

**01. [ASPRO : rappel des enjeux généraux]** Dans le cadre de l'animation scientifique d'un des axes du laboratoire, il est proposé un programme collectif de réflexion depuis 2015. Ayant pour objet la thématique du « souci des personnes dans les organisations » dont il tire son nom, ASPRO (Ateliers sur le Souci des PeRsonnes dans les Organisations) a d'abord reposé sur un travail de lecture de textes (1), puis sur une série de présentations mutuelles de matériaux empiriques appelés « pièces à conviction » (2). Le choix de cette orientation découlait de trois enjeux :

- 1) dire quelque chose des innovations que nous rencontrons, et qui revendiquent une attention accrue aux *personnes* (nouveaux dispositifs réglementaires, technologies numériques, machines connectées, organisations inédites du travail, etc.), mais dont les épreuves, sinon les tensions qu'elles génèrent, invitent à enquêter ;
- 2) débattre des acquis des STS, au travers d'un certain nombre de thématiques ou de questions qu'elles ont contribué à remettre sur la table de travail du sociologue (la matérialité, l'agentivité, la mobilisation des savoirs, etc.) au regard notamment des approches héritées des sciences politiques ou des études sur les organisations ;
- 3) proposer une problématique fédératrice susceptible de mobiliser un certain nombre de chercheurs du labo, dans le cadre d'une réflexion plus générale sur « la socialisation et la

---

1.- Issus de traditions intellectuelles et de disciplines différentes, ont été discutés les textes suivants : Callon M., Rabeharisoa V., 1999, « De la sociologie du travail appliquée à l'opération chirurgicale ou comment faire disparaître la personne du patient », *Sociologie du travail*, 41, 143-162 et Peneff J., 1997, « Le travail du chirurgien : les opérations à cœur ouvert », *Sociologie du travail*, 39(3), 265-296 ; Callon M., Rabeharisoa V., 1999, « La leçon d'humanité de Gino », *Réseaux*, numéro spécial Science, malades et espace public, 17, 95, 197-233 et Nikolas Rose, « Community, Citizenship, and the Third Way », *American Behavioral Scientist*, vol.43, n°9, 2000, pp.1395-1411 ; Annemarie Mol, Ingunn Moser, Jeannette Pols, « Care : putting practice in theory », in Mol A., Moser I., Pols J. (eds), 2010, *Care in Practice. On Tinkering in Clinics, Homes and Farms*, Bielefeld, transcript Verlag, pp. 7-26 et Patricia Paperman, Pascale Molinier, « Désenclaver le care ? », in Gilligan C., Hochschild A., Tronto J., 2013, *Contre l'indifférence des privilégiés. À quoi sert le care ?* Paris, Payot, pp. 7-34 ; Janine Barbot et Nicolas Dodier, « Repenser la place des victimes au procès pénal. Le répertoire normatif des juristes en France et aux Etats Unis », *Revue française de science politique*, vol.64, n°3, 2014, pp.407-433 et Yan Thomas, « Le sujet de droit, la personne et la nature. Sur la critique contemporaine du sujet de droit », *Le Débat*, n°100 ; Gérard Lenclud, « Être une personne », *Terrain*, n° 52, 2009, pp. 4-17 et Mary Douglas, Steven Ney, « Absent Persons in the Social Sciences » ainsi que, des mêmes auteurs, « Four Whole Persons », chapitres 1 et 5 de *Missing Persons. A Critique of Personhood in the Social Sciences*, 1998, pp.1-21 / 96-116 ; Albert Ogien, « La décomposition du sujet », extrait du *Parler frais d'Erving Goffman*, Minuit, Paris, 1989, pp.100-109 ; et Jean-Noël Ferrié, « A Ghost in the Machine : Against the Use of the Notion of 'Person' in Sociology » extrait de Baudoin Dupret, (ed), *Standing Trial*, IB Tauris, London, 2004, pp.66-82.

2.- Sans préciser ici leur présentateur, ces pièces à conviction ont concerné notamment : le réaménagement des espaces d'une maternité destinés à mettre les mamans « au centre » ; des combinaisons destinées à protéger les agriculteurs des risques liées aux pesticides ; des échanges épistolaires en RFA entre patient, soignants et administration dans les années 60 à propos d'un traitement hormonal ; un dispositif de traçabilité à l'adresse des producteurs et des consommateurs concernant la production d'ananas du Ghana ; une production littéraire et vidéo des acteurs du coaching à propos des risques psycho-sociaux au travail ; un type d'essai clinique personnalisé, ciblé sur des patients souffrant de cancers récalcitrants ; une cigarette électronique connectée et une *smart room* dans un hôpital militaire dans le cadre d'une personnalisation des soins ; divers dispositifs d'archivage et d'exposition des pièces de la collection du musée du quai Branly ; et une carte interactive et collaborative des risques sismiques concernant les établissements scolaires de la ville de San Francisco.

réappropriation des innovations » dessinant un des axes de recherche du projet scientifique du laboratoire jusqu'en 2018.

Au-delà du programme des séances qui en a été tiré, ASPRO s'est caractérisé formellement par une mobilisation importante de chercheurs du labo (3). Quant au fond, on pourra considérer l'intérêt d'une réflexion sociologique sur le thème du souci des personnes dans un laboratoire qui s'inscrit centralement dans le domaine des STS. Au regard du deuxième enjeu évoqué plus haut, il convient de se rappeler que les apports des *science studies* ont considérablement essaimé au cours des dernières années dans nombre de domaines de la sociologie, et notamment à propos des analyses des politiques publiques, des organisations ou du travail, qu'il s'agisse d'une attention renouvelée aux rapports entre savoirs et pouvoirs dans l'analyse de l'action publique, à l'expertise scientifique et à ses usages politiques ou managériaux, à l'impact du numérique et de la quantification dans les organisations (4), au point parfois de donner lieu à des spécifications thématiques comme les *Infrastructure Studies*, voire les *Maintenance & Repair Studies* (5). La question du souci des personnes apparaît, de ce point de vue, originale et possiblement stratégique pour le labo.

