

« Inaugurer le temps des arbitrages où tout ne pourra, heureusement ou malheureusement, être maintenu »

Prenant l'exemple d'Air France, quatre enseignants-chercheurs montrent, dans une tribune au « Monde », qu'il faut passer d'une gestion du maintien de l'existant à celle de la suppression pure et simple des activités que condamnent les catastrophes à venir - Publié le 05 juin 2020 à 15h02

"Faut-il sauver Air France ? Maudit soit celui qui répondra : « Oui, sans hésiter. » Un expert du marketing ou un syndicaliste militant se rejoindront pour expliquer à quel point Air France est plus qu'une simple entreprise ; c'est un symbole, un mythe, un patrimoine, un fleuron, une fierté, à tel point que la foison de qualificatifs susciterait immédiatement une curiosité anthropologique qui s'attacherait à décoder ce que cet attachement si particulier et si puissant à cette entité nous dit de la cosmologie des Français.

Maudit soit aussi celui qui répondra trop hâtivement : « Non, Air France est incompatible avec les enjeux écologiques », ignorant justement tous les peuples, les collectifs, les affects qui nous attachent à cette entité si dense.

Les enjeux sociaux et les risques politiques sont en fait trop importants pour répondre trop clairement à la question. On se protégera en affirmant que la situation est soit exceptionnelle, soit trop complexe, deux avatars managériaux très utiles permettant d'échapper à la question qui tue. Au mieux, on cherchera à conditionner le sauvetage à quelques vagues exigences techniques, sociales ou écologiques.

Dans tous les cas, on fera tout pour de ne pas regarder l'anthropocène dans les yeux, cette nouvelle époque climatique et écologique faite d'irréversibilités, de discontinuités et autres situations catastrophiques comme celle que nous vivons en ce moment.

« Vide stratégique »

Or notre monde organisé est peuplé de milliers d'organisations « comme Air France », c'est-à-dire d'entités qui ont fait proliférer des réseaux de dépendance offrant, dès lors, très peu de prises politiques. Ces objets sont puissants, et la crise liée au Covid-19 nous montre à quel point leur puissance réside non pas dans leur solidité financière ou leur modèle économique, mais plutôt dans les attachements, c'est-à-dire dans les réseaux de dépendances fortes qu'ils ont su tisser autour d'eux, faisant de leur existence un préalable à la subsistance de nombreux humains. Sauver Air France est ainsi un impératif qui ne se discute pas. Tenter de répondre autrement à cette question ouvrirait en effet la boîte de Pandore : celle de l'ingénierie de la fermeture, celle des protocoles de renoncement, celle qui consiste à inaugurer le temps des arbitrages où tout ne pourra, heureusement ou malheureusement, être maintenu.

Cette impossibilité à envisager la fermeture est symptomatique du « vide stratégique », selon le titre du livre de Philippe Baumard (CNRS Editions 2012), dans lequel les organisations et les politiques qui les encadrent se situent. Si nous ne pouvons pas imaginer la fermeture d'Air France, nous ne pourrions jamais imaginer la fermeture d'une compagnie pétrolière, d'une entreprise de croisière, ni d'une société qui promet des voyages spatiaux. La compagnie pétrolière est encore plus essentielle qu'Air France pour faire tourner nos économies sous perfusion aux énergies fossiles. Nos ambulances sont attachées à Total ! L'entreprise de croisière offre des milliers d'emplois et des vacances bon marché à des cohortes de classes moyennes du monde entier. Les voyages spatiaux, du point de vue de la construction de nouvelles mythologies cherchant à forcer le possible, ne sont pas mal non plus ! Cette impossibilité nous dit beaucoup, aussi, de cette incapacité du management à penser autrement que par la continuité, l'action, le possible, le projet ou le processus.

Protocole de soin

La première exigence d'un protocole de redirection écologique consiste à imaginer sereinement et lucidement la possibilité d'une fermeture pour des raisons anthropocéniques. La question est donc moins celle de fermer Air France que de pouvoir penser et anticiper sa possible (et probable à moyen terme) trajectoire de fermeture, c'est-à-dire son « atterrissage », pour prendre au mot le concept du philosophe Bruno Latour.

Ceci débouche alors sur une deuxième caractéristique liée à l'éclosion de nouveaux imaginaires managériaux encore tabous aujourd'hui : le management (qu'il soit stratégique ou opérationnel) serait moins guidé par l'hystérie d'un agir projectif que par un soin porté à la bonne fermeture. Pour employer une analogie médicale, il ne s'agit plus de maintenir en vie coûte que coûte, mais de penser le protocole de soin dans l'accompagnement d'une fermeture.

La redirection écologique des organisations est donc un programme ambitieux d'un point de vue cosmologique (il agit sur les imaginaires) et technique (il exige des nouvelles compétences). Elle fait subir une série de torsions à la question initiale, de manière à faire surgir toutes les questions que l'on préfère cacher sous la serviette.

Sommes-nous réellement en train de sauver Air France ? Ou sommes-nous en train de la mettre en coma artificiel ? A quoi renonçons-nous en sauvant une entreprise ? Qui ne sauve-t-on pas en sauvant Air France ?

Poser sincèrement et démocratiquement de telles questions ouvrirait alors de nouveaux horizons concrets pour l'écologie politique, et notamment la question centrale du « comment fermer ? ».

Technologies « zombies »

Que veut dire vraiment « prendre soin » d'une entreprise condamnée par sa matérialité écologique, par son design fautif ? Car l'anthropocène est un bon révélateur des erreurs en matière de design d'objets pensés dans des imaginaires relativement récents et déjà dépassés. L'avion, comme milles autres réalités de notre héritage industriel, est une anomalie en matière de design, une « technologie zombie » au sens du physicien José Halloy. Pour diverses raisons : sa dépendance à des énergies fossiles, son inscription dans de vastes réseaux de dépendances créant des irréversibilités politiques et écologiques... L'avion en tant que transport de masse est condamné si nous prenons l'anthropocène au sérieux (bien évidemment nous pouvons décider de ne pas le prendre au sérieux).

« 7 milliards d'euros pour Air France, sans contrepartie environnementale ou sociale », voilà qui pose question

Sauver Air France, c'est ainsi d'abord sauver les personnes qui dépendent d'elle au jour le jour, c'est leur permettre de retrouver une autonomie et ne plus lier leur existence à la finitude écologique d'Air France. Récemment, un patron de fonds d'investissement nous confiait sous le couvert de l'anonymat : « La décroissance est devenue le principal scénario d'optimisation financière. » Nous faisons le pari que bien penser une trajectoire de fermeture par la création de nouveaux régimes d'assurances et de redirections sera plus efficace socialement, écologiquement et économiquement qu'une fermeture brutale typiquement néolibérale.

La redirection écologique offre ainsi un nouvel horizon d'intervention publique et technique : accompagner lucidement la fermeture d'organisations incapables d'envisager autre chose que la persévérance dans leur être, coûte que coûte et à l'infini.

Emmanuel Bonnet, Diego Landivar et Alexandre Monnin sont enseignants-chercheurs, respectivement en gestion, économie et philosophie, au groupe ESC Clermont, membres d'Origens Media Lab où ils pilotent le projet « Closing Worlds Initiative ». Sophie Marmorat est enseignante-chercheuse en gestion au groupe ESC Clermont."

(publié par Joëlle Leconte)