadisme », p. 404-419.

<sup>80</sup> Voir *Id.*, I. « La première attitude avec autrui : l'amour, le langage, le masochisme », p. 419-453.

<sup>81</sup> Voir *Id.*, III. « L'«être-avec» (mitsein) et le «nous» », p.453-471.

<sup>82</sup> Voir *Ibid.*, Quatrième partie, Chap. 1, II, « *E) Ma mort.* », p. 576-698.

de sa propre liberté. L'angoisse est alors interprétée comme angoisse de devoir choisir librement parmi ses possibilités.

Quelles conséquences ce déplacement a-t-il sur son concept de projet ? Cela implique que ce dernier n'est plus un devancement de la mort, mais une tentative de se « récupérer » parmi toutes ses possibilités. En effet, la prise de conscience de la liberté a ici lieu lorsque, pour moi, je totalise tout ce que j'ai déjà été, *afin de savoir ce que je peux être à partir de ce que je ne suis plus*. Sartre postule donc la totalisation non pas comme *évènement* de l'angoisse, mais comme *acte libre* de réduire parmi ses possibilités propres, et de fonder son existence par un projet.

Ce projet a alors chez lui la structure « [d']être pour soi ce que je ne suis pas en-soi, et [d']être en soi ce que je ne suis pas pour-soi ». Un projet, c'est donc ici une possibilité puisée depuis l'être que j'ai été, que je jette au-devant de ce que je suis pour la réaliser à nouveau, mais ailleurs, différemment.<sup>83</sup>

Défini, ainsi, la notion de projet ne fait qu'une avec celles de *manque* et de *valeur*. En effet, ce dont je *manque* n'existe que sous la forme d'une *valeur* visée par mon projet, comme ce que mon être, *en soi*, doit réaliser, *pour soi*, pour être ce qu'il n'est pas (en ce moment même). Aussi la *valeur*, lorsqu'elle se réalise, cesse d'être simplement pour soi, et devient en soi ; et ce mouvement lui-même fait que le projet disparaît, puisque la valeur, comme ce que porte l'être-pour-soi au-devant de son en-soi, ne sert plus à rien.<sup>84</sup> La satisfaction de ce qui manquait à l'être est alors l'angoisse de ne plus poursuivre de valeur.

---

<sup>83</sup> Constatons que nous retombons quelque peu en-dessous de l'explication que nous avons dégagé de la réponse d'Heidegger à Husserl : la certitude de la mort comme angoisse permettait d'expliquer le passage de l'imagination au projet. Ici, Sartre fait appel à « la liberté », comme condition ontologique permettant ce passage, ce qui nous paraît être une explication moins probante.

<sup>84</sup> Notons néanmoins que l'avoir, comme ce qui réalise une valeur pour-soi mais hors de soi, empêche cette résorption de la valeur réalisée. Avoir une photo, cela a de la valeur parce que le souvenir que représente pour-soi la photo ne peut être restitué avec autant d'intensité en-soi, sans la photo. Si le souvenir pouvait être facilement mobilisé en-soi sans avoir recours à la photo, la valeur de l'objet-dans-le-monde qu'est la photo serait nulle. Mais parce que ce n'est pas le cas, la valeur de la photo est grande. Ainsi, l'avoir est un manque qui n'est jamais résorbé totalement, c'est le comble qui n'est jamais totalement intégré à son être-en-soi (contrairement à la nourriture par exemple – l'homme rassasié n'accorde aucune valeur à son plat, et peut alors jeter sans scrupules ce qui en reste à la poubelle). Avoir, c'est projeter pour soi un aspect du monde que je ne pourrais jamais totalement être, et être comblé en soi par la mobilisation d'un être qui se trouve hors de soi, tout en participant organiquement à mes projets. L'avoir est toujours à la fois totalisable et totalisé.



L'accomplissement du projet donne dès lors l'occasion pour la liberté de l'être de se présenter à nouveau en sa totale indétermination ; alors, le « pour-soi » angoissé de *ne plus être fondé par un projet* s'engage dans un processus de totalisation de l'être « en-soi » (*pour y trouver son prochain projet*). En effet, il s'élançe en quête de trouver un « trou » dans son être qui pourra constituer un nouveau projet, révéler à nouveau un manque et par là une nouvelle valeur à l'existence. La liberté sera alors de décider son existence pour une telle valeur.

Nous voyons ainsi que, malgré son rejet de certains éléments importants chez Heidegger, Sartre maintient la structure globale du raisonnement sur le projet. Si nous prenons une vue d'ensemble sur toute ces modifications de l'argumentaire Heideggérien, il apparaîtra que l'effort de totalisation (le parcours de l'affection) est devenu un procès de création du manque et de la valeur. Il s'agit maintenant de s'ouvrir sur l'être pour créer un projet – et l'effort de « devancer le là » depuis un être totalisé (le parcours du devancement) apparaît comme réalisation d'un *néant* qui tend simultanément toujours à son anéantissement comme tel, par sa réalisation même. C'est donc un cycle irrésolublement tragique que propose Sartre : la réalisation du projet est une perte de ses valeurs, et la quête de nouveaux projets crée le manque.

### ***Le déplacement du problème de l'inauthenticité vers celui de l'esprit de sérieux***

Si nous avons donc pu tisser un lien entre le projet Sartrien et Heideggérien, il nous reste à comprendre ce que fait le premier de la problématique du deuxième, qu'est la dichotomie entre authenticité et inauthenticité. En fait, nous venons de montrer que le parcours qu'Heidegger discerne comme celui de l'affection (qui permettra l'échéance dans les projets des autres) correspond au *procès de totalisation* dont parle Sartre, et qui permet de trouver de nouveaux manques et de nouvelles valeurs pouvant constituer le nouveau projet du pour-soi.

C'est donc parce que l'être à présentifié, qu'il s'est souvenu, qu'il a anticipé et imaginé qu'il peut, ultimement, en venir à agglomérer et faire la somme de toutes ces présentifications, sur le mode angoissé du devoir-choisir, et qui fait naître pour lui un projet. C'est en cet instant que lui apparaît ce qui lui manque en-soi et ce qui a de la valeur pour-soi ; dans cette somme. Ainsi, chez Sartre, ces deux *moments* de l'être, qui nous avaient été présentés par Heidegger sur le mode d'une

dichotomie entre « devancement » et « échéance », se révèlent finalement comme unité d'un seul et même mouvement. Ce sont chez lui *les deux facettes* de la même *action* humaine. D'un côté, l'être humain s'éclate pour *totaliser son monde comme somme de possibilités de l'être*, et de l'autre côté, il se concentre sur ce qui a été *totalisé comme offrant pour lui des possibilités dont la valorisation fait apparaître le manque*. Alors, l'acte de se laisser affecter par le monde pour le comprendre, pour l'intégrer, et se laisser annoncer ce qui va arriver en se faisant « l'être-en-soi », est opposé à l'acte complémentaire de porter sur soi le souci de réaliser une possibilité, de décréter son avenir par un projet.<sup>85</sup>

Ainsi Sartre opère-t-il un déplacement où ce n'est pas seulement « la structure du souci » qui doit être assimilée au pour-soi Sartrien, mais aussi, paradoxalement, l'« affection curieuse » ; ce sont, dans la philosophie existentialiste, les deux facettes irréductibles de toute *action* humaine.<sup>86</sup> Nous serons alors tentés de dire que le « parcours de l'affection curieuse » est *aussi un type de projet*, celui de ne pas encore en avoir, ou d'être affecté par le monde. Ou encore, c'est le moment de la résolution indéterminée, d'ouverture sur des possibilités diverses pouvant par la suite faire office de « possibilités propres ».

Ceci lui permet donc de reformuler la problématique de l'inauthenticité comme *action d'échouer dans les projets des autres*. Il s'agit alors d'un choix de se laisser affecter par eux. Et tout comme l'inauthenticité fuyait l'angoisse inhérente à l'authenticité, cette action sera prise comme une fuite de l'angoisse inhérente à la liberté de choisir ses projets. Ce sera le choix de ne plus se donner le choix. Et cette fuite de la liberté, Sartre lui donne un nom bien précis : c'est *l'esprit de sérieux*.

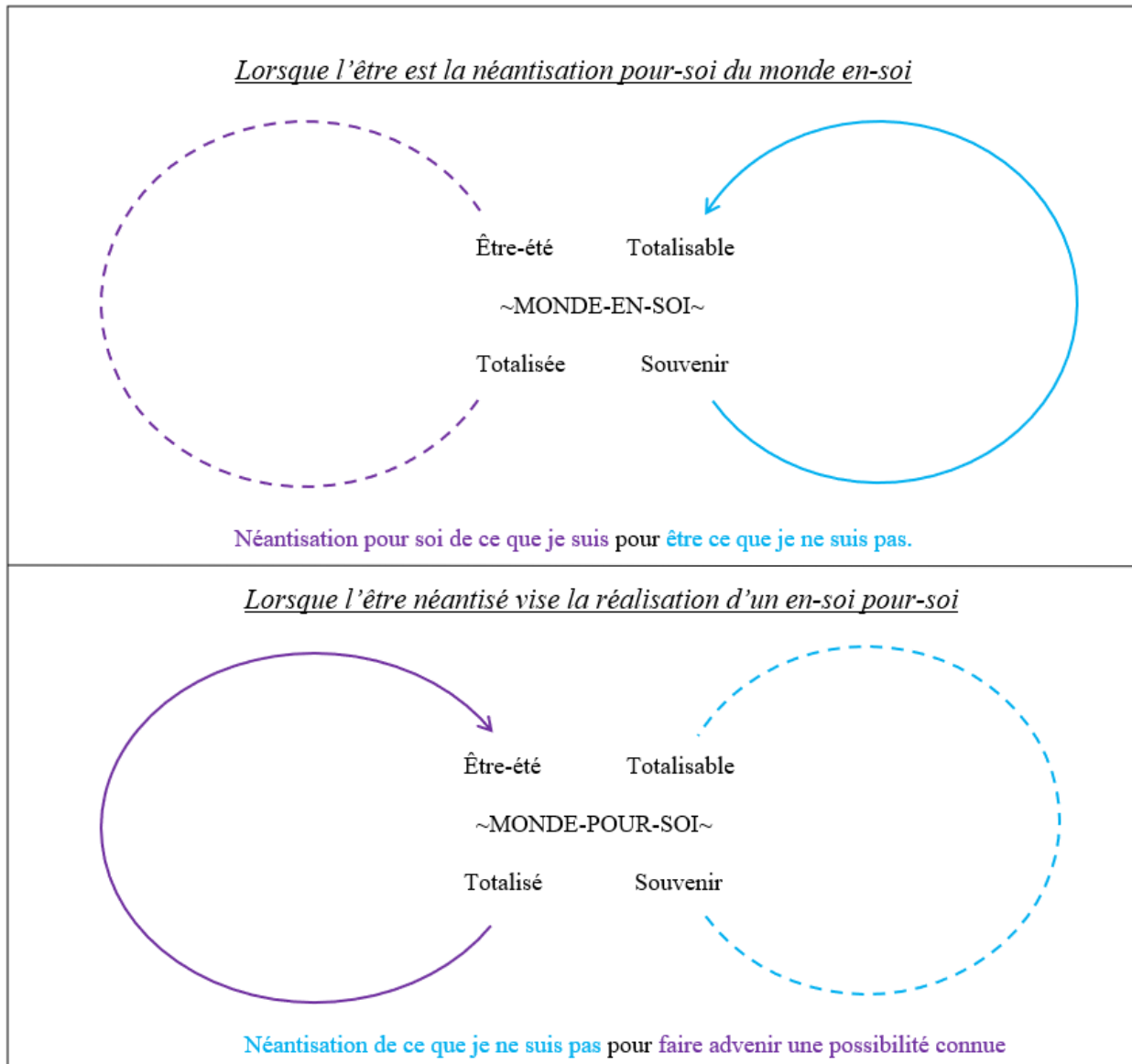
Nous y reviendrons lorsque nous opposerons la conception de Sartre à celle de Clouscard. Retenons, pour le moment, ce que nous cherchions : chez Sartre, l'« affection curieuse » et « la structure du souci » sont deux dimensions de l'action, elles sont toutes les deux constitutives de la liberté humaine. C'est toujours déjà *pour-soi* que *je me nie* pour *être-le-monde-en-soi*, sans cela je ne pourrais jamais totaliser le monde. En totalisant le monde, j'y *puise* des possibilités que je

---

<sup>85</sup> « ...chaque réalité-humaine est à la fois [...] le projet d'appropriation du monde comme totalité d'être-en-soi [et à la fois] projet direct de métamorphoser son propre pour-soi en en-soi-pour-soi ». SARTRE, Jean-Paul, *L'Être et le Néant*, *op. cit.*, p.661.

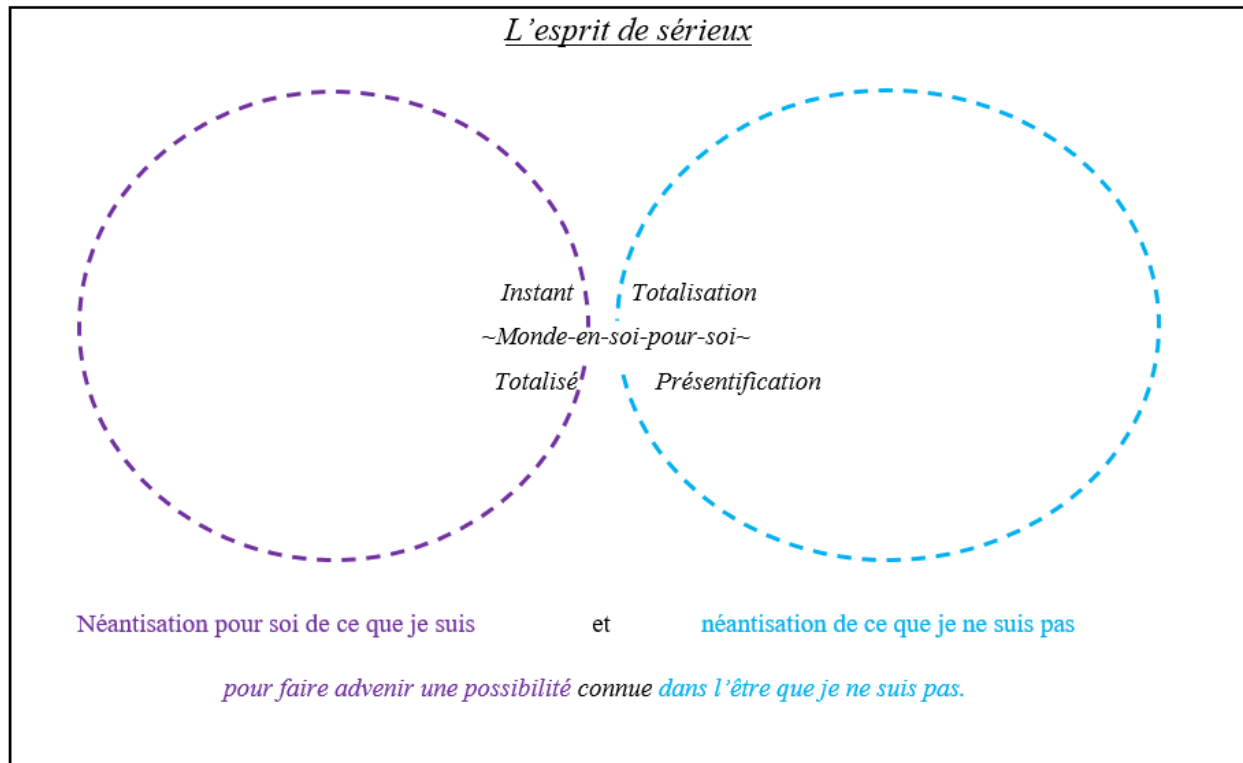
<sup>86</sup> « ...le pour-soi et l'en-soi sont réunis par une liaison synthétique qui n'est autre que le pour-soi lui-même. » SARTRE, Jean-Paul, *L'Être et le Néant*, *op. cit.*, p.665.

pourrais poursuivre, vouloir réaliser par moi-même. Alors, cette totalisation du monde que j'ai été *en soi*, je la dépasse *pour moi*, vers une possibilité puisée depuis cette totalisation, comme ce que mon être a à être (ou à avoir).<sup>87</sup> Nous pouvons alors schématiser ainsi « l'action » Sartrienne :



<sup>87</sup> Que je veuille être à nouveau ce que je ne suis plus, ou bien avoir à nouveau ce qu'a déjà pu m'offrir le monde, il s'agit dans les deux cas d'une néantisation de l'être-en-soi qui cherche à le dépasser pour-soi.

Le *choix* de l'esprit de sérieux est alors l'*action* d'arrêter ce jeu angoissant de chercher des moyens de réduire l'angoisse. En ce cas, l'être se comporte comme s'il avait accompli l'ultime totalisation, et en avait dégagé l'ultime projet. Nous pouvons alors représenter ainsi cette action



Cette attitude est pour Sartre un acte de mauvaise foi, car il s'agit de n'être aucun des deux moments de sa liberté propre, et de fuir celle-ci dans une conduite qui n'exprime ni l'une, ni l'autre. En effet, l'être-été, comme possibilité propre, est aussi un bien un souvenir, et le souvenir, comme détachement à l'égard de ses possibilités propres, est aussi bien sa possibilité propre. De même, la totalisation se veut toujours déjà pré-totalisée, et le projet consiste à retrouver éternellement cette totalisation. Il n'y a plus de jeu possible, et l'être a abandonné l'angoisse de devoir perpétuellement choisir entre ses possibilités.

Gardons en tête cette dernière structure ; nous allons voir la façon originale dont Clouscard va en rendre compte et montrer comment une plus grande liberté peut se développer *à partir de* et *par-delà* l'« esprit de sérieux ». <sup>88</sup>

b) *La dialectique de l'organico-affectif et du sensoriel-moteur comme ce qui aboutit à l'acquisition des conduites constitutives de l'être de la cité chez Clouscard. Contre le néant Sartrien, le code issu des pratiques collectives.*

### ***La rupture avec la méthode de la phénoménologie***

Nous allons à présent essayer de montrer que, dans l'*Être et le Code* de Michel Clouscard, il y a aussi une intégration de ces structures que nous schématisons, quoi que celles-ci prennent un tout autre sens au sein de sa démarche. En effet, contrairement à Husserl, Heidegger et Sartre, Clouscard ne prétend pas dégager un discours sur la structure de l'être à partir d'une analytique des données qui se présentent immédiatement à lui dans le déroulement de phénomènes vécus. Il n'est pas phénoménologue, en ce sens du terme. <sup>89</sup> Pourtant, il reconnaît la valeur *ontologique* de cette méthode : l'être qui est découvert à même le phénomène *est bien ce dont il faut rendre compte par la méthode*. Simplement, souligne Clouscard, cet être n'étant pas une nature immuable, et il ne faut pas s'arrêter à sa *découverte analytique*, au risque d'en figer le mouvement. Alors, il faut plutôt le prendre comme résultat des pratiques humaines antérieures, comme un *produit historique*.

---

<sup>88</sup> Ce qui ne voudra pas dire que cet « esprit » ne sera pas, en son moment propre, une *aliénation* totale aux libertés propres du sujet.

<sup>89</sup> Et pourtant, Clouscard entend bien restituer la logique (*logos*) du phénomène. En fait, son usage de l'histoire ne prétend pas invalider les découvertes des phénoménologues, mais cherche plutôt à les affirmer comme résultats d'une genèse historique. Cependant, il refuse aussi bien tout historicisme, en montrant comment l'histoire est arbitraire lorsqu'elle ignore, justement, qu'elle n'est que le moyen de restituer la logique des phénomènes qui se donnent. Par exemple, la différence entre les nécessités imposées par l'infrastructure économique (qui donne à l'histoire son allure continue) et la contingence inhérente à tout événement (qui lui donne son coefficient de rupture, de nouveauté, d'imprévisibilité) se trouve déjà dans l'expérience du phénomène ; c'est alors en retraçant l'histoire de l'infrastructure que le phénomène obtient sa dimension logique ; que l'observation du phénomène devient phénoménologie. En même temps qu'il rejette la méthode Husserlienne, Clouscard concourt ainsi malgré tout au titre de phénoménologue.

C'est donc par la méthode historique que Clouscard prétendra rendre compte de la structure de l'être qui se présente à même le phénomène.

Il se réclamera ainsi du terme de *phénoménologie* tel qu'a pu l'entendre Hegel. Ce dernier, après avoir fait l'analyse de l'être qui se présente immédiatement à soi, propose de restituer cet être dans un déroulement historique concret, qui en dit « l'esprit ».<sup>90</sup>

Ce type de méthode suppose que toute histoire commence par un arrachement aux déterminations naturelles de l'être, et qu'il faut donc retracer la logique des pratiques qui ont effectués ces arrachements pour comprendre l'être qui en résulte. Ainsi, dans *l'Être et le Code*, la phénoménologie est, pour le dire simplement, l'expérience de la distance entre l'être naturel et ses déterminations historiques. Et cette distance peut alors s'éprouver sur deux plans : comme vécu immédiat (« non-su et non-dit ») et comme histoire qui retrace le procès de cet arrachement (en disant cette histoire, son savoir s'acquiert).

### ***L'intelligibilité de la nature humaine***

Tout ceci remet donc directement en question la dimension intelligible du devenir humain. Cette intelligibilité ne ressort plus de la seule « analytique existentielle » bien menée que nous aura proposé Heidegger. Là où pour ce dernier, la description des différents modes du comportement suffit à rendre l'existence humaine intelligible, pour Clouscard, c'est lorsqu'un humain prend conscience du travail dont il résulte, et du sens prêté à ce travail par ceux qui l'ont réalisé, qu'il accède au sens de son devenir. Alors, *en tant que produit*, sa réalité devient rationnelle. C'est ainsi que « c'est le procès de travail qui fonde, instaure la rationalité : en tant que transformation de la nature (et ainsi passage à la phénoménologie) et en tant que première objectivation de la rationalité. »<sup>91</sup>.

Mais cette intelligibilité, en retour, fait apparaître un résidu naturel, les éléments cosmiques qui ne sont le résultat d'aucun travail humain, comme *irrationalité du réel*. En effet, une fois

---

<sup>90</sup> Nous faisons ici référence à la structure de la *Phénoménologie de l'esprit*. (HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. *La Phénoménologie de l'Esprit* (1807), Paris, Editions Montaigne, 2012. p.54-56)

<sup>91</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, Paris, Editions Delga, 1972, p.27.

engagé dans la phénoménologie qu'est l'histoire, l'être humain redécouvre la nature comme chaos, comme indétermination, irrationalité, comme ce qu'il n'a pas produit lui-même selon une logique intelligible pour lui :

...ce serait un contresens de penser que la nature est absente de l'être de la phénoménologie : mais elle est toujours exprimée selon les déterminations de cette phénoménologie. Et elle n'est ni une antériorité (historique ou logique) ni un substrat à l'être de la phénoménologie. La nature est l'immanence de l'indétermination radicale à la constante déterminante de la phénoménologie. C'est son manque même qui autorise l'être de la phénoménologie.<sup>92</sup>

Ceci veut dire que, même lorsque le phénomène est compris comme production historique, il reste une limite à son intelligibilité, et une part d'indétermination, qui n'est autre que *l'exceptionnalité* des matières naturelles. C'est-à-dire *les déterminations de cette matière qui échappent à notre saisie*. Alors, échappant aux déterminations rationnelles, étant ce qui reste à déterminer, la nature n'est autre que *l'indétermination de l'être* à même le phénomène.

Ainsi, l'être humain, lorsqu'il travaille cette nature, ne peut qu'intérioriser cette absence de sens, de prédétermination. Et c'est par elle qu'il pourra éventuellement viser une transformation rationnelle à venir. L'intériorisation de l'absurdité du naturel se pose pour lui comme *l'absence de fondement qui se trouve au sein du phénomène*. Et sur ce point entrent en résonance la phénoménologie existentialiste de Sartre et la phénoménologie historique de Clouscard.

De fait, nous avons vu que chez Sartre, l'*action* se fonde toujours sur un *néant* : que ce soit comme compréhension de l'en-soi pour-soi, ou comme volonté de transformer cet en-soi pour-soi. Et nous venons d'établir que chez Clouscard, la constante conséquence du *travail de la nature* est que cette dernière devient (en son résidu non travaillé) *absence* de sens, indétermination de l'avenir, horizon de possibilités rationnelles à *déterminer*. Aussi voulons-nous relever que, dans les deux cas, il s'agit de faire de l'être qui nous échappe une présence, et de le projeter selon une détermination qui ne se trouve pas en cet être.

Et nous formalisons définitivement cette correspondance, ce lieu de convergence entre existentialisme et historicité, par le concept de *praxis*. Ce dernier est utilisé dans la *Critique de la Raison Dialectique* de Sartre, qui passe alors à un vocabulaire Marxien : son « *action* » définie

---

<sup>92</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit, p.41.

dans *l'Être et le Néant* y est traduite en « *praxis individuelle* ». Et chez Clouscard, la *praxis* n'est autre que la pratique humaine en tant que *processus et résultat* historique. Ainsi, ce concept de *praxis* va nous permettre d'établir pour de bon un lien entre l'ontologie existentialiste et le matérialisme historique ; il est un lieu d'intersection où ces deux philosophies résonnent, se rejoignent et s'enchevêtrent.<sup>93</sup>

C'est sur son terrain que s'engage le dialogue de Clouscard avec la phénoménologie Sartrienne (dont nous avons vu l'origine chez Husserl et Heidegger). D'un côté, il s'agira pour le matérialiste de reconnaître les données fondamentales de l'existentialisme (dont l'intentionnalité, le rapport à différentes temporalités, l'imagination, le *projet*, la *praxis* individuelle, etc...) comme se trouvant bien à même le phénomène, et de l'autre côté il s'agira pour lui d'adresser une critique intransigeante, polémique, contre cet existentialisme, en le dénonçant comme fixation ontologique, découpage de l'être qui met de côté l'histoire qui l'a constitué. L'ontologie, que Sartre assume dans *l'Être et le Néant*, est accusée d'omettre et d'interrompre la phénoménologie comme devenir, comme histoire pratique qui ne peut accéder à la liberté que *par* cette histoire (même si, paradoxalement, Sartre prétend mettre au jour la liberté de l'être).

Ainsi, nous devons pour comprendre la démarche de Clouscard reprendre des éléments de sa critique. Par exemple, dans l'ontologie Sartrienne, les données phénoménologiques sont admises *a priori* comme indépassables. Alors qu'au contraire, en les posant comme résultats d'une histoire, d'une pratique globale en devenir, Clouscard prétendra montrer que ces données phénoménologiques sont bien plutôt en voie de se transformer. Elles peuvent toujours devenir autre qu'elles ne se trouvent dans l'analytique de ce qui se donne. Aussi Sartre, comme héritier d'Husserl et d'Heidegger, est-il systématiquement accusé de manquer de sens historique dans ses démarches<sup>94</sup> ; et à la limite, il lui sera reproché, comme à ses prédécesseurs, d'interrompre par une

---

<sup>93</sup> La *Critique de la Raison Dialectique* est citée dans la bibliographie de *L'Être et le Code*.

<sup>94</sup> « La réduction phénoménologique dans sa démarche vers le pur savoir réduit les axiomes, d'ordre géométrique, par exemple, au sujet transcendantal. » CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, *op. cit.*, p.9 ; « la phénoménologie de Husserl, ne révèle donc qu'un formalisme tautologique, ou qu'un anté-prédicatif, dont la valeur opérationnelle est de nier le sens, l'histoire. C'est la double opération de l'idéalisme subjectif ; c'est sa contradiction (donc sa dénonciation), entre le solipsisme, pureté du savoir, et sa perte dans l'irrationnel. » *Ibid.*, p.18 ; « La théorie d'un ensemble, lorsqu'elle est l'histoire des rapports de classes, n'est donc ni historicisme ni phénoménologisme. » *Ibid.*, p.570.



opération idéologique le cours du devenir historique en fixant l'horizon de tout savoir possible à l'être comme ils le trouvent<sup>95</sup>.

De là, nous pouvons déjà comprendre que l'enjeu de *L'Être et le Code*, sera d'à la fois rendre sa part de vérité à la construction phénoménologique du sujet-monde individuel, en sa liberté existentielle (que nous avons étudié) mais aussi de l'arracher définitivement à tout solipsisme et anhistoricisme. Les conditions de possibilités de ce sujet-monde individué - même comme « *praxis individuelle* » Marxienne – y sera montré comme résidant d'abord dans l'acquisition préalable et nécessaire de conduites et de codes venus de l'ensemble historique dans lequel le corps apparaît. Alors, ce corps devenant sujet, il renvoie progressivement en son être même à l'histoire de cet ensemble, à ses principes économiques et politiques. Enfin, ce sujet, qui se développe sur la base d'un corps, va jusqu'à s'apparaître à lui-même comme résultat d'une histoire, d'un devenir économique qui dit sa rationalité, sa place occupée jusque-là dans la société, l'activité politique qui l'a constitué. Toute l'entreprise de *L'Être et le Code* est donc de montrer l'irréductibilité de cette dynamique, cet enchevêtrement du corps-sujet et de l'ensemble historique, de l'existential et de l'économicopolitique, qui empêche de penser le devenir du corps-sujet à l'écart de celui de la pratique globale.

Dans ce cadre, ce qui va nous intéresser, c'est comment la figure que nous avons jusqu'ici dégagée, qui nous a permis de définir ce qu'est un projet, se trouve restituée dans le processus historique, comme produit d'un environnement social, économique et politique duquel elle émane par Clouscard, et sans lequel elle est inintelligible, illogique, pure irruption arbitraire de la liberté dans le monde (existentialisme Sartrien). C'est ce que nous allons voir maintenant.

---

<sup>95</sup> « La stratégie de l'idéalisme subjectif est d'établir un hiatus entre l'existential et le savoir, entre la pratique et la théorie, entre la classe cultivée et la classe productive, entre la vie intime et le discours scientifique, pour profiter doublement en jouant sur les deux tableaux : par l'autorité du savoir (statut de classe) et par le pouvoir de la nature (qui donne même le sens au savoir). » CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.11.

## *Vue d'ensemble de la génétique du sujet*

Nous nous tournons pour cela vers la deuxième section de l'*Être et le Code*, intitulée « La génétique du sujet »<sup>96</sup>. Celle-ci met en suspens une histoire d'un ensemble de production précapitaliste en France, exposée dans la première section de l'œuvre, pour présenter le procès par lequel tout nouveau-né intègre (ou non) l'ordre de sa cité. Le présupposé est ici qu'au cours de chaque histoire propre dans la cité se constitue, malgré soi, une certaine représentation et une certaine participation à l'histoire d'un ensemble de production en devenir.