En effet, il semble important de se demander ce que le LISIS a à dire de plus par rapport aux nombreux laboratoires qui ont désormais intégré plusieurs apports des STS (sur les régimes de connaissance, les technosciences, les instruments, les infrastructures, etc.) dans leur analyse des organisations, du travail, et des politiques publiques. Par rapport à tous ces acquis, il nous semble que le positionnement consistant à investiguer à nouveaux frais les enjeux moraux liés à la manière dont les technologies *équipent* les personnes est original et prometteur. Il s'agit en quelque sorte de dépasser la division du travail sociologique qui s'est longtemps opérée entre le GSPM et le CSI – laissant aux premiers le soin de dire quelque chose sur la question morale, et cantonnant les seconds dans une posture où le refus de distinguer humains et non-humains a largement eu pour effet de dé-problématiser les attributs des personnes (intériorité, intentionnalité, autonomie, etc.). Ce programme consistant à se centrer sur l'agencement du souci des personnes se veut, dans cette perspective, comme une contribution à ce dépassement.

**02. [ASPRO : le point sur ce que nous avons appris]** Le choix de réfléchir sur le souci des personnes dans les organisations découlait du constat d'un double mouvement inspirant les commentaires sur les innovations que l'on rencontre sur nos terrains respectifs : d'un côté, la promesse d'offrir un ajustement plus fin des services ou des biens aux personnes, appréhendées selon des modalités mieux outillées, plus précises, signalant des capacités inédites d'intervention des organisations au plus près des publics ; d'un autre côté, le recours massif à des formes de plus en plus normalisées, calculatoires et automatisées, augmentant les

---

3.- 24 chercheurs, à un titre ou un autre, ont participé aux séances. Parmi eux, ASPRO a intéressé aussi bien des permanents que des doctorants et post-doctorants, en qualité d'auditeur ou d'intervenant. Il faut également mentionner la contribution de plusieurs chercheurs extérieurs, bien souvent d'anciens membres de l'unité.

4.- On reconnaîtra ici des axes de recherches ou des thématiques transversales affichés désormais par plusieurs laboratoires réputés dans le champ de l'analyse des politiques publiques, des organisations et du travail comme TRIANGLE, PRINTEMPS ou le CSO. Ces thématiques inspirent également plusieurs récentes initiatives de recherches internationales. Le projet « People Like You. Contemporary Figures of Personalisation » (<http://peoplelikeyou.ac.uk>) en est un bel exemple.

5.- Voir respectivement Geoffrey C. Bowker, Karen Baker, Florence Millerand, and David Ribes, « Toward Information Infrastructure Studies : Ways of Knowing in a Networked Environment », in J.Hunsinger et al., (eds), *International Handbook of Internet Research*, Springer, Dordrecht, 2010 pp.97-117 et J.Denis, A.Mongili and D.Pontille, « Maintenance & Repair in Science and Technology Studies », *Tecnoscienza, Italian Journal of Science & Technology Studies*, 6 (2), 2015, pp.5-15.

capacités d'une action à distance, au détriment présumé de toute considération pour la vie locale et les caractéristiques spécifiques des situations. Qu'on songe au profilage algorithmique des consommateurs rendu possible par l'exploitation des données massives (*big data*) inspirant un « marketing intelligent »... mais dénoncé pour le contrôle à l'ampleur vertigineuse qu'il dessine des populations dont il ne viserait qu'à déclencher des réflexes de consommation, à la reconstruction digitale des patients destinés à subir des actes chirurgicaux dont les gestes peuvent être désormais simulés selon les particularités inhérentes à chaque corps humain... mais au prix d'une rationalisation accrue du travail des soignants, ou à la numérisation des sources du droit fournissant aux professionnels, au moyen de l'intelligence artificielle, des ressources inédites pour analyser la jurisprudence et arrêter une décision... au risque de la rendre prévisible et de fausser l'exercice même de la justice supposant pourtant la mansuétude et, à tout le moins, l'hésitation – les analyses ne manquent pas pour critiquer l'essor des technologies numériques et le recours aux algorithmes. Faut-il pour autant penser que, sous couvert de personnalisation, c'est l'inverse qui se déploierait, réduisant dangereusement l'individu aux seules traces quantifiables qu'il laisse dans les disques durs ? Ou convient-il de considérer plutôt les ressources que procurent ces mêmes innovations à leurs utilisateurs, qu'ils soient professionnels, usagers, malades, habitants ou justiciables, grâce à des visualisations inédites de soi et du monde augmentant considérablement leur expérience et leurs capacités d'agir ? C'est dans le contexte de ces débats que le « souci des personnes dans les organisations » s'est imposé comme une piste de réflexion potentiellement féconde.

Parmi les résultats qui méritent d'être soulignés, un premier porte sur l'importance d'une clarification notionnelle nécessaire quant à la thématique proposée par ASPRO. La lecture des textes issus de traditions intellectuelles et de disciplines différentes s'est avérée, de ce point de vue, éclairante. Ainsi, la notion de « personne » est-elle susceptible de recevoir des considérations différentes. Mobilisée par la sociologie pragmatique menée autour des travaux de Boltanski et Thévenot, elle doit s'entendre depuis la tentative de décaler le lexique usuel des sciences sociales servant à désigner les êtres qui composent les différents « mondes » ou « régimes » qu'ils entendent décrire, sans réifier les partitions que ce lexique porte implicitement (6). Investie par d'autres considérations pragmatistes, la même notion sert, en philosophie morale ou en psychologie, à reconnaître le caractère sensible et singulier de tout être humain — l'invitation à le reconnaître comme une « personne » renvoyant aux capacités créatrices et pouvoir d'agir de chacun rendus possibles par des contextes d'apprentissage et certaines configurations institutionnelles (7). Et l'on trouvera sans peine d'autres

---

6.- Deux arguments plaident en faveur de ce recours à la notion de « personne ». Le premier est proprement épistémologique : c'est pour dépasser l'opposition classique entre agent et acteur et, plus largement entre individualisme méthodologique et holisme, que la notion trouve ainsi son sens. Il faut donc situer son emploi depuis ce que, plus largement, d'autres approches sociologiques font pour renouveler le lexique sociologique : la notion « d'actant » avec la théorie de l'acteur-réseau pour symétriser le traitement des humains et des non-humains et rediscuter du dualisme social/technique ou société/nature ; ou encore la notion de « membre » proposée par l'ethnométhodologie qui, en désignant tous ceux qui partagent les mêmes allants de soi, s'inscrit dans l'optique d'une remise en cause de l'épistémologie classique fondée sur la discontinuité entre connaissances profanes et connaissances savantes. Un second argument est plus historiographique, si l'on pense par exemple aux relectures proposées par Bruno Karsenti de l'œuvre de Durkheim qui donne à la notion de personne une place centrale dans l'analyse sociologique, in *La Société en personnes. Études durkheimiennes*, Paris, Éditions Economica, 2006.

