

Entrevista

**TRAVAIL ET POUVOIR - DE LA PERVERSION GÉNÉRALISÉE À LA
RÉSISTANCE¹²**

TRABALHO E PODER - DA PERVERSÃO GENERALIZADA À RESISTÊNCIA

Work and power - from generalised perversion to resistance

Lêda Gonçalves Freitas³ 

Universidade Católica de Brasília⁴
Brasília, Distrito Federal, Brasil

Fernanda Sousa-Duarte⁵ 

Universidade de Brasília
Brasília, Distrito Federal, Brasil

Teresa Cristina Othenio Cordeiro Carreteiro⁶ 

Universidade Federal Fluminense
Niteroi, Rio de Janeiro, Brasil

Résumé

Cet interview avec le professeur Eugène Enriquez a été mené à Rio de Janeiro et Brasília, simultanément, le 24 juillet 2020 au milieu de la pandémie du nouveau coronavirus (SRAS-CoV-19). Dans cet entretien en ligne qui a duré environ une heure, nous avons posé des questions sur le travail dans le capitalisme contemporain, ses développements dans la société, dans les organisations et pour les travailleurs. Professeur émérite à l'Université Paris VII, Enriquez a abordé les aspects historiques de la relation entre travail et pouvoir, évoqué la perversion généralisée et la prédominance du pouvoir stratégique aujourd'hui. Ses réponses englobaient également la relation individu-organisation: comment les individus s'intègrent à la stratégie en s'engageant dans ces contextes de manipulation. Le professeur a également illustré par son expérience directe comment les connaissances psychosociologiques peuvent être utilisées par les entreprises pour exercer un pouvoir stratégique de manière nouvelle.

Mots-clé: Travail; Pouvoir; Perversion; Résistance.

¹ Editora responsável pela avaliação: Prof.^a Dr.^a Liliam Deisy Ghizoni.

² Copyright© 2021 Freitas *et al.* Este é um artigo em acesso aberto distribuído nos termos da Licença Creative Commons Atribuição que permite o uso irrestrito, a distribuição e reprodução em qualquer meio desde que o artigo original seja devidamente citado.

³ ledag@ucb.br

⁴ Câmpus Taguatinga, QS 07 – Lote 1 – EPCT- Taguatinga, Brasília/DF – CEP: 71966-700

⁵ nanda.sduarte@gmail.com

⁶ carreteiro.teresa@gmail.com

Resumo

Esta entrevista com o professor Eugène Enriquez foi realizada no Rio de Janeiro e em Brasília, simultaneamente, em 24 de julho de 2020 em meio à pandemia do novo coronavírus (SARS-CoV-19). Nesta entrevista on-line que durou aproximadamente uma hora, propusemos questões sobre o trabalho no capitalismo contemporâneo, seus desenvolvimentos na sociedade, nas organizações e para trabalhadores. Professor emérito da Université Paris VII, Enriquez abordou aspectos históricos da relação entre trabalho e poder, discorreu sobre a perversão generalizada e a predominância do poder estratégico na atualidade. Também foi explanou a relação indivíduo-organização e, como indivíduos, ao se engajarem nesses contextos de manipulação, se tornam parte da estratégia. O professor também ilustrou com sua experiência direta como o conhecimento psicossociológico pode ser utilizado pelas empresas para exercer o poder estratégico de novas formas.

Palavras-chave: Trabalho; Poder; Perversão; Resistência.

Abstract

This interview with Professor Eugène Enriquez was conducted in Rio de Janeiro and Brasília, simultaneously, on July 24, 2020, amid the pandemic of the new coronavirus (SARS-CoV-19). In this online interview that lasted approximately one hour, we asked questions about work in contemporary capitalism, its developments in society, in organizations and for workers. Professor Emeritus at Université Paris VII, Enriquez addressed historical aspects of the relationship between work and power, talked about widespread perversion and the predominance of strategic power today. His answers also encompassed the individual-organization relationship: how individuals become part of the strategy by engaging in these contexts of manipulation. The professor also illustrated, from his direct experience, how companies can use psychosociological knowledge to exercise strategic power in new ways.