Ce sera pour nous l'occasion de voir, entre autres, comment Cloucard explique l'avènement de la liberté existentielle ou « *praxis* individuelle ». Pour guider notre lecture, nous proposons alors de retenir cette explication comme ce que nous chercherons dans ce texte. C'est pourquoi nous lui poserons les questions suivantes : comment advient le sujet libre ? Quelle est sa place dans le procès qui part du premier stade du projet, le plus « naturel », le plus organique (celui du nouveau-né) jusqu'à sa prétendue intégration dans une histoire politique ? Comment caractériser les mutations subies par le projet au cours du procès constituant qu'est la « génétique du sujet » ? Autrement dit, que *devient* le projet de l'être le plus « naturel » au fur et à mesure que la logique de la cité s'intègre au corps, et quelle place est occupée par la liberté existentielle dans ce devenir ?

Nous répondrons simultanément à toutes ces questions en découpant le parcours (extrêmement dense) que propose Cloucard en trois grandes étapes. D'abord, le projet y est compris comme premier mouvement du corps en lui-même et hors de lui-même, *émotion*, qui deviendra rapidement le moteur du *rythme* de l'enfant. Ce rythme sera défini comme projet de répéter une satisfaction passée depuis l'expérience du manque. Alors, l'enfant passera aux gestes qui pourront réaliser ce projet ; c'est l'« organico-affectif », le *rythme*, passant au « sensoriel-moteur », comme première *mélodicité*.<sup>97</sup>

Ensuite, le projet sera compris comme le mimétisme des conduites familiales, qui permettent d'agir contre la frustration du manque et pour la conservation du rythme, selon les

---

<sup>96</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.253-369.

<sup>97</sup> Nous aurons l'occasion de justifier cette métaphore musicale.

conditions imposées par l'ordre familial. Ainsi, l'acquisition des premières conduites permet de soumettre le sensoriel-moteur aux codes de la famille, qui sont déjà en partie les codes de la cité. L'enfant dispose alors de ses conduites acquises, comme durées combinant une dimension organico-affective (donnant le rythme) et une autre sensorielle-motrice (permettant la mélodie). Chacune de ces durées, d'actualités, seront conservés par le corps en puissance, comme actions possibles de cet être : il peut maintenant en jouer. Cette liberté de jouer trouve alors pleinement son cours au dehors de la famille. Là à lieu l'échange et l'acquisition de nouvelles conduites ; la cité, extrafamiliale, insuffle de nouvelles conduites à l'enfant. A ce moment de sa génétique, le projet est devenu celui d'acquérir différentes conduites possibles au dehors de la famille – ces conduites, comme « possibilités propres » deviennent des projets possibles pour l'avenir du sujet.

Ceci nous ouvre sur le troisième grand moment du parcours : le corps est devenu un sujet libre, libre de choisir parmi différentes conduites acquises dans la cité, et de les combiner, les transposer, les décaler de façon expérimentale par sa subjectivité. Notre première question aura été répondue ; le sujet libre est advenu. Le corps peut maintenant se résoudre à n'importe quelle conduite, *entreprendre la réalisation de quelque projet* à partir des conduites acquises. Mais alors, advient la problématique politique comme telle : le sujet, par ses jeux, a progressivement intériorisé la différence entre les conduites qui ratifient l'ordre de la cité (celles qui font partie de son procès de production) et celles qui sont marginales à cet ordre, échappent à l'ordre de la cité, et permettent des conduites indifférentes ou contraires à la collectivité constituée. Aussi ce moment scinde-t-il en deux côtés la liberté du sujet. Le premier se présente à lui comme liberté de participer aux activités ludiques et/ou marginales que lui ont proposé des individus ou de petits groupes au cours de son parcours dans la cité. Et le deuxième côté se présente comme liberté de participer aux activités sérieuses et/ou constituantes de la cité, qui lui sont proposés par le collectif qui, en tant que tel, sont impersonnelles (ensemble pratique). Alors, la liberté du sujet se scinde progressivement en un choix de chaque instant : la ratification des conduites sérieuses apprises dans les jeux qui l'y préparait, ou le refus de ces conduites qui permettent à la cité de s'autoproduire comme telle ? Ce choix de chaque instant se cristallisera comme évènement du choix. Ce sera la première sexualité, comme mobile pour le sujet de décider du sens qu'il va donner à ses projets : projets ratifiant ou dénonçant l'ordre politique ?

C'est précisément à ce dernier niveau que se joue la fracture décisive entre le libéralisme Sartrien et le libéralisme Clouscardien.

Pour le premier, la liberté consiste à ne pas céder au sérieux de l'ordre social ; le jeu de la liberté (qui consiste à alterner à l'infini entre le procès de totalisation de l'en-soi et les projets totalisés du pour-soi) doit se garder à tout prix de l'« esprit de sérieux ».

Pour le deuxième, la liberté consiste au contraire à embrasser le sérieux (accepter de ratifier le code) mais aussi le ludique (pouvoir dépasser le code établi) pour dépasser l'alternative entre le ludique et le sérieux. En effet, passant alors entièrement au *sérieux* de *remettre en jeu* les codes de la cité selon leur pertinence pour la pratique et selon l'apport des codes au devenir de cet ensemble comme tel, le sujet conquiert sa *liberté politique*.<sup>98</sup>

Ainsi, la liberté Sartrienne se présentera de ce point de vue comme un effort continué de fuir l'engagement dans quelque conduite déterminée par l'ensemble pratique où se trouve le sujet. Tout projet de ce type cherche à *échapper* aux conduites déjà constituées. Et c'est *cette escapade* qui requiert une *néantisation de l'être*. Même l'« esprit de sérieux », comme projet de se fonder *sans fondement* dans une conduite pour *échapper* à la liberté, se révélera comme participant de la même aliénation, de la même fuite globale au *fonctionnement concret de l'ensemble*. L'argument de la fuite de la nausée dans le sérieux ne pourra alors tenir lieu d'argument contre le propos de Clouscard, ce dernier proposant que la liberté du sujet politique recèle d'une nausée plus grave, plus profonde encore ; c'est la cité toute entière qui est responsable de son propre devenir (et pas seulement le pour-soi).

Nous prendrons donc le temps, à la fin de notre exposé de la génétique du sujet libre, de proposer les modalités du dépassement de l'*esprit de sérieux* proposé dans *l'Être et le Code*. Et ce dépassement nous permettra en même temps de nommer les différentes structures du projet politique : depuis celle où l'*émotion* se soumet *sans fondement* au code de la cité, jusqu'à celle où l'*émotion* requiert de la cité la *fondation pratique* de son code avant de s'y soumettre.

---

<sup>98</sup> Ces codes sont évalués selon leur résultat pratique, et les pratiques sont évaluées selon leur résultat pour l'ensemble.

## *De l'émotion au rythme*

Reprenons à présent la génétique du sujet trouvée dans *l'Être et le Code*. Notre fil conducteur est, comme annoncé, de comprendre l'origine et le devenir du projet, de la naissance à la maturité de l'adulte. Nous cherchons à dire un procès de formation, les mutations successives qui permettent, en bout de parcours, de résulter en l'alternative que nous avons exposé entre deux libertés du sujet, deux orientations possibles à ses projets.

Cette génétique commencera donc par le stade qui précède l'apparition du tout premier projet. C'est le stade le plus organique : celui où le corps n'a aucun savoir ni du monde ni de lui-même, n'a aucun savoir tout court, et n'est que plénitude indifférenciée : c'est-à-dire, indifférenciable de la mère. C'est seulement à partir de là que pourra avoir lieu la première différenciation, la première expérience du corps comme singularité.

Cette différenciation sera donc la naissance, comme arrachement à la plénitude utérine qui expose l'être à sa distinguabilité, à son corps fini. Cet arrachement est un traumatisme, c'est l'*émotion*, sa première occurrence. Elle sera aussi le premier savoir que le moi aura de lui-même, de son être comme *singularité irréductible* :

L'émotion est double négatif, double privation comme scission d'avec la mère et impuissance au monde. [...] La finitude, du singulier, est dans sa naissance : la fin de la relation d'osmose est expérience de la finitude en soi de l'organique. La singularisation, le moi, en soi, est expérience suprême, cruciale, de la finitude : celle-ci est son être. [...] Le moi fait du traumatisme de sa naissance son premier savoir : l'impact originel sera la subjectivité en tant qu'inéluçabilité de la scission et mode d'être du singulier.<sup>99</sup>

Ainsi, au moment même où il est mis au monde, le nouveau-né éprouve sa finitude, fait la première expérience de sa mortalité, comme angoisse absolue ; c'est « la fin de la relation d'osmose, [et la première] expérience de la finitude en soi de l'organique »<sup>100</sup>.

---

<sup>99</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.264.

<sup>100</sup> *Id.*

Le sujet peut alors être défini comme manque de cette plénitude, et devoir de s'assumer à même ce manque : le sujet est seul au monde, et ne peut plus ne plus l'être. La perte de la plénitude indifférenciée de l'être utérin est irréversible : l'être est *devenu*.<sup>101</sup>

Et en effet, le devenir s'ancre dans cette certitude éprouvée dès la naissance que l'être tend vers sa fin, qu'il est un passage de l'être au non-être. Cette première certitude est toute entière contenue dans l'émotion originelle : l'angoisse. « L'être, la singularisation, dès le début, s'apparaissent comme tels : finitude, qui a sa fin en son commencement. »<sup>102</sup>.

Alors, ce traumatisme trouvera sa première négation, son premier réconfort, son premier oubli dans l'expérience du soin, du réconfort venu à lui par l'entourage social qui l'entoure (bien qu'il ne personnalise pas encore cet entourage).

Mais cet acte [l'émotion], vérité de la chair, ce négatif au premier degré, constitutif de la personne, la mort comme finalité, sont, dès le principe, niés par la culture. Cette négation du négatif apparaît dès le commencement de la sociabilité, et n'est autre que la sociabilité.<sup>103</sup>

Ce moment est donc la découverte qu'être-au-monde, c'est aussi pouvoir être en relation. Être-en-relation apaise, repousse l'impuissance angoissante qu'éprouve la finitude propre. Ainsi naît l'affectivité, comme appréciation de la relation. Négatrice de l'angoisse, réconfort depuis l'émotion originelle – l'affection est voulue. Grâce à elle, le passage irrémédiable au non-être qu'impose le devenir est suspendu, ramené à une présence qu'est la relation affective. L'affection peut ainsi être prise comme *permanence relative* de l'être, qui offre une résistance, un appui dans le passage au non-être.

De l'être au non-être, puis du non-être à l'être, nous avons ainsi posé une première dynamique du sujet. Ayant eu lieu, elle deviendra constitutive. Et lorsque l'émotion se réactualisera, notamment par la faim, qui rappelle à l'impuissance angoissante, c'est encore la relation qui saura combler. Le sein, la première nutrition, permettra de retrouver une plénitude de

---

<sup>101</sup> Le devenir peut être défini comme différenciation de soi en soi. Ou pour reprendre l'expression de Rimbaud : « ...Je est un autre. Cela m'est évident : j'assiste à l'éclosion de ma pensée... ». Cette citation peut ici être comprise comme attestation de ce que « Je » court toujours après ce que « Je » *deviens* pour *devenir* entier à nouveau, *assumer l'être que je suis devenu*. « La première étude de l'homme est sa propre connaissance, entière ; il cherche son âme, il l'inspecte, il la tente, l'apprend. ». RIMBAUD, Arthur, *Œuvres Complètes* (1862-1892), Paris, Flammarion, 2016, « Lettre à Paul Demeny », p.95-96.

<sup>102</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, *op. cit.*, p. 267-268.

<sup>103</sup> *Ibid.*, p.268.

l'être lorsque la faim rappellera le devenir. Alors, contre ce rappel de la rupture fondamentale qu'est la faim, la nutrition deviendra une autre qualité de la relation. « La faim retrouve et répète l'angoisse, comme le sommeil retrouve le calme utérin. »<sup>104</sup>.

Ainsi le bébé acquiert-il doublement cette négation du devenir à même le devenir : comme simple relation (affective), et comme nutrition (organique). Et c'est la répétition affective et nourricière (organico-affective) qui éloigne régulièrement l'émotion originelle, singularisante, qui a traumatisé le bébé. La régularité de cette oscillation offre au bébé son premier *rythme*. C'est *selon un rythme* qu'advient le réconfort de la relation qui comble le manque et résorbe l'angoisse. Et ce rythme auquel ce bébé oscillera entre calme et angoisse, entre l'épuisement des pleurs et les bras réconfortants dans lesquels il s'endort, sera sa première intériorisation de l'ordre social où il est apparu.

A ce stade, le bébé alterne donc pour nous entre deux modes ; mais pour lui, écrit Clouscard, ces deux modes se juxtaposent sans aucune continuité :

...le corps ne se reconnaît pas lui-même dans ses deux moments. Le désir, l'appétence, le besoin de nutrition s'éprouvent comme manque, tandis que le besoin comblé oublie ce qui l'a sollicité, et ainsi oublie la répétition à venir. Ces deux moments se juxtaposent. Le corps est alors ignorance de leur continuité.<sup>105</sup>

Peut-on alors deviner le germe de ce qui se constituera plus tard comme projet chez cet être, à ce premier stade ? Difficilement, car son acte n'est encore que la récurrence d'un appel angoissé vers une relation qui niera l'émotion. Ce n'est même pas encore une projection de ce qui nie l'angoisse ; juste la projection de cette négation comme telle. Et pourtant, nous voyons déjà que c'est ce premier acte qui sera constitutif de tous les projets à venir ; *l'émotion, comme pure angoisse appelant son soulagement*, est effectivement au fondement du tout premier projet.

Cela rejoint alors ce que nous avons vu chez Heidegger. Clouscard récupère ainsi l'idée que c'est la certitude de la mort, l'« être-pour-la-mort » du bébé qui motive son premier acte, le pousse à s'engager tout entier dans son monde pour se secourir. Il fait lui aussi de *l'émotion*, comprise comme motion depuis le corps vers l'extérieur de ce corps, la toute première forme du

---

<sup>104</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit p.264.

<sup>105</sup> *Ibid.*, p.261.

projet.<sup>106</sup> En effet, face à son impuissance, le corps s'est *ému*, il s'est poussé hors de lui-même, en un cri appelant à retrouver la plénitude d'être. Et cette dépense paniquée d'énergie cherchant à nier l'angoisse, moteur de l'acte premier, sera le germe de tous les projets à venir.

Alors, pour cette première subjectivité, pour cet appel de l'être, ce sera selon la particularité de l'ordre social dans lequel il naît que se fixera *ce qui* nie l'angoisse, *ce qui* apaise l'émotion. Et ce sera, simultanément, celle-ci qui *accomplira le premier projet*, lui donnera un contenu. Ainsi, que ce soit le sein ou le biberon, la nourrice ou les parents, le père ou la mère, le bébé se fixera par la suite au *souvenir de ce qui l'a comblé* lorsqu'il voudra à nouveau *agir depuis l'émotion*. Il *projettera* cette relation particulière *devant* lui, comme ce qui peut *secourir* son impuissante singularité.

C'est comme cela que Clouscard explique que la première action du nouveau-né sera *d'affirmer pour lui-même la répétition* auquel le soumet son environnement relationnel. Il fait ainsi, pour lui-même, *l'acquisition de son rythme* ; il trace la continuité des deux moments de son corps.

### ***De l'organico-affectif au sensoriel-moteur***

Le bébé a donc relié dynamiquement ses deux moments, manque et comble. Il les vit à présent, subjectivement, comme rythme. Le rythme est un substitut de plénitude à l'être exposé au devenir. D'un côté, il s'agit de se défendre de l'angoisse en *s'attendant* à recevoir la relation affective dont il se souvient, et de l'autre, il s'agit d'*anticiper* sur l'émotion à venir, en se fixant à la relation apaisante, en cherchant à la prendre avec lui. Alors, « déjà, le corps est dans le temps, comme souvenir et comme projet. »<sup>107</sup> : la première *attente* est un *projet ému* de recevoir à nouveau la plénitude, et la première *anticipation* est le *souvenir* de l'angoisse, dont le retour est déjà redouté.

---

<sup>106</sup> Et sera la constante derrière tout projet à venir.

<sup>107</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.282.



Le rythme est ainsi la « dialectisation » des deux moments du corps du bébé. Et par cette dialectique qui offre le *rythme*, il ne subit déjà plus tout à fait passivement son devenir – le comble est retenu contre le manque grandissant, créant la possibilité de la frustration<sup>108</sup>, et le manque est combattu en s’attendant au comble, créant la possibilité de la satisfaction<sup>109</sup>. Mais nous ne devons pas perdre de vue que ce rythme, premier acte du bébé, n’est que sa *projection subjective* de l’ordre social dans lequel il naît. Cet ordre conditionne ses combles et ses manques depuis le premier instant, et puisque le bébé y reste totalement passif, il structurera aussi toutes les frustrations et satisfactions à venir une fois le rythme projeté. Aussi peut-on dire : « Les parents sont le lieu d'accueil et le modèle du projet du sujet. [...] Le couple est le projet réalisé du sujet. »<sup>110</sup> Et que ce projet de l’enfant, qui trouve son contenu, sa réalisation dans le comportement des parents est déjà politique, déjà conditionné par le rythme qu’impose la cité aux conduites des parents<sup>111</sup> :

...c'est la situation des parents, la relation particulière du père et de la mère, conflictuelle, indifférente, haineuse, qui est le modèle de projection-imitation de l'enfant, qui conditionne le comportement particulier du père et de la mère, à l'égard de l'enfant. Et même si l'enfant n'est pas le témoin des rapports entre les parents, il est, en dernière instance, l'objectivation [de leurs] attitudes. [Et] le mode du relationnel, la structure du couple vers lequel le corps se projette, est d'origine macro-sociale.<sup>112</sup>

Ainsi, du projet originel, sans destination, « finalité sans représentation d’une fin », l’émotion est devenue l’acte de projeter les relations qui lui permettent la satisfaction organique et affective, et de dépenser son énergie en vue d’attendre cette relation et d’anticiper sur elle. Et le projet du bébé correspond alors exactement aux relations affectives et nutritives fournies par le milieu familial.

---

<sup>108</sup> Qui se définit alors comme manque de ce qui a été retenu comme devant rester près de soi.

<sup>109</sup> Qui se définit alors comme comble de ce qui a été attendu comme devant revenir vers soi.

<sup>110</sup> CLOUSCARD, Michel, *L’Être et le Code*, op. cit., p.269.

<sup>111</sup> Ainsi la question actuelle du congé de paternité par exemple, qui est le moment d’une histoire politique, est-elle déjà déterminante à ce premier stade de la génétique. Le savoir le plus originaire, le plus intime du sujet, son premier projet, sera directement impacté par ce type de décision légale, qui concerne le droit du travail.

<sup>112</sup> *Ibid.*, p.285.

A partir de là, nous comprenons pourquoi, lorsque le bébé accèdera au sensori-moteur, il sera déjà animé par le projet de reproduire la structure familiale, de l'acquérir,<sup>113</sup> de devenir soi-même le garant du fonctionnement de ce rythme<sup>114</sup>. Par ses gestes, il voudra en éloigner les frustrations et en sécuriser les satisfactions. Or, cette structure familiale est toujours déjà aussi une réalité politique, déterminée par une histoire et un système économique qui en conditionne l'existence. Ainsi, même s'il l'ignore, ce premier projet sera déjà politique. Ce ne sera que lorsque le fonctionnement familial acquis sera remis en cause par la considération de ce fonctionnement dans son rapport à la cité comprise comme ensemble que ceci pourra apparaître (quitte à être ensuite « refoulé »).<sup>115</sup>

Mais en tout cas, nous pouvons à présent rendre compte du passage aux gestes, aux premiers actes du corps, sans difficulté. C'est au moment où le bébé doit rompre avec sa passivité corporelle, qu'il est soumis à la rupture d'avec son état de sensation permanente (qu'il est privé du biberon ou du sein de la mère), et qu'il sera poussé à s'emparer de son corps. Si le sevrage sera une exigence familiale, il reste que c'est ici encore l'émotion qui jouera le rôle décisif : le sujet, en une situation particulièrement *émue*, se portera secours au moyen de son corps pour garantir la continuité de sa rythmique propre. Alors, il faudra se mouvoir pour... combattre la frustration ou obtenir la satisfaction ; peu importe. Le projet est devenu principe régulateur du *geste*, du *mouvement*. Aussi ce lieu de passage ne modifie-t-il pas, fondamentalement, le projet – il n'en est que le premier moment de réalisation. Le sujet acquiert son corps comme moyen de réaliser son premier projet (mimétique). Le corps sera maintenant un des moyens de devancer l'angoisse.

---

<sup>113</sup> De ce point de vue, l'acquisition des premiers mots ne pose pas de problème particulier, autre que celui, pour le bébé, d'apprendre à se servir de sa voix pour réaliser son projet d'acquiescer les modes du fonctionnement familial.

<sup>114</sup> Ce n'est donc jamais la particularité du milieu familial qui peut traumatiser l'enfant en ses projets, causer des difficultés affectives à surmonter, mais bien la rupture du rythme acquis de prime abord depuis cet environnement dans le développement du sujet (divorces, décès, déménagements, distance entre le familial et le citoyen...).

<sup>115</sup> Ce sera l'adolescence. A l'adolescence, le code compris de la cité se propose comme explication du parcours d'ensemble de la vie qu'à jusque-là mené le sujet. Et la « crise » est proportionnelle à la mesure dans laquelle le sujet éprouve une dissonance entre le fonctionnement de la famille et celui de la cité (du collectif).

Les premiers gestes s'inscriront donc dans la dynamique de devancement de la faim et de conservation de la plénitude<sup>116</sup> qui est l'effort du bébé depuis sa première acquisition du rythme de ses relations affectives. Il passe ainsi du stade où l'éloignement de son angoisse dépend de son premier savoir, organico-affectif (rythmique de son ordre social), à celui où cet éloignement doit dépendre de sa *propre utilisation, pour lui-même*, de l'énergie qu'il sait maintenant conserver et dépenser.<sup>117</sup> Le « corps-sujet »<sup>118</sup> est alors mis sur la voie d'apprendre à *agir* par lui-même. Il accède à sa motricité, active son corps, gesticule en cherchant à réaliser son projet de rejoindre et de faire fonctionner pour lui l'ordre social qui conditionne ses frustrations et ses satisfactions. L'émotion, pente du devenir, est alors redécouverte et réinvestie comme source de motricité potentielle, comme moyen de *dépenser de l'énergie pour une cause* ; et l'affection est simultanément redécouverte comme canalisatrice de la dépense d'énergie, source d'encouragement vers certains gestes et de réprimande de certains autres. Ainsi, la gestuelle se dépense *parce qu'elle* doit répondre à l'impuissance qu'est l'être-au-monde singulier comme tel, mais elle se dépense *en fonction* de la qualité affective de son geste.<sup>119</sup> A partir de la sensation, de la pure réceptivité, est ainsi découverte la perception, comme acte de rendre utilisables, *fonctionnelles* ses sensations<sup>120</sup> : « la perception sera d'abord l'acte de la sensation. ».<sup>121</sup>

---

<sup>116</sup> A ce niveau, Clouscard propose l'accomplissement corporel de cet effort subjectif : le bébé apprend à retenir ses fèces pour ne pas avoir faim trop vite, car il sait qu'il n'aura pas à manger immédiatement, et à déféquer conformément au rythme que lui propose son environnement social (CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p. 286-287).

<sup>117</sup> Apprendre à marcher, par exemple, ce sera aller soi-même chercher la relation affective lorsque la solitude menace de submerger le sujet ; et dès lors, ce sera déjà ne plus dépendre passivement de l'apparition ou de la disparition de la relation affective voulue.

<sup>118</sup> Nous voyons bien ici comment cette expression reprise par Clouscard à Merleau-Ponty lui permet de penser la différence entre le corps comme matière naturelle et le sujet comme parcours politique et social intériorisé (comme histoires et projets).

<sup>119</sup> Tel geste sera fait *pour que* tel relation affective advienne, tel autre geste ne sera pas fait *pour que* telle relation n'advienne pas...

<sup>120</sup> C'est le circuit des réflexes qui est alors mobilisé ; en voyant son père, le bébé *développe* le *réflexe* de tendre le bras.

<sup>121</sup> *Ibid.*, p.289. Nous renouons ainsi avec l'intentionnalité Husserlienne, comme action de retenir et de proténir la sensation. Cette intentionnalité, perceptive, donne bien une forme au reçu ; ce qu'elle ne dit pas est qu'elle le fait toujours déjà pour agir sur ce reçu. Par contre, c'est bien ce que dira l'affirmation Sartrienne selon laquelle l'ouverture du pour-soi sur l'en-soi est toujours déjà action.

## *Du sensoriel-moteur aux conduites politiques*

Nous avons ainsi vu comment l'enfant, ayant acquis le rythme, passe à l'acte pour le soutenir. Il a dépassé la sensation pure et développe sa gestuelle. La gestuelle est en ceci la soumission du corps, comme sensation, à une émotion projetante. La dépense d'énergie y est orientée vers une fin, et se conforme à des finalités<sup>122</sup> venues de l'environnement social, par réduction de ses relations organiques et affectives à des modes opératoires pour obtenir des répétitions.

Mais dès cet accès au sensori-moteur, à l'acte corporel (première autonomie<sup>123</sup>), l'enfant a aussitôt rencontré les conditions sociales qui vont réguler ses actes. Il a ainsi découvert que les potentialités cosmiques de son corps passent par et se confrontent déjà aux règles sociales du politique. L'acte - capacité sensori-motrice, gestuelle - sera progressivement codifié par le relationnel - la famille, par les parents, par l'école - et cet acte codifié deviendra une conduite possible du sujet.<sup>124</sup>

C'est qu'en effet, si le corps soumet sa sensation à la motricité, la motricité, à son tour, doit se soumettre aux règles d'usage du geste. Une fois que l'enfant a appris à marcher, il doit apprendre à ne pas descendre l'escalier tout seul. Peut ainsi être marquée une nette distinction entre l'apprentissage du geste, qui est une relation de l'enfant à la source des possibilités indifférenciées qu'offre son propre corps (source « cosmique », pré-sociale), et l'apprentissage de la conduite, comme relation du geste acquis par l'enfant aux règles d'usage de la matière acquise qui lui sont imposées par l'ordre familial, politique.<sup>125</sup> C'est que le geste, une fois maîtrisé, doit aussi pouvoir fonctionner dans la famille, au sein des relations familiales, conformément au rythme impressionné dans le sujet. Le corps-sujet peut alors être défini ainsi :

---

<sup>122</sup> Formalisation du geste par laquelle est atteinte la fin.

<sup>123</sup> « Par le sensori-moteur le corps se fait autonome : la praxis lui permettra d'assumer ses besoins. Il est alors libre car il a quitté la passivité du plaisir. », CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.289.

<sup>124</sup> « Possible » est entendu ici à la fois au sens de physiquement effectuable, et au sens de « permis ».

<sup>125</sup> Là aussi, la distance entre les règles particulières de la famille et celles universalisées dans la cité pourra provoquer, plus tard, une crise chez le sujet. Telle conduite fortement régulée dans sa famille ne l'est pas du tout ou beaucoup moins dans d'autres familles, ou par la cité comme telle - ou au contraire, telle conduite faiblement régulée l'est beaucoup dans la cité...

Lorsque l'acte est accompli, que la perception n'est plus que le rappel de son résultat, le sujet a [...] relégué dans son passé ce qui est la nostalgie de deux moments de la nature : le stade génétique, l'immédiate relation à la mère, et le stade du sensori-moteur, l'immédiate relation à la source cosmique. Le sujet ne retient de ces deux moments que leur signification opérationnelle, la sensation et la perception, qui permettent la participation sans l'engagement total du sujet, qui autorisent sa disponibilité au relationnel et au fonctionnel (mais de la praxis). En même temps, le corps se libère de l'ontologique, consent à une dynamique qui n'est que consentement au sérieux politique...<sup>126</sup>

Nous profitons de ce passage pour montrer qu'à ce niveau, l'enfant acquiert donc une nouvelle problématique : celle qui oppose son devenir indifférencié, son potentiel cosmique, à sa confrontation au devenir codifié, régulé par la cité, formalisation sociale. Nous pouvons encore la proposer ainsi : l'enfant se rend compte que le projet d'acquérir le fonctionnement qu'il trouve à même son environnement social lui demande d'exécuter un certain effort sur son corps, que son corps est devenu une matière à déterminer. En apprenant à mettre en forme, par les règles que lui imposent son environnement, ses gestes, il découvre en fait la problématique du travail : réaliser son projet, c'est sélectionner, découper, mettre en forme des puissances qui sont autrement sans ordre préétabli. Et cette mise en forme est ce qui donne toute sa consistance, toute sa difficulté à l'effort qu'est le premier apprentissage. La réalisation du premier projet est le premier travail qu'exécute l'enfant.<sup>127</sup>

Par la culture, la politisation des conduites, la formalisation gestuelle va s'autonomiser ; il y aura réduction du cosmique par la civilité.<sup>128</sup>

Le corolaire suivant peut alors être proposé : toute réalisation de projet consiste en une réduction des possibilités cosmiques, indifférenciées, contenues dans la matière naturelle (ici corporelle) par le sujet, qui, en pratique, soumet progressivement cette nature cosmique à certaines exigences politiques (ici, celles de la famille), et dont l'accomplissement constitue un travail très sérieux de subordination du cosmique au politique. Réaliser un projet, c'est ainsi *toujours déjà* soumettre la matière naturelle à une orientation politique.

---

<sup>126</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.293.

<sup>127</sup> En termes Sartriens, c'est la première confrontation du « pour-soi » au pratico-inerte du corps « en-soi » qui est ici en jeu.

<sup>128</sup> *Ibid.*, p.294.