7.- On trouvera ainsi, chez John Dewey et G.H.Mead, une réflexion sur la relation pédagogique et son organisation, invitant à traiter l'enfant de manière à créer un climat de confiance affective et d'actualiser les potentialités qui sont en lui. La personne apparaît moins comme un substrat déjà là qu'un devenir, un potentiel en émergence favorisé par un assemblage d'expériences diverses. Voir Joëlle Zask, « L'élève et le citoyen, d'après John Dewey », *Le Télémaque* 2001/2 (n° 20), p. 53-64. C'est cette même filiation que l'on trouve chez le

considérations, dès lors qu'on s'intéresse par exemple à l'anthropologie qui a largement montré comment, dans nombre de sociétés traditionnelles, la notion de personne renvoie peu aux catégories d'intériorité, d'unicité et d'autonomie exprimées par une conception judéo-chrétienne et humaniste. Au contraire, à l'instar de certaines sociétés africaines, le corps à lui seul ne circonscrit pas nécessairement un individu et c'est la considération des rôles, des places et des situations qu'il convient de saisir pour décrire les processus par lesquels les membres d'une société se démarquent et se reconnaissent (8). De ces différentes appréciations, il en a découlé de nécessaires distinctions sur ce qu'on entendait par « individu », « personne » ou « sujet », et plus spécifiquement les processus d'individualisation, de personnalisation ou de subjectivation qui les concernent.

Un autre résultat a concerné le phénomène empirique qu'on entendait mieux étudier et comprendre. Les mouvements de personnalisation et de dépersonnalisation, compris tous les deux comme des processus au travers desquels la connaissance d'une même situation est augmentée mais selon des directions radicalement différentes, s'observent depuis nos enquêtes respectives. Mais, loin de s'opposer *a priori*, ils affichent des liens plus subtils, et invitent à l'enquête. Décrire une cigarette électronique connectée ou la chambre intelligente d'un hôpital avec Éric Dagiral, c'est restituer la manière dont le souci est porté par ces dispositifs matériels et comment, selon la distribution et l'accessibilité des informations produites, leur utilisateur s'en trouve modifié. S'interroger, avec Ashveen Peerbaye, sur les ressorts d'une « médecine personnalisée » et suivre, avec lui, les méandres du parcours des échantillons depuis les biopsies jusqu'aux comptes rendus d'analyse, c'est comprendre que le souci des personnes est indissociable d'une organisation à la fois matérielle et morale dont procède un régime de preuve qui peut considérablement varier, selon des termes autrement moins caricaturaux qu'une présumée indifférence des anatomopathologistes ou des généticiens. Car une attention aux personnes peut parfaitement s'avérer portée par des dispositifs inédits recourant à la quantification, contribuant au renouvellement des formes de visualisation et de modélisation des situations à résoudre, sans que le sens n'en soit pour autant une réduction systématique de ce souci. Et c'est plutôt l'invitation à se déprendre d'un tel *a priori* que les différentes contributions ont nourrie. Ce qui ne signifie évidemment pas que l'inverse ne soit possible. On pourra admettre, par exemple, que le recours aux algorithmes bouleverse indéniablement les normes du travail en substituant à l'éloquence des avocats, au doigté des chirurgiens ou au flair des journalistes, une prévisibilité des gestes ou des raisonnements fondée sur les seules mathématiques. Mais on pourra tout autant se demander si l'extraordinaire extension du domaine du calcul n'augmente paradoxalement pas l'intensité du travail subjectif à l'endroit des affaires délicates, précisément parce qu'une part d'entre elles demeureront toujours impropres à tout traitement automatisé ou parce qu'elles font l'objet de vives contestations (9). Le cas présenté par Sylvain Parasio où des journalistes sont confrontés à la numérisation apparaît, de ce point de vue, éclairant : face aux échecs des

---

psychologue Carl Rogers et ses écrits sur la relation d'aide, invitant à traiter l'autre « comme une personne ». Voir Daval, René. « Les fondements philosophiques de la pensée de Carl Rogers », *Approche Centrée sur la Personne. Pratique et recherche*, vol. 8, n°2, 2008, pp. 5-20.

8.- Comme en témoignent, par exemple, les études très classiques des systèmes de nom. Voir ici Mauss Marcel, « Une catégorie de l'esprit humain : la notion de personne, celle de 'moi' », *Sociologie et Anthropologie*, Paris, PUF, 1970, p. 333-362 et Leenhardt Maurice, *Do Kamo. La personne et le mythe dans le monde mélanésien*, Paris, Gallimard, 1947.

9.- C'était le sens de notre référence amusée au dernier opus de la série des James Bond : face à la digitalisation des services britanniques de contre-espionnage et à sa décision de supprimer le programme des « double-zéro » devenu obsolète, le film raconte la lutte de James Bond pour faire valoir l'impérieuse nécessité d'un espion dont la légitimité professionnelle tient précisément au souci des personnes dont il doit faire montre dès lors que leur vie est en jeu et qu'il dispose d'un droit de (les) tuer.

autorités publiques de Californie dans leur capacité à réguler les risques sismiques, le pouvoir des données et l'essor des algorithmes inspirent aux journalistes le projet de produire une information cartographique qui puisse être utilisée par des lecteurs (en l'occurrence par les parents d'élèves pour connaître l'état de la sécurisation sismique de l'école de leur enfant), les conduisant à s'associer à toute une série d'autres acteurs pour fabriquer l'information et les obligeant à s'interroger sur le format et la nature de celle-ci, donnant une consistance pragmatique au souci des personnes (10).