Keywords: Job; Power; Perversion; Resistance.

Lêda Gonçalves de Freitas (LGF): Bonjour Professeur Eugène Enriquez! Merci beaucoup. Je suis Lêda, l'une des rédactrices de la Revue Travail (En) scène.

Fernanda Sousa-Duarte (FSD): Je suis Fernanda, rédactrice assistante de la revue.

Eugène Enriquez (EE): C'est un très grand plaisir.

LGF: C'est avec un immense plaisir que nous vous accueillons pour cet interview. Au nom des éditeurs de la Revue Trabalho (En)Cena, une revue qui publie des articles, des aperçus et des interviews sur les approches critiques et cliniques dans le champ de la psychologie du travail et des domaines connexes des sciences psychologiques. Nous vous remercions de l'opportunité de vous interviewer.

EE: Je suis très honoré que vous m'interviewiez. Je ne sais pas si ce que je vais dire va être très intéressant, mais on verra. En tout cas c'est très gentil de votre part et j'en suis tout à fait charmé.

LGF et FSD: Merci!

FSD: En considérant vos études, nous vous proposons des questions sur le travail dans le capitalisme contemporain, ses développements dans et pour la société, les organisations et les individus, ainsi que les possibilités pour ceux qui travaillent. Nous aimerions également connaître vos réflexions sur les différences possibles entre ces questions dans le Nord Global et le Sud Global, ainsi que si les changements historiques et économiques ont redéfini ces phénomènes au cours des dernières décennies.

LGF: C'est la première question. Professeur, dans le contexte actuel de capitalisme rentier, comment comprenez-vous les sens de travail aujourd'hui? En ce moment dans le monde?

EE: Alors, pour vous répondre et peut être pour qu'on ne parle pas seulement d'aujourd'hui, on peut se projeter un peu en arrière. Je dirais que depuis la véritable Révolution Industrielle en Angleterre, il n'y a plus de personne qui ne travaille pas. L'oisif ou le rentier tend à disparaître et devient progressivement « un parasite ». Au contraire, tout le monde commence à travailler et par conséquent le travail va avoir des répercussions à trois niveaux différents. Premièrement, au niveau de la propre identité de la personne. C'est-à-dire que le fait que chacun peut travailler implique qu'il est utile à quelque chose, qu'il produit quelque chose d'utile. Et que donc cela situe son identité. D'autre part, cela suppose que ce travail soit fait avec d'autres personnes ou qu'il soit fait solidairement. Ainsi il est toujours en liaison de surcroît avec l'ensemble ou une certaine partie de la société. C'est-à-dire que le travail a du sens non seulement pour l'identité de la personne mais pour la manière dont elle construit les relations autour d'elle. Troisièmement, ce travail implique la possibilité d'une action sur la matière.

Quand je parle de matière, je parle de matière de façon très générale. C'est-à-dire pas seulement quelqu'un qui travaille le bois, mais n'importe quelle matière. Pour donner un exemple totalement différent, ça peut être simplement le langage. Un exemple simple: je rappelle l'anecdote sur le peintre Edgard Degas qui essayait d'écrire de la poésie mais la poésie qu'il écrivait n'était pas de très bonne qualité et il a dit à Mallarmé, un grand poète français, « c'est bizarre, j'ai pourtant beaucoup d'idée ». Et Mallarmé, en réponse, a dit cette phrase qu'aiment tous les gens qui aiment la poésie: « mais mon cher Degas ce n'est pas avec des idées qu'on fait un poème, c'est avec des mots ». C'est-à-dire qu'effectivement la matière de la poésie

c'est le langage, c'est le mot, c'est la possibilité de faire des métaphores, c'est également la possibilité de jouer sur les relations et qui font que, parfois, le poème est réussi ou non.