***L'apprentissage permet la progressive intégration de conduites nouvelles sans avoir à en confronter le sérieux pour le collectif : découverte du jeu***

Cette réduction fait donc toute la difficulté, tout l'enjeu et le sérieux des premières conduites. Par leur apprentissage, ce que cherche à accomplir l'enfant, c'est l'acquisition du fonctionnel familial, le mimétisme de ses formes relationnelles. Mais cet effort, de soumettre les éléments de sa sensation à une motricité qui puisse être fonctionnelle dans la cité (qui se réduit pour l'instant au cercle familial) ouvrira l'enfant sur une nouvelle dimension de son être, sur une nouvelle possibilité propre : *l'apprentissage en tant que tel*. En apprenant les conduites de son environnement familial, l'enfant s'ouvre simultanément, sans même le savoir, sur la possibilité d'apprendre toute conduite, celles de toutes les autres familles, celles de la cité dans son ensemble.

Mais cela n'apparaît que pour nous ; pour l'enfant, chaque nouvel apprentissage accomplira surtout la possibilité de se conduire comme ceci ou comme cela. Et cela, aussi longtemps qu'il n'a pas faim, et qu'il n'a pas sommeil, il pourra le faire *gratuitement*, juste parce qu'il en est à présent capable, et que son énergie est *disponible* pour un usage *indéterminé*. L'énergie disponible du sujet, combinée avec le résultat de son travail formalisant socialement ses gestes, permet donc à des *conduites acquises d'être déclenchées à volonté par le sujet*. Il n'a qu'à s'émouvoir d'un rythme pour activer une conduite qui en accomplisse la forme sensible. Et cette première *liberté* est l'accès au jeu, au ludique comme tel :

...en effet, lorsque le corps quitte la nécessité de l'acte, c'est pour la gratuité du jeu. Celui-ci est gratuité pour nous, pour [l'humain] politique, pour qui une activité physique en dehors du travail est ludique. [...] Mais cette situation du corps, le ludique, peut être considérée comme la fin de son acte, parce qu'enfin l'inquiétude est vaincue. [...] De la motricité sans finalité, au rythme qui est immanence à la substance, qui fait de l'être intangible un vécu immédiat, une existentialité, la catharsis s'est accomplie. Le sujet est autonome, de cette autonomie qu'autorise l'espace et la réification sociale, et le jeu n'est alors que l'occupation de cette distance, entre la forme sociale et les éléments, distance énorme, qui peut autoriser un constant décalage entre la puissance et l'acte,

distance infime car constante identité de l'espace, qu'il soit de la forme (praxis), ou de la nature (cosmique).<sup>129</sup>

### *La mélodie comme jeu au dehors du rythme*

Cet accès au ludique, permis par la canalisation de l'émotion vers une motricité formalisée du corps, acquisition des actes qui fonctionnent pour réaliser un rythme organico-affectif<sup>130</sup>, ouvre ainsi l'enfant sur une nouvelle phase de son parcours. Ayant à présent confiance en sa maîtrise émotionnelle, il peut progressivement s'exposer à des variations de son rythme primaire. Par l'accession au jeu, *le rythme acquis dans la famille peut lui-même être mis en jeu.*<sup>131</sup> Ainsi,

Le sujet se risque à affronter l'altérité, l'autre, mais par le commun dénominateur qu'est le sensori-moteur, dans le rythme commun à tout vivant. C'est une expérience de l'universel, une expérience de la mesure qu'est alors la conquête du rythme, une première approche de l'autre, le savoir de son rythme propre et l'adaptation des deux dans le rythme comme universalité. Le geste se prête à l'autre, dans la neutralisation du monde originel de la consommation.<sup>132</sup>

Ce moment, du ludique, du premier jeu, est ainsi crucial dans le développement du sujet, puisque c'est par le jeu qu'il va diversifier ses rythmes, préparer le corps « à la brisure et diversification du rythme, à l'improvisation et à la variation. »<sup>133</sup>. Et pour nous, qui investiguons les différentes mutations possibles du projet au cours de la génétique, ce moment du jeu apparaît comme l'accession du sujet à la possibilité de projets *mélodiques*, bien distinct du premier type de projet, rythmique.

En effet, par le terme de mélodie, est entendue ici la capacité à se mouvoir non seulement *au sein* d'un rythme organico-affectif, mais aussi (et surtout) *d'un rythme à l'autre*. Et si les

---

<sup>129</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.298.

<sup>130</sup> Par exemple, l'enfant peut maintenant se chantonner à lui-même la ritournelle qu'il aime que sa mère lui chante.

<sup>131</sup> « ... si le jeu est le dernier terme du geste, si, du cri au ludique, la morphologie est identique à elle-même, par le jeu le rythme peut, par lui-même, s'élaborer encore et se mettre en question. Le sérieux de la ludicité est la préparation du corps à la brisure et diversification du rythme, à l'improvisation et à la variation. », *Id.*

<sup>132</sup> *Id.*

<sup>133</sup> *Ibid.*, p.298.

premiers gestes de l'enfant sont certes en quelques sortes déjà une mélodie jouée au sein du rythme familial, ce n'est que lorsque l'enfant passera d'un rythme à l'autre (par le jeu), que ces gestes pourront viser à s'émanciper du seul rythme familial (aller jouer avec ses amis, marcher tout seul jusqu'à l'école...). *L'autonomie du geste pourra alors apparaître au sujet comme projet.*

Pour approfondir ce point, et montrer comment l'accès au jeu introduit une nouvelle dimension aux projets de l'enfant, reprenons son parcours émotif : le premier projet consistait à devancer l'angoisse en s'attachant à un rythme primaire, familial. Or, maintenant que le sujet peut quitter ce rythme par les jeux (sans rupture traumatique) et que cette émancipation va lui permettre de varier, briser et improviser le rythme, c'est le *contenu de son projet lui-même qui pourra bientôt varier, se briser, s'improviser.*<sup>134</sup> En effet, nous avons vu que l'expérience de l'angoisse reste, comme une constante, un « appel venant du fond » du sujet, « appel à projet » originel, fondateur. Ainsi, lorsque l'enfant se trouvera jeté hors de toute plénitude rythmique, il redécouvrira son impuissance à remédier à la finitude impliquée par son devenir ; alors s'actualisera à nouveau son angoisse. Mais alors qu'au niveau du nouveau-né, la seule réponse possible était le milieu familial, à présent toutes les nouvelles rythmicités qu'il a acquises par le jeu s'offriront à lui comme projets possibles pour affronter le devenir.<sup>135</sup>

Au bout de ce chemin, bien plus tard, lorsqu'il pourra être question de tracer un parcours continu entre différents rythmes, sans pouvoir avoir recours aux autres, ce seront ses *mélodies* qui se présenteront à l'enfant comme projets possible. Et ce ne sera alors plus selon des systèmes relationnels de frustrations et de satisfactions que se projettera l'enfant, mais selon des manières de se déplacer émotionnellement de tels système à d'autres, voir complètement au dehors de ceux-ci. Une fois expérimentée, éprouvée cette capacité à orienter son devenir par-delà le rythme, « l'appel à projet » qui s'actualise dans l'angoisse pourra viser à s'épuiser dans de telles mélodies. Le projet sera alors de s'exposer à la différenciation de soi en soi, de poursuivre le passage depuis ce qui est à ce qui n'est pas encore, et de l'affirmer par ses gestes. Cela rimera avec devenir-autre, et pas avec revenir-au-même. Les projets mélodiques seront des appels à s'exposer à un

---

<sup>134</sup> Rappelons néanmoins que dans la dynamique du sujet, c'est toujours d'abord un évènement accidentel qui est ensuite mobilisé dans une émotion du sujet qui en puise des possibilités. Ainsi, le premier jeu n'est pas projeté, mais après lui, le sujet peut s'émouvoir de quitter le rythme familial pour jouer à nouveau dans un autre rythme.

<sup>135</sup> Ainsi, perdu dans la foule, angoissé, il sera soulagé de voir au loin une tante détestée par ailleurs, et aura immédiatement le projet d'aller la retrouver.



changement décisif, et non de se mettre à nouveau dans les conditions qui ont, jusque-là, conditionné toute frustration et toute satisfaction.

### *Les jeux comme initiation au politique (du besoin d'organiser la systématique des jeux)*

Mais pour le moment, lorsque l'enfant ne fait encore que découvrir sa capacité à jouer, en ayant donné à son acte la forme d'une conduite déterminée, fonctionnant dans l'environnement social, il découvre tout juste qu'il peut différencier ses projets, changer de rythme par le jeu.<sup>136</sup>

Il entre alors dans une nouvelle phase de sa vie. En celle-ci, il va apprendre différentes conduites, qu'il pourra ensuite, moyennant la fonction symbolique et le langage, progressivement intégrer selon leur place dans la pratique concrète de la cité constituée. Ainsi, « Le jeu joue le sérieux, comme le sérieux joue le jeu ; la ludicité est distance de la praxis et de sa logique, des termes de la logique entre eux. ».<sup>137</sup>

Pour reprendre la dimension musicale de cette découverte, et en proposer la métaphore filée, nous pouvons dire qu'en découvrant de nouveaux rythmes, le sujet découvre en fait simultanément les différents tempos qui se trouvent dans la cité comme telle, les imbrications de temporalités qui s'y enchevêtrent. Alors, il lui restera à organiser, hiérarchiser ces temporalités selon leur degré d'intégration ou de marginalité au travail constitué de la cité (celui qui permet le dépassement du panique naturel<sup>138</sup>, pré-politique), afin de constituer, en bout de parcours, l'être de la cité comme tel. Ainsi, « du continuum horizontal sens-motricité-formalisation, au continuum vertical qui hiérarchise les conduites selon leur politisation, le corps est au carrefour. »<sup>139</sup>.

---

<sup>136</sup> Il est ne se risque pas encore à briser par soi-même le rythme.

<sup>137</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p. 300-301.

<sup>138</sup> Le panique, dans ce cadre, est à la fois « peur, terreur qui survient de manière subite et violente en troublant l'esprit et le comportement. », et « Relatif au dieu Pan, inspiré par les forces invisibles et mystérieuses de la nature » (Centre National des Ressources Textuelles et Lexicales, PANIQUE ; <https://www.cnrtl.fr/definition/panique>). Clouscard joue sur cette double signification ; la terreur, la panique vient, selon lui, de la nature qui n'a pas été travaillée, qui n'est pas « digérée » par la pratique. Cette nature informe, c'est le panique.

<sup>139</sup> *Ibid.*, p.299.

Et c'est bien par le jeu que va s'acquérir ce premier horizon du politique comme horizon de temporalités, enchevêtrement de tempos plus ou moins bien coordonnés, plus ou moins complémentaires :

Par le jeu, la subjectivité, l'acte du corps, le rythme, vont passer au sérieux politique. Le jeu se révèle médiateur, lieu de rencontre du sérieux organique (perception) au sérieux social, de la conduite majeure dont le gestuel est la constante présentification, et des conduites que nous dirons politiques (pour les opposer au monde du sensori-moteur et au monde de l'organico-affectif).<sup>140</sup>

Néanmoins, l'enfant n'est encore que ça, un enfant, et dans cette phase de sa vie que nous décrivons, le sérieux politique des conduites qu'il acquiert lui échappe encore totalement, et doit encore lui échapper. Dans ces conditions, comment le jeu reconduit-il la pratique sérieuse dans l'enfant ? Comment le sérieux de la pratique, mis à l'écart, réservé aux adultes, est-il malgré tout insufflé, proposé dans les conduites ludiques auxquelles s'adonnent les enfants ?

La réponse est finalement très simple : c'est en fixant les règles de la pratique en une abstraction logique, en une règle du jeu, qu'elles sont intégrées par les enfants sans conséquences réelles pour eux. C'est une proposition fondamentale de l'argumentaire étudié : *en axiomatisant par le code la pratique concrète, cette dernière peut se donner aux enfants comme règles d'un jeu.* Alors, les *raisons matérielles*, constitutives de la pratique sérieuse, qui lui donnent sa nécessité, sont transformées en une *abstraction axiomatique* qu'est la règle du jeu.<sup>141</sup> Et c'est seulement plus tard que l'enfant pourra, devra restituer ces règles à leur place dans le sérieux de la pratique collective.<sup>142</sup> Ou pour reprendre les mots de Cloucard :

---

<sup>140</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.298.

<sup>141</sup> Il suffit de considérer les jeux qui sont les plus souvent joués dans la cour de récréation. « Gendarmes attrapent voleurs », « l'épervier », le « loup-garou », « 1,2,3 Soleil ». Tous ces jeux, que l'axiomatisation abstraite a rendu plus ou moins fantasmagoriques, peuvent néanmoins être à chaque fois retracés à des exercices concrets, à des pratiques qui ont cours - ou ont eu cours - dans le devenir de la cité. Tout un exercice intellectuel consisterait justement à tisser des liens de ce type, à retracer, pour chaque jeu, ses rapports aux pratiques réelles ; ou au contraire, son unique combinaison d'axiomes dérivés qui le rend irréductible à quelque pratique constituée. (« Uno », marelle). Tout une pensée sur les jeux vidéo et sur les jeux de plateaux pourrait aussi être développée à partir de là.

<sup>142</sup> « L'apprentissage, du métier ou des tâches ménagères, ne sera que l'intégration dans le sérieux spécifique de la praxis, dans la double problématique technologique et politique. Mais le corps saura déjà la logique de la praxis. Et le problème de l'éducation n'est pas d'atteindre les éléments constitutifs de la logique, mais d'accepter la praxis 'dans l'ordre', sans ludicité, de reconstituer les termes, connus, de la logique, dans le sérieux. » *Ibid.*, p.300.

Le politique, le sérieux, les conduites, vont se proposer en dehors de toute praxis. L'effectivité pragmatique ne sera plus la mesure du comportement ; la règle joue, aussi. Mais la logique immanente à la praxis va alors apparaître comme telle ; paradoxalement, c'est lorsque la praxis se dédouble, qu'elle se distancie de son opacité quotidienne, que sa logique se décanse, que ses données constitutives apparaissent dans une sorte d'axiomatique. Et c'est lorsque ces données constitutives se redistribuent dans la règle des jeux, dans la règle des règles, qu'elles apparaissent comme opérationnelles. Le jeu axiomatise le sérieux et la nécessité de la praxis reprend ses termes constitutifs et les redistribue dans son ordre propre. Le jeu est ainsi plus logique que la logique de la praxis, dont il n'est pourtant qu'un reflet. Le jeu (la règle du jeu) est le savoir de cette totalité, des correspondances, c'est-à-dire de la nécessité non plus de l'organique, ni même du pratico-inerte, mais de la logique abstraite de la praxis.<sup>143</sup>

Nous pouvons maintenant comprendre comment le corps-sujet va progressivement se constituer en une subjectivité capable d'acquérir une multitude de conduites possibles et de les différencier en lui-même comme multitude de possibilités propres. Cela sera rendu possible par la combinaison des jeux (qui l'initient en temps réel aux diverses pratiques qui ont cours dans la cité) et de l'émotion (qui mobilise ces jeux et les conduites associés selon leur degré de réponse à l'angoisse pour-soi et selon l'importance qui leur est accordée par le collectif). Aussi cette différenciation, en soi-même, d'un horizon de conduites possibles ne sera rien d'autre qu'une première acquisition progressive de la cité comme réalité *logique*, comme système de conduites possibles dont l'actualisation simultanée par différents corps-sujets peut faire advenir un ensemble cohérent. (Et lorsque l'adulte passera au sérieux, c'est bien cette acquisition qui permettra de penser la réalité de la cité matérielle comme simultanéité articulée de tous ces « jeux »).

### ***Jouer tout seul à un jeu s'articulant à l'ensemble : l'action***

Mais pour le corps-sujet à ce stade, tout ce qu'il sait est qu'à chaque nouvelle conduite apprise, l'émotion singularisante acquiert une nouvelle manière de se devancer, de se soutenir, de combler l'impuissance de son être-au-monde originel. Alors ce sujet est déjà une totalisation de

---

<sup>143</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.300

ses conduites acquises, totalisation vécue comme horizon de ses possibilités propres.<sup>144</sup> « Est atteinte une attitude corporelle : le projet du corps non plus d'après l'immédiat, mais attitude du corps pour toute fin, intentionnalité pour une fin, savoir d'un devenir qui veut s'aménager selon un but connu et précis. »<sup>145</sup>.

C'est qu'en effet, l'accélération de la tendance que nous venons de décrire, et la compréhension par le sujet de sa dynamique, permettra au sujet de se développer pleinement *en systématique intentionnelle du corps*. Reprenons : le sujet apprend par le jeu qu'en se soumettant à de nouvelles règles, en s'exposant au devenir que lui propose les jeux de la cité, il peut obtenir de nouvelles conduites... Et qu'en retour, il pourra disposer de ces conduites, devenir le maître du jeu auquel joue son corps. Alors, le sujet sait déjà comment il peut devenir le maître de son propre jeu, décider de jouer ou non à tel ou tel jeu par et pour lui-même ; il est devenu autonomie de son *action*<sup>146</sup> :

Le gestuel n'est plus un modèle fixe et intangible mais la diversification de l'action ; la continuité de celle-ci n'est plus la disponibilité à la nature naturée, mais la continuité d'un temps fort et d'un temps faible, d'un temps qui prépare, aménage l'action et d'un temps qui est l'accomplissement, l'action proprement dite. Et cette successivité hiérarchise les temporalités, l'une de celles-ci étant le moyen, la cause, l'antériorité chronologique étant antériorité logique. Cette relation est le pouvoir de disposer des temporalités.<sup>147</sup>

Nous pouvons alors voir se dessiner ici l'action Sartrienne, que nous avons schématisé plus tôt, et dont le libre jeu consiste à alterner entre la découverte d'un comportement possible, et la

---

<sup>144</sup> Notons au passage que l'imagination sera chez Clouscard ce moment où le corps soumet les temporalités acquises à lui-même : que l'émotion totalise ses possibilités, apprend à les totaliser. L'imagination sera ainsi prise par le généticien comme rien d'autre que l'effet des jeux lorsqu'ils sont ressaisis par l'émotion subjective. Autrement dit, l'imagination est « l'appel à projet » qui joue avec ses possibilités acquises, les réordonne, les combine, les décompose, pour les soumettre à son propre devenir. Ainsi, les conduites acquises par le jeu sont librement recomposées par l'enfant en avènements imaginaires. Mais ces avènements s'effondrent tantôt dans l'avenir immédiat que lui réserve la temporalité familiale, tantôt dans le passé affectif nostalgique de la sensation et de la perception. Alors, l'imagination oscille entre trois termes : les conduites politiques acquises, comme jeu d'avènements potentiels, la résurgence de l'être acquis, comme sensation ou perception, nostalgie affective, et la soumission de ces deux termes à la temporalité propre du sujet, soumis à l'ordre relationnel immédiat (qui l'ouvre lui-même sur des conduites politiques possibles, en ses figures viriles, et sur des conduites nostalgiques affectives, réconfortantes, en ses figures sensuelles).

<sup>145</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, *op. cit.*, p.305.

<sup>146</sup> Le terme d'action est ici utilisé tel que l'entend Sartre, au dernier chapitre de *l'Être et le Néant*.

<sup>147</sup> *Ibid.*, p.306.

soumission de ce comportement à une fin pour soi. Mais alors, il nous faut rappeler d'emblée la critique que prépare Clouscard à la dynamique Sartrienne de l'action : il s'agit de montrer que cette action reste coincée dans cet entre-deux qu'est le jeu, dépassement de la nature, mais négligence du politique.

Car en effet, dès ce niveau de la génétique, le sujet agissant s'est émancipé du naturel (il est sorti du totalitarisme de l'affectivité familiale) mais reste encore à l'écart du politique (il n'est pas en mesure d'assumer quelque travail auquel le prépare le jeu, encore moins de reconnaître le système des jeux comme reflet direct des pratiques constitutives de la logique d'ensemble de la cité). Autrement dit :

...le corps n'a pas encore de finalité mais n'a plus le rythme étymologique. L'action n'est pas encore politique, mais n'est plus naturelle, elle est proprement ludique : l'état de ce qui n'est ni naturel, ni politique. La subjectivité tendrait alors au solipsisme, comme constante référence à elle-même, si elle n'était constamment en dehors d'elle-même, sans principe et sans fin. Elle est disponibilité du corps, les termes antérieurs, apparus selon une nécessité, étant maintenant utilisés opérationnellement, selon un choix.<sup>148</sup>

Alors, cette indétermination est une oscillation entre le sérieux politique et la nostalgie affective, qui permet un certain opportunisme, une fuite du sérieux lorsqu'il devient trop grand, un rejet de l'affection lorsqu'elle devient trop envahissante :

Le ludique autorise ainsi une expérimentation historique, événementielle : tout moment du jeu est la rencontre de l'autonomisation subjective par le corps et d'un continuum, (règlement, convention) qui aussi souple et malléable qu'il soit, est structural, contraignant, tend à une finalité. Et le sujet peut, tantôt ratifier la rigueur politique de la règle, tantôt l'irresponsabilité du sensorimoteur, par un opportunisme qui est le jeu lui-même. [...] Dès que le sujet est affecté par le sérieux du ludique, le concurrentiel, la rigueur des conduites, il dénonce le jeu, régresse au stade organico-affectif, demande aide et protection à la mère. L'enfant n'accepte le ludique que sous le constant regard de la mère ; s'il se risque, c'est dans la certitude de l'aide, de l'intervention, à l'intérieur du jeu, et dans la certitude de la fin du jeu, lorsque celui-ci dépasse son potentiel

---

<sup>148</sup> I CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.306.

opérationnel. Par le jeu, l'enfant passe et repasse du premier stade au second, du second au premier, et cette relation se fait constitutive du jeu.<sup>149</sup>

Nous pouvons alors deviner la teneur de la critique que fera Clouscard à Sartre. Il reste néanmoins que ce moment de la génétique est ici reconnu comme tout à fait central pour constituer la dynamique du corps-sujet comme entité autonome, capable d'assumer une pratique constituée dans la cité, d'y *participer* ou de s'en *désister* sans y être contraint. C'est par le dédoublement entre le corps (traduction sensorielle-motrice de règles du jeu) et le sujet (comme connaissance de la logique et affirmation de ces règles du jeu) que se constituera progressivement le corps-sujet politique. Ce dernier, en fin de parcours, devra pouvoir se représenter subjectivement la logique concrète de l'ensemble politique qui produit sa réalité, gagnant par-là la liberté de soumettre ou non son corps à ces règles. Et il pourra ainsi en proposer de nouvelles ou perfectionner celles qui existent déjà. Ainsi,

Une relation fin et moyen va s'établir entre l'opération et l'expression, entre la subjectivité comme projet et le corps comme traduction de ce projet. Le dédoublement qui va s'opérer, entre le corps et le sujet, deviendra celui de la fonction symbolique et de la participation politique.<sup>150</sup>

### ***De la fonction symbolique au code***

Nous avons donc vu comment le jeu permet au sujet de diversifier ses conduites, de varier ses rythmes et d'apprendre à conduire sa mélodie. Tout ceci le prépare inconsciemment aux pratiques sérieuses de la cité (travail), en même temps que, s'émouvant de ses conduites acquises, le sujet peut se rendre disponibles ces conduites et les projeter dans son devenir corporel propre. A présent, il va s'agir pour nous de montrer comment cette acquisition va se poursuivre jusqu'à permettre au sujet de se comprendre comme faisant déjà partie de la logique de la cité, et comme portant dès lors une responsabilité à cet égard (notamment vis-à-vis de lui-même). Nous retracerons donc ici le passage au moment où la logique de la cité fera face à l'angoisse originaire

---

<sup>149</sup> *Ibid.*, p.307 Là où Clouscard parle de la mère, nous préférons parler de figure sensuelle dans l'environnement familial ; il ne nous paraît pas nécessaire qu'il s'agisse de la mère biologique de l'enfant.

<sup>150</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, *op. cit.*, p.309.

du corps, et où le parcours intime du sujet se confrontera à l'histoire politique dans sa globalité codifiée. Ce dernier moment sera vertigineux, puisque le sujet devra choisir entre le code, qui dira la logique de la cité, et son émotion, qui dira si ce code peut ou non répondre à l'angoisse, et en quoi. Aussi ce choix mettra en jeu le devenir de la cité elle-même.

Pour ne pas nous méprendre sur le procès par lequel advient cette étape, et ne laisser aucune ambiguïté sur les enjeux dont il est question, nous proposons de suivre de près le raisonnement de l'auteur, en adressant les trois difficultés principales auxquelles il s'est confronté pour le faire apparaître : d'abord, qu'est-ce que le code ? Ensuite, comment se fait-il que l'enfant puisse identifier le code à la logique de la cité ? Et enfin, comment justifier la dichotomie entre le sujet marginal et isolé et le sujet constitutif de la cité ?

### *Qu'est-ce que le code ?*

Commençons par définir le code. Nous devons pour cela revenir sur la proposition fondamentale de la phénoménologie Clouscardienne : c'est l'histoire des pratiques qui ont produit la cité et c'est la cité qui produit le corps-sujet comme héritier de ces pratiques<sup>151</sup>. Ainsi, le code rend les devenirs respectifs du corps *et* de l'ensemble *rationnels*.<sup>152</sup> Alors, la logique qui dit cette rationalité correspond, d'abord et avant toutes choses, à son histoire pratique. Ou encore,

C'est l'histoire qui est le fondement épistémologique de la logique. C'est sa logique immanente qui peut autoriser, par la redite, dans le répétitif, mais d'un discours *codifié* (lequel prétexte son *code* spécifique et autonome pour prétendre se substituer) la rationalité du savoir.<sup>153</sup>

Par cette citation, nous pouvons déjà tout comprendre du code : c'est le résultat d'une pratique historique, résultat qui en dit la logique. Et nous pouvons alors aussitôt comprendre ce

---

<sup>151</sup> Ce que nous venons d'expliquer, en montrant comment le corps intègre subjectivement, par le jeu, les pratiques ayant déjà cours, ou déjà eu cours, dans la cité.

<sup>152</sup> Attention, rationnel veut dire strictement ici : résultat d'un travail dans la cité, de la cité. Cela n'est absolument pas synonyme, comme le voudrait une interprétation vulgaire du terme, de « bon » ou de « justifié ». Cela est synonyme de « explicable par des actions humaines qui étaient dotées de sens lorsqu'elles ont été réalisées ».

<sup>153</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, *op. cit.*, p.25. Nous soulignons.

que va signifier l'acquisition du code par le corps-sujet : il obtiendra le résultat de la pratique historique, qui dit comment cette pratique s'articule concrètement. Alors, le sujet passera d'une vision de la cité comme totalité impénétrable, inintelligible, *débilitante*, à une vision transparente de la cité, restituée par lui en logique des pratiques concrètes.<sup>154</sup>

C'est ce que nous allons voir à présent : comment est-ce que le sujet intègre progressivement le code de la cité, de telle façon à y reconnaître le fonctionnement concret de la cité ?

### ***Comment l'enfant identifie-t-il progressivement le code et la logique de la cité concrète ?***

Nous avons laissé le sujet au moment où ce dernier accédait à la fonction symbolique. Celle-ci avait été définie comme savoir du jeu dans lequel peut avoir cours telle ou telle conduite. La fonction symbolique est alors apparue comme l'accession du corps-sujet à une façon de formaliser son geste. En effet, étant sorti du jeu, l'enfant ne peut plus formaliser son geste selon les règles du jeu proposé par le cadre ; alors, *s'en émouvant*, il finit par intérioriser ces règles comme ce qui lui permet de formaliser ses gestes *au dehors*, de façon autonome. *C'est cette émotion qui produit la fonction symbolique*. A ce moment de son parcours, la fonction symbolique apparaît donc au sujet comme son invention, qui lui permet d'intérioriser des règles du jeu qui ont accompagné un moment de son vécu. Mais le fait que cette symbolique soit *fixée* par une *image* prouve bien que ces règles sont acquises ailleurs, dans une pratique antérieure qui est *imaginée* afin de mobiliser le *symbole*, *pour formaliser de façon autonome certaines conduites*. Ainsi, la maîtresse symbolise, le papa symbolise, le copain symbolise, le jouet symbolise... Et lorsque l'enfant, loin du jeu en question, a recours à ces fonctions symboliques pour mettre ses gestes en forme, *il imagine que...* Ses conduites s'autonomisent ainsi progressivement grâce à l'imagination, appel aux fonctions symboliques qui permettent de formaliser le geste loin du jeu mis en place par les autres.<sup>155</sup>

---

<sup>154</sup> Par exemple : la pratique du plombier est essentielle au fonctionnement de la cité dans son ensemble.

<sup>155</sup> A la limite, le geste impromptu évoquera une fonction symbolique, parce que ce geste correspond à une conduite possible dans les jeux sociaux. Ainsi, l'enfant, seul, renverse son verre d'eau par un geste brusque.



Nous comprenons de la sorte comment le sujet intériorise le fonctionnement concret de la cité sur une première « couche » : celle-ci est sensori-motrice, formalisée par le jeu, réduite en fonctions symboliques, fixées sur les images de vécus passés. Cette première couche dessine donc l'ordre de la cité comme règles du jeu, c'est un code au sens où il dessine les possibilités et impossibilités concrètes de chaque jeu dans la cité.<sup>156</sup>

Mais sur une deuxième couche, ce fonctionnement concret sera acquis comme systématique *des* différents jeux, *des* différents symboles. Or, pour que cette couche apparaisse, il faudra, que le sujet accepte de traduire ses fonctions symboliques en langage. En effet, de fixés en images concrètes de son vécu, ses symboles devront être traduits en un système de signes abstraits, qui priveront de la vivacité de l'image. Pourtant ce *sacrifice de l'immanence* ne sera pas *gratuit*. Il se fera *en échange* de l'obtention d'un mode commun d'articulation des jeux et des symboles : le langage commun. Ainsi, remplacer l'image du vécu par celle du signe, le symbole immanent par le langage, ce sera échanger l'immanence du vécu contre l'intégration du vécu dans un système symbolique totalisé et cohérent : le langage est le code de la cité au sens où il dessine l'articulation entre les jeux dans la cité, leurs possibilités et impossibilités *relatives*.

Cela rejoint donc la définition du code comme résultat de l'histoire des pratiques de l'ensemble qui en dit la logique. Ainsi, peu importe où le sujet acquiert ce code (par la famille, l'école, le travail...),

Le dire ne fera que dire la génétique, l'acquis culturel qui est le résultat du politique. Et il y a totale adéquation entre l'expression linguistique et le faire, acquis, consacré, normatif de la cité. L'œuvre faite par la cité s'actualise, s'exprime par le langage. Celui-ci reprend donc une génétique, mais qui a perdu la trace d'elle-même, qui n'a plus de mémoire, devenue inutile, car les conduites de découverte, de recherche ont été éliminées par l'acquisition qu'est la structuration de la cité, l'élimination du panique. Un acquis universel (universel dans la cité, comme code) est la situation de base, la « personnalité de base » de la cité. [...] Il est les contradictions résolues, mais à la suite d'une dynamique, d'une opération commune, de longue durée, de tous contre le panique. Le langage

---

Mais ce geste brusque correspond à une conduite dans plusieurs jeux sociaux : renverser le verre d'eau à la cantine, c'est faire rire les copains en fâchant le surveillant, mais à la maison, c'est récolter la foudre de sa mère. Ces deux fonctions symboliques seront à la fois mobilisées par le geste accidentelle, l'imagination s'affolera : la mère croira-t-elle que l'enfant a fait exprès de renverser le verre pour la fâcher ?