Un troisième et dernier résultat tient, enfin, aux différentes déclinaisons de la thématique proposée. Car il y a eu, à bien des titres, différentes façons de comprendre la question du « souci des personnes dans les organisations ». Par exemple :

1) Le « souci des personnes » a pu être appréhendé de manière générale, comme une perspective ou une direction, mais sans que sa consistance ou sa nature ne soit vraiment décrite. Et pour cause : il s'agissait surtout d'explorer le travail exigé par le dispositif en charge de faire exister ici un consommateur occidental depuis une activité ghanéenne de production d'ananas, là des bébés et leurs parents dans le cadre d'une gestion des premiers soins, comme ce fut le cas du label *fair trade* étudié par Nadine Arnold ou du réaménagement d'une pouponnière par des designers suivis par Jean-Marc Weller. À l'inverse, c'est la pluralité des formes qu'emprunte ce souci qui a pu s'avérer important de restituer. Parce que l'enquêteur rencontre sur le terrain les expressions variées d'un souci porté par des professionnels multiples, mais dont la place est potentiellement questionnée par une réorganisation matérielle des essais cliniques — c'est le cas des anatomopathologistes et des généticiens déjà évoqués plus haut étudiés par Ashveen Peerbaye — ou encore parce qu'en s'intéressant à des échanges épistolaires d'il y a cinquante ans entre une patiente et une administration en charge des affaires pharmaceutiques, Nils Kessel montre comment, à propos de l'affaire d'un contraceptif, le souci des patients qui s'y manifeste est remise en cause, révélant déjà la crise d'une régulation des risques portée alors par les seuls médecins.

2) L'« organisation » occupe également une place différente selon les problématiques et la nature des enquêtes menées. À propos des équipements de protection destinés aux agriculteurs lors de l'épandage de pesticides, François Dedieu restitue les raisonnements que des experts du Ministère empruntent et interroge, fort des variations qu'il constate, la place qu'occupe possiblement l'organisation dans les schèmes cognitifs mobilisés par les uns ou les autres, contribuant à leur faire voir ou à ignorer les risques auxquels les exploitants sont exposés. À propos de l'essor des techniques du coaching dans les entreprises, Scarlett Salman invite à dépasser l'idée générale d'une « psychologisation » des rapports de travail pour questionner le sens de leurs usages dans les organisations, compte tenu des enjeux de régulation des tensions inhérents à leur fonctionnement. Ces lectures, qui insistent sur les règles et les prescriptions qui caractérisent l'organisation, contrastent avec d'autres descriptions qui, focalisant davantage leur attention sur l'activité accomplie par les professionnels, explorent les savoirs pratiques qui sont mis en œuvre. Ainsi, lorsque Tiziana Beltrame s'intéresse aux pratiques documentaires des conservateurs d'un musée et le souci qui les attache aux œuvres, c'est un agencement en action qu'elle décrit, dont les formes et les techniques varient, et transforment le rapport à la fois sensible et intellectuel aux objets.

Cette diversité d'approches possibles ne doit pas être exagérément marquée. Elle rappelle simplement qu'à partir d'une question commune sur le souci des personnes dans les

---

10.- Non seulement les questions politiques ou morales sont étroitement intriquées dans la fabrication des données, mais elles passent par toutes sortes d'épreuves d'action dès lors qu'elles doivent circuler : avec quel degré de précision et d'incertitude faut-il rendre visible tel ou tel risque ? Comment ne pas provoquer chez certains utilisateurs une panique inutile ? etc.

organisations à l'épreuve des innovations, ce sont des lignes de recherches différentes qui s'esquissent et dessinent un paysage dont l'objectif d'ASPRO était précisément de prendre conscience et auquel donner consistance.

\*

**03. [ASPRO : et qu'est-ce qu'on fait maintenant ?]** La proposition est de tirer de ces réflexions un ouvrage collectif. Nous nous proposons d'en faire une brève présentation. À cette fin, nous esquisserons dans un premier temps une provisoire revue de littérature, de manière à poser les principales problématiques qui nous semblent avoir été explorées à propos des questions qu'on a voulu traiter. Puis, compte tenu de ce tour d'horizon, nous proposerons dans un deuxième temps l'objet général de l'ouvrage. Enfin, nous poserons le programme de travail pouvant en découler, qui conclura, avec cette saison 4, le cycle de nos ateliers.

**04. [ASPRO : *tour operator*]** À bien des égards, la considération du souci des personnes dans les organisations a déjà fait l'objet dans la littérature d'un certain nombre de considérations et d'explorations empiriques qu'il nous paraît utile de rappeler, sans prétendre, à ce stade, en dresser un tour exhaustif.

Une première manière consiste à interroger les effets que produisent les innovations technologiques sur les personnes, qu'elles augmentent positivement leurs connaissances d'elles-mêmes et des autres, ou qu'elles rétrécissent, à l'inverse, leur sensibilité et leur capacité d'agir. C'est le cas de bon nombre de commentaires généraux qui, à propos de l'essor des « *big data* », des progrès de l'intelligence artificielle, voire de l'essor d'une « société digitale », ne manquent pas d'annoncer tantôt le meilleur, tantôt le pire (11). La question précise du souci des personnes dans les organisations apparaît thématifiée dès lors qu'il s'agit d'interroger la nature réelle des algorithmes et la revendication d'un traitement au plus près des besoins de chacun. Ainsi, Antoinette Rouvroy et Thomas Berns dénoncent les pièges de ce qu'ils appellent la « gouvernementalité algorithmique », qui dessinerait une nouvelle étape des formes contemporaines de gouvernement de soi étudiées par Foucault (12). Son déploiement ne ferait que s'étendre, même si nous la rencontrons déjà dans nos pratiques quotidiennes : qu'il s'agisse de proposer un crédit, d'offrir un billet d'avion au meilleur prix, de suggérer des achats de livres sur un site de vente en ligne ou de tarifier un contrat d'assurance, elle opère désormais sous couvert d'une personnalisation accrue. Mais c'est, en vérité, une parfaite indifférence pour les individus qui serait de mise, au service de la seule optimisation marchande, entraînant une perte de liberté pour les consommateurs stimulés par

---

11.- Pour la version la plus optimiste, on pensera au transhumanisme qui considère que les progrès de l'informatique, de la génomique, des nanotechnologies et des sciences cognitives désignent des innovations de rupture contribuant à l'« augmentation » de l'homme dans des domaines essentiels de la vie comme l'intelligence, le vieillissement ou la procréation. Pour la version la plus pessimiste, c'est au contraire une « déshumanisation » qui serait de mise, réduisant les personnes à l'addiction et la répétition sans capacité critique possible. Sur l'analyse de ces promesses et de leurs désillusions, voir Marc Audétat, Dominique Vinck, Gaïa Barazzetti, Gabriel Dorthe, Claude Joseph et Alain Kaufmann (eds), *Sciences et technologies émergentes : pourquoi tant de promesses ?* Editions Hermann, Lausanne, 2015. Pour un examen raisonné des *big data* en société et ce qu'elles font (faire) aux sciences sociales, voir le dossier que leur consacre dernièrement la *Revue française de sociologie*, coordonné par Gilles Bastin et Paola Tubaro, in « Le moment *big data* des sciences sociales », *Revue française de sociologie*, vol. 59, n°3, 2018, p. 375-394.