Donc, il y a une confrontation avec une certaine matière, une matière comme le bois ou une matière un peu plus intellectuelle comme les mots. Et je dirais que c'est dans cette triple manière de se situer que le travail se situe. C'est-à-dire permettant à l'identité de l'individu de se forger, en premier lieu. Deuxièmement, de permettre à chacun de s'inscrire dans un réseau social à l'intérieur d'une organisation. Et troisièmement, à se confronter avec le réel, de se confronter avec je dirais une matière que peut être difficilement peu malléable. Ce que je décris est la situation avant notre modernité, situation dans laquelle tout le monde pouvait effectivement essayer de se réaliser à l'intérieur du travail.

Mais en même temps apparaît quelque chose de tout à fait contradictoire. Ce que je veux dire c'est que va se réaliser en même temps une espèce d'exploitation de l'homme par l'homme. Une espèce de pouvoir de certaines personnes qui ont des situations plus enviables que d'autres et cela naturellement de plus en plus. C'est-à-dire, comme l'évoquent les anthropologues, à partir du moment où la première société s'est concrétisée, on a vu des personnes qui se nourrissaient simplement de ce que la nature leurs donnait spontanément quitter ce mode de vie. Ils ont commencé à travailler la terre, à créer l'agriculture, ce fut la révolution néolithique. Et pour bien travailler la terre ils ont eu besoin aussi de domestiquer un certain nombre d'animaux et, comme j'ai moi-même repris cette idée, même si tout le monde n'est pas d'accord avec elle, la domination sur les animaux a donné progressivement aux peuples l'idée qu'ils peuvent asseoir la domination sur les êtres humains.

Passer à la domination sur les autres êtres humains a permis, par exemple, à un psychosociologue S. Moscovici d'écrire un livre qui s'appelle « Hommes domestiques et hommes sauvages » pour bien montrer la différence entre eux et, naturellement, pour souligner la préférence qu'il avait pour l'homme sauvage par rapport à l'homme qui a été domestiqué. Mais ça veut dire aussi que le travail est bien devenu ce problème que l'on a depuis ce moment inaugural. Est-ce que le travail permet la réalisation des êtres humains? Ou est-ce que le travail est quelque chose comme le tripalium ancien des Romains, c'est-à-dire un instrument de torture, de soumission, d'aliénation? Le travail jusqu'à ces dernières années a toujours eu une situation parfaitement ambiguë. D'un côté, se réaliser soi-même, avoir du pouvoir sur la matière, avoir des pouvoirs partagés avec les autres individus. Et puis, d'un autre côté, être soumis effectivement à des instances différentes de pouvoir qui l'aliènent.

Alors on peut dire maintenant qu'il est vraisemblable que nous sommes dans une société où la domination, l'exploitation de certains hommes par d'autres sont certainement plus fortes

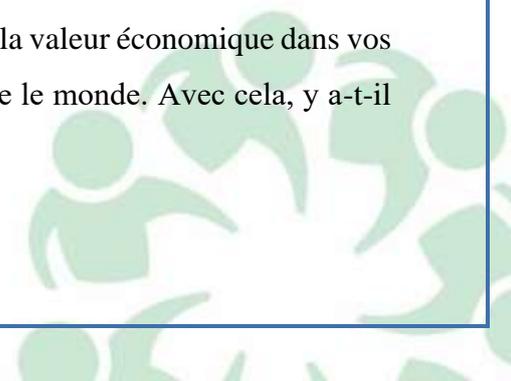
qu'avant. Pour une raison simple c'est que le monde du travail est en train de se terminer. Pour laisser la place au monde de l'emploi, de la tâche à accomplir. Tâche précise, définie, planifiée par d'autres, par un bureau des méthodes ou par des ingénieurs etc. Ce n'est pas maintenant faire véritablement un travail dans lequel on s'investit. C'est uniquement remplir une fonction que d'autres pourraient aussi bien remplir que vous, à compétences égales. A partir de ce moment-là cela donne une société dans laquelle, progressivement, le travail est en train de disparaître et les gens ne se posent plus que la question suivante: est-ce que j'ai un emploi? Est-ce que j'ai une tâche à accomplir? Est-ce que je serai payé ou pas payé pour cette action?