<sup>156</sup> Dire « Salut » à la maîtresse, ça ne se fait pas, c'est une atteinte au *symbole* de l'autorité politique à l'école...

définit, comme code élémentaire, la situation à laquelle le collectif est arrivé. Il est le problème réglé, résolu, la condition nécessaire à toute conduite dans la cité. C'est un *a priori*, mais qui l'est devenu. Le dire exprime l'action passée du politique, tout le politique révolu, qui s'est structuré. L'être de la cité est le langage (comme code). Il est la somme, l'œuvre aboutie.<sup>157</sup>

Néanmoins la pleine étendue de la fonction politique du langage ne pourra arriver qu'au terme d'un long processus, qui ne se terminera qu'à l'âge adulte du sujet. Nous allons ici le résumer de façon très condensée, ne pouvant nous étendre sur les détails qu'apporte Cloucard à ce parcours :

D'abord, le sujet devra progressivement apprendre à mettre en relation les signes (et donc les opérations) pour constituer des phrases. Il tendra ensuite à intérioriser la structure des relations permises et interdites entre les phrases (et donc entre les structures opératoires) pour constituer la logique des propositions. Et, enfin, il sentira, à la puberté, l'urgence de savoir d'où vient la logique des propositions qu'il aura intériorisé (c'est-à-dire les relations entre structures opératoires) pour constituer le code de la cité comme telle. Alors, il aura atteint le moment vertigineux, où l'ensemble de son savoir acquis lui apparaîtra comme savoir de l'être de sa cité comme telle. Et ce savoir, figé en code ayant une logique propre, s'opposera au parcours intime du corps-sujet, qui n'en fait *a priori* pas partie. C'est un vertige existentiel, le même que celui de la naissance, mais qu'il faut à présent assumer depuis le haut du savoir acquis de la cité. La cité pourra alors être intégrée comme avenir de ce corps-sujet, comme ce à quoi il participera, ce dans quoi il se fera une place pour combler son angoisse. Ou alors, elle sera rejetée comme passé de ce corps-sujet, comme ce à quoi il s'opposera, comme ce dans quoi il n'aura jamais sa place, condamné à combler son angoisse dans un vécu d'abandon de la cité, de repliement sur soi et sur ses soutiens marginaux à la cité (famille, amis, contrebandes). « Tout se passe alors d'après le modèle du rite d'initiation, qui sera pour nous la grille interprétative. [...] C'est l'épreuve, qui doit être la libre ratification, ou dénonciation. »<sup>158</sup>

Nous avons alors restitué comment se il se fait que l'enfant puisse identifier le code à la logique de la cité comme telle. Cela nous a fait rejoindre le moment du vertige qui est ici un repère pour nous. Or, ce moment soulève à nouveau le problème de la cité constituée et de la marginalité

---

<sup>157</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.334.

<sup>158</sup> *Ibid.*, p.336.

de la cité ; et, conformément à ce que nous avons proposé, nous allons maintenant tenter d'explicitier ce que veut dire cette dichotomie.

***La dichotomie entre espace-temps marginaux et constitués, groupes d'individus et groupes du collectif. La tension entre l'émotion et le code***

Si nous venons de voir la progression du langage, comme passage du message familial au code de la cité, nous allons maintenant voir la progression de la conduite, que nous avons comme abandonné en chemin. En effet la dichotomie entre espace-temps marginaux et constitués, groupes individuels et collectifs, apparaît (et n'a de sens dans la génétique de Clouscard) que lors du passage du corps-sujet depuis des conduites *ludiques*, dont nous avons déjà étudié le procès d'acquisition, à l'adoption de conduites *sérieuses*, qui sera, précisément, le moment où les conduites se positionneront par rapport à la pratique de l'ensemble, comme dénonciation ou comme ratification de celles-ci et de ses codes.<sup>159</sup>

Repartons alors de la situation de l'enfant qui acquiert de nouvelles conduites par le jeu. Il ne se rend pas compte à ce moment-là que lui sont insufflés des conduites qui préparent au travail constitué dans la cité (à l'école) mais aussi des conduites qui préparent à la vie marginale (au parc, loin du regard des parents). Ces deux types de conduites sont indifférenciables par lui.<sup>160</sup> Et dans les deux cas, ces jeux ont lieux dans les relations extrafamiliales, qui sont déjà toutes entières politiques.

C'est à partir de là que l'enfant apprendra à passer du ludique au sérieux. Ce sera tout l'enjeu d'une nouvelle phase de son parcours, celle de la puberté : « ...de même que le passage de

---

<sup>159</sup> Il ne faudra pas, toutefois, interpréter ceci comme un *abandon* total du ludique, marginal et individuel, mais comme une hiérarchisation de ce ludique et du sérieux, du marginal et du constitué, de l'individuel et du collectif : « Une hiérarchie, stratification est acquise. Tous les moments pourront subsister, du jeu au sérieux, des groupes au collectif, du marginal au constitué, mais connus dans leur hiérarchie, leur progression. Le sujet connaît la différence entre les trois composantes, la contradiction dans chaque composante, et la relation entre les composantes. ». CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, *op. cit.*, p.343.

<sup>160</sup> Quoiqu'elles soient différemment acquises. Ce sera justement l'effort du sujet que de conquérir le principe de leur différenciation.

la famille au relationnel entre enfants, le passage de ce relationnel à celui de l'adulte sera une crise : la puberté. »<sup>161</sup>

Ce parcours sera donc celui de la scission du sujet, entre ses jeux qui resteront des temps marginaux, qui ne pourront jamais dépasser la relation individuelle ou en groupe, et ses jeux qui pourront intégrer le temps constitué par la cité, et qui s'intègrent dans les relations collectives, ouvertes sur l'ensemble. Mais nous l'avons vu : ces jeux, dans leur génétique, apparaissent pour le sujet comme des fonctions symboliques, à subsumer sous les signes du langage pour les intégrer à la logique du code, et, par-là, de la cité. Or, selon l'état historique du code et selon l'accès du corps-sujet à ce dernier, chaque nouvelle conduite acquise pourra ou non être subsumée en signes ou phrases qui l'intègrent au code. Et *si* aucun signe ne situe la conduite acquise, le jeu joué ou les relations établies dans la logique de la cité, *alors* le sujet éprouvera ses vécus marginaux comme étant impossibles à partager avec les autres, à situer dans le code du collectif. Et ce vécu sera alors *refoulé* par le sujet qui concède au code, et *défoulé* par le sujet qui refuse le code.

Ce sont ainsi deux types d'*affectivités* qui se confrontent : en effet, l'affection est le relationnel lorsqu'il permet d'éloigner l'angoisse existentielle. Et tous les jeux sont de cette nature (relationnelle) ; alors la différenciation des jeux deviendra une différenciation des affectivités. Cette opération intellectuelle, hiérarchisante *sur* l'affectivité correspondra alors à un concept spécifique chez Clouscard : la *sensibilité*.

Se constitue dès lors deux cheminements contradictoires pour la *sensibilité* du sujet : sa sensibilité *intègre*, celle qui met au-devant de soi la participation au code de la cité, et sa sensibilité *intime*, qui met au-devant de soi la participation à des spatio-temporalités incomprises par ce code :

La confrontation du corps acquis, de l'affectivité, et du politique, par l'événement, qui apparaît, dans les moments exemplaires, va entraîner un dédoublement de la sensibilité. Celle-ci va d'une part cheminer, par le relationnel vers l'entendement, c'est-à-dire qu'elle va s'intégrer au collectif, au sérieux, consentir à l'ordre de la cité. Et par ailleurs elle va s'exaspérer, se juxtaposer au relationnel. L'affect, que sera l'événementiel, ne pourra se résorber, s'intégrer dans le relationnel, s'aménager progressivement vers le collectif. Ainsi se constituera une démarche contradictoire : d'une part la continuité de la culture acquise, son intégration progressive, et par ailleurs l'exaspération du corps acquis, de l'affectivité devant le politique, son refus, la constitution de

---

<sup>161</sup> *Ibid.*, p.342.

l'émotion, dans un cheminement du sujet qui conserve et fixe la marginalité, le ludique, le relationnel particularisants intimistes.<sup>162</sup>

Mais à ce moment du parcours, la situation est encore ludique ; le sujet peut inverser les rôles *sans conséquences*, subordonner la particularité à l'universel, l'universel au particulier ; le corps au code, le code au corps ; les jeux ne décident pas encore d'un destin. Et puis, en tant que le sujet ne choisit pas son vécu, ce seront aussi les événements (en toute leur contingence) qui détermineront la relation de l'intime et de l'intègre ; depuis le plus grand degré de rupture au plus grand degré de continuité. En effet, le groupe isolé ou l'individu passera à un groupe ouvert sur le collectif si, par les événements vécus, le groupe ou l'individu s'inscrivent dans la continuité d'une activité collective. De même, les espace-temps marginaux passeront à des espace-temps constitués si, par l'évènementiel, l'espace-temps constitué, codé, offre au marginal son point d'entrée, une continuité avec le déjà constitué.<sup>163</sup>

Et au contraire, si l'activité collective se présente comme étant en rupture radicale avec la constitution des activités du groupe marginal, ou si le sérieux ne sait pas reconnaître la place du jeu, ou encore qu'aucun espace-temps marginal n'est toléré, la transition ne se fera pas, ou d'une façon particulièrement violente pour le corps-sujet. Au moment vertigineux du choix, ces violences-là recueillies sur son parcours propre se révéleront sources de troubles intimes, névroses.

Ainsi, par exemple, une névrose consistera à n'accepter le sérieux qu'en se mettant à haïr toute forme de jeu ; elle s'expliquera par l'évènementiel qui aura fait intérioriser au corps-sujet que le relationnel ludique n'a aucune place dans le sérieux, et ne saurait avoir quelque lien avec lui.<sup>164</sup> Or, cette haine du jeu n'est aucunement nécessaire pour accéder au sérieux de la cité. Dans un parcours qui offre la continuité du jeu au sérieux, sans traumatisme décisif, le relationnel ludique est simplement différencié et situé dans un rapport de subordination aux activités qui permettent la subsistance (sérieuses).<sup>165</sup>

---

<sup>162</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.341.

<sup>163</sup> « C'est de par une modalité du sérieux que le groupe accepte de se modifier, ou bien inversement. C'est de par la reconnaissance dans le constitué qu'une marginalité acceptera de modifier, soit son groupe, soit sa ludicité, etc... » *Ibid.*, p.344.

<sup>164</sup> Alors que nous avons vu, qu'en fait, le jeu émane du sérieux, et que le sérieux permet le jeu.

<sup>165</sup> Ce qui introduit ce que nous disions plus tôt, sur la capacité pour la liberté politique de mettre *sérieusement en jeu* les codes et la pratique concrète de la cité.

Quoi qu'il en soit, le parcours du sujet, depuis une ludicité marginale en réseaux fermés (premiers jeux, maternelle), permettra de différencier la vie privée de la vie publique ; l'intimité de la communicabilité ; les relations aux proches des relations au sein des activités collectives.<sup>166</sup>

***Le moment du choix : l'émotion confronte le parcours intime du corps-sujet au code de la cité constituée. Ratifier ou dénoncer le code***

Nous avons restitué tout ce que veut dire le code dans la génétique du sujet de Cloucard. C'est à la fois un langage acquis, mais aussi une intégration de la logique qui structurent entre eux les jeux auquel participe le sujet au cours de son vécu dans la cité. Par le langage, il se les représente, et structure logiquement ces jeux dans un ensemble. Ces jeux traduisent enfin le travail concret aillant cours dans la cité et la produisant continuellement lorsque le sujet passe au sérieux.

Mais tout ceci implique un résidu affectif, sensible, symbolique, qui se présente dans le parcours du sujet comme l'*indicible*, comme ce qui n'a pas été intégré au langage, comme ce que la cité ne permet pas de se représenter *sérieusement* comme moment d'un ensemble logique. Ce résidu intime et indicible, qu'il soit plaisant ou angoissant, est nié et refoulé par le sujet qui s'intègre dans la cité pour s'y intégrer. C'est que le code, l'universel de la cité, est seulement acquis par le sujet en sacrifiant sa particularité - jusqu'au moment où l'angoisse de la première émotion fera à nouveau irruption dans le corps, au travers d'une affectivité qui dépassera et remettra brutalement en question tous les codes acquis jusque-là.

C'est alors que la puberté remet tout cet acquis en question, que l'émotion, passé et marginalité, se fait présence dans la cité. La structuration acquise par le sujet est l'intégration dans

---

<sup>166</sup> « Longtemps, ludicité, petits groupes spontanés, marginalités, occupent exclusivement le sujet. Et lorsque celui-ci a accédé aux spatio-temporalités constituées, au collectif, au sérieux, il dispose aussi de tout son passé (mais qu'il sait hiérarchiser). Et dès le principe les formes à priori sont nécessaires à l'aménagement du relationnel, elles sont constitutives. Mais dans chacune de ces formes apparaît une discontinuité, une dichotomie : le ludique s'oppose au sérieux, comme le collectif s'oppose aux petits groupes, comme le constitué s'oppose au marginal. » CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.334.

la structure de la cité, acquise, elle aussi. Alors le moment le plus élaboré du sujet a rencontré le moment le plus élaboré de la praxis organisée, constituée, de la cité.<sup>167</sup>

En effet, c'est la puberté, en son moment crucial qu'est l'irruption de la sexualité dans le corps-sujet, qui va provoquer le moment vertigineux. Le code de la cité, pris en tant que tel, totalisé, va se confronter à l'émotion du sujet, et à l'intégralité de son parcours affectif qui avait été réprimé par le sujet pour accéder au code. Maintenant l'être de la cité est acquis, et il se confronte à l'être du corps. L'intimité se pose contre le communicable, la vie privée contre la vie publique, les relations avec les proches se confronte au système relationnel proposé par le collectif. Le vertige est d'autant plus grand que ce qui a été compris dans la cité peut maintenant expliquer le parcours intégral du corps-sujet ; la position de la famille dans l'organisation est reconnue, le parcours de l'enfant est reconnu comme détermination sociale. Et se pose alors un ultimatum : l'être de la cité, le code, va-t-il être dénoncé au nom de sa méprise du particulier, ou bien ce code va-t-il être ratifié comme bénéficiant au particulier qui doit alors accepter de sacrifier quelque chose de sa singularité pour garantir la persistance de cette logique qui le dépasse mais qui le sert ?<sup>168</sup>

---

<sup>167</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.357.

<sup>168</sup> « ...cette contradiction est constitutive de la génétique du sujet. Mais c'est sa signification, l'importance qu'elle prendra qui sera le destin de la cité, soit que celle-ci réussisse à dominer le négatif par le langage, soit que l'émotion fasse éclater la structure de la cité. ». CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., p.342.

*II) Synthèse. La mise en conversation du projet chez Sartre et du projet chez Clouscard dessine une problématique : comment composer des projets consistants ?*

Nous sommes arrivés au terme de notre exposé de la génétique du sujet dans l'*Être et le Code*. S'il a pu paraître nous éloigner de notre préoccupation principale en faisant entrer en jeu des éléments comme l'émotion, la sexualité, le ludique, le sérieux ou encore le langage, nous tenons maintenant à mettre en évidence les constantes et les variables de ce parcours du sujet. Nous le rattacherons par-là à notre discussion globale sur le projet, et accomplirons notre objectif de proposer l'alternative au projet Sartrien. Nous commencerons alors par montrer la façon dont la conception du projet chez Clouscard nous permet d'articuler un dépassement de la dichotomie entre la liberté sans fondement et l'esprit de sérieux que propose Sartre. Puis, nous proposerons la systématique de ce dépassement dans les termes de l'analogie musicale. Enfin, nous formaliserons brièvement cette systématique comme pratique visant à la consistance du sujet.

*a) Clouscard récupère et dépasse la tension entre liberté et esprit de sérieux ; le projet libre peut se fonder d'après le sérieux des codes.*

***Constante et variables du projet dans la génétique du sujet***

La génétique a bel et bien mis en scène une constante : l'émotion, comme fondement de toute subjectivité et de tout projet. L'émotion est un appel du corps paniqué par une sensation d'impuissance vers ce qui pourra y remédier. Elle jette l'être vers ce qui lui permettra de retrouver une puissance dans l'être-au-monde, que ce soit par une relation soulageante, un épuisement moteur ou un travail organisé. Nous pouvons ainsi dire que l'émotion, comme constante, est le perpétuel rappel que le corps est irrémédiablement exposé au devenir. Et ce rappel fait à chaque fois du corps un sujet. Aussi, tout projet comme réponse à l'émotion est une façon qu'à trouvé le corps pour affronter le caractère irrémédiable du devenir.



La constante étant restituée, nous pouvons à présent discuter de la variable. La variable est ici la variété de réponses possibles à l'angoisse ; c'est-à-dire les différents contenus possibles du projet. Disons d'abord que nous ne saurions limiter ce contenu, et qu'il tend pour nous vers l'infini puisqu'il dépend des vécus propres à chaque corps-sujet. Néanmoins, nous avons vu qu'au cours de la génétique que nous avons étudié, l'émotion a trouvé au moins trois manières bien distinctes d'affronter le devenir, de gérer son angoisse : d'abord, elle a trouvé l'environnement familial comme *relation* plaisantes, pouvant *résorber* l'angoisse. Puis, elle a découvert son corps en acte comme orientation enivrante du devenir, pouvant *épuiser* l'angoisse. Et enfin, elle a établi une relation avec le code la cité comme représentation subjective des possibilités de l'ensemble pratique, qui peut à la fois résorber l'angoisse en tant que relation au collectif, et l'épuiser en tant que participation à son devenir.

Mais ces trois manières de résorber l'angoisse s'inscrivent aussi dans le choix que fait le sujet à chaque instant, à partir du moment où nous l'avons quitté (la puberté). En effet, elles s'inscrivent toutes au sein de la *tension permanente* entre l'obéissance aux codes et la révolte émotive contre eux. Alors, chacune des manières d'affronter le devenir est elle-même en tension, prise entre ces deux « côtés » de la subjectivité possible. Par exemple, la relation plaisante ne pourra résorber l'angoisse si ceux avec qui s'établit la relation ratifient un code que le sujet dénoncé.

Cette tension est-elle alors irrémédiable, absolue ? Devons-nous comprendre ce choix comme binaire ? A cette question, Clouscard répondra que l'alternative, de prime abord duale, cessera de l'être dès lors que sera acquise une connaissance de l'histoire du code qui est dénoncé, ou obéi. En effet, cette histoire remettra au sujet le pouvoir de décision sur le devenir de la pratique historicisée. C'est que cette dernière lui permet de prendre une perspective de surplomb sur les événements ayant abouti à la constitution de la pratique en code. Le code est alors vu dans sa relation historique et pratique à l'ensemble. Dès lors, le sujet peut obéir dans la limite qu'il considère justifiée par l'histoire qu'il connaît, et s'en révolter, selon ce qui s'est révélé pour lui intolérable dans cette histoire, et tout ceci, par son émotion et au nom de l'ensemble.<sup>169</sup>

---

<sup>169</sup> Nous ne disons pas ici que l'histoire ne peut pas tromper. Nous disons plutôt que, s'il y a des histoires trompeuses, c'est qu'il s'agit du meilleur moyen d'influencer le jugement intègre ou intime d'un autre sans qu'il s'en aperçoive.

Ainsi, par le savoir (historique) des pratiques concrètes qui ont produit le code et que le code reproduit, le sujet peut distinguer et différencier les règles auxquelles le collectif lui exige d'obéir. Il y trouve les moyens de choisir à quelles pratiques il est prêt à participer *sans trahir sa sensibilité intime*, et à quelles pratiques il refuse de participer *sans trahir sa sensibilité intègre*. De cette façon, donc, le sujet pourra créer en lui-même une médiation qui lui permettra de développer une subjectivité nuancée, se tenant quelque part entre une aveugle ratification et une systématique dénonciation.

### ***L'esprit de sérieux comme aveugle ratification du code***

Tout ceci nous permet de dire ce qui nous semble faire écho à l'esprit de sérieux Sartrien dans l'œuvre de Clouscard. Cela correspond, selon nous, à cette idée d'une *aveugle ratification* du code. Dès lors, nous pensons que si l'esprit de sérieux est l'abandon de la liberté chez Sartre, c'est parce que les projets du sujet se sont restreints à un horizon totalisant et indépassable des conduites données par le code de sa cité. Cette profession de foi, quoique Clouscard la défende comme utile en un premier temps, puisque bénéfique pour l'ensemble, est bel et bien ensuite dénoncé par lui comme aliénation, puisqu'ignorance des fondements du code obéi qui se trouvent dans l'histoire des pratiques concrètes.

### ***Le jeu nauséabond de la liberté comme dénonciation néantisante du code***

Le jeu entre l'ouverture sur l'en-soi et sa totalisation pour-soi qui caractérise la liberté néantisante chez Sartre<sup>170</sup> peut donc être ici rapporté à l'autre pôle du choix binaire de la liberté, celui qui consiste à dénoncer systématiquement tout code. En effet, puisque l'émotion « fait éclater » les codes de la cité pour s'en affranchir, elle *doit* toujours poser les *fondements* de son

---

<sup>170</sup> Sur ce point, voir *supra* les schémas de la p.86-87

être *au dehors* de celle-ci, dans un *néant*.<sup>171</sup> Nous le déduisons aussi de ce que cette liberté est pensée en opposition à l'esprit de sérieux, qui a été identifié comme ratification du code. C'est donc *du côté de l'émotion en tant qu'elle se révolte contre le code* que Sartre a selon nous théorisé sa systématique du projet. De ce fait, Clouscard peut la dénoncer comme opposition aux conditions concrètes de subsistance de la cité, qui sert aux corps qui y vivent. Pourtant, il reconnaît bien que cette dénonciation est le recours du corps face à un code qui n'a pas été capable de reconnaître son vécu intime comme rationnel.

### ***Le sérieux du savoir des pratiques historiques et la mise en jeu du devenir collectif***

Nous avons donné une première justification de pourquoi le savoir historique permet un dépassement de la dichotomie sans nuance entre ratification et dénonciation, esprit de sérieux et libre néantisation. Mais en quoi ce savoir historique peut-il être présenté comme une *liberté* par-delà la ratification du code (et donc par-delà la liberté Sartrienne) ? Parce que ce savoir expose le collectif constitué (figé par le code en une logique) au *devenir*. C'est que le collectif aussi passe de l'être au non-être. Ainsi, le sérieux change de centre de gravité : il ne s'agit plus d'obéir aveuglement à des codes institués, mais de participer à un travail permettant d'assurer et d'assumer le devenir de la cité. Le fondement de la conduite a été retrouvé dans la certitude que le collectif est en devenir.

Ainsi, le corps-sujet peut *viser* un devenir-autre pour le collectif, et *articuler logiquement* sa liberté *individuelle* à l'ensemble. Sa liberté est alors *politique*. Voilà comment Clouscard fait du sérieux une condition d'accès à une plus grande liberté que celle offerte par le jeu de l'en-soi et du pour-soi. A partir d'elle, le sérieux du travail peut autant consister à savoir pratiquer le *code acquis dans des instances constituées* (intégrer concrètement la logique atteinte par la cité) qu'à savoir

---

<sup>171</sup> Ce néant prend alors le sens d'une opération subjective du corps qui est trop cultivé pour être naturel, mais pas assez politisé pour trouver son fondement dans l'être de la cité (de laquelle il a pourtant obtenu toute cette culture...). Cette interprétation nous est insufflée par Clouscard. Voir notamment la place du Jansénisme dans *L'Être et le Code*, plus spécifiquement : CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, op. cit., Troisième partie, Chap. 2, D), p.458-477.

*codifier ses pratiques marginales* selon leur bénéfice pour un devenir collectif (innover dans cette logique). De constitué, le sujet devient ainsi constituant.

b) *Figuration de l'horizon complet des projets possibles pour un sujet libre selon la typologie musicale.*

A présent, afin de donner vie à cette dernière liberté, et de montrer en quoi elle a enrichi les horizons qui s'offrent à l'émotion projetante, nous proposons de la modéliser selon une analogie musicale, à laquelle nous a préparé la philosophie de Clouscard.

Mais cette préparation n'est pas complète. Il nous reste à préciser ce qui doit être entendu par le terme de *musique* dans une telle analogie, même si Clouscard nous a déjà donné le sens à prêter aux termes de rythme et de mélodie. Or, qu'est-ce que la musique, sinon des durées agençant des mélodies et des rythmes ? C'est en tout cas avec une telle définition que nous comptons offrir une continuité à cette analogie : si nous avons vu que le *rythme* s'y présente comme régularité d'un rapport affectif, tandis que la *mélodie* s'y présente comme le devenir d'une conduite finalisée, nous ajoutons que la *musique* est ce vécu subjectif où se rencontrent à la fois les régularités affectives et les conduites finalisées.

Or, cela nous permet encore d'avancer ceci : le code, comme signification des pratiques de la cité, permet à la fois de dire quels sont les *rythmes* constituant la cité, et quelles sont les *mélodies* qui y ont trouvé leur place dans son devenir. Nous pouvons en ceci comparer le code à une *partition musicale*.

Mais tout comme une telle partition, celle-ci *fige la musique en horizon indépassable pour un temps*. Alors, il est bon de savoir quelles variations instrumentales et quelles expérimentations sonores ont permis à la musique qui est jouée d'apparaître, puisque cela *replace la partition dans un champ de possibilités musicales*.<sup>172</sup>

---

<sup>172</sup> Nous restituons ici l'importance de l'histoire au sein de cette analogie musicale.

Dira-t-on alors qu'il est possible de jouer une musique sans partition ? Certes, mais alors, comment se coordonner avec les autres, quitte à pouvoir improviser ici et là ? Et inversement, il serait triste de jouer la partition à la note près, sans variation, sans *émotion*.

Se présente donc à nous l'appel à savoir jouer de la *nuance* en musique, en balançant entre *suivre la partition* et *prendre ses libertés* avec elles, de telle façon à *trouver le meilleur équilibre pour soi entre l'émotion et le code*. C'est cet appel qui nous semble constituer le cœur de la liberté sérieuse du sujet politique Clouscardien. En effet, en celle-ci est précisément mise sous tension, en chaque instant, l'émotion et les codes, le devenir marginal et constitué, l'intime et l'intègre.

Pour nous en convaincre, nous pouvons nous concentrer à nouveau sur la place du *projet* dans ce raisonnement. Le projet est une manière de répondre à l'angoisse. Pourtant, cette réponse à l'angoisse dépend elle-même du choix vertigineux que fait en chaque instant l'adulte. Ainsi, lorsque cette émotion est subordonnée au code, les projets qui y répondront seront aussi obéissants aux règles établies dans la cité. Ils s'intégreront à la partition constituée, celle que peut jouer le sujet dans la cité. Et lorsque, au contraire, cette émotion dénoncera le code, les projets qui répondront à l'angoisse *néantiseront* les règles préétablies.

Nous pouvons alors parcourir l'horizon des différents projets possibles pour un sujet pris dans la tension entre le code et l'émotion, et ce selon l'analogie musicale. Nous le ferons en reprenant une à une les dimensions de la musicalité que nous avons exposé, en les replaçant depuis leur apparition dans la génétique, à leur disponibilité dans la liberté acquise par l'adulte.

### ***Premier horizon temporel : le rythme***

Nous avons vu que le premier horizon temporel du sujet, c'est *le rythme*. Le rythme correspond, de prime abord, à la régularité des frustrations et des satisfactions du bébé, de ses angoisses et de ses plaisirs relationnels. Puis, en grandissant, le rythme fait encore partie intégrante de toutes les dimensions traversées par le corps-sujet ; chacune de ses différentes relations se dénotent comme différences rythmiques. Ainsi, l'adulte qui a diversifié ses rythmes (notamment par le jeu), sait passer de l'un à l'autre, et peut projeter de le faire. Son vécu lui a donné - et lui

donne en continu - une connaissance des fréquences de plaisirs et d'angoisses, de frustrations et de satisfactions que lui offre chaque environnement relationnel. Sa sensibilité intime, issue de sa génétique, pourra alors préférer tel rythme à tel autre, et sa sensibilité intègre, issue de son code, pourra juger tel rythme préférable pour l'ensemble que tel autre. A l'âge adulte choisir le rythme fera partie de l'horizon de la liberté du sujet.

### ***Deuxième horizon temporel : la mélodie***

Le deuxième horizon temporel du sujet, c'est *la mélodie*. La mélodie correspond au départ à ces gestes dont la formalisation se détermine indépendamment du rythme ; lors du premier moment du sensori-moteur, les gestes dépassent tous les codes (et c'est un problème). Mais en grandissant, une fois acquise la capacité *d'apprentissage des conduites*, le sujet pourra redécouvrir cet aspect de son corps comme valeur de briser les codes de ses conduites acquises, de se laisser aller à l'improvisation, à la variation, à la brisure du rythme soutenant ses gestes. Ainsi, si l'adulte à la liberté de changer de rythme, c'est toujours d'abord parce qu'il peut affirmer son devenir comme une mélodie, qui n'est *a priori* vouée à aucun rythme absolu. Et en ceci, *la mélodie est l'affirmation du devenir absolu du corps par le sujet*. C'est l'affirmation que le corps peut, à tout moment, devenir autre que ce qu'il est, et que tout ce qu'il a été jusque-là. Alors, l'angoisse permet de canaliser l'énergie vers des motricités inédites, qui épuisent cette angoisse, *qui affirment le devenir pour mieux s'y orienter*. De *terrifiant, angoissant*, le devenir devient alors *excitant, enivrant*. Ainsi, à l'âge adulte, choisir sa mélodie est la liberté du sujet. Il peut affirmer que son propre devenir n'est cantonné à aucun rythme particulier, qu'il peut agir par-delà tout rythme acquis, et par-delà toute exigence relationnelle. Prise entre sa sensibilité intime et intègre, chaque projet mélodique exprimera cette tension : le devenir-autre du corps sera déjà reconnu comme rendu possible au sein du devenir de la cité d'un côté, tandis que de l'autre, le devenir-autre du corps sera projeté au-delà du devenir collectif, voir comme contraire à lui.