12.- Voir Antoinette Rouvroy, Thomas Berns, « Gouvernementalité algorithmique et perspectives d'émancipation. Le disparate comme condition d'individuation par la relation ? », *Réseaux*, n° 177, 2013, pp.163-196.

des écrans, et une disparition des savoirs pour les professionnels dépendants d'une machine dont ils ne savent plus rien (13). Certes, la très grande généralité du propos ne manquera pas de faire quelque peu sourciller un examen plus sociologique : les « algorithmes » sont évoqués sans distinguo, alors que les techniques calculatoires qu'ils mobilisent peuvent s'avérer très différentes et décrivent des choix qu'il conviendrait de saisir (14). Quant à leurs usages réels, ils demeurent purement et simplement ignorés. Mais l'enjeu du propos de cette posture, généralement adoptée par des juristes ou des philosophes, n'est pas là. Il consiste plutôt à pointer les conséquences de leur développement : une profonde remise en question de ce qui étayait notre régime de vérité, avec ses notions de témoignage, d'autorité ou de preuve, qui constituaient les ressources à travers lesquelles nos sociétés rendaient accessible le réel. Ce constat n'est pas seulement politique ou juridique. Il concerne aussi la manière dont les individus se construisent biographiquement. En effet, les technologies numériques affectent les individus dans la manière dont ils parviennent à se concevoir eux-mêmes : diffractés en d'innombrables « profils » — leurs doubles numériques, — ils n'auraient d'autre choix que de s'en remettre aux quantifications ou aux *stimuli* que leur imposent les machines, sans considération de leur propre expérience subjective. C'est la notion même de personne qui s'en trouve décomposée, et par-delà, de société. On comprendra alors que, de ce point de vue, le « souci des personnes dans les organisations » apparaît comme un leurre : c'est celui d'une forme inédite de capitalisme avancé, dont l'horizon serait la perte de toute faculté à exprimer ce qui nous relie (15).

À bien des égards, un autre ensemble de travaux fait écho à ces interrogations, mais de manière totalement différente. Clairement sociologique et ancré dans une tradition empirique, il découle du constat d'un vaste mouvement d'extension des métiers spécialisés dans les domaines de la formation, du soin, du travail social ou du conseil. En réaction au constat posé par François Dubet sur le déclin des institutions héritées du *Welfare State* et du programme d'émancipation qu'elles ont porté (16), Didier Vrancken et Claude Macquet en décrivent au contraire la recomposition (17). Prenant la forme de « l'accompagnement » ou de la « médiation », les interventions qu'elles assurent témoigneraient d'un nouveau mode de gouvernement, emblématique d'une politique plus générale du sujet, qui aurait pour caractéristique de faire du « travail sur soi » un point de passage obligé. Le souci des personnes dans les organisations apparaît thématiquement, dans cette perspective, sous l'angle des attentes normatives exprimées par ces nouveaux professionnels vis-à-vis des bénéficiaires :

---

13.- « [Sous] couvert de 'personnalisation' des offres d'information, de services et de produits, c'est plutôt à une colonisation de l'espace public par une sphère privée hypertrophiée que nous aurions affaire à l'ère de la gouvernamentalité algorithmique, au point de faire craindre que les nouveaux modes de filtrage de l'information aboutissent à des formes d'immunisation informationnelles favorables à une radicalisation des opinions et à la disparition de l'expérience commune [...], sans même évoquer la tendance à la captation systématique de toute parcelle d'attention humaine disponible au profit d'intérêts privés (l'économie de l'attention), plutôt qu'au profit du débat démocratique et de l'intérêt général », art.cit., p.167.

14.- Voir Dominique Cardon, *A quoi rêvent les algorithmes*, Seuil, Paris, 2015

15.- « Il n'y a personne, contrairement à ce que veut nous faire croire l'hyperpersonnalisation dont nous faisons les frais, dont nous sommes gratifiés journalièrement dès que nous allumons notre ordinateur. Nous ne sommes personne. (...) Mais si les choses parlent pour elles-mêmes et si nous sommes uniquement considérés comme des choses, ou plutôt même des fragments de choses, c'est-à-dire des données, et si ces données parlaient pour nous-mêmes, eh bien nous n'aurons plus rien à dire » (Antoinette Rouvroy et Bernard Stiegler, « Le régime de vérité numérique. De la gouvernamentalité algorithmique à un nouvel État de droit », *Socio* [En ligne], 4 | 2015, p.127).

16.- Voir François Dubet, *Le déclin des institutions*, Seuil, Paris, 2002

17.- Voir Didier Vrancken et Claude Macquet, *Le travail sur Soi, Vers une psychologisation de la société ?* coll. perspectives sociologiques, Berlin, Paris, 2006. En particulier « Un nouveau mode de gouvernement des personnes », pp.175-209.

autocontrôle, capacité à mettre en parole sa propre situation, maîtrise potentielle de soi et de son corps, etc. Ce tournant majeur, qui a été largement décrit à propos de la santé, du social ou de certaines mesures pénales, rappellerait le rôle des institutions dans le processus de construction des personnes. Certes, rien ne dit pour autant qu'il débouche véritablement sur l'émergence d'un autre sujet. Du reste, le souci des personnes apparaît moins, chez Dubet, comme l'expression d'un renouvellement des modes d'intervention publique que comme la manifestation d'une crise à la fois professionnelle et institutionnelle, révélant l'incapacité à faire tenir ensemble la promesse d'émancipation et le contrôle social que l'ancienne configuration parvenait à concilier. Au-delà de ces discussions, c'est toutefois une moindre considération aux techniques proprement dites qui, au regard d'un sociologue plus habitué de la littérature STS, ne manquera pas d'apparaître. Non qu'elles soient totalement absentes : la technique du contrat, certains protocoles de soin, et même certaines technologies d'écriture comme les dossiers, les journaux, les cahiers peuvent constituer des supports contribuant à l'étayage des personnes (18). Mais leur place apparaît plus périphérique. C'est que la focale est ailleurs : c'est la forme de subjectivité qui résulte de ce travail sur soi qui apparaît importante à décrire, c'est-à-dire ce processus par lequel les individus acquièrent une maîtrise de leur corps, préservent leur intimité, contrôlent leurs pratiques dès lors qu'elles les exposent à un risque ou s'efforcent « de s'en sortir » (19). Si le « souci des personnes dans les organisations » apparaît ici important à explorer, c'est qu'il pose la question de la normativité sociale et de sa construction politique, renvoyant aux institutions en charge de sa formation et de son apprentissage (20).