Et donc je dirais que ça développe une aliénation supplémentaire: cela montre qu'on est pris dans des systèmes de pouvoir extrêmement fort de la part d'un certain nombre de personnes qui, justement, ont des liens privilégiés avec le pouvoir. Et d'ailleurs, il y a le fait que, justement, le travail a toujours eu une relation spécifique avec les phénomènes du pouvoir. Car le pouvoir permet aussi à chacun de se réaliser, d'avoir de l'action sur le monde, d'entrer en relation avec d'autres et aussi de pouvoir transformer le monde ou la matière.

Autrement dit, il y a une accointance très forte entre la notion de travail et la notion de pouvoir. Il semble donc bien que le travail est en train de disparaître, sauf pour certaines personnes qui ont effectivement la possibilité, dû à leur inventivité, de leur connaissance dans les domaines technologiques de pointe, de faire progresser la science ou les techniques. Ce mode de travail devient pour la majorité de personnes l'élément indispensable pour pouvoir vivre, pour avoir un salaire, mais qui n'offre plus véritablement les satisfactions qu'il pouvait entraîner même lorsqu'il était, malgré tout, extrêmement éprouvant.

On peut reprendre par exemple le très beau livre de Zola sur *Germinal*. On voit effectivement à quel point les mineurs sont exploités et en même temps les mineurs sont fiers du travail qu'ils ont car ils font un travail technique sur lequel ils ont une véritable qualification. Et si j'en parle c'est parce que mes premiers travaux ont porté sur les mineurs du nord de la France, qui m'ont permis d'apercevoir que les gens disaient en même temps « on a un travail horrible, extrêmement fatigant » et en même temps avaient envie que leurs fils deviennent à leur tour des mineurs. Ils avaient donc un vrai métier et maintenant ce que l'on voit c'est la disparition progressive des métiers.

FSD: En continuant avec d'autres questions. En ce qui concerne la valeur économique dans vos écrits, vous avez déclaré que l'optimisation des ressources guide le monde. Avec cela, y a-t-il une perversion généralisée de la société?



LGF: Quelle est cette perversion généralisée dans notre société?

EE: Cela m'amène aussi très loin. Parce que qu'est-ce que c'est qu'être pervers? Bon, à part les pervers sexuels, ce sont des personnages qui disent que le monde doit totalement fonctionner suivant les types de raisonnement strictement logique qu'ils émettent. Et que la seule valeur qui existe dans le monde est la valeur économique, c'est à dire que tout ce qui est important, c'est de pouvoir chiffrer exactement ce que chacun a fait et donc pas de savoir s'il est heureux dans son travail, s'il le fait bien, s'il entretient des relations amicales au contraire très violentes avec les autres et ce que j'appelle perversion généralisée.

Heureusement, la perversion n'a pas tout envahi, elle n'est pas encore totale, parce que si elle l'était on ne pourrait même pas en parler. Ce serait le fait de vivre dans un monde où tout est planifié, systématisé, passé au travers de la technologie et où il n'y a plus d'intérêt pour l'humain, où il n'y a plus d'intérêt pour les sentiments, pour l'invention spontanée. Ce serait la fin de toute affectivité et on serait dans un monde froid, apathique, c'est-à-dire un monde sans émotion, sans empathie. J'avais écrit dans le temps un article sur Sade qui a rédigé tout une série d'œuvres qui constitue une espèce d'éloge de la perversion, puisque les gens passent leur temps à exploiter les autres, à les tuer, à les mettre en morceaux, les utiliser sexuellement, etc.

Mais ce qui est très intéressant de Sade, c'est que, justement, il montre que le plaisir pervers est un plaisir qui est lié au fait d'arranger les choses, de le faire systématiquement, de le faire raisonnablement. Les textes disent tous qu'il ne faut pas se laisser aller à la violence comme ça, mais la planifier. Bon, et donc dans une certaine mesure ce que j'ai essayé de montrer, tout le monde n'est pas forcément d'accord avec moi sur tout, c'est que nous sommes de plus en plus dans un monde qui ressemble de plus en plus aux fantasmes décrits par Sade. Il a eu une invention à ce point de vue tout à fait extraordinaire en inventant un monde où tout ce qui est essentiel est uniquement ce qui a de la valeur économique en tant qu'il s'agit d'une économie de plaisir et non pas d'une économie monétaire.