### *Troisième horizon temporel : la musique*

Enfin, nous avons montré que le dernier horizon temporel qu'acquière le sujet, c'est la *musique*. La musique correspond d'abord pour le sujet à l'ordre de ses rencontres et des orientations de son devenir, qu'il peut également se représenter subjectivement. Mais au passage à l'âge adulte, une fois éprouvée la tension entre sa sensibilité *intègre* et sa sensibilité *intime*, le sujet pourra découvrir cette représentation musicale comme *tension* entre différentes possibilités qui mettent en jeu *le devenir de la cité*. Ainsi, si *par le code* le sujet a accédé à une représentation de l'agencement musical de l'ensemble, les mélodies et les rythmes qui s'y jouent n'ont de sens que par *ses émotions*. Alors, la recomposition de l'agencement pourra se faire selon la guise de l'émotion, ou l'émotion pourra éprouver le sens concret de l'agencement musical.<sup>173</sup>

En ceci, nous pouvons différencier la *musicalité*, qui correspond ici à la *représentation d'une durée agencant rythmes et mélodies*, et la *musique*, comme *participation* à un agencement rythmique et mélodique qui dure. Or, nous avons vu que c'est seulement la représentation musicale de l'ensemble (et de son histoire) qui permet au sujet de décider du devenir de la cité. Car par le code peut tantôt être représentée la partition (pour la contempler passivement ou proposer une modification) tantôt être jouée cette partition (en insistant mélodiquement dans certains rythmes ou mélodies instituées, ou en les brisant et en dissonant selon la guise de ses émotions). Et par l'histoire est replacée ce code dans un devenir où d'autres musicalités ont été et peuvent être.

C'est ainsi par la *musicalité* (et non la musique) qu'il y aura un accès aux nuances du choix, à la possibilité de ralentir ou d'accélérer *intentionnellement* le tempo, de jouer les temps ou les contre-temps, d'improviser en cadence ou de partir a capella... Et cette liberté, nous le répétons, est proprement politique, même si elle se pose elle aussi dans la tension entre sensibilité *intègre* et *intime*. Car si la musicalité est *intègre*, les régularités et les finalités seront déjà reconnues comme pouvant s'articuler aux pratiques constituées dans la cité. Mais si cette musicalité est seulement *intime*, néantisante, ses régularités et ses finalités ne se soucieront pas de se présenter comme étant en *rupture* et en *dissonance* avec la musique jouée par l'ensemble constitué.

---

<sup>173</sup> C'est notamment ainsi que nous expliquons que le sujet puisse réorienter sa pratique à partir d'une histoire qu'il a entendue sous la forme de codes.

### *L'horizon des projets possibles du sujet*

Nous avons ainsi proposé une reprise de l'intégralité du parcours par l'analogie musicale de Clouscard, avec laquelle nous avons pris certaines libertés. Cette dernière nous permet de résumer le plus simplement, et de la façon la plus *touchante*, ce que nous avons voulu exposer. Néanmoins, nous pouvons simplifier à l'extrême cet exposé par ce tableau, qui dit l'horizon des temporalités dans lesquelles le sujet politique libre peut se projeter à l'âge adulte :

Horizon des projets du sujet	Emotion codifiée (sensibilité intègre)	Emotion néantisante (sensibilité intime)
Projet rythmique	Appel à des relations rythmiques qualifiées dans le code de la cité.	Appel à des relations rythmiques inqualifiables dans le code de la cité.
Projet mélodique	Appel à des enivresments mélodiques conductibles par le code de la cité.	Appel à des enivresments mélodiques échappant aux codes de la cité.
Projet musical	Appel à des relations mélodiques et à des enivresments rythmiques articulés aux codes la cité.	Appel à des relations mélodiques et à des enivresments rythmiques néantisant du code de la cité.

Chacun de ces six modes est disponible au sujet adulte qui s'est posé dans la tension entre son intégrité et son intimité. Chacune de ses angoisses peut alors faire appel à cet horizon entier.



Par exemple, le rythme trop régulier et monotone éprouvé par le sujet qui se subordonne au code pourra provoquer un projet, mélodique, de partir à l'aventure sans prévenir ; ou au contraire, la mélodie trop chaotique et inconsistante qui l'épuise pourra provoquer un projet, rythmique et codifié, d'un retour auprès de sa famille ou de sa ville d'origine ; ou encore, un équilibre musical stabilisé, encodé dans la cité, pourra être rejeté par le sujet qui veut « changer de disque », juste parce que telle ligne mélodique ne lui convient pas, ou que tel rythme intimement voulu lui manque.

c) *Allègement de la métaphore : la quête de consistance*

Nous souhaitons à présent faciliter l'usage de cet acquis en la résumant à une tension entre la sensibilité intègre et intime, telle que nous l'avons vu être immanente au développement du corps-sujet. Faire ceci nous permettra notamment de mobiliser le fond de notre propos sans avoir à passer par la figure musicale.

Cette tension sera formalisée par un lexique qui dira où *se tiens* l'émotion du sujet qui fonde ses projets. Ainsi, lorsque cette émotion se tiendra du côté de la sensibilité intègre, c'est-à-dire qu'elle s'affrontera au devenir en fonction de l'ensemble et de ses codes, nous dirons que le sujet se tiens *à l'intérieur* des codes, et donc que ses projets sont *insistants*<sup>174</sup>. Au contraire, lorsque cette émotion se tiendra du côté de la sensibilité intime, et qu'elle s'affrontera alors au devenir en fonction du corps et de ses vécus refoulés par le code, nous dirons que le sujet se tiens *à l'extérieur* des codes, et donc que ses projets sont *existants*<sup>175</sup>.

Nous pouvons alors affirmer que les projets du sujet politiquement libre s'inscrivent dans une tension entre le côté de son existence et de son insistance. Cette tension exprime un *déchirement*. C'est que le côté de l'insistance, étant *a priori* impersonnel, se distingue de la

---

<sup>174</sup> Du latin « in- », préfixe signifiant l'intériorité, et «-sistere », verbe signifiant l'acte de se tenir. L'acte (émotif) de se tenir à l'intérieur des codes.

<sup>175</sup> En plus de nous permettre de remettre à l'*existentialisme* Sartrien la cohérence et la pertinence qui est la sienne, cette opération est justifiée ici aussi par une combinaison étymologique : le préfixe « ex- » signifiant l'extériorité, « exister » signifiera dans ce cadre se tenir hors des codes et des pratiques constituées dans la cité.

singularité absolue du corps-sujet, en même temps que le sujet doit l'intérioriser (*ne serait-ce que pour jouer avec les autres*). Et bien sûr, de l'autre côté, l'existence exprime l'irréductible singularité du corps, qui le rend distinct du code partagé, et échappe toujours par l'ineffable et par la sensation à la réduction linguistique.

Ce déchirement est source de nombreux problèmes, en même temps qu'il est inhérent à tout corps-sujet évoluant dans la cité, et devant ainsi se choisir en elle à l'âge adulte. Alors, *la tension entre son côté insistant et existant sera elle-même toujours le lieu dans lequel naîtront les projets d'adulte*. Il pourra donc être question d'affronter le devenir en ayant en vue la réconciliation des deux côtés du sujet, la résorption de la tension. Cette quête de projets pouvant créer une médiation entre la sensibilité intime et la sensibilité intègre du sujet, nous l'appellerons la quête de projets *consistants*.<sup>176</sup>

La quête de projets consistants peut alors être identifiée à la recherche d'un équilibre nuancé entre l'intégrité et l'intimité dans la projection du devenir propre du corps-sujet. C'est une quête qui est en quelque sorte impliquée par la distance immanente à chaque vécu dans la cité entre son dicible et son indicible, son privé et son public, ses occurrences marginales et officielles, tel que l'offre la rencontre de son corps et de sa cité. Et si la quête de consistance conclue cet exposé sur la tension entre le projet chez Sartre et le projet chez Clouscard, c'est précisément parce qu'elle permet de résumer cette tension. Ni esprit de sérieux, ni néantisation systématique, le projet consistant est une quête de la nuance, et sa mise en jeu permet au sujet de décider du devenir de son corps dans la cité en devenir.

---

<sup>176</sup> Encore une fois, nous ferons appel à un droit de construction étymologique : le préfixe « con- » signifiant ensemble, avec, nous signifions ici que le sujet *se tiens à la fois* dans sa sensibilité intègre et dans sa sensibilité intime lorsque son émotion appelle à résorber son angoisse.

### *Conclusion de la première partie*

Nous pouvons à présent conclure notre enquête philosophique. La question qui a animé l'intégralité de cette partie était la suivante « Qu'est-ce qu'un projet ? ». Pour y répondre, nous avons mobilisé la discussion phénoménologique du début du XX<sup>e</sup> siècle entre Husserl et Heidegger, avant d'identifier la reprise et la systématisation de cette discussion chez Sartre. Enfin, nous avons proposé la réponse critique de Michel Clouscard à cette discussion, qui en reprend les codes pour les inscrire dans la logique processuelle d'un matérialisme historique rendant compte de la constitution du sujet existentiel décrit par la phénoménologie.

Le sens de cette discussion n'a pas été arbitraire ; d'abord, nous avons mobilisé Husserl à partir de notre volonté de concevoir la notion de projet à partir d'une *époque* qui nous forcerait à reconstituer étape par étape le type de conscience projetante. Mais nous avons dû abandonner son analyse lorsque celle-ci s'est avérée ne pas pouvoir nous expliquer comment ce qui est imaginé peut être projeté comme devant advenir de façon immanente.

Ensuite, nous avons mobilisé Heidegger pour la raison précise que sa réponse à Husserl nous permettait de penser le lien entre projet, imagination et advenir immanent. De nouveaux éléments sont entrés en jeu, dont l'angoisse et l'affection, qui sont apparus comme centraux pour penser la réduction de l'imagination selon l'ordre d'un souci et la force par laquelle un projet se tient *au-devant* du là. Mais nous avons dû abandonner l'analyse de Heidegger en tant que cette dernière creusait pour nous un point aveugle, celui de pouvoir penser un souci qui serait ancré positivement dans l'être l'un-avec-l'autre. Heidegger refusait de le penser au nom de sa conception de l'« authenticité », dans laquelle le *dasein* ne peut qu'avoir du souci pour lui-même, et ne peut dépasser cela sans « échouer » dans le « On-même ».

Cela nous amena à nous tourner vers Sartre, dont le mérite a été de dépasser la quête d'authenticité tout en systématisant la logique du projet tel que nous l'avions comprise jusque-là : l'affection curieuse permet le développement de l'imagination, qui en retour donne la nausée de la liberté (angoissante) et pousse à fixer un projet qui pourra accorder de la valeur à ce dont l'être manque, ce qui, une fois comblé, rejettera l'être-pour-soi dans une recherche affective et curieuse permettant le développement de l'imagination... à l'infini. Mais à son tour, Sartre nous posa problème puisque, quoique posant la tragédie de la solipsité du pour-soi, il ne permit pas de penser

le dépassement de cette tragédie. Le projet était une condamnation métaphysique de l'humain cherchant à se donner un sens là où il n'en avait aucun.

C'est donc, enfin, vers la réponse de Clouscard à l'existentialisme Sartrien que nous sommes allés chercher ce dépassement. En restituant, dans sa génétique du sujet, les mutations que subissent l'affection et l'angoisse, l'imagination et le projet, l'émotion et le code, cette réponse nous a enfin permis d'articuler pleinement la conception existentialiste du projet et une conception du projet qu'Heidegger aurait rangé du côté du « On-même ». En fait, les projets donnés par le code (« énoncés ») disent l'être de la cité en tant que produit historique sur lequel dépend le corps en ses conditions de subsistance. Par ces codes peut être comprise la logique d'ensemble de la cité, et ses conditions de reproduction dans le devenir. Ainsi, contre la critique d'« inauthenticité » Heideggérienne, Clouscard nous a montré comment penser le projet politique comme subordination du *souci au code qui permet l'être-là de la cité*, sans non plus tomber sous la critique de l'« esprit de sérieux » Sartrien. Pour cela, il lui a fallu penser le langage comme totalisation d'une logique concrète, dont la connaissance historique donne accès à une certaine *liberté* vis-à-vis d'elle, *liberté politique*. Alors, pour le dire avec le lexique Sartrien, c'est en tant que le code est *fondé* dans le pratique que son sérieux est irréductible à l'« esprit de sérieux ». Et pour le dire avec le lexique Heideggérien, c'est précisément en tant que le souci de l'être se comprend *au sein* de la *temporalité authentique* de la cité que l'être-là accepte de mettre en jeu les possibilités propres de *son corps* au service de *l'ensemble pratique* qui le soutient. Nous avons alors pu systématiser cet acquis comme tension entre deux côtés du sujet qui trouvent son « être-là » et dont il cherche alors à résorber la déchirure par une quête de *consistance*.

Ainsi s'est terminée notre production d'un concept de projet capable, selon nous, de mettre en jeu l'intégralité des enjeux posés par ce terme : imagination, angoisse de la fin, devancement du là, rapport au devenir, quête existentielle, insertion professionnelle, et tension entre émotions et codes nous paraissent à présent définir cet horizon. Maintenant que nous y sommes parvenus, et que nous pouvons, à chaque fois que le terme de projet est utilisé, nous interroger avec méthode sur ce qui est entendu par-là, tournons-nous vers la seconde section de ce mémoire dédiée à l'étude de l'apparition du terme dans les nouvelles techniques de management depuis une cinquantaine d'années.

## **Partie II**

-

**Que signifie la notion de projet dans la  
littérature du management  
contemporain ?**

## *Introduction de la deuxième partie*

Ayant mis en forme une définition du terme de « projet » compris en son sens le plus générique, ayant établi tout ce que suppose ce terme lorsque nous l'utilisons, et notamment la problématique existentielle et politique qui lui est à chaque fois intrinsèque, nous allons à présent nous tourner vers l'usage spécifique qu'en fait la littérature spécialisée dans la gestion d'entreprises en France à notre époque, et depuis la fin des années 1970. Comme nous l'annoncions en introduction, cette étude sera pour nous un effort de mettre en contraste la spécificité du type de projet dont il est question dans la littérature managériale avec le concept générique que nous nous sommes efforcés de conceptualiser et de problématiser jusqu'ici.

Toutefois, nous ne pouvons pas prétendre que nous allons faire plus que de mettre en place un balisage conceptuel qui pourra éventuellement servir de support à des recherches ultérieures : faire autrement dépasserait de beaucoup les modalités du présent travail. Dans cette optique, nous allons nous appuyer essentiellement sur un travail déjà accompli (et reconnu<sup>177</sup>) étudiant les nouveaux dispositifs de management : le *Nouvel Esprit du Capitalisme* de Luc Boltanski et Eve Chiapello. Ces derniers ont effectué un travail remarquable de recensement, de mise en ordre et de synthèse méthodique des textes de management contemporains qui nous servira à jeter l'ancre dans ce champ d'études.

La « cité par projets » est l'objet principal du *Nouvel Esprit du Capitalisme*. Les sociologues prétendent identifier sous cette appellation un nouveau mode de justification du mode de production capitaliste. Mais ce nouveau mode de justification s'accompagne aussi d'une nouvelle organisation des institutions participant à ce mode de production. Autrement dit, le nouveau code est le résultat de nouvelles pratiques.

---

<sup>177</sup> Ainsi l'ouvrage de Gilles Garel, dont l'ouvrage *Le management de projet* dans une collection « Repères » est souvent cité dans le champ d'étude qui nous intéresse, ouvre ce même ouvrage par ces lignes : « Même s'il ne s'agit pas, bien au contraire, d'un simple phénomène de mode, le management de projet est à la mode depuis la fin des années 1980. Si l'intérêt médiatique, managérial et académique pour ces formes de pilotage des activités est récent, la diffusion des « pratiques projets » est telle que Luc Boltanski et Ève Chiapello [1999] considèrent la « cité par projets » comme constitutive de la nouvelle idéologie du capitalisme moderne.<sup>177</sup> » GAREL, Gilles. *Le management de projet*, Paris, La Découverte, 2011, p.3.

C'est donc dans cette optique, qui fait le lien avec nos précédents acquis, que nous allons appréhender l'œuvre de Boltanski et Chiapello : comme analyse d'un nouveau code ayant émergé de nouvelles pratiques apparues dans l'organisation économicopolitique au cours des cinquante dernières années. En ceci, ces auteurs vont nous permettre de comprendre comment un mode de production - déterminé par une certaine histoire et ayant une certaine logique en résultant - à codifié cette logique et en a fait une norme à suivre pour tous ceux qui souhaitent intégrer le sérieux de cette cité, c'est-à-dire la logique de son mode de production.

Le plan de cette partie sera d'abord de bien délimiter le mode de production que nous étudions, ainsi que la portée précise que les sociologues donnent à leur propos, afin d'éviter tout abus de l'interprétation. Puis, nous essaierons de synthétiser au mieux possible les principes sous-jacents à l'« architecture » d'« exigences normatives »<sup>178</sup> de la « cité par projet », afin de répondre à cette question : quelles sont les pratiques justifiées par ce nouveau code, desquelles dérivent les règles du jeu ? Ceci apportera en même temps une première réponse à la question : que veut dire l'irruption du terme de projet dans les discours du management contemporain ? Alors, nous poursuivrons l'étude de cette réponse dans une perspective critique : il s'agira de la resituer dans une perspective historique. Cette histoire nous permettra de distinguer précisément la raison d'être du nouvel usage du concept de projet de sa conception générique. Nous aurons les moyens d'articuler cette conception générique à cet usage spécifique.

---

<sup>178</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme* (1995), Paris, Gallimard, 2011, p.174.

## Chapitre 4 - Délimitation du propos. Management et Capitalisme.

Nous ne pouvons nous engager plus loin dans cette discussion sans avoir au préalable pris le temps de définir deux termes centraux pour répondre à notre questionnement : le capitalisme et le management. Nous commencerons par définir le management, code de la pratique d'encadrement en entreprise, puisque c'est d'abord ce code que nous étudions ici. Puis, nous définirons le capitalisme, comme élément sans lequel le management ne peut être compris en sa problématique fondamentale, concrète et historique.

### I) *Management.*

Qu'est-ce que le management ?

Le management, qui se présente comme la systématisation et comme l'inscription dans des règles de conduite à caractère général de pratiques forgées au sein des entreprises, a permis peu à peu la professionnalisation de l'encadrement.<sup>179</sup>

Ce propos est clair : *le management* est la littérature destinée aux *cadres* dans les *entreprises* qui *régulent* et *optimisent* ces pratiques professionnelles d'encadrement. Pourtant, ce terme de « cadre » n'est plus utilisé en entreprises, ce qui suggère qu'une telle définition est dépassée. Depuis quand est-elle dépassée, et pourquoi ? Répondre à cette question nous renvoie directement à l'histoire de cette profession. C'est donc par-là que nous proposons de passer pour définir plus profondément le management et la pratique concrète qu'elle codifie et régule par ces codes. Ainsi, en nous appuyant sur le propos de nos deux sociologues, nous allons restituer les étapes successives par lesquelles cette profession est passée avant de se constituer sous la forme que nous lui connaissons aujourd'hui. Nous aurons alors une définition du management qui prend en compte l'évolution des pratiques dans le temps.

---

<sup>179</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.102.



## *Le management d'avant et d'après les années 60*

« L'encadrement », ou la « gestion d'entreprises » est une profession apparue aux alentours des années 1950, à la suite d'une exigence venue des *patrons propriétaire d'entreprises* de pouvoir déléguer une part de leurs responsabilités impliquées par leur statut de propriétaire. Ces patrons quittent alors leurs entreprises pour vaquer à d'autres occupations, et leur activité antérieure de *gestion de l'entreprise* est progressivement remise à des *salariés* qui ont alors pour tâche de gérer l'entreprise à leur place. Ce changement dans la *pratique* du *propriétaire* d'entreprise (qui s'est ainsi dégagé du devoir de gestion) a donc engendré la création de ce nouveau poste : celui de *cadre* d'entreprises. Ainsi, dans les textes de management des années 1960 étudiés par Boltanski et Chiapello, cette histoire sera encore toute récente. Il s'agira encore de défendre la différence entre un encadrement basé sur le modèle de l'entreprise familiale (vestige du patron propriétaire) et un encadrement basé sur l'égalité des chances au sein de l'entreprise. Dans ce dernier modèle, il sera promis à chacun d'être traité sur un pied d'égalité (salariale), sans favoritisme familial, promettant à chacun des carrières basées sur le mérite et non sur la connivence. Ainsi, à cette époque, ce n'est que lorsque...

...la volonté de déprise à l'égard du capitalisme familial aura réussi [...] que l'on aura plus besoin de définir, par comparaison avec le dirigeant-propriétaire, cette catégorie encore relativement nouvelle de la France d'après-guerre que sont les directeurs-salariés.<sup>180</sup>

La deuxième période de cette profession d'encadrement est donc justement celle qui est défendue dans les textes de management des années 60 : c'est la période où ces cadres, nouvellement institués, voient leurs pratiques d'encadrement des grandes entreprises bureaucratiques dont ils ont la charge être codifiées dans une littérature à leur adresse. Notons alors que ces cadres, pris entre les *résistances des employés qu'ils encadrent* et les *exigences des propriétaires qui les mobilisent* ont une pratique qui exprimera nécessairement cette tension. Dès lors, ce code qui « systématisera et inscrira les règles de conduites de ces pratiques » (celui du management) traduira lui-même cette tension entre les *exploitants* et les *exploités* que doit gérer le

---

<sup>180</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.111.

cadre *dans la pratique* de par sa position dans l'entreprise.<sup>181</sup> Ainsi, ces textes devront à chaque fois justifier, auprès des cadres, les exigences des propriétaires contre les résistances de leurs employés, mais aussi dire ce que le cadre gagne à obéir à ces exigences contre celles des employés.

C'est comme cela que les sociologues expliquent que, dans les années 60, les textes de management expriment d'un côté le rejet de la planification, héritée du patron propriétaire, et la norme de mettre en place de plus grandes marges de manœuvres aux salariés, en employant *la direction par objectifs*<sup>182</sup>. Celle-ci, quoi qu'elle subordonne encore complètement les travailleurs à des exigences précises, permettra d'augmenter le degré d'autonomie des employés, ce qui atténuera la résistance des employés et facilitera alors la tâche des cadres. Les employés peuvent maintenant s'y prendre comme ils veulent pour atteindre leurs objectifs, puisque les cadres ont demandé plus d'autonomie pour eux et pour eux-mêmes. Mais simultanément, dans le même corpus de textes, ces mêmes cadres voient ce changement préconisé dans leur travail être justifié par leurs employeurs comme voulu par eux, en termes de justice méritocratique, comme réforme permettant aux employés de mieux faire leurs preuves. Alors, ceux qui auront le mieux travaillé se voient promis de grandes carrières et, par là même, sécurisent leur emploi auprès des propriétaires.

### ***Le management des années 90***

Voilà pour la période des années 60. Tournons-nous à présent vers la dernière période analysée par les sociologues, celles qui se développent au cours des années 90, et voyons comment elle aussi exprime un consensus idéologique. Cette troisième période est celle qui nous intéresse, celle de la « cité par projets ».

---

<sup>181</sup> C'est d'ailleurs toute là que réside tout l'intérêt de l'analyse de Boltanski et Chiapello. Centrée sur ces textes de managements, ils expriment nécessairement la tension entre la justification du capitalisme que donne le propriétaire au manager, et sa critique immanente au monde salarial encadré. Cette tension *dit l'esprit du capitalisme* : « L'esprit du capitalisme se manifeste ainsi indissociablement, à chaque moment du temps, dans les évidences dont les cadres sont dotés quant aux « bonnes » actions à entreprendre pour faire du profit et quant à la légitimité de ces actions ». BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.53.

<sup>182</sup> *Ibid.*, p.110.

Elle nous étonne d'abord par sa renonciation aux vocables qui avaient pu la désigner jusque-là (et qui font justement du terme de « cadre » un terme dépassé) :

...en remplacement du vocable « cadre » on voit apparaître celui de « manager » [...] le terme de manager [...] commence à être utilisé, au tournant des années 80-90, pour désigner tous ceux qui manifestent leur excellence dans l'animation d'une équipe, dans le maniement des hommes, par opposition aux ingénieurs tournés vers la technique.<sup>183</sup>

[Ces] managers ne cherchent pas à encadrer ni à donner des ordres ; ils n'attendent pas les consignes de la direction pour les appliquer. Ils ont compris que ces rôles étaient périmés. Ils deviennent donc « animateurs d'équipe », « catalyseurs », « visionnaires », « coachs », « donneurs de souffle », « accoucheur ».<sup>184</sup>

Il semble en effet que cette troisième période corresponde d'abord à une explosion des termes par lesquels sont désignées cette pratique d'intermédiaire entre propriétaires d'entreprises et salariés travaillant pour ces entreprises – mais surtout, il semble que ces pratiques elles-mêmes soient devenues protéiformes pendant cette période. C'est dans la pratique même que les managers « ont compris que ces rôles [de l'ancienne période] étaient périmés ». Pourtant, si nous reprenons la structure de l'analyse faite par Boltanski et Chiapello, que nous résumons comme s'interrogeant donc d'abord sur les *problèmes auxquels font face les managers dans leur relation aux employés*, puis sur *les justifications apportées aux pratiques qui permettent de résoudre ces problèmes*, et enfin aux *engagements des propriétaires vis-à-vis des cadres contre leurs services*, nous pourrions dégager ce qui fait la continuité de la profession, et voir le passage de cadre « gestionnaire » à « donneur de souffle » comme la variable d'une constante.

Commençons par voir à quels problèmes les managers font face dans leur gestion même de l'entreprise, où ils doivent gérer leur relation aux employés qu'ils encadrent. Il semblerait que la relation hiérarchique, encore présente dans les années 60 (« métier de chef »), soit devenue intolérable, dépassée dans l'entreprise – même la direction par objectif apparaît comme insuffisante. Et de même, il n'est plus question de statuts, de catégorie d'employés ayant à monter en grade en faisant leurs preuves. Bien plutôt, en pratique, il semble que les managers aient abandonné le modèle hiérarchique pour un modèle en *réseau* :

---

<sup>183</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit., p.130.

<sup>184</sup> *Ibid.*, p.131.

Les dispositifs proposés par les auteurs des années 90, pour faire face aux enjeux qu'ils identifient, forment une nébuleuse impressionnante d'innovations managériales que l'on peut néanmoins essayer d'articuler autour de quelques idées clés : des entreprises *maigres* travaillent *en réseau* avec une multitude d'intervenants, une organisation du travail en équipe, ou *par projets*, orientée vers la satisfaction du client, et une mobilisation générale des travailleurs grâce aux *visions* de leurs leaders.<sup>185</sup>

Alors, il ne peut plus être question de *mérite* dans les justifications apportées pour expliquer ce changement des pratiques. La valeur qui remplace le mérite, c'est l'*adaptabilité* à une société changeante, ou encore la *flexibilité* impliquée dans la nouvelle pratique managériale : la nouvelle entreprise demande à ses salariés (cadres et main-d'œuvre) de s'*adapter* à un environnement fait de « complexité » et d'« incertitudes ». Et pour cela, leurs conduites doivent être *innovantes*, et doivent engager un processus *d'apprentissage de nouvelles compétences* à même le terrain.<sup>186</sup>

A quoi s'engagent alors les propriétaires contre ces nouveaux services ? Que gagnent les salariés en échange de leur capacité d'adaptation ? Notamment, que gagnent les cadres, qui se démènent pour trouver les *visions* qui mobiliseront leurs *équipes* à suivre leur *leadership* dans un *projet* fonctionnant *en réseau*<sup>187</sup> ?

Ce qui est en théorie [...] attirant dans le néomanagement est la perspective de travailler pour un projet d'entreprise intéressant, qui en vaut la peine, porté par une personne « exceptionnelle » dont on va « partager le rêve ». Et puisque la littérature de management exhorte tout le monde et, au premier chef, les cadres, à être ces « leaders charismatiques » et « visionnaires » qui donnent du sens à la vie des gens, la proposition implicite est que ceux à qui s'adressent ces propos, les lecteurs, pourraient bien eux-mêmes - pourquoi pas ? - être de ceux qui, avec l'aide de leurs entreprises, réaliseront leurs rêves et les feront partager avec d'autres.<sup>188</sup>

---

<sup>185</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit., p.124.

<sup>186</sup> Ces caractéristiques sont souvent dites caractériser « le monde d'aujourd'hui » ; mais peut-être ne caractérise-t-il que le monde de ceux qui cherchent à courir après des employés largement libérés de la seule vie en entreprises ? Rappelons que les textes de management s'adressent à des cadres dont la pratique à *dû* muter à cause de changements que ces cadres n'ont pas initié, et qui n'ont pas non plus été initiés par les propriétaires, initialement réticents à l'idée de perdre le contrôle sur leurs entreprises. Nous approfondirons cette perspective en seconde et troisième partie.

<sup>187</sup> « Il faut donc orienter tous ces êtres auto-organisés et créatifs sur lesquels repose désormais la performance dans une direction donnée par quelques-uns seulement, sans pour autant revenir aux « chefs hiérarchiques » d'autrefois. C'est alors qu'entrent en scène les leaders et leurs visions. » *Ibid.*, p.127.

<sup>188</sup> *Ibid.*, p.152.

Ce qui semble être gagné par les nouveaux cadres, c'est donc simplement le privilège de faire partie de grands projets qui « donnent du sens à la vie des gens », et implicitement, celui de pouvoir soi-même proposer de grands projets de ce type grâce à l'entreprise. Nous sommes donc forcés de constater que, dans cette nouvelle société, le projet de l'entreprise ne va plus de soi, comme dans la cité industrielle où il participait *a priori* au progrès économique et social. Bien au contraire, il apparaît que ce projet doit à chaque fois se justifier, *vendre du rêve*. Alors, ces cadres qui y parviendront se voient promis le droit de participer à la *réalisation concrète de ces rêves*, voir se voient donner *l'accès au pouvoir de réaliser leurs propres rêves* au travers de leurs *réseaux* dirigés comme des *équipes* animées par une *vision*.