Un troisième ensemble de travaux susceptible de contribuer à éclairer la question du « souci des personnes dans les organisations » peut être caractérisé. Il s'inscrit, à bien des égards, dans la lignée de l'ethnométhodologie, dont un enseignement déterminant consiste à faire de l'action en train de se faire le détour obligé de toute description. Cet argument, déjà ancien puisqu'il est au fondement du pragmatisme (21) considère que la pratique précède toujours sa théorie et que ce sont les conditions de félicité et les formes d'accomplissement d'une activité qu'il importe de comprendre. Cette orientation a contribué à déplacer d'une certaine manière l'analyse sociologique, puisqu'elle consiste à découvrir l'ordre qui émane des cours d'action, le « social » devenant un phénomène situé, immanent et processuel (22). C'est le cas du traitement des personnes dans certaines situations. Ainsi, dans l'interrogatoire policier que rapportait il y a maintenant longtemps Michel de Fornel, le travail des brigadiers impliquait un traitement singulier des personnes impliquées, des personnes dont il fallait pouvoir

---

18.- On pense, par exemple aux travaux de Jean-François Laé in *Les nuits de la main courante. Ecritures au travail*, Stock, Paris, 2008

19.- Qu'il s'agisse de consommations alimentaires, d'usage de drogues, de pratiques sexuelles, etc. Sur la question du corps, le contrôle de soi et un gouvernement par la parole, voir par exemple Didier Fassin & Dominique Memmi, eds, *Le Gouvernement des corps*, Paris, Éd. de l'EHESS, 2004

20.- Il est évident qu'à de tels enjeux, les réponses demeurent variées : selon que le souci est décrit depuis un tournant néo-libéral général prônant la responsabilité individuelle, qu'il est regardé depuis le prisme des rapports sociaux de domination et de genre dans le cadre de la relation de service ou d'aide, ou encore qu'il est lu depuis des traditions politiques, comme celles qui distinguent la France et les Etats-Unis (place de l'État, conceptions de la citoyenneté, rôle des communautés, etc.), les phénomènes par lesquels le souci s'exprime sont diversement analysés. Mais, dans tous les cas, l'effort de rapporter ses manifestations à l'ordre des institutions qui en organisent l'apprentissage et les modes de production, apparaît récurrent (dans la continuité possible des travaux d'un Norbert Elias, d'un Pierre Bourdieu ou d'une Mary Douglas).

21.- Sur sa proximité avec la démarche sociologique depuis ses origines, et la diversité des questions qu'il soulève en termes aussi bien de théorie que de méthode, voir Albert Ogien, « Pragmatismes et sociologies », *Revue française de sociologie*, vol.55, n°3, 2014, pp.563-579.

22.- Sur cette « autre sociologie », pour reprendre la formule d'Albert Ogien, voir Michel de Fornel, Albert Ogien et Louis Quéré (eds), *L'ethnométhodologie. Une sociologie radicale*, La découverte, Paris, 2001

qualifier les armes qu'ils possédaient, évaluer leur possible mise en cause tout en s'assurant de leur coopération (les faire parler, aménager des pauses, vannes, etc.) (23). A propos de l'analyse médicale de deux radiologues qu'observe plus récemment Morana Alac (24), la reconnaissance d'une patiente et des mouvements de son corps apparaît, là encore, indissociable d'un travail. Or, si ces enquêtes mettent volontiers l'accent sur les interactions langagières et appréhendent les activités qui s'y accomplissent depuis les ressources de l'analyse conversationnelle, elles ne s'intéressent pas moins aux formes de coopération qui rendent possibles l'expression, en situation, des personnes sur lesquelles les professionnels doivent intervenir. Elles rejoignent, en cela, un certain nombre de travaux sur la cognition qui, dans une critique du mentalisme et de l'individualisme, ont exploré l'attention comme le produit d'un « esprit collectif » né de l'interdépendance des tâches (25), ou qui ont proposé, dans une optique un peu différente, un modèle distribué des opérations cognitives entre les personnes et les choses (26). Dans cette dernière perspective, la pertinence des artefacts avec l'écologie des situations et la distribution des capacités d'action devient un enjeu central, particulièrement étudié à propos des interactions hommes-machines (27) : le « souci des personnes dans les organisations » devient un souci des utilisateurs.

Enfin, un quatrième ensemble mérite d'être souligné. Par son attention aux conditions pratiques de l'action — compter, évaluer, débattre, etc. — il s'inscrit d'une certaine manière dans le prolongement du précédent. C'est toutefois moins l'enjeu de décrire les prises par lesquelles des personnes sont reconnues en situation ou de décrire les modes d'interactions qui en découlent, que de restituer le réseau des éléments hétérogènes nécessaires à l'avènement même de la notion de personne qui constitue ici la focale d'attention. C'est tout particulièrement le cas des organisations et des pratiques qu'on y accomplit. Ainsi, à propos de l'histoire de la comptabilité, Peter Miller et Ted O'Leary rappellent comment le développement du *standard costing and budgeting* au cours des années 1900-1930 a contribué à rechercher les sources de gaspillages et à faire de chaque individu un enjeu de rationalisation et d'efficacité (28). Si les mesures dont il fait l'objet inspirent des savoirs multiples (analyse des capacités humaines, développement des tests psychotechniques, hygiénisme), elles contribuent à faire des personnes un souci pour les organisations. C'est cette même préoccupation qu'on retrouve avec Andrew Barry à propos des technologies politiques et des agencements matériels nécessaires à l'émergence de débats démocratiques autour des sciences : en transformant les visiteurs en véritables participants, les musées de San Francisco, Londres et Paris qu'il analyse contribueraient à faire exister une forme inédite de citoyenneté, bien qu'à chaque fois selon des modalités différentes ; en équipant expérimentalement les automobilistes de capteurs de la qualité de l'air les informant en continu de la pollution qu'ils produisent, le conseil d'un des arrondissements de Londres

---

23.- Michel de Fornel, « Faire parler les objets », in Conein, B., Dodier, N. et Thévenot, L., (eds), *Les objets dans l'action. De la maison au laboratoire*, Raisons pratiques, n°4, Editions de l'EHESS, Paris, 1993, pp.241-265.

24.- Morana Alac, « Digital Scientific Visuals as Fields for Interaction », in Catelijne Coopmans, Janet Vertesi, Michael Lynch, and Steve Woolgar (eds), *Representation in scientific practice revisited*, MIT, 2014, pp.61-87.

25.- Sur le cas célèbre proposé par Karl Weick et Karlene H. Roberts, "Collective Mind in Organizations: Heedful Interrelating on Flight Decks", *Administrative Science Quarterly*, vol. 38, n°3, 1993, pp. 357-381

26.- A l'opposé de l'idée que les fonctions cognitives résident dans la tête ou l'enveloppe corporelle des sujets, voir centralement les travaux d'Edwin Hutchins in *Cognition in the Wild*, MIT Press, Cambridge, 1995.

27.- Sur l'importance des artefacts cognitifs dans l'action, voir Norman, D.A., 1988. *The Psychology of Everyday Things*. Basic Books, New York. Sur ces interactions, voir Suchman, L., *Human-Machine Reconfigurations. Plans and Situated Action*, Cambridge University, 2007

28.- Peter Miller and Ted O'Leary, « Accounting and the construction of the governable person », *Accounting Organizations and Society*, vol 12, n°3, 1987, pp.235-265

espère fabriquer des conducteurs plus responsables, soucieux d'eux-mêmes et du public (29). Et, plus largement, c'est depuis la diversité de ces appareillages (30) que la possibilité même d'expression d'un sujet autonome doit se comprendre, comme le suggéraient déjà les travaux de Nikolas Rose à propos des technologies de soi et de leurs usages dans les institutions (31). Car, dans tous les cas, le souci des personnes dans les organisations est indissociablement technique, social, économique et politique. C'est, du reste, dans une sensibilité proche, qu'on pourra situer l'analyse des marchés par la théorie de l'acteur-réseau : la singularisation des modes de production des biens et des services est un processus qui opère au prix d'un agencement d'éléments hétérogènes qui contribuent à problématiser d'une certaine manière le souci des personnes (32).

À ce stade de la réflexion, cette première exposition de la littérature n'a pas pour vocation d'être exhaustive. L'enjeu est malgré tout de dégager des « lignes de recherche » (33) suffisamment distinctes pour orienter nos réflexions, précisément parce que chacun de nous n'inscrit pas nécessairement ses propres travaux depuis une même perspective et peut être amené à se positionner depuis cette première cartographie. Même si elles n'ont pas nécessairement formulé leurs propres réflexions dans ces termes, les quatre ensembles qu'on a dégagés ont en commun de faire du « souci des personnes dans les organisations » un enjeu important d'investigations possibles. On s'en rend aisément compte : l'ombre des travaux de Foucault y est bien souvent présente, même si c'est au prix de déclinaisons différentes selon les traditions intellectuelles et les chercheurs (34). On le constate également : les termes mêmes de notre objet reçoivent des définitions différentes, selon qu'il s'agit de problématiser le souci des personnes depuis une question proprement morale, une perspective politique, une interrogation sur les connaissances ou un enjeu ontologique (voir tableau ci-après). Et on le remarque aussi : bien que ce soit au prix de cheminements distincts, des questionnements communs sont de mise. C'est précisément depuis ce jeu d'invariants et de différences qu'un ouvrage collectif, porté par le LISIS, pourra s'avérer utile et original.

---

29.- Voir Andrew Barry, *Political Machines. Governing a Technological Society*, Londres et New York, The Athlone Press, 2001, en particulier « On interactivity » et « Political Chemistry » où ces expériences sont décrites.

30.- Si les références aux notions de diagramme, de machines ou d'agencements empruntent à Foucault et à Deleuze, elles reçoivent aussi des spécifications importantes comme les notions de « zones technologiques » qui pose la question des conditions de congruence entre les techniques de mesure, les infrastructures productrices de données, les standards et normes juridiques, les opérations de qualification d'où procèdent les collectifs (Andrew Barry, « Technological Zones », *European Journal of Social Theory*, 1, 2006). Plus récemment, sur ces « objets composés » et la mobilisation des notions d'agencements, de dispositifs ou d'assemblage, voir le volume spécial de *Raisons Pratiques* qui leur est consacré coordonné par Nicolas Dodier et Anthony Stavrianakis in *Le champ des objets composés*, coll. Raisons pratiques, n°28, ed. EHESS, Paris, 2018

31.- Nikolas Rose, *Inventing Our Selves. Psychology, Power and Powerhood*, Cambridge University Press, 1996

32.- C'est le cas des agencements « prothétique » et « habilité » que distingue Michel Callon à propos des personnes handicapées : le premier discipline les corps de manière à les réparer ou leur adjoindre une prothèse, promesse d'une meilleure autonomie ; le second reconsidère l'environnement avec lequel la personne interagit, de manière à lui donner la possibilité de concevoir ses propres projets (Callon, M., « Economic Markets and the Rise of Interactive Agencements : From Prosthetic Agencies to Habilitated Agencies », in Trevor Pinch & Richard Swedberg, (eds), *Living in a Material World : Economic Sociology Meets Science and Technology Studies*, Oxford University Press, Oxford, 2008, pp.29-56.)

33.- La notion renvoie à celle de *lineage*, telle qu'on la trouve par exemple chez Andrew Abbott, et permet de dépasser les seules perspectives disciplinaires. In *Chaos of discipline*, Chicago University Press, Chicago, 2001.