Nous avons donc établi une définition historique du management qui nous permet d'en dégager la logique. Plus précisément, nous avons vu que le management n'est autre que la production du code qui régule la pratique d'encadrement des entreprises. Cette dernière s'est constituée comme profession autonome depuis que les propriétaires d'entreprises ont délégué leur rôle de « patron ». Alors, trois étapes disent la progression de cette histoire : *d'abord*, il y eut un progressif détachement des fonctions de *propriétaire* et de *directeur*. *Ensuite*, il y eut une progressive *égalisation* des rapports entre directeur-salarié et autres salariés au sein de l'entreprise, comme travaillant pour un même *propriétaire de l'entreprise*. Enfin, il semblerait que notre époque, depuis les années 90, fasse culminer le détachement des fonctions de *propriétaire d'entreprise* et de *gestion des forces productives*, en faisant de la *gestion des forces productives* une activité qui se pratique aussi *en dehors* de l'entreprise.

En effet, comme nous allons bientôt l'approfondir, il semblerait que le tissu des relations sociales et des pratiques politiques soit elle-même devenue *le lieu de la gestion des forces productives de l'entreprise*, au sens où les propriétaires (investisseurs) paient les cadres pour qu'ils *s'adaptent* à la société afin de mieux orienter et canaliser les *forces productives* qui s'y trouvent. L'emploi est *immanent* au tissu social qui doit alors être tournée vers le profit des entreprises par les nouvelles pratiques d'encadrement (animation, vision, projet, leadership...).

Nous reviendrons plus précisément sur les caractéristiques propres à la cité par projet. Nous voulions seulement ici restituer l'histoire du management pour faire apparaître plus clairement ce qui définit sa pratique, au travers de ses différentes codifications.

## II) *Capitalisme.*

Notre analyse s'est jusqu'ici passée de définir l'enjeu indirect du management qu'est le capitalisme. C'est que la définition de ce terme n'était pas, de prime abord, nécessaire pour comprendre *par elle-même* la fonction de cadre ; il nous suffisait de dire que cette fonction était prise entre deux exigences contradictoires. A présent, néanmoins, nous devons passer par une certaine définition du capitalisme pour comprendre en quoi l'exigence du propriétaire s'oppose à celle des employés, et donc quel est le contenu de la tension vécue par le manager. Définir le capitalisme sera donc pour nous définir *l'exigence qui pèse sur le manager, et le motif de la résistance que tendent à présenter les employés face à son encadrement.*

Nous savons maintenant que si nous voulions donner une définition tout à fait complète du capitalisme, nous devrions passer par l'intégralité de son histoire, et dire la logique qui se dégage d'une telle histoire : des premiers bourgs, aux premières entreprises, aux premières industries et jusqu'à la « light industry » du capitalisme financier d'aujourd'hui, nous tirerions la continuité d'une logique. Néanmoins, ceci nous demanderait un travail conséquent, que nous ne pouvons pas réaliser ici – sans compter la portée polémique d'un tel travail. Nous profiterons donc que Boltanski et Chiapello aient eux-mêmes fait un travail de dégagement d'une logique de l'histoire du capitalisme pour récupérer directement leur propre définition :

Des différentes caractérisations du capitalisme [...] depuis un siècle et demi nous retiendrons une formule minimale mettant l'accent sur *une exigence d'accumulation illimitée du capital par des moyens formellement pacifiques.* C'est la remise en jeu perpétuelle du capital dans le circuit économique dans le but d'en tirer un profit, c'est-à-dire d'accroître le capital qui sera à son tour réinvesti, qui est la marque première du capitalisme et qui lui confère cette dynamique et cette force de transformation qui ont fasciné ses observateurs, même les plus hostiles.<sup>189</sup>

Cette définition est simple ; elle met en jeu trois éléments : une exigence, une condition et une pratique.

L'exigence, le but, ou encore le *projet* du capitalisme est l'accumulation illimitée de capital, c'est-à-dire l'accumulation infinie de *ressources pouvant être investies pour augmenter*

---

<sup>189</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme, op. cit.* p.35-36.

*ses ressources d'investissement*. Notons d'emblée que ce projet est circulaire, et que son caractère infini est impliqué par cette forme. La ressource dépensée doit permettre d'augmenter les ressources pouvant être dépensées, ressources qui devront elles-mêmes être dépensées en vue d'augmenter les ressources pouvant être dépensées, ressources qui devront elles-mêmes être dépensées en vue d'augmenter les ressources pouvant être dépensées... et ainsi de suite, *ad infinitum*. Notons aussi que ce projet est une *négation de la finitude*<sup>190</sup> de l'être qui repose sur sa *dépense*. L'être *se dépense*, *affirme* le devenir, pour *obtenir en retour plus d'être*, pour *mieux refuser* le devenir en tant que passage au non-être (du capital). Ou encore, il s'agit d'une mélodie qui court seulement pour mieux renforcer le rythme, comme lorsque le bébé apprend ses premiers gestes, en ayant strictement en vue, par ses gestes, de regagner le rythme qu'il a intériorisé. L'un et l'autre sont donc des projets visant le *rythme*, et ne *passant par la mélodie* qu'à *condition qu'elle* renforce et garantisse un rythme acquis.

Ce qui nous amène aux *conditions* du capitalisme. Elles ont été mises en évidence dans la définition minimale qui nous a été proposé : c'est toujours *sous condition* d'un *retour sur investissement* que le capitaliste accepte de dépenser ses ressources accumulées. Autrement, le capital s'amointrit, et le capitaliste *perd* des ressources d'investissement au lieu d'en *gagner*, fidèlement à son projet d'accumulation perpétuelle. Il faillit à son projet de conservation et de renforcement du rythme d'accumulation de capacités d'investissement. Ou encore, sa dépense n'a pas été rentabilisée. Et ceci constitue pour le capitaliste une *perte*, c'est ce qu'il *doit* à tout prix éviter pour réaliser son projet.

Alors, sa *pratique* se devine, en sa constante. Il s'agira toujours de se conduire en vue d'éviter tout geste qui ne renforcera pas le processus d'accumulation des ressources d'investissement, ou capital, et de ne dépenser du capital que lorsque des garanties ou perspectives de retour sur investissement seront *comprises*, *garanties* (par l'intuition ou la codification<sup>191</sup>). D'où « la remise en jeu perpétuelle du capital dans le circuit économique dans le

---

<sup>190</sup> Synonyme de la négation des limites ; nous avons ici pris l'illimité et l'infini comme synonymes.

<sup>191</sup> Ainsi explique-t-on la volonté des capitalistes de codifier les *mouvements* des *travailleurs* par un processus qu'ils nomment « rationalisation ». Ce processus doit être compris comme la codification qui permet d'établir une *répartition* entre les mouvements humains de *perte* et les mouvements humains de *gains* de capitaux, conformément à la *rationalité* du projet capitaliste d'augmentation infinie du capital.

but d'en tirer un profit », pratique concrète faite *sous condition* de ne pas *dépenser à perte* et avec *l'exigence* de conserver et de renforcer le rythme d'accumulation du capital (*ad infinitum*).

### III) *Management et Capitalisme.*

Nous pouvons alors finir de délimiter le champ d'études dont nous reprenons la mise en forme à Boltanski et Chiapello. Si nous avons commencé par voir que la profession de *cadre* est née du dégageant des *patrons propriétaires d'entreprises* de leur rôle de *patron*, nous avons ensuite vu que ce dégageant dût permettre à ces mêmes patrons de se consacrer plus pleinement à leur autre activité : celle d'accumuler du capital sur la base de leurs ressources déjà possédées. Ainsi, en déléguant la gestion de l'entreprise aux cadres, les propriétaires ont pu se consacrer plus pleinement à l'activité de *renforcer et de conserver leur rythme d'accumulation du capital*, notamment en *évaluant les conditions* sous lesquelles certaines *dépenses* pourraient être source de nouveaux *profits*.

De ce fait, l'activité de cadre, et son histoire, nous apparaît plus clairement. Nous avons dit que *l'exigence* du propriétaire d'entreprise (ou de ses investisseurs) est une constante dans le management. Or, cette exigence a elle-même pour constante la quête de maximiser les profits et de minimiser les pertes. Ceci fait donc partie de la logique intégrée par les managers et qui oriente leurs comportements. Si nous l'ignorons, alors, nous ne pourrions comprendre, par exemple, comment il se fait que les managers aient, au cours des années 90, si bien modifié leurs pratiques que les auteurs des textes de management manquaient eux-mêmes de mots pour la décrire : la pratique débordait le code, tout en obéissant à une logique.<sup>192</sup>

Le management émane donc d'une pratique précise. Nous étudions ici le *code* d'une pratique *particulière* dans la cité. Cette pratique est celle de *médiateur dans l'entreprise* entre les *exigences* de retour sur investissement des capitalistes propriétaires de l'entreprise, et les *dépenses d'énergie* réalisées par les employés pour ces entreprises. Le management est la codification des

---

<sup>192</sup> « Comme d'autres auteurs des années 90, manquant de vocabulaire pour désigner le nouveau héros de l'entreprise [Hervé Serieyx] a été amené à forger une expression bien à lui. ». BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, *op. cit.* p.131.



pratiques par lesquelles cette médiation s'accomplit efficacement. Elle est donc faite *dans l'intérêt des propriétaires ou investisseurs*, mais avec une *compréhension des pratiques concrètes* par lesquelles sont obtenues des *dépenses d'énergie* de la part des employés, qui y sacrifient une certaine liberté.

## Chapitre 5 - « La cité par projets ».

Nous pouvons à présent nous intéresser plus directement à ce nouveau discours du management, apparu au cours des années 90, qui dessine une « cité par projets » au cœur du *Nouvel Esprit du Capitalisme*. Mise en forme dans le deuxième chapitre de l'étude (« Formation de la cité par projet »), cette nouvelle « cité » ne correspond pas exactement à un ensemble pratique constitué, comme nous entendions jusqu'ici le concept de « cité ». Bien plutôt, le concept de « cité » chez les sociologues repose d'abord sur une méthode de formalisation des « grammaires justificatrices » de tout ordre politique<sup>193</sup>, ce que nous allons expliquer brièvement.

Ces « grammaires » sont des principes selon lesquels les individus sont hiérarchisés au sein d'une organisation politique donnée, à partir d'une justification en termes de bien commun. Ainsi, chaque « cité » présente ses principes de justice propres par lesquels sont évaluées les pratiques comme étant ou non justifiables au sein du collectif.

Ainsi, la « cité par projets » sera une nouvelle *grammaire justificative* du capitalisme, qui justifie des pratiques ayant cours, et proposent une nouvelle hiérarchisation des individus en fonction de ces pratiques. Pourrons-nous, alors, articuler cette définition de la cité avec celle que nous avons dégagé de l'œuvre de Michel Clouscard ? Pour le savoir, intéressons-nous de plus près à la méthode d'analyse requise pour constituer ces grammaires.

Dans *De la justification*, autre œuvre de Boltanski cette fois écrite avec Laurent Thévenot, les sociologues se basent sur une étude d'échanges critiques concrets entre acteurs sociaux ayant à justifier leurs pratiques. C'est cette étude qui permet à Boltanski de dégager différentes grammaires justificatives ; celles-ci leur sont apparues dans leurs cohérences propres, ce qui lui permis de différencier des principes selon lesquelles une pratique est jugée bonne pour le collectif. Ainsi, la « cité inspiré » par exemple proposera que ce qui bénéficie au collectif, c'est l'inspiration créative de ses membres.

---

<sup>193</sup> « Les agencements sociétaux, dans la mesure où ils sont soumis à un impératif de justification, tendent à incorporer la référence à un type de conventions très générales orientées vers un bien commun et prétendant à une validité universelle, modélisée sous le concept de *cité*. Le capitalisme ne fait pas exception à cette règle. » BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme, op. cit.* p.63.

Cela étant bien compris, nous pouvons alors dire que ces « grammaires justificatives » que mettent en forme les sociologues sont chacune le résultat de certaines pratiques ayant cours *au sein du collectif, au sein de la cité* et qui se codifient afin de s'articuler aux autres pratiques ayant cours dans ce collectif. Alors, lorsque des *critiques* de ces pratiques sont formulées, ces grammaires justificatives peuvent être *mobilisées* pour défendre la *place* de la pratique dans la cohérence de l'ensemble constitué, cherchant par-là à montrer que cette pratique est une dimension *constitutive de la cité*. Autrement dit, cette démonstration cherche à établir que remettre en cause cette pratique revient à remettre en cause l'être de l'ensemble lui-même ; ce qui fait toute la gravité et tout le sérieux de la critique et de la justification.

Nous pouvons alors dire que ces grammaires justificatives correspondent pour nous à ce que nous avons vu chez Clouscard comme codification des pratiques concrètes de la cité, qui permettent au sujet d'intégrer et de ratifier la logique de celles-ci. Les sujets qui ont intégrés ces codes orientent alors leur pratique conformément aux règles instituées dans le collectif. Alors, lorsque ces pratiques sont critiquées, ils font appel au code qui *justifie* ces règles au nom de l'ensemble, justification selon lesquelles ils concèdent eux-mêmes d'y subordonner leur émotion.

De cette discussion, nous voyons alors se dégager une relation féconde entre le code de la cité Clouscardienne, et la grammaire des justifications Boltanskienne. Car ces dernières peuvent être interprétées comme des codes distincts qui se rapportent à des pratiques distinctes. Par elles, lorsque la place d'une pratique dans l'ensemble est remise en cause, le sujet pratiquant peut *s'émouvoir au nom du collectif* de cette remise en cause. Il défend ainsi que la pratique puisse continuer à faire partie de l'organisation politique, en mobilisant des arguments cherchant à montrer que cette pratique doit y trouver sa place. C'est ainsi que, pour nous, cela ne pose pas problème que Boltanski et Chiapello ne défendent pas plus que ça pourquoi l'« esprit du capitalisme » doit toujours « justifier, en termes de bien commun, la participation à l'entreprise capitaliste et défendre, face aux accusations d'injustice, la façon dont elle est animée et gérée. »<sup>194</sup> ; c'est une pratique qui se codifie dans l'ensemble.

Enfin, les conséquences de notre présent propos sont que lorsque les pratiques dans la cité changent, les codifications subjectives de ce qui fait l'unité de la cité tendent elles aussi à changer ;

---

<sup>194</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.154.

de nouvelles grammaires justificatives tendent à apparaître. Pour nous, la méthode de Boltanski a donc le mérite de porter le regard directement sur les codes ayant cours dans la cité, qui sont toujours à la fois l'expression des pratiques produisant cette cité telle qu'elle est, et la façon dont ces pratiques résistent à leur disparition dans le devenir de la cité.

Pour résumer, les grammaires justificatives sont donc selon nous des négociations avec *l'ensemble comme tel* pour qu'une pratique établie dans la cité ne disparaissent pas dans son devenir ; pour qu'elles continuent à *faire partie de la musique de la cité*.

I) *Le réseau comme fond ontologique depuis lequel se détache tout projet.*

A présent que nous comprenons mieux ce qui est entendu précisément ici par « cité » dans le travail de Boltanski et Chiapello, nous pouvons nous interroger sur cette nouvelle cité, dite « par projet » et issue du management. Nous savons déjà que son apparition traduit de nouvelles pratiques ayant cours dans l'ensemble concret, et qui ont été codifiées dans l'optique de les articuler dans la logique de l'ensemble. Et nous savons déjà que ces pratiques sont des techniques d'encadrement pour les entreprises capitalistes. Mais ce que nous ignorons, c'est alors *quelle est la nouvelle pratique de l'encadrement capitaliste et comment cette pratique justifie-t-elle sa situation dans l'ensemble ?* Et puis d'abord, comment définit-elle l'ensemble lui-même ?

Pour le savoir, nous nous intéresserons au *monde social* dans lequel ces pratiques se figurent avoir cours. En fait, il se trouve que nous l'avons déjà mentionné lorsque nous avons distingué le nouveau management de ses anciennes formes : les pratiques de la cité par projet se figurent un monde social en *réseau*. Afin de proposer un contraste, le monde social de la cité domestique (du patron propriétaire) était « une série de droits et de devoirs à l'égard de la communauté familiale élargie »<sup>195</sup>, fixé par l'ordre du patriarcat et le monde social de la cité industrielle (du cadre gestionnaire) était fait « d'ensembles hiérarchiques dont on gravit les échelons, où l'on effectue sa carrière et dans lequel l'activité professionnelle est nettement séparée du domaine privé »<sup>196</sup>, ordre fixé par le progrès économique de l'ensemble. Bien distinct de ces deux ordres donc, le code du

---

<sup>195</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.169.

<sup>196</sup> *Ibid.*, p.169-170.

nouveau management propose une vision du monde social comme étant fait de *relations* qui ne sont *a priori* régulées par *aucun code* préétabli. L'ensemble, dans la cité par projets, ce n'est ni l'ordre des patriarches, ni une grande bureaucratie égalitaire : c'est une prolifération de réseaux.

Dans un monde réticulaire [la vie sociale] est faite dorénavant d'une multiplication de rencontres et de connexions temporaires, mais réactivables, à des groupes divers, opérées à des distances sociales, professionnelles, géographiques, culturelles éventuellement très grandes.<sup>197</sup>

Ce monde en réseau est pour l'instant une véritable énigme pour nous, qu'il nous faut résoudre avant de continuer. Sans cela, nous ne pourrions comprendre pourquoi le management a dû avoir recours au vocable du projet dès les années 90 ; en effet, c'est seulement à partir de cette notion de réseau que celle de *projet* prend sens dans les textes de management, comme le montre ce passage :

Le *projet* est l'occasion et le prétexte de la connexion. Celui-ci rassemble temporairement des personnes très disparates, et se présente *comme un bout de réseau fortement activé pendant une période relativement courte*, mais qui permet de forger des liens plus durables qui seront ensuite mis en sommeil tout en restant disponibles.<sup>198</sup>

Dans le passage suscité, le réseau apparaît donc comme la toile de fond depuis laquelle se détache tout projet. Or, si le projet *se détache* du réseau, cela implique que *le réseau lui-même est a priori sans projet*.<sup>199</sup> Dans la cité par projet, donc, l'ensemble prend la forme d'un monde social affranchi de tout projet. Comment justifier cela ? Comment le concevoir ? N'est-il pas absurde de codifier une pratique pour qu'elle continue de faire partie de la cité alors que cette pratique ne vise rien, *a priori*, pour le devenir de cette cité ?

---

<sup>197</sup> CLOUSCARD, Michel, *L'être et le Code*, op. cit., p.169-170.

<sup>198</sup> *Id.* Nous soulignons.

<sup>199</sup> Selon le principe du tiers exclu : le projet est ce qui *n'est pas* le réseau.

a) *Le réseau comme réduction de l'être chez Deleuze.*

Pour répondre à cette question, nous proposons de nous appuyer sur la discussion de la philosophie de Gilles Deleuze qu'insèrent dans leur propos les sociologues. Ce dernier est mobilisé sous le prétexte que c'est certainement sa pensée qui radicalise le mieux cette idée d'un monde fait exclusivement de *connexions* ne pouvant *a priori* être réduites à aucun *projet*. Qu'est-ce alors que le réseau dans sa pensée ?

Le moment de la connexion (la « rencontre » chez G. Deleuze) est celui où se constitue l'identité des êtres qui entrent dans un certain rapport. Rien, dans un tel monde n'est donc *a priori* réductible à rien d'autre, depuis un point de vue qui serait celui d'un observateur extérieur, puisque la « réduction » (un élément assimilé, traduit, exprime un autre avec lequel il entre en contact) est précisément l'opération par laquelle se créent et se stabilisent les liens à l'intérieur du réseau. Décrire le réseau, c'est observer et rapporter ces opérations de réduction qui, sur l'espace ouvert des interconnexions, créent des irréversibilités relatives.<sup>200</sup>

D'après ce passage, Deleuze en vient à concevoir le réseau à partir d'une conception de *toute rencontre comme réduction de l'être*. Cette conception soulève une thématique que nous avons déjà trouvée chez Clouscard (le *code* réduit l'être lui aussi) et la problématise pour nous. Nous allons donc proposer de prendre cette discussion antérieure comme tutrice pour exposer la portée du discours de Deleuze ; pouvons-nous le situer par rapport à la conception Clouscardienne du code ?

Chez le philosophe de la révolution étudiante, une conception du code telle que la propose Clouscard est problématique parce qu'elle suppose que la réduction de l'être opérée par le code peut être distinguée de la réduction de l'être opérée par n'importe quelle rencontre entre des corps. Se basant ainsi sur une interprétation Spinoziste de l'être<sup>201</sup>, Deleuze propose en effet que chaque nouvelle rencontre entre des corps expriment une certaine façon pour ces corps d'entrer en composition. Et chaque composition de ce type est *irréductible* à quelque langage, puisque chaque rencontre est *déjà* une réduction de l'être. Réduire la relation des corps à un code ne fait alors que

---

<sup>200</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.236.

<sup>201</sup> Où chaque rencontre entre des corps altère leur être en augmentant leurs puissances communes et en isolant leurs puissances distinctes, conformément au concept Spinozien de l'*affection*.

redoubler cette réduction. Ainsi, Deleuze refuserait une conception du code comme médiation nécessaire des pratiques concrètes de la cité qui en dirait l'histoire ou la logique. Pour lui, le code ne peut qu'être une systématique locale de *signes* qui « assimilent, traduisent, expriment un autre avec lequel [ces signes] entrent en contact », créant par là une doublure à chaque *évènement actuel*.

Dans cette optique, la différence entre le *réseau interactif des signes* utilisés pour réduire l'évènement, et le *réseau interactif des corps* qui font de l'évènement une réduction de l'être, doit être différenciés comme deux types d'évènements distincts, quoique se trouvant sur un même « plan d'immanence ». La distinction étant faite, à la limite, la composition entre ces deux types d'évènement peut être pensée, mais seulement comme *réduction de l'un par l'autre*.<sup>202</sup>

Cette interaction se présentera alors le mieux pour nous comme interaction de l'actuel et du virtuel. En effet, pour Deleuze, les réseaux formés par des rencontres entre signes sont des évènements virtuels ; tandis que les réseaux formés par des rencontres entre corps sont des évènements actuels. Alors, le philosophe peut penser leur radicale distinction et la façon dont des évènements virtuels peuvent réduire des rencontres actuelles, et comment, inversement, des évènements actuels peuvent réduire des réseaux virtuels. Ce ne sont tout simplement pas les mêmes dimensions de l'être, et l'une est donc *a priori* irréductible à l'autre. C'est seulement leur rencontre (ou composition) qui sera une opération réductive de chacune par l'autre.

C'est ainsi sous cette vision du code, comme débordé de toute part par le *devenir intrinsèque aux relations concrètes*, que nous pouvons ici charger le concept de *réseau* du le sens qui est le sien dans ce nouveau monde social où s'inscrit le management. Dans la *société en réseau*, toute rencontre étant déjà une certaine réduction de l'être qui structure le devenir, tout code pouvant être dénoncé comme fixation virtuelle du devenir entièrement indépendante du premier type d'évènement. Alors, les signes stabilisent seulement virtuellement et de façon limitée un devenir actuellement infini de l'être. Cette vision du monde a donc déjà renoncé à tout code qui ne serait pas pensé comme réduction virtuelle de réductions actuelles. Elle s'inscrit ainsi dans une critique des...

---

<sup>202</sup> Nous pouvons par exemple penser à un évènement organisé sur internet qui se réalise selon une structure qui a été communiquée sur internet. En ce cas, les rencontres de corps sont réduites par des réseaux de signes, qui encadrent l'évènement. Et les rencontres entre signes sont réduites par des réseaux de corps, qui dessinent l'horizon des corps signifiants, des échanges possibles.

... métaphysiques à deux niveaux – l'un occupé par des êtres dispersés, l'autre par des conventions permettant de les rapprocher sous équivalence et donc de les soumettre à des jugements – qui caractérisent les philosophies politiques du bien commun d'où a été dérivé le concept de cité. [...] Contre ces constructions à deux niveaux, le réseau se présente comme un « plan d'immanence » selon l'expression de G. Deleuze, dans lequel l'épreuve est entièrement définie comme « épreuve de force » ou simplement comme « composition de rapports », ou encore comme « rencontre » de façon à faire l'économie de boucles de réflexivité passant par un jugement moral.<sup>203</sup>

Nous voyons ici en quoi le modèle du *réseau*, central dans ce nouveau monde social, porte ainsi sur lui la charge d'une certaine rupture métaphysique, qui implique en fait aussi une certaine rupture avec le bien commun politique. En effet, si le réseau permet de signifier toute mise en relation immanente de points différenciés, aucune structure ne peut être pensée *au dehors* de ces réseaux comme explicative de ces derniers. Et puisque la rencontre crée une réduction de chacun des points mis en réseau selon une manière *propre* de composer avec les autres, de telle façon que le devenir du réseau lui-même lui est propre<sup>204</sup>, aucune cité constituée au dehors de ce réseau ne peut y *faire droit*.

a) *Information ou logique ? Deleuze et Clouscard évaluent différemment le code.*

Cet affranchissement du code de toute qualité politique, de tout rapport *a priori* avec les événements de la cité, nous pose donc problème, en tant que nous l'avions jusqu'ici défini comme la codification des pratiques ayant cours dans la cité qui permet d'articuler la place de ces pratiques dans le devenir de l'ensemble.

---

<sup>203</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.171-172.

<sup>204</sup> « La section 12, "Traité de nomadologie : la machine de guerre", de *Mille plateaux*, de G. Deleuze et F. Guattari (1980), s'ouvre ainsi sur l'opposition du jeu d'échecs et du jeu de go. L'image du jeu d'échecs [...] est trop lourde parce que les pièces d'échecs ont une identité fixe, juridique puisqu'elle est inscrite dans la règle du jeu, qui limite leurs déplacements et leur donne la lourdeur d'un *sujet* doté d'une identité substantielle. A l'inverse, les pièces du jeu de go sont des éléments vides, qui ne sont remplis ou qualifiés que par leur place dans un agencement d'ordre réticulaire. » *Ibid.* p.773.



Cette dernière définition, que nous soutenons, prête donc au code une valeur *logique* et *politique* : non seulement le langage permet au sujet de différencier et d'ordonner les pratiques selon leur degré de sérieux et d'intégration dans la cité, mais en plus, par ce langage, ces pratiques sont soumises à des exigences de *cohérence* les unes avec les autres.

Au contraire, Deleuze présente le code comme immanence d'un réseau virtuel indépendant de l'immanence des réseaux actuels.<sup>205</sup> Il n'y a alors *a priori* aucun besoin de codes pour réguler le devenir des corps. C'est seulement pour stabiliser relativement le devenir des événements actuels que son usage peut être justifié. Il nous semble alors que cette conception du code comme réduction virtuelle d'événements actuels borne le code à n'être qu'une *information*. Par ce terme, nous désignons ainsi une réduction relative, par le code, de rencontres entre des corps. Et cette information permettra donc de coordonner relativement les corps en se faisant médiation virtuelle entre leurs devenirs actuels.

Au-delà de cette divergence insoluble entre les deux auteurs, il reste que nous pouvons néanmoins articuler leurs pensées autour de la question du *devenir*, point commun entre leurs conceptions respectives. En effet, nous avons vu que Clouscard affirme la part de devenir inhérente au code, qui ne peut que suivre de *l'actualité de la pratique*. Seulement cette part de devenir *doit* selon lui être soumise aux conditions sous lesquelles la cité se produit et pourra se reproduire à l'avenir, c'est-à-dire qu'elle doit se soumettre à *l'intérêt du collectif*. C'est l'intérêt d'articuler logiquement les pratiques du corps à celles constituées dans l'ensemble, que de coordonner le devenir commun aux différents membres de la cité.

A ce niveau-là, les deux auteurs ne sont donc pas en rupture totale. Deleuze montre lui aussi que le code est dans une relation *tendue* avec le devenir absolu des événements, et qu'il ne peut que lui courir après, en même temps que le philosophe soutient que la tendance fixatrice du code permet de créer des médiations entre différents devenirs.

Toutefois, chez ce dernier, cette médiation se fait entre des rencontres contingentes qui disent des devenirs *a priori* sans rapport, tandis que pour Clouscard, la médiation se fait entre des pratiques concrètes qui disent le mode de production commun aux différents événements ayant cours dans la cité.

---

<sup>205</sup> Problème qui se matérialise parfois dans nos rapports aux *réseaux virtuels* d'internet.

Ainsi, pour en revenir à ce point commun qu'est la réflexion sur *le devenir du code* chez les deux auteurs, soulignons leur opposition simultanée sur la façon de l'appréhender. Clouscard défend que l'affirmation de ce devenir ne devrait pas se faire *au dehors* de la problématique des *conséquences* que cela aura pour l'ensemble pratique. Tandis qu'au contraire, une telle condition ne fait pas loi chez le penseur de 68, qui ne voit aucun problème à l'*affranchissement inconditionnel* depuis tous les codes acquis, et compte sur la force des événements pour désintégrer tout réseau virtuel totalisant.

En continuant cette dialectisation des deux auteurs, nous pouvons aussi mettre en évidence que leur opposition sur le plan du code (information ou logique) nous révèle une opposition sur le plan de la cité (marginale ou constituée). En effet, nous avons vu que le code, lorsqu'il sert de moyen pour coordonner des pratiques locales et événementielles, est seulement informatif, tandis que lorsqu'il sert de moyen pour coordonner la pratique globale de l'ensemble suppose une exigence logique, de non-contradiction. Il nous faut alors voir ce qui est obtenu par chacun de ces deux usages du code : là où la logique permet de participer à des projets encodant la cohérence de l'ensemble (qui fait appel à la *sensibilité intègre* du corps-sujet), l'information permet uniquement de participer au devenir que proposent des réseaux différenciés, à leurs projets relatifs et marginaux (qui font appel à la *sensibilité intime* de leurs membres).

De tout ceci, nous pouvons donc en conclure que, là où le code chez Clouscard s'ancre dans un rapport aux pratiques de la cité et permet l'articulation de ces pratiques entre elles, le code chez Deleuze s'ancre dans un rapport aux pratiques d'un groupe (réseau actuel) qui n'a pas à articuler ses informations à quelque compréhension de la logique de l'ensemble (toute compréhension de ce type étant dénoncée comme « métaphysique à deux niveaux »). Le réseau est alors la notion *d'interactions dans un ensemble sans logique d'ensemble*, et d'une prolifération de micro-logiques locales, permettant des coordinations relatives (projets).

En nous servant alors de nos propres termes, nous pouvons dire que la figuration du monde social en termes de réseau est une manière de faire dominer le côté existant des personnes (compris comme rencontre, événements indicibles) sur leur côté insistant (compris comme réseau virtuel, codes coordonnant localement les pratiques). Notre conclusion est en effet que la philosophie de Deleuze a le mérite de mobiliser les devenir rythmiques et mélodiques marginaux contre tout devenir rythmique et mélodique codifié, libérant par-là absolument tous les « devenirs

minoritaires » de la cité. Et, en fait, nous pourrions même aller jusqu'à dire que par cette philosophie du réseau, Deleuze *codifie* ces devenirs minoritaires comme constitutifs de la cité : il donne le code de ceux qui dénoncent les codes. Alors, par-là, les *existants insistent* dans l'ordre de la cité.<sup>206</sup> D'une certaine manière, un monde social en réseau ne peut ainsi qu'être un monde qui, *par le devenir des évènements*, s'affranchit de toutes *pratiques déjà constituées*, déjà articulées à la logique des pratiques de l'ensemble.

Nous voilà donc bien avancés dans notre réponse à l'énigme que nous a posé la notion de monde en réseau. Le réseau se présente maintenant comme le *code* justifiant la pratique de s'affranchir de toute systématisme pratique constituée dans la cité, en suivant le fil des rencontres immanentes à au devenir, aux évènements. Ou encore, il s'agit d'un code signifiant le devenir propre d'une systématique relationnelle marginale à l'ensemble constitué. A la question : « pourquoi dans la cité par projet l'ensemble prend-t-il la forme d'un monde qui n'a, *a priori*, aucun projet ? », nous pouvons alors répondre : parce que dans la cité par projet, le monde social est *l'ensemble des interactions faites sur le mode du désistement vis-à-vis de la logique constitutive de cette cité*.

## II) *Le projet comme activation temporaire d'un réseau.*

Après ce détour par la philosophie Deleuzienne, qui dessine le *monde social* dans lequel s'inscrivent les nouvelles techniques de management, revenons-en à ces techniques elles-mêmes, et à leur grammaire justificative. Il semble que nous n'avons fait qu'approfondir le paradoxe que nous avons énoncé plus tôt à leur propos : si la « cité par projet » est une *grammaire justificative* n'est-il pas absurde pour elle de se fonder sur la notion de *réseau*, notion qui renvoie à des pratiques qui, *a priori*, se désistent de toute logique d'ensemble ? A cette question, il faut répondre par la positive, puisqu'il se trouve que c'est précisément face à un tel problème que Boltanski et Chiapello décident de ne pas nommer le nouvel esprit du capitalisme la « cité réticulaire » ou la

---

<sup>206</sup> Mais notons que, de ce point de vue, il est le digne héritier de la filiation Husserl-Heidegger-Sartre. Eux aussi ont permis la codification du vécu dit intuitif ou antéprédicatif. Et puis, il y a aussi la prose et la poésie.

« cité connexionniste ». En effet, lorsqu'ils s'interrogeront sur la façon dont la nouvelle grammaire justificative du capitalisme propose une conception de la justice, ils ne peuvent que constater que la forme du réseau est par définition affranchie de toute justice formalisable, puisque cette dernière *suppose précisément la constitution d'un ordre commun duquel le réseau affranchit* :

...le terme désignant la cité qui codifie les formes auxquelles doit se conformer la justice dans un monde réticulaire ne pouvait se contenter de faire directement référence au « réseau » – comme cela aurait été le cas si nous avions parlé, par exemple, de « cité connexionniste » ou de « cité réticulaire » – car un certain nombre de contraintes doivent peser sur le fonctionnement du réseau pour que celui-ci puisse être qualifié de juste [...] En outre, à un moment donné [il faut] une clôture des êtres concernés. Or, dans un monde tout en réseau aucune clôture n'est possible. Le réseau s'étend et se modifie sans arrêt si bien qu'il n'existe pas de principe pertinent pour arrêter à un moment donné la liste de ceux entre lesquels une balance de justice peut être établie. [...] la question de la justice n'a pas de raison d'être posée parce que les petits [...] tendent à disparaître sans laisser de traces. [...] C'est la raison pour laquelle le réseau ne peut constituer, en soi, le support d'une cité. Dans la topique du réseau, la notion même de bien commun est problématique parce que l'appartenance ou la non-appartenance au réseau restant largement indéterminée, on ignore *entre qui* un « bien » pourrait être mis en « commun » et aussi, par là même *entre qui* une balance de justice pourrait être établie.<sup>207</sup>

Dans de pareilles conditions, comment cette cité peut-elle parvenir à développer une grammaire justificative ? Qu'est-ce qui justifie la pratique de ceux qui se sont affranchis de tous les codes ? La notion de *projet*. En effet, le projet permet de faire un...

...compromis entre des exigences qui se présentent *a priori* comme antagonistes : celles découlant de la représentation en réseau et celles inhérentes au dessein de se doter d'une forme permettant de porter des jugements et de générer des ordres justifiés.<sup>208</sup>

Le projet, dans cette société en réseau, permet ainsi de passer de l'état d'*injustifiable* à celui de *justifiable* auprès des pratiques déjà constituées dans la cité. Le devenir minoritaire passe au majoritaire par le projet. Le marginal, au constitué.

---

<sup>207</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.172-173.

<sup>208</sup> *Id.*

Nous pourrions alors dire que le projet est la forme que prend le bien commun dans un monde social en réseau ; pourtant, ce mot ne doit pas nous malmener. Ce bien commun *ne peut* être conçu comme un *universel*, au sens de ce qui est bon pour tout être humain ou sujet politique. Cela découle de l'affranchissement, par le plan d'immanence, de la métaphysique à deux niveaux *qui fonde le concept de cité et de bien commun qui en dérive*. Plutôt, dans ce cadre, il ne peut s'agir que d'un bien commun *pour* le réseau (marginal) activé par le projet.

En effet, si les projets permettent bien à un certain ordre justifiable d'apparaître, c'est qu'ils font naître des clôtures dans le réseau, qui permettent de mettre en place des critères d'évaluation entre chacun de ses membres. Et cet ordre de grandeur est tout simplement celui de la participation des membres du réseau à la réussite du projet qui les mobilise, ce projet codifiant *leur* bien commun. Autrement dit, celui qui réalise un projet sert le bien commun du réseau mobilisé pour le réaliser. Ainsi, « sur le tissu sans couture du réseau, les projets dessinent [...] une multitude de mini-espaces de calcul à l'intérieur desquels des ordres peuvent être engendrés et justifiés. »<sup>209</sup>.

Nous commençons donc à voir se dessiner comment peuvent se justifier ces nouvelles pratiques vis-à-vis de l'ensemble, alors même que ces pratiques sont fondées sur une ontologie du réseau qui affranchit *a priori* de toute justification vis-à-vis du constitué.<sup>210</sup> En fait, c'est par des *projets* que la cité *constituée* établit une *médiation* avec des réseaux *a priori* affranchis de toute régulation pratique d'ordre politique.<sup>211</sup>

Tout ceci explique pourquoi, dans une société en réseau, ce qui fait la grandeur des personnes est leur capacité à sauter d'un projet à un autre.<sup>212</sup> *Car chaque projet fait la médiation*

---

<sup>209</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme, op. cit.* p.173.

<sup>210</sup> Un tel ordre est toujours déjà pris comme transcendance injustifiable dans la logique du réseau et de son immanentisme radical. Supposer un projet commun à tous les réseaux est un sacrilège dans ce cadre, qui suppose de savoir affronter l'interstice injustifiable entre chaque projet.

<sup>211</sup> Echapper *a priori* à la régulation de la *polis*, est-ce échapper *a priori* aux règles de la police ? Cette perspective invite à s'interroger sur le rapport de la société en réseau à l'autorité traditionnelle de l'Etat ; le changement des pratiques de la police depuis les 50 dernières années pourrait à cet égard servir de point de départ pour une telle étude, mais aussi les évolutions dans leur représentations populaires sur la même période.

<sup>212</sup> «[Les] épreuves au cours desquelles les êtres se mesurent sous un rapport faisant entre eux équivalence [sont], dans un tel monde, les moments qui marquent la fin d'un projet, quand les personnes sont en quête d'un nouvel engagement, leur capacité à se réinsérer dans un nouveau projet [...] l'un des signes les plus palpables de grandeur. » BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme, op. cit.*, p.172

*entre un réseau affranchi et une participation à l'ensemble pratique constitué.*<sup>213</sup> La pratique de mettre en relation un ensemble pratique constitué avec le bien commun d'un réseau est ce qui rend la cité par projet justifiable, *ce qui lui donne une cohérence dans la logique de l'ensemble.*

Nous voici donc arrivés au point où nous tenons l'essentiel de la grammaire justificative de la cité par projet. Nous savons maintenant que cette grammaire permet d'insister dans la pratique de *faire la médiation* entre [des réseaux *a priori* affranchis de la cité constituée] et [les ensembles productifs de cette même cité].

### III) *La cité par projet comme mutation du capitalisme.*

Il est alors temps pour nous de recontextualiser la discussion présente dans sa relation aux pratiques de production spécifiques qui bénéficient d'une telle organisation par projet. Si celle-ci a pu accéder à son code, c'est que la logique concrète par laquelle la cité se produit a intégré cette pratique à son fonctionnement d'ensemble. Alors, comment s'articulent ces pratiques ? En quoi les réseaux font-ils à présent partie de la logique de la production ? Qu'est-ce qui fait la *cohérence pratique* du nouvel esprit du capitalisme ?

Pour répondre à ces questions, reprenons notre raisonnement à partir de la délimitation que nous avons faite du champ d'étude de Boltanski et Chiapello. Ces derniers étudient un mode de production spécifique, le capitalisme, dont nous avons vu qu'il consiste essentiellement en une *pratique* d'investissement des richesses accumulées dans des moyens de production, afin que ces derniers *servent* à la création de *valeurs* permettant au stock initial des richesses de s'agrandir (*ad infinitum*). Nous avons aussi vu que le *management* est une littérature à la fois descriptive et normative des pratiques de cadres en entreprises, c'est-à-dire des pratiques de *médiation* entre les exigences des capitalistes propriétaires d'entreprises et *les résistances de leurs* employés.

---

<sup>213</sup> « Cette cité prend appui sur l'activité de *médiateur* mise en œuvre dans la formation des réseaux, de façon à la doter d'une valeur propre, indépendamment des buts recherchés ou des propriétés [...] des entités entre lesquelles la médiation s'effectue. Dans cette perspective, la médiation est en soi une valeur ou plutôt, dans le cadre conceptuel utilisé ici, une grandeur spécifique dont est susceptible de se prévaloir tout acter quand il "met en rapport", fait des liens et contribue par là à "tisser des réseaux". » *Ibid.*, p.175.

A présent, nous sommes équipés pour prendre la pleine mesure de comment s'articule la cité par projet comme mutation des pratiques du capitalisme, en faisant rejoindre les deux bouts, et en établissant une relation d'identité impliquée par ce nouvel esprit : *la pratique de [médiation entre les exigences des capitalistes propriétaires d'entreprises et les résistances de leurs employés] est devenue la pratique de [mettre en relation un ensemble pratique constitué avec le « bien commun » d'un réseau marginal]*.

Par cette formule, nous ne signifions rien d'autre que la mutation du métier de cadre en tant qu'elle a eu lieu dans les 30 dernières années. Le cadre d'entreprise, subordonné aux exigences de rentabilisation et d'accumulation du propriétaire du moyen de production (qu'est l'entreprise elle-même), doit maintenant mobiliser le *bien commun de réseaux marginaux* sous la forme de *projets* permettant à son entreprise *d'intégrer à sa production les intérêts de ces réseaux marginaux*.<sup>214</sup> Ce que Boltanski et Chiapello rendent translucide par ces mots :

Les projets permettent la production et l'accumulation dans un monde qui, s'il était purement connexionniste, ne connaîtrait que des flux sans que rien ne puisse se stabiliser, s'accumuler ou prendre forme : tout serait emporté dans le courant continu des frayages, qui, étant donné leur capacité à faire communiquer tout avec tout, distribuent et dissolvent sans arrêt ce qui se prend en eux. Le projet est précisément un amas de connexions actives propre à faire naître des formes, c'est-à-dire à faire exister des objets et des sujets, en stabilisant et en rendant irréversibles des liens. Il est donc une poche d'accumulation temporaire qui, étant créatrice de valeur, donne un fondement à l'exigence de faire s'étendre le réseau en favorisant les connexions.<sup>215</sup>

Si la pratique de s'affranchir de tous les codes dans un monde social en réseau est ainsi justifiée par le management, c'est qu'elle permet aux entreprises capitalistes d'orienter leur production selon des projets marginaux. Autrement dit, la situation est telle que la cité produit et reproduit les conditions de sa propre marginalité.

---

<sup>214</sup> C'est alors tantôt la production elle-même qui change pour répondre aux intérêts du réseau, tantôt la façon de présenter la production de l'entreprise, comme bénéficiant à ce réseau.

<sup>215</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme, op. cit.* p.170.

## **Chapitre 6 – Etablir une distance critique avec la cité par projet : reprendre son code comme résultat historique disant la logique d'un certain devenir.**

Nous sommes ainsi parvenus à dégager la réponse à la question la plus centrale de ce travail : que signifie l'irruption du terme de projet dans le nouveau management ? Il signifie l'exploitation, *pour* une accumulation de capital, et *par* les nouveaux cadres (« leaders », « visionnaires », « donneurs de souffle », « coachs » ...) des possibilités naissant de nouvelles *rencontres* au dehors des cadres constitués de la cité.

A présent, nous souhaitons ouvrir la voie à une attitude critique vis-à-vis de ce nouveau modèle. Cela accomplira, de façon préliminaire, l'ambition sous-jacente à se mémoire qui est de distinguer la façon spécifique qu'à le management de comprendre le projet de la façon générique dont le projet peut être compris.

Pour le faire, nous nous appuierons sur une proposition que nous retenons de notre étude de Clouscard : tout code qui dit une *logique de la production* n'est jamais que le *résultat d'une histoire des pratiques matérielles* que la codification ne fait que reprendre et systématiser.<sup>216</sup> Restituer l'histoire concrète qui a produit ce nouveau code permettra de replacer ce code dans le devenir de la cité, comme simple possibilité pouvant ne pas être.

A cette fin, nous utiliserons encore *Le Nouvel Esprit du Capitalisme* et son troisième chapitre intitulé « Mai 68, crise et renouveau du capitalisme », qui se soumet justement à cet effort de restitution du procès historique par lequel s'est constituée la cité par projet que les auteurs viennent tout juste de formaliser. Ainsi, la question qui nous guidera dans notre lecture de ce chapitre sera la suivante : à quel moment, et sous quelles contraintes, l'entreprise capitaliste en sa logique industrielle et bureaucratique est-elle passée à la logique flexible et réticulaire qui la soumet partiellement aux intérêts de ses employés ?

C'est au cours des années 70, et dans le sillage des événements de Mai 68<sup>217</sup> que l'ensemble de production capitaliste éprouve la crise qui déstabilisera la constitution qui était jusque-là la

---

<sup>216</sup> Comme axiomatisation des règles d'un jeu.

<sup>217</sup> « Notre interprétation prend la révolte de Mai 68 et ses suites au sérieux [...] et nous y verrons un phénomène majeur [...] Il s'agit [...] d'une crise profonde qui met en péril le fonctionnement du capitalisme



sienne (industrielle et bureaucratique). Celle-ci est alors remise en cause de trois façons très distinctes (mais parfois concomitantes) associées à trois types de citoyens : les jeunes, les ouvriers et les cadres.<sup>218</sup>

a) *Les jeunes.*

Les premiers, les jeunes, « ne veulent plus travailler, ne veulent plus, surtout, travailler dans l'industrie et sont nombreux à choisir la voie de la "marginalisation". ». Cette contestation venue de la jeunesse prend alors pour nous l'allure d'une contestation *existentielle* des spatio-temporalités constituées comme activités légitimes dans et pour la cité. Alors, nous dirons que ces jeunes ont des projets *néantisants* de l'ensemble pratique où ils se trouvent, par lesquels ils fuient leur monde vers d'autres rythmes, d'autres mélodies, d'autres musiques que celles que leur propose leur cité.<sup>219</sup>

b) *Les ouvriers.*

Les deuxièmes, les ouvriers, initient des mouvements de grèves de grande ampleur, grâce à leurs Organisations Syndicales (OS), mais aussi par ce qu'il nous faut appeler leurs *réseaux* de résistance au sein des entreprises :

---

qui, en tout cas, est interprétée comme telle par les instances nationales (comme la CNPF [ancien Medef]) ou internationales (comme l'OCDE) chargées d'assurer la défense de celui-ci. » BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit., p.261.

<sup>218</sup> « Trois thématiques de revendication, associées à trois groupes sociaux différents, mais étroitement liés dans les commentaires, retiennent alors particulièrement l'attention des socioéconomistes du travail : le refus du travail chez les jeunes, les grèves d'OS et la crise des OS, enfin les revendications qui, particulièrement chez les cadres, expriment une exigence d'autonomie, une demande de participation plus élevée dans le contrôle de l'entreprise. » BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit., p.271.

<sup>219</sup> « Le fait que [ces jeunes] ne soient pas insérés dans un métier et dans un travail régulier n'est pas imputé, par les spécialistes de la jeunesse interrogés [...], à la rareté des emplois mais à une forme d'évitement volontaire du travail salarié, à la recherche d'un "autre mode de vie", de conditions de travail offrant la plus grande souplesse dans les horaires et dans le rythme, de "combines" transitoires permettant de maintenir "un comportement détaché, distancié à l'égard du travail, d'être autonomes, libres, sans subir l'autorité d'un chef. [...] On ne peut qu'être frappé de la similitude entre les attitudes des jeunes dénigrés au début des années 70 comme dénotant un "refus du travail" et celles qui, dans la seconde moitié des années 80, seront louées en tant qu'elles sont censées manifester un esprit de débrouillardise... » *Ibid.*, p.272.

[Ils] « développent une sorte de résistance passive qui s'exprime sous différentes formes » telles que « résistance ouvrière au chronométrage, pressions interpersonnelles sur le groupe pour ne pas dépasser les normes, ralentissements concertés du rythme de travail, refus d'appliquer les modes opératoires prescrits ». <sup>220</sup>

Ces révoltes, si nous en croyons Boltanski et Chiapello, peuvent

...être interprétées comme le résultat de la politique économique menée depuis l'arrivée des gaullistes au pouvoir et comme une « réponse à l'exclusion prolongée des ouvriers des bénéfices de la croissance et à un partage inégal des coûts de la croissance supportée par les différentes catégories. ». <sup>221</sup>

Elles mettent aussi en cause, selon cette interprétation, la problématique de la *sécurisation des emplois* à un moment où ont eu lieu les premières grandes « restructurations et modernisation de l'appareil de production entreprises dans les années 60. » <sup>222</sup>. Ces dernières menacent les emplois garantissant aux employés leurs conditions de subsistance, et donc menacent leur avenir même. La sécurité étant en jeu, l'angoisse n'est pas loin ; alors, les ouvriers aussi ont des projets de changer les conditions de travail capitalistes. Mais ce sont des projets visant à sécuriser leurs conditions de subsistance.

### c) *Les cadres.*

Salariés eux aussi, les cadres partageront alors avec les ouvriers les revendications liées à la sécurité de l'emploi. Or, cette alliance des cadres avec les ouvriers sera terrifiante pour les propriétaires d'entreprises, puisqu'ils voient le poste de médiation entre leurs propres exigences et les résistances des employés se mettre du côté des employés, résister eux-mêmes à l'exploitation par le propriétaire :

...les ingénieurs et les techniciens se joignent à la vague de protestation des années 70. Une minorité de cadres participent au mouvement [...] Mais même minoritaires, le simple fait qu'ils

---

<sup>220</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.270.

<sup>221</sup> *Ibid.*, p.263.

<sup>222</sup> *Id.*

entrent en rébellion ouverte, se syndicalisent et expriment leur solidarité avec les ouvriers constitue un indice particulièrement inquiétant pour les directions des entreprises. L'existence même de la catégorie des cadres [...] n'exprimait-elle pas d'abord la coupure avec le monde ouvrier et la solidarité avec les directions d'entreprise des personnels de conception et de contrôle ?<sup>223</sup>

Aussi les demandes de ces derniers seront attentivement prises en compte par les capitalistes propriétaires d'entreprise et leurs corps sociaux (le CNPF). Leurs revendications sont alors au nombre de deux : l'exigence de *sécurité* d'abord, « liée [...] à la crainte du chômage et d'une perte de statut à la suite des restructurations et des fusions du milieu des années 60. »<sup>224</sup>, et l'exigence d'*autonomie*, ensuite. Cette dernière (« beaucoup plus insistante que la demande de sécurité »<sup>225</sup>) n'est finalement pas nouvelle : elle s'inscrit à la suite de ce que nous avons vu faire partie de la logique du procès de séparation du propriétaire de l'entreprise et du travail de gestion de celle-ci. En effet, l'histoire du métier de cadre implique une progressive indépendance de la pratique de l'investissement capitaliste et de l'encadrement de l'activité productive. Mais si ce processus définit déjà l'enjeu des premiers textes de management des années 60, comme nous l'avons étudié,

Ce qui est nouveau dans les revendications des années 70 est une contestation du principe hiérarchique lui-même, [...] et une extension de la demande d'autonomie au-delà des cadres de direction [...] Dans ses versions les plus radicales, les demandes peuvent aller jusqu'à la revendication d'un contrôle « démocratique » de l'entreprise.<sup>226</sup>

#### d) *La réponse des entreprises.*

Toutes ces revendications sont alors, pour le patronat des années 70, totalement inacceptables. Néanmoins, face aux formes effectives des contestations (baisse des rendements, détériorations, voir sabotage, de la production, perte de contrôle sur la direction des entreprises...),

---

<sup>223</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit p.274.

<sup>224</sup> *Ibid.*, p.274

<sup>225</sup> *Ibid.*, p.275.

<sup>226</sup> *Id.*

ils vont éventuellement concéder à la nécessité de répondre à la critique de façon tout aussi effective.

La première réponse qu'ils proposeront sera avant tout centrée sur les demandes de sécurisation de l'emploi. Il s'agira pour les patrons d'avoir recours aux cadres existants pour garantir aux employés la sécurité de leurs emplois et des salaires en dépit des restructurations d'entreprise. Ainsi,

La gestion de la crise sera placée sur le terrain des relations industrielles patronat-Etat-syndicats, où des épreuves de force se sont progressivement codifiées et instituées depuis les années 30 [...] seront par contre contrecarrées les demandes (autogestion, relations de pouvoir, respect de la dignité des personnes, etc.) pour lesquelles il n'existe aucun cadre institué.<sup>227</sup>

Ce qui est crucial pour nous ici est de voir que cette réponse à la crise tenta de passer par *les pratiques déjà constitués* dans la cité, déjà codifiées. Mais que cette réponse n'aboutira pas à faire cesser la crise en question. Ils se tourneront alors vers les demandes concernant les *conditions de travail* et la *disparition des formes d'autorité traditionnelles*.<sup>228</sup>

Cette deuxième réponse sortira alors des codes et des pratiques constitués jusque-là. Il s'agira d'un véritable retournement de situation, où les entreprises neutraliseront entièrement les termes de la critique sociale, et prendront de court les forces de la contestation, en embrassant radicalement la critique des formes d'autorité traditionnelles. Le rapport de force change. L'entreprise embrasse la critique formulée en termes de contestation de l'autorité, et bascule « de l'autre côté » du rapport de force ; de contestables, elles deviendront contestantes. Les syndicaux sont alors neutralisés, puisque les entreprises seront déterminées à les devancer en répondant elles-mêmes aux revendications de développement des capacités personnelles et de la valeur intrinsèque à chacun venant des employés. En effet, dès ce moment ils...

---

<sup>227</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit., p.276.

<sup>228</sup> Les sociologues rappellent toutefois que cette histoire est directement liée à celle de la critique, à ses évolutions : la dénonciation du caractère criminel de la bureaucratie Stalinienne et l'engouement pour les philosophies libérales dénonciatrices du totalitarisme renforcera ce qu'ils appellent la « critique artiste » au cours des années 80, et tendra à mettre au second plan la « critique sociale ».

...n'attendent plus le retour à la paix sociale de l'action des centrales syndicales, cesseront de négocier avec elles des avantages sociaux et entreprendront au contraire de les contourner au niveau local et sur le lieu de travail.<sup>229</sup>

e) *La « gestion concurrentielle du progrès social ».*

Nous pouvons dater ce retournement radical à 1978, année où s'engage officiellement cette nouvelle réponse à la crise. Celle-ci donne pour objectif aux propriétaires de « réformer les structures pour donner plus de souplesse et de liberté à l'entreprise. »<sup>230</sup>, ce qui aboutira, de petites modifications en petites modifications, aux entreprises *flexibles* que nous connaissons.

Le CNPF appelle cette nouvelle politique « gestion concurrentielle du progrès social ». Le terme de concurrentiel ne fait pas référence à un accroissement de la concurrence entre entreprises ni à une mise en concurrence des salariés les uns avec les autres, mais à *la concurrence que les directions d'entreprise doivent entretenir avec les syndicats pour reprendre l'initiative sociale.*<sup>231</sup>

Ce moment de l'histoire doit retenir notre attention, car il nous semble finalement dire le changement central de stratégie qu'ont adoptées les entreprises capitalistes vis-à-vis de la société prise dans son ensemble à partir de ce moment. Cette « gestion concurrentielle du progrès social » contient en puissance ce qui fait toute l'originalité du néo-capitalisme par rapport à ses anciennes formes, et nous en ferons donc le symbole historique de l'avènement de la cité par projets comme normativité capitaliste.

En effet, par cette stratégie, l'entreprise va effectivement *pénétrer les réseaux syndicaux de l'intérieur, se mettre sur le même plan qu'eux*<sup>232</sup>, leur reprendre leurs *codes* et leurs fonctions *informelles*, afin d'être elle-même en mesure de prendre en charge les *soucis* de chaque employé. Cette stratégie aura pour effet (escompté) de désintégrer, *en pratique*, les OS.

---

<sup>229</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit., p.276.

<sup>230</sup> *Ibid.*, p.292.

<sup>231</sup> *Id.* Nous soulignons.

<sup>232</sup> Est-ce un résultat de l'acte de penser en termes de « plan d'immanence » ?

Les entreprises doivent « gérer le social » et prendre en charge les « aspirations » et les « revendications » des salariés. Au niveau des entreprises, la hiérarchie et, particulièrement, la maîtrise doivent chercher à comprendre et, dans la mesure du possible, à satisfaire, voire à prévenir, les revendications individuelles des salariés de façon à ne laisser aux syndicats que les revendications collectives.<sup>233</sup>

Mais qui aura alors à accomplir cette tâche ? Ce seront nuls autres que les *cadres*, dont la nouvelle mission est d'assurer cette occupation par l'entreprise de la position anciennement occupée par les syndicats. Ils ne pourront plus, dès lors, se présenter comme le chef, mais comme *l'aidant, l'accompagnateur, le soutien moral* face aux difficultés de la pratique productive elle-même. Ainsi sera « reprise le contrôle de la force de travail aux syndicats »<sup>234</sup>.

Et c'est bien la même démarche qui explique l'apparition de la cité par projet, puisque le rapport du CNPF de 1971 sur les OS, strictement théorique, et dont la ratification par son succès expérimental en 1977 déclencherà officiellement la politique de « gestion concurrentielle du progrès social », préconisait déjà une « ‘nouvelle conception du rôle de l'encadrement, la maîtrise ayant moins un rôle de chef que de conseil auprès des groupes autonomes appelés à participer à la fabrication d'un produit fini.’ »<sup>235</sup>. Or, cette « nouvelle conception » du manager qui « appelle » les employés au travail dessine précisément la fonction du projet dans les nouveaux dispositifs (où le cadre doit apporter la *vision* qui *mobilisera les acteurs* dans la réalisation d'un *projet*).

Nous avons donc établi l'histoire par laquelle est apparu ce nouveau code de l'entreprise capitaliste, et a quel besoin répondait alors la nouvelle pratique de manager dédié à des projets. Pour la résumer, c'est sous la contrainte de la critique des formes traditionnelles du pouvoir et d'une dure résistance des revendication syndicales que le capitalisme se réformera officiellement à partir de 1978. Par-là, les propriétaires sacrifièrent l'organisation hiérarchique de l'organisation bureaucratique traditionnelle pour un mode d'organisation mettant l'accent sur l'appropriation *des formes du pouvoir syndical* - flexible, en réseau, et disponible à la critique – ce qui leur permis à la fois de répondre à la critique « artiste » qui leur était adressée depuis Mai 68 et d'affaiblir de façon conséquente les *pratiques syndicales constituées* qui revendiquaient plus *de sécurité* pour les travailleurs. *La cité par projet s'oppose ainsi, en sa logique historique, aux codes et aux*

---

<sup>233</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit., p.292.

<sup>234</sup> *Id.*

<sup>235</sup> *Ibid.*, p.300.

*pratiques constituées dans la cité permettant de défendre les exigences de sécurité des travailleurs salariés au sein du collectif.*

## *Conclusions de la deuxième partie*

Au cours de cette deuxième partie, nous avons donc pu spécifier ce en quoi consiste le terme de projets dans les nouvelles techniques de management. Déjà et de prime abord, nous avons vu qu'il s'agit d'une manière d'encadrer une pratique dans la visée de générer un profit, c'est-à-dire d'obtenir des retours sur investissement. Le management est une technique d'encadrement en entreprises capitalistes ; le projet s'insère donc comme *moyen* pour cette fin.

Ensuite, nous avons pu préciser le contexte particulier dans lequel le projet a pu apparaître en tant que forme d'encadrement des forces productives. Déjà, c'est dans un monde où les anciennes structures méritocratiques et carriéristes ont perdu leur capacité à mobiliser les personnes que le terme a fait son apparition. Le nouveau monde prend alors l'allure d'une prolifération de *réseaux* dans lesquelles ces anciennes structures sont *a priori* admises comme sans droits, comme injustes. C'est alors que la notion de *projet* permet à la fois de *renouveler* et de *justifier* l'activité capitaliste.

En effet, en renvoyant cette fois-ci à l'histoire concrète que nous avons étudié, il semblerait que la main-d'œuvre dite « marginale » s'étant désistée du modèle industriel qu'était le capitalisme il y a 50 ans, les propriétaires et investisseurs durent trouver de nouveaux moyens pour la mobiliser tout en répondant aux critiques qui leur était alors adressées par leurs employés. La solution qu'ils trouvèrent fût de réorganiser l'entreprise autour des intérêts individuels des travailleurs. Cette solution eût l'avantage de répondre à la critique faite en termes d'inhibition des potentiels des employés (critique artiste), tout en neutralisant la critique faite en termes de mises en danger collectives impliquées par les restructurations d'entreprises capitalistes (critique sociale).