34.- Ainsi, les sociologues anglo-saxons comme Paul Rabinow ou Nikolas Rose reliront les travaux de Foucault en mettant moins en évidence la cohérence de la contrainte du pouvoir (largement soulignée en France), que l'invention indissociable du déploiement de ce pouvoir, supposant notamment l'aménagement d'espaces inédits d'expression de soi et sans lesquels il n'aurait guère de sens : « power works through, and not against, subjectivity » (Barry, 2003, p.151).

	Lignes de recherche			
	1 « métaphysique » (35)	2 « sociologique » (36)	3 praxéologique (37)	4 « assembliste » (38)
Mode d'appréhension du <i>souci</i>	Faculté	Pratique	Activité	<i>Agency</i>
Propriété mise en avant de la <i>personne</i>	Instituée	Socialisée	Distribuée	Performée
Conception de l' <i>organisation</i>	Scène (arrière-plan, décor...)	Système (règles, prescriptions, normes...)	Espace ( <i>workplace</i> , écologie du travail...)	Processus (agencement, diagramme...)
Nature de l'enjeu de la recherche	Morale	Politique	Cognitive	Ontologique

Tableau : quatre lignes de recherche sur le souci des personnes dans les organisations

**05. [ASPRO : l'objet du livre]** L'ambition de l'ouvrage est de nourrir une réflexion sur les techniques récentes qui revendiquent formellement une attention accrue à l'égard des personnes. Il pourra s'agir de technologies numériques, reposant sur une hétérogénéité des formats (mesures, textes, images, etc.) et un outillage informatique, à l'instar de l'interface du Quai Branly et de sa base de données décrites par Tiziana Beltrame qui, en se substituant aux anciens fichiers en bois qui peuplaient le musée de l'Homme, introduisent non seulement un système classificatoire inédit, mais substituent à un paradigme naturaliste constitué pour les chercheurs depuis l'ethnographie maussienne, une logique patrimoniale où le statut du public a changé. Il pourra s'agir d'architecture intérieure des espaces, à l'image du réaménagement dépeint par Jean-Marc Weller des baignoires d'une maternité destinées aux bébés qui, au nom de leur bien-être, ont été reconfigurées autour d'une vaste rotonde lumineuse, de manière à favoriser l'apprentissage des parents quant aux premiers soins. Il pourra s'agir de techniques du corps ou de l'esprit, à l'exemple du phénomène du *coaching* étudié par Scarlett Salmann, qui entend équiper les personnes de ressources émotionnelles et physiques inédites pour leur permettre de faire face à des situations réputées délicates et potentiellement conflictuelles. Et, bien entendu, il sera question de toutes les pièces à conviction qu'il nous a été donné d'évoquer : cigarettes connectées, chambres intelligentes, cartes interactives, combinaisons sécurisées, traceurs d'activités, protocoles de soin, etc. L'originalité de l'examen tient toutefois dans une spécification complémentaire à cette première attention : *dans les*

35.- Au sens d'une philosophie morale.

36.- Au sens d'une « sociologie du social » telle que la définit Latour dans *Changer de société, Refaire la sociologie*.

37.- Au sens où l'action pratique et située constitue un point de passage obligé de l'analyse. A propos de l'ethnométhodologie par exemple, Amiel oppose cette sociologie praxéologique à une sociologie des représentations in *Ethnométhodologie appliquée*, Saint-Denis, Presses du LEMA, 2010.

38.- Au sens où il s'agit ici de travaux insistant sur le caractère composite des éléments avec lesquels se constituent les liens ou les pratiques (discursif et non-discursif, technique et social, matériel et langagier, etc.). Pour un aperçu récent de ces recherches, voir Nicolas Dodier et Anthony Stavrianakis, *op. cit.*

*organisations*. Car il s'agit bien de comprendre le déploiement de ces technologies selon les conceptions qu'on adopte de l'organisation : une scène générale, un système de règles et de normes négociées, des espaces de travail en acte, ou des processus composites.

Cet éclairage particulier aurait quatre avantages :

- 1) S'intéresser à un phénomène empirique particulièrement révélateur des ambiguïtés posées par les innovations technologiques, en proposant un « pas de côté » invitant à les étudier depuis le prisme des organisations.
- 2) Prendre acte de la diversité des perspectives appréhendant ces organisations pour interroger les formes de souci des personnes qui s'y expriment, compte tenu des problématisations évoquées plus haut dans la revue de littérature.
- 3) Considérer les technologies d'un point de vue méthodologique, étant entendu que si elles désignent des objets qu'il faut décrire, elles constituent également d'excellents traceurs analytiques pour comprendre comment un souci de soi-même ou des autres peut se réaliser dans les organisations.
- 4) Inviter à l'examen collectif d'une question théorique majeure, dans la mesure où la « personne » s'est imposée comme une entité au fondement de la discipline sociologique (39).

**06. [ASPRO : programme de travail]** L'ouvrage proposé rassemblera un ensemble de contributions variées, en écho à cette première présentation générale.

Quatre étapes sont donc envisagées :

- 1) La première est introductive : outre la présentation générale du projet, nous présenterons les modalités de l'appel à contributions, de manière à pouvoir disposer d'un premier synopsis. Dans ces conditions, nous inviterons tous les auteurs potentiels à nous remettre un texte d'intention (2 à 3 pages), sur la base du cadrage discuté lors de cette première séance.
- 2) La deuxième est complémentaire : elle reposera sur la programmation de quelques séances de présentation de « pièces à conviction » jugées importantes pour notre réflexion collective, entre janvier et mars 2019.
- 3) La troisième est éditoriale : elle rendra compte, au printemps 2019, des discussions menées avec l'éditeur et permettra de débattre de l'organisation possible de l'ouvrage, compte tenu des propositions qui auront été reçues.
- 4) La quatrième est proprement dédiée à l'écriture : dans la mesure où le projet éditorial sera arrêté, la rédaction des premières versions des contributions de chacun pourra donner lieu à un résidentiel « au vert », au cours duquel les papiers seront présentés et discutés. Nous proposons que ce résidentiel intervienne en septembre 2019, de manière à pouvoir remettre le manuscrit complet au terme de l'année civile.

---

39.- Sur ces questions, voir notamment Hans Joas, *Comment la personne est devenue sacrée*, coll. Le champ éthique, Labor et fides, Genève, 2016. Voir également la relecture de Karsenti, déjà évoquée, des travaux de Durkheim.