Nous avons ainsi vu que, depuis ce moment-là, les nouvelles entreprises capitalistes se tournèrent vers la création de médiations entre leurs capitaux et les possibilités et intérêts de ces réseaux marginaux ; où le *projet* synthétise justement l'idée d'une *possibilité intéressante*. Alors, dans ce cadre, le rôle du « grand » est de créer de telles médiations, et d'organiser la prolifération de médiations de ce type. Se développe alors une moralité immanente à ce mode de production, où il s'agit de défendre localement des biens communs, entre des membres impliqués dans un même réseau. Distincte de la défense du bien commun comme une idée impersonnelle prétendant dire le bien commun à la pratique globale des êtres humains, cette défense de biens communs



locaux est susceptible de provoquer la création de nouveaux marchés pour des entreprises capitalistes, à chaque fois plus *adapté* à leurs clients. Ainsi, cette concentration sur les biens communs marginaux accompagne paradoxalement une absence d'exiger des entreprises qu'elles servent ce bien commun sur une échelle globale, internationale (plan non-marginal et impersonnel)

De cette analyse historique, nous avons aussi pu dégager un symbole : la « gestion concurrentielle du progrès social ». Celle-ci signifie pour nous la réorientation de l'intégralité de l'infrastructure productive pour que cette dernière soit mise au service du « progrès social » (entendus en termes de développements personnels), devançant ainsi la fonction syndicale, et neutralisant son idéologie collectiviste et anticapitaliste. En résulte ainsi un mode de production extrêmement paradoxal dans lequel les employés sont à la fois exploités en leurs valeurs et leurs forces productives propres par les entreprises privées, et à la fois servis et écoutés en leurs revendications par ces mêmes entreprises, et par leurs personnel d'encadrement qui ont pour tâche de faire la médiation entre ces revendications et ce que peut faire l'entreprise (à condition d'en tirer un profit). Cette situation crée une bipolarité pouvant être lue sur plusieurs niveaux (intentionnel, comportemental, infrastructurel). Il reste qu'elle peut être résumé par cette formule : *[devoir trouver une plus-value intéressante pour un accumulateur de capitaux / devoir servir un réseau qui offre la possibilité de s'engager dans un devenir irréversiblement autre]*.

En bref, la signification du terme de projet dans la littérature managériale est un renvoi à tout ceci. Ce terme y désigne l'exploitation par des entreprises de revendications collectives réduites à des innovations réalisables par des industries capitalistes, et l'exploitation de potentialités individuelles encouragées à condition qu'elles génèrent un projet « intéressant ». La multiplication du vocable associé à ce type de projet peut ainsi être lu comme le symptôme de cette situation politique et économique : l'entreprise se fait réalisatrice des rêves de dépassement du réel des personnes qu'elle écoute, à condition qu'elle puisse rentabiliser ce rêve, accumuler plus de capital au travers.

# Conclusion :

## *Que signifie le terme de projet dans les nouvelles techniques de management ?*

Nous pouvons enfin adresser la question qui fût la nôtre tout au long de ce travail : que signifie le terme de projet dans les nouvelles techniques de management ? La structure d'ensemble de notre réponse a eu pour but de pouvoir distinguer nettement l'usage générique que nous faisons au quotidien du terme de projet et l'usage spécifique qui en est fait dans la littérature de management. A présent, il nous semble que le résultat de cette démarche peut être pleinement apprécié.

En son sens le plus générique, le projet désigne toute manière d'envisager l'avenir à partir de ses émotions (qui ont à leur fondement l'angoisse, la certitude de la mort). Et puisque cette émotion est plus ou moins subordonnée à des codes par la cité, et plus ou moins affranchie d'eux par son vécu propre, chaque projet est envisagé selon une certaine subordination aux codes rattachant à des exigences citadines et selon une certaine libération de ces exigences par la néantisation existentielle. Alors, nous avons vu que la tendance à viser à un certain équilibre dans la tension émotive entre codes et néant est une quête de consistance. Tout projet suppose ainsi les termes de cette quête. En ceci, en son sens le plus générique, un projet est toujours déjà un moyen que trouve une personne pour se dessiner un avenir consistant, capable de résorber la distance entre sa sensibilité intime et sa sensibilité intègre.

Or, depuis la fin des années 70, nous pouvons observer un évènement inédit sur ce plan. Effectivement, a eu lieu ce que nous pouvons nommer une rencontre entre cette quête de consistance pouvant être poursuivie par chaque citoyen, et la pratique jusque-là indépendante du capitalisme. Nous devons alors prendre soin de distinguer ces deux pratiques : la première est un effort de résorber une déchirure dans l'être-là, une sensibilité contrariée, tandis que la deuxième est un effort d'agrandir ses richesses en les investissant là où des forces productives peuvent générer un profit.

La rencontre entre ces deux plans a résulté en une nouvelle pratique, décrite dans la littérature du management : celle de faire la médiation entre ces efforts de résorber les déchirures de l'être-là, et des « investisseurs projet » soucieux de générer un profit. En ce sens, le projet, dans la nouvelle littérature managériale, signifie la mise à profit des quêtes de consistance personnelles de chacun.

Mais cette nouvelle pratique ne résulte pas d'une rencontre fortuite, comme le suggère jusqu'ici notre discours. Nous l'avons vu, ce nouveau mode d'organisation a une histoire bien précise, dont la restitution permet de dire la logique. Cette histoire est d'avoir contourné la pensée syndicale qui collectivisait les problématiques politiques ; sa logique est d'individualiser ces problématiques. De cette manière, le projet capitaliste a pu échapper aux critiques formulées à son égard en termes de problématique collectives, globales et impersonnelles par les anciens syndicats ; de plus, l'asservissement des entreprises aux projets de consistance des individus a permis de renouveler l'*intérêt* portés par ces individus au projet capitaliste. De ce point de vue, néanmoins, il nous semble que notre travail a eu l'intérêt de recentrer la critique du capitalisme sur les problèmes que pose *son* projet d'accumulation infinie aux ensembles pratiques dans et par lesquels il se réalise, en le distinguant *des* projets consistants qu'il aide à réaliser.

Il reste que cette disposition mondaine que nous avons constaté, dans laquelle les individus cherchent à résoudre des *problèmes d'ensemble* au travers de leurs *projets* et de *leurs réseaux* (qui doivent eux-mêmes s'appuyer sur des fonds d'investissement pour se réaliser), repose entièrement sur cette disparition de tout corps constitué exigeant l'encodage de chaque pratique et de ses problèmes dans une vision d'ensemble permettant d'en dire l'articulation concrète.<sup>236</sup> C'est pourquoi c'est le plus souvent sous les allures de caprices existentiels – c'est-à-dire de *réactions émotives et marginales* – qu'est problématisée la cohérence globale de l'ensemble pratique dans cette nouvelle cité. C'est que les anciennes institutions qui prenaient en charge et collectivisait cette problématique ont été neutralisées, et que c'est à présent seulement sur le plan des quêtes de consistance que peuvent donc se poser les problématiques sociales et leurs résolutions... rentables.

---

<sup>236</sup> C'est ainsi que Boltanski et Chiapello consacrent deux chapitres entiers à la désintégration des *codes* garantissant la sécurité des employés, comme le droit du travail et les discours syndicaux, au cours des 40 dernières années (voir BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme, op. cit.* Chap.IV, « La déconstruction du monde du travail », p. 317-319 et Chap.V « L'affaiblissement des défenses du monde du travail », p.377-462).

## *Contribution à une alliance de la critique artiste et de la critique sociale*

Pour finir ce travail, nous souhaitons maintenant le présenter en sa qualité de contribution à la littérature étudiée. Commençons par mobiliser la littérature à laquelle nous prétendons contribuer.

Dans la conclusion du dernier chapitre du *Nouvel Esprit du capitalisme*, dans une section intitulée « La sécurité comme facteur de libération »<sup>237</sup>, les auteurs proposent une certaine articulation des deux types de critiques du capitalisme qu'ils identifient : celle consistant à défendre la liberté de ceux dont la force productive est exploitée (critique artiste), et celle consistant à défendre leur sécurité contre ce service (critique sociale). Ces deux types de critiques sont difficiles à articuler, puisque la défense de la liberté fait souvent appel au registre de l'affrontement de la mort et celle de la sécurité fait plus souvent appel au registre de garanties collectives contre les différents aléas de la vie. Néanmoins, en ayant recours à la notion de *rythme*, les sociologues proposent bien une voie pour y parvenir :

Il est [...] conforme à l'exigence de libération de défendre la légitimité et les possibilités de survie de ces collectifs dont l'énergie est mobilisée [...] Aller dans ce sens conduirait évidemment à rapprocher la critique artiste et la critique sociale. Ralentir, différer, retarder, espacer supposent de constituer des espaces temporels plus larges que ne l'est le « projet » - au sens où nous l'avons trouvé défini dans la littérature de management - ou de fournir aux personnes des moyens de subsister entre les engagements dans des projets différents.<sup>238</sup>

Il nous semble alors que notre travail permet d'approfondir et de renforcer cette voie pour la critique. En effet, par notre mobilisation d'une interprétation musicale du temps et de la subjectivité humaine que nous avons trouvée chez Cloucard, nous pourrions articuler la critique artiste et la critique sociale en un même raisonnement, et ainsi faire apparaître au moins deux choses dans cette nouvelle organisation politique.

---

<sup>237</sup> BOLTANSKI, Luc et CHIAPPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit., Chap. VII, « CONCLUSION : Une relance de la critique artiste ? », p. 633-638.

<sup>238</sup> *Ibid.*, Chap.IV, p. 635-636.

D'abord, que la liberté politique du sujet (dont nous avons défini l'horizon<sup>239</sup>) n'est pas entièrement disponible à ce dernier dans la cité par projet (contrairement à ce que suggère l'expression souvent associée de « néolibéralisme »). En effet, quoique le côté néantisant de cet horizon soit devenu la norme (sinon l'exigence politique), il nous semble pouvoir montrer que le côté ratifiant du code tend à devenir un sacrilège, dans la mesure exacte où ce dernier suppose de pouvoir *sécuriser* ses projets comme s'articulant déjà à l'ensemble pratique.<sup>240</sup>

Ensuite, que cette absence de liberté que nous pouvons ainsi démontrer se traduit dans des phénomènes peu étudiés sous cet angle que sont la peur de l'engagement, la crainte de faire le même parcours que d'autres, et la défiance envers tout ce qui a déjà été fait par le passé. Pour le prouver, il nous faut mettre en évidence la perspective critique que ce paradigme Clouscardien nous donne sur la cité par projet. Nous esquissons donc brièvement<sup>241</sup> ici en quoi consiste cette perspective :

### ***La perspective « historico-musicale » sur la cité par projet***

La « gestion concurrentielle du progrès social » de 1978 a essentiellement consisté, pour les entreprises capitalistes, à embrasser la prolifération de quêtes de consistance politique apparues au cours des années 60 pour *mettre ces quêtes à profit*.

Il n'était pas question, dans ce geste, de remettre en cause l'intégralité des codes de l'ensemble constitué. Nous avons indiqué que ce changement servait surtout à contourner les

---

<sup>239</sup> Voir *supra* p.127

<sup>240</sup> Cela rejoint alors la nécessité de pouvoir codifier la place d'une pratique dans l'ensemble sans devoir mesurer en permanence ce qu'elle produit, et si cette production est rentable ou non. Cela rejoint alors aussi ce qui est dit par les sociologues à propos du statut : « la lutte pour la défense ou l'obtention de “statuts”, loin d'être, comme le répète le discours néolibéral, un combat d'arrière-garde, constitue donc un objectif tout à fait pertinent dans une optique de libération. » BOLTANSKI, Luc et CHIAPPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, *op. cit.*, p.637.

<sup>241</sup> Il faudrait, pour que cette analyse soit vraiment convaincante, qu'elle soit sourcée sur des données sociologiques, historiques et culturelles, mises en forme pour exprimer des variations dans la « musique jouée » par chaque organisation politique, à chaque époque, et au cours de ses différents moments.

*exigences de sécurité pour les travailleurs* venues des syndicaux, et à embrasser les *potentialités individuelles des employés* comme nouvelles source de profits.

Ainsi, nous pouvons dire que le *code constitué de la cité industrielle* (qui engageait l'entreprise à veiller à la sécurité des travailleurs) a été *néantisée* par le *nouveau code* du capitalisme, *qui fit alors de la néantisation même de cette ancienne cité sa nouvelle source de profit*.<sup>242</sup> En résultat alors cette étrange cité, dont la constitution même est impossible, puisqu'elle repose sur l'anéantissement de l'ancienne cité, et, par-là, du concept même de cité :

...il n'existe pas, à notre connaissance, d'œuvre maîtresse qui viserait à établir la possibilité d'un monde harmonieux et juste fondé sur le réseau. [...] La raison en est sans doute que les courants contemporains dans lesquels s'est développé le concept de réseau se sont construit précisément contre les constructions métaphysiques sur lesquelles reposaient les philosophies politiques du bien commun.<sup>243</sup>

En effet, pour nous, ces « philosophies politiques du bien commun » correspondent aux codifications du fonctionnement concret de cités, à des partitions qui ont été donnée à jouer à différentes époques pour que d'autres continuent à en jouer la musique. Elles sont le moyen pour un *collectif* d'affirmer sa *communauté de devenir*.

Or, nous avons vu que c'est précisément ce de quoi se détourne le CNPF par sa stratégie officielle en 1978 : les problématiques sociales seront individualisées, et les employés ne doivent plus les penser en termes de collectif (opération proprement syndicale). Nous devons alors en conclure que la cité par projet qui apparaît n'a pas de représentation musicale de son ensemble pratique concret. Ou plutôt, que celles-ci ne peuvent qu'être individualisées, personnelles, locales. Jamais collectives, impersonnelles, globales. De ce fait, nous devons dire que les *rythmes* de cette cité et ses *mélodies* sont elles-mêmes individualisées, personnelles et locales ; chaque sujet doit créer sa propre musicalité de toutes pièces.

---

<sup>242</sup> « La transformation de la morale quotidienne en ce qui concerne l'argent, le travail, les avoirs et le rapport à soi-même, que suppose le nouvel esprit du capitalisme si nous prenons au sérieux la nouvelle forme de normativité qui le sous-tend [...], n'est donc pas de l'ordre de l'aménagement ou de la simple modification à la marge. Nous sommes bien en présence d'un changement profond et non de la continuation sous des dehors en partie transformés du type de normativité qui a imprégné le deuxième esprit du capitalisme. » BOLTANSKI, Luc et CHIAPPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du capitalisme*, op. cit. p.255.

<sup>243</sup> *Ibid.*, p.243.

Pourtant, nous devons aussi dire que le management a codifié cette cité de telle manière que, précisément, aucun code collectif, impersonnel et global ne puisse réguler le rythme de l'accumulation capitaliste ou de ses lignes mélodiques. Avec la libération absolue des quêtes de consistance, est venue la libération absolue du projet capitaliste, comme projet possible au même titre que tous les autres.

Or, puisque ce projet-là consiste à *accumuler de façon illimitée des moyens d'investissement*, à partir de *projets* qui émergent *spontanément* de la *néantisation de la cité*, il se révèle vouloir *encadrer, constituer* cette néantisation du politique. Alors, le code de la nouvelle cité peut être dit ainsi : il s'agit de courir après ses rêves sans considération pour tout ce qui s'est fait avant, afin de participer à créer en permanence de nouvelles « poches » permettant l'accumulation du capital. Nous ferons alors de cette formulation du code la partition de la cité, qui dit le mieux comment elle se joue. Elle reflète la nouvelle musique qui se joue en elle. Et nous pouvons l'analyser en reprenant la typologie musicale que nous avons élaborée plus tôt :

- ***Les rythmes de cette cité.*** Le code de cette cité autorise autant de rythmes possibles qu'il y a d'interactions. Chaque rencontre est une nouvelle façon de combler l'angoisse auprès d'une présence plaisante. Mais il n'y a plus de droit à la *sécurisation* d'un de ces rythmes par le code, puisque cela impliquerait d'avoir recours aux codes de l'ancienne cité (syndicalisme). Dans ce cadre, *le seul rythme qui permet la sécurité, c'est celui qui participe à l'accumulation de capitaux*. Alors, si chaque rencontre est une nouvelle façon de combler l'angoisse auprès d'une présence plaisante, ce doit aussi être une façon d'accumuler régulièrement des moyens de sécuriser le rythme de vie choisi. Les *projets rythmiques* du sujet *doivent alors comprendre en eux une façon régulière de faire du profit* pour sécuriser leur réalisation.
- ***Les mélodies dans cette cité.*** Le code de cette cité autorise autant de mélodies qu'il y a de pratiques. Chaque pratique est une nouvelle façon de s'enivrer, d'épuiser son angoisse dans une puissance offerte par le devenir. Mais la *sécurisation* d'une conduite autonome n'est pas gagnée d'avance. Il faut la sécuriser en la faisant participer à une accumulation de capitaux. Ainsi, si chaque pratique est une nouvelle façon d'épuiser son angoisse dans une puissance offerte par le devenir, ce doit aussi être une façon de générer du profit à partir de cette activité choisie. Ainsi, les *projets mélodiques* du sujet

*doivent en même temps viser leur devenir-autre comme pratique pouvant générer des profits, s'ils veulent pouvoir se réaliser*

- ***Les musicalités dans cette cité.*** Le code de cette cité autorise autant de musicalités qu'il y a de subjectivités politiques. Chaque représentation de l'ensemble pratique où s'inscrit le corps est sa façon unique d'agencer ses rencontres à ses pratiques, et elle n'a pas à s'articuler à une partition préétablie pour l'ensemble. Mais la *sécurisation* de cette nouvelle cité possible dépend de si elle participe ou non au capitalisme. En effet, le nouvel agencement des rencontres et des pratiques, la nouvelle façon de *devenir autre ensemble* et *d'organiser le rythme des relations* doit elle-même pouvoir générer du profit dans une perspective d'accumulation infinie. Ainsi, les *projets musicaux* du sujet *doivent toujours déjà avoir soumis l'ensemble harmonisé à l'exigence de rentabilité* avant de pouvoir se réaliser.

Par cette brève mise en forme de l'histoire politique selon une analogie musicale, nous avons avant tout voulu indiquer le potentiel argumentatif qui nous semble résider dans la typologie que nous avons dérivé de l'œuvre de Michel Cloucard. Par elle, en termes brefs, simples et *touchants*, nous pensons avoir mis en évidence la dynamique intime que propose cette nouvelle cité : une course permanente à la nouveauté dans tous les domaines de la vie (relationnels, pratiques, politiques) qui interdit de se reposer sur quelque base sécurisante des choix faits dans ces domaines. Bien plutôt, il faut continuer d'innover, *tenir le rythme* pour sécuriser ses choix, et survivre.

Au terme de cet aperçu, en quoi pouvons-nous prétendre avoir articulé la critique artiste et la critique en sociale ? En donnant à voir que le droit *codifié* de *sécuriser* un rythme, un devenir-autre ou une organisation politique projetée, est absent de la cité par projet. Et qu'alors, un tel droit offrirait aux personnes une plus grande *liberté* que celle qui est la leur lorsqu'ils doivent d'abord garantir la rentabilité de chacun des projets qu'ils choisissent de réaliser. Nous pouvons alors défendre *le droit à la sécurité par-delà la rentabilité de ses projets*.



## Bibliographie

- BARBARAS, Renaud. *Introduction à la philosophie de Husserl*, Les éditions de la transparence, 2008.
- BERNET, Rudolf. «Origine du temps et temps originaire chez Husserl et Heidegger.», *Revue Philosophique de Louvain*, 1987, p.499-521.
- BOUTINET, Jean-Pierre. *Anthropologie du projet*. Paris, Presses Universitaires de France, 1990.
- BOUTINET, Jean-Pierre. *Psychologie des Conduites à projets (Collection "Que sais-je?")*, Paris, Presses Universitaires de France, 2014.
- BROGAN, Walter A. *Heidegger and Aristotle, The Twofoldness of Being*. Albany, State University of New York Press, 2005.
- CASTELLS, Manuel. *La société en réseaux*. Paris, Librairie Arthème Fayard, 1998.
- BOLTANSKI, Luc et CHIAPELLO, Eve, *Le Nouvel Esprit du Capitalisme*, Paris, Gallimard, 2011.
- SCHMITT, Christophe et BAYAD, Mohamed, «L'entrepreneuriat comme une activité à projets.», *Revue internationale de psychosociologie*, 2008, p. 141-159.
- CLOUSCARD, Michel, *Critique du Libéralisme Libertaire*, Paris: Editions Delga, 2013.
- CLOUSCARD, Michel, *Les chemins de la praxis*, Paris, Editions Delga, 2018.
- CLOUSCARD, Michel, *L'Être et le Code*, Paris, Editions Delga, 1972.
- COQUELLE, Claude, «Attention, projet !», *Formation Emploi*, 1994, p.25-32.
- DELEUZE, Gilles. *Qu'est-ce que la philosophie*, Paris, Les éditions de minuit, 1991.
- DESCARTES, René. *Discours de la méthode (1637)*. Paris, Flammarion, 2000.
- DREYFUS, Hubert. «Acte, Intentionnalité et être-au-monde.» *Philosophiques*, vol. 20, n°2, Automne 1993, p.285–302.
- DUPORTAIL, Guy-Félix. «Autopsie du corps sans organes.» *Essaim*, Janvier 2011, p. 91-113.
- ENGLISH, Jacques. *Le vocabulaire de Husserl*, Poitiers, ellipses, 2004.
- FARGES, Julien. «Intentionnalité et réflexion : éléments pour une confrontation des phénoménologies sartrienne et husserlienne.», *Bulletin d'analyse phénoménologique*, 2010, p.244-263.
- GAREL, Gilles, *Le management de projet*, Paris, La Découverte, 2011.

- DELEUZE, Gilles et GUATTARI, Félix, *Milles Plateaux*, Paris, Les éditions de minuit, 1980.
- HEGEL, Georg Wilhelm Friedrich. *La Phénoménologie de l'Esprit*, Paris, Editions Montaigne, 1807.
- HEIDEGGER, Martin, *Les problèmes fondamentaux de la phénoménologie (1975)*, Paris, éditions Gallimard, 1985.
- HUSSERL, Edmund, *Leçons pour une phénoménologie de la conscience intime du temps (1928)*, Paris, Presses Universitaires de France, 1964.
- HEIDEGGER, Martin, *Être et temps (1928)*, trad. fr. Martineau, Paris, Authentica, 1985
- CROZIER, Michel, FRIEDBERG, Erhard, *L'acteur et le système*, Paris, Editions du Seuil, 1977.
- KADDOURI, Mokhtar, «Le projet de soi entre assignation et identité.» *Recherche et Formation*, 2002, p.31-47.
- MOTTET, Camille, «L'entreprise libérée.», Faculté des sciences économiques, sociales, politiques et de communication, Université catholique de Louvain, 2018.
- NIETZSCHE, Friedrich. *Le Gai Savoir*, Paris, Editions Gallimard, 1956.
- RAPPIN, Baptiste. «Le talent du coach.», *Revue internationale de psychosociologie*, 2011, p.157-170.
- RIMBAUD, Arthur. *Oeuvres Complètes*, Paris, Flammarion, 2016.
- BURGELMAN, Robert A. et SAYLES, Leonard R.. *Les Intrapreneurs*, New York: McGraw-Hill, 1987.
- s.n. «L'entreprise libérée : au-delà de l'utopie.» *igipartners.com*. 16 Janvier 2016.  
[https://igipartners.com/sites/default/files/manageris\\_1.pdf](https://igipartners.com/sites/default/files/manageris_1.pdf).
- SARTRE, Jean-Paul, *Critique de la Raison dialectique*, Paris, Editions Gallimard, 1960.
- SARTRE, Jean-Paul, *L'Être et le Néant*, Paris, Editions Gallimard, 1943.
- Serban, Claudia, *Phénoménologie de la possibilité*, Paris, Presses Universitaires de France, 2016.
- PERSON, Sybil et BAYAD, Mohamed. «L'accompagnement des porteurs de projets par le coaching entrepreneurial.» *Revue internationale de psychosociologie*, 2007, p.147-168.
- THEVENET, Maurice, «Management et Religion.», *Revue Internationale de psychosociologie*, 2011, p.27-43.
- TOMES, Arnaud, «Petit Lexique Sartrien.», *Cités*, Février 2005, p.185-196.

# Table des matières

<b>DECLARATION SUR L'HONNEUR DE NON-PLAGIAT .....</b>	<b>5</b>
<b>REMERCIEMENTS : .....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>11</b>
<b>PARTIE I - QU'EST-CE QU'UN PROJET ? LES ENJEUX D'UNE DEFINITION CONCEPTUELLE. ....</b>	<b>14</b>
<b>CHAPITRE 1 - L'INTENTIONNALITE HUSSERLIENNE COMME CONSCIENCE SE DEPASSANT VERS.....</b>	<b>22</b>
I) <i>Reprise de l'analyse phénoménologique des Leçons. ....</i>	<b>23</b>
a) <i>Les objets temporels .....</i>	<b>23</b>
b) <i>Conscience immanente et conscience transcendante .....</i>	<b>25</b>
c) <i>La double intentionnalité de la conscience transcendante .....</i>	<b>27</b>
d) <i>L'horizon des modes de la conscience. ....</i>	<b>29</b>
II) <i>Schématisme de l'acquis.....</i>	<b>31</b>
III) <i>Résumé de l'apport de la phénoménologie Husserlienne dans l'élaboration d'un concept générique de projet. 37</i>	
<b>CHAPITRE 2 - LA REVISION HEIDEGGERIENNE DE L'INTENTIONNALITE HUSSERLIENNE : L'« EK-STASE »</b>	
<b>TEMPORELLE QUI JETTE L'ETRE CERTAIN DE SA FINITUDE VERS SES POSSIBILITES LES PLUS PROPRES. ....</b>	<b>41</b>
I) <i>L'intentionnalité comme caractère d'un comportement dans le monde. ....</i>	<b>41</b>
II) <i>Le montage Heideggerien du rapport de l'être à ses possibilités. Etre-auprès, être-avec et être-soi-même comme tripartition. ....</i>	<b>43</b>
III) <i>Le projet est fondé dans le néant : l'angoisse comme expérience de la finitude formule le souci de l'être qui l'appelle à réaliser ce qui lui est possible avant sa mort. ....</i>	<b>54</b>
a) <i>Comment naît un projet ? .....</i>	<b>54</b>
b) <i>La structure du souci .....</i>	<b>58</b>
IV) <i>L'être-avec du dasein l'engage dans des projets qui l'éloignent des siens les plus propres, et le rend étranger à tout questionnement authentique sur son avenir : la dichotomie authenticité / inauthenticité. ....</i>	<b>59</b>
c) <i>Résumé du concept de projet acquis. ....</i>	<b>72</b>
<b>CHAPITRE 3 - SARTRE OU CLOUSCARD ? LE PROJET DE L'EXISTANT QUI APPARAÎT EX NIHILO POUR SOI</b>	
<b>S'OPPOSE AU PROJET MOBILISANT LE CODE ACQUIS DANS LA CITE POUR LA CITE.....</b>	<b>76</b>
I) <i>Situer la place accordée à l' « affection curieuse » et au « devancement angoissé » dans les deux systèmes. La dialectique fuyante de l'en-soi et du pour-soi chez Sartre résonne avec la synthèse de l'organico-affectif et du sensoriel-moteur chez Clouscard. ....</i>	<b>76</b>
a) <i>La dialectique néantisante de l'en-soi et du pour-soi comme variations de l'action chez Sartre. ....</i>	<b>77</b>
b) <i>La dialectique de l'organico-affectif et du sensoriel-moteur comme ce qui aboutit à l'acquisition des conduites constitutives de l'être de la cité chez Clouscard. Contre le néant Sartrien, le code issu des pratiques collectives. ....</i>	<b>84</b>
II) <i>Synthèse. La mise en conversation du projet chez Sartre et du projet chez Clouscard dessine une problématique : comment composer des projets consistants ? .....</i>	<b>119</b>
a) <i>Clouscard récupère et dépasse la tension entre liberté et esprit de sérieux ; le projet libre peut se fonder d'après le sérieux des codes. ....</i>	<b>119</b>
b) <i>Figuration de l'horizon complet des projets possibles pour un sujet libre selon la typologie musicale. ....</i>	<b>123</b>
c) <i>Allègement de la métaphore : la quête de consistance .....</i>	<b>128</b>
<b>Conclusion de la première partie .....</b>	<b>130</b>
<b>PARTIE II - QUE SIGNIFIE LA NOTION DE PROJET DANS LA LITTERATURE DU MANAGEMENT</b>	
<b>CONTEMPORAIN ? .....</b>	<b>132</b>

<b>CHAPITRE 4 - DELIMITATION DU PROPOS. MANAGEMENT ET CAPITALISME.....</b>	<b>135</b>
I) <i>Management.....</i>	135
II) <i>Capitalisme .....</i>	141
III) <i>Management et Capitalisme .....</i>	143
<b>CHAPITRE 5 - « LA CITE PAR PROJETS » .....</b>	<b>145</b>
I) <i>Le réseau comme fond ontologique depuis lequel se détache tout projet. ....</i>	147
II) <i>Le projet comme activation temporaire d'un réseau. ....</i>	154
III) <i>La cité par projet comme mutation du capitalisme.....</i>	157
<b>CHAPITRE 6 – ÉTABLIR UNE DISTANCE CRITIQUE AVEC LA CITE PAR PROJET : REPRENDRE SON CODE COMME RESULTAT HISTORIQUE DISANT LA LOGIQUE D'UN CERTAIN DEVENIR. ....</b>	<b>159</b>
a) <i>Les jeunes .....</i>	160
b) <i>Les ouvriers .....</i>	160
c) <i>Les cadres.....</i>	161
d) <i>La réponse des entreprises .....</i>	162
e) <i>La « gestion concurrentielle du progrès social ».....</i>	164
<i>Conclusions de la deuxième partie .....</i>	167
<b>CONCLUSION :.....</b>	<b>169</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>176</b>
<b>TABLE DES MATIERES.....</b>	<b>178</b>