Cela introduit un monde dans lequel on essaye de ne plus avoir de sentiment spontané, de ne plus avoir de possibilité d'amour véritable, d'amitié profonde, de sourire pour vrai, c'est un monde dans lequel, effectivement, chacun essaye de manipuler plus ou moins l'autre. Et c'est pour ça que je dis que dans notre type de société, le type de pouvoir qui s'est exercé le plus n'était donc plus un pouvoir, par exemple, charismatique ou bureaucratique, ou le type de pouvoir coopératif pour lequel j'ai de la sympathie, même si je sais qu'il est très difficile à mettre en œuvre, ni même le pouvoir technocratique qui s'était instauré après la Deuxième Guerre mondiale. Mais vraiment le pouvoir stratégique, c'est à dire celui qui amène chacun

d'entre nous à essayer d'évaluer ce qu'est le mieux à faire, pour gagner un peu plus, pour faire tomber l'autre, pour réussir avant l'autre. D'où, l'espionnage industriel. D'où l'espionnage même à l'intérieur de l'entreprise.

Qu'est-ce que font les uns et les autres pour savoir s'ils se comportent bien? Et donc, à vouloir contrôler la vie de tout le monde, à l'intérieur de l'entreprise ou même à l'intérieur de la société globale comme ce qui est en train de se réaliser de plus en plus en Chine, où le contrôle ne vise plus seulement ce que les gens font, mais sur le fait d'être de bons citoyens chinois, ne mettant rien en cause ou au contraire, des gens qui ont des idées, et que ne sont pas dans cette perspective de conformité. On est en train d'essayer de transformer l'humanité en une série de personnes qui sont, comme dans un jeu de poker, en train d'essayer de gagner plus pour faire tomber l'autre. Ce jeu repose sur l'idée qu'on peut être tous gagnants. En réalité, il y a peu de stratégie gagnant-gagnant, mais surtout des stratégies gagnant-perdant.

En ce moment, je dis qu'on est dans un monde de plus en plus pervers. On peut donner une image simple de la perversion: c'est la manipulation complète d'autrui. Les gens essaient de voir qui va être le meilleur manipulateur des autres. C'est ce que l'on voit au niveau des grands chefs d'État. D'ailleurs, j'ajouterai une chose, lorsque que l'on n'est pas dans la perversion, on est hélas dans de la paranoïa. C'est ce que l'on voit en train de se développer chez un certain nombre de chefs d'entreprise ou de dirigeants de grandes nations qui pensent que tout ce qu'ils disent représente la voix de la vérité. Et qu'immédiatement, quand ils voient des gens vivant d'une manière qui n'est pas celle à quoi ils s'attendent, et qui ne se conduisent pas de façon conforme, ils pensent que ce sont des déviants, des fous, des communistes, des anarchistes, etc. Et on sait bien que cela existe aussi, à l'heure actuelle. Donc, perversion généralisé ou paranoïa généralisée ou, hélas, le deux à la fois.

LGF: Généralisé.

EE: Et heureusement, on n'y est pas encore complètement. Mais on y va.

LGF: Professeur, dans ce contexte de la perversion de la valeur économique, comment sont les individus dans les organisations?

EE: Il y a ceux qui ont des postes de responsabilité importants. Et qui ne pensent pas autrement. Je me souviens d'une sociologue du travail que vous connaissez, peut-être. Une Française, Daniëlle Linhardt. Elle disait qu'une fois, il n'y a pas longtemps, lors d'une conférence à des chefs d'entreprise, elle essayait de développer des idées analogues à celles que je viens

d'énoncer. Ils lui ont répondu : "mais écoutez, c'est exactement ce que l'on désire, c'est à dire d'abord, des gens qui ne pensent qu'à la réussite économique de l'entreprise et qui font ensuite exactement tout ce que nous leur disons de faire et même qui collaborent et qui coopèrent le plus possible avec tout ça. C'est-à-dire que, ce que nous voyons arriver, c'est qu'un certain nombre des dirigeants sont pleinement conscients de ce qu'ils font. Par exemple, de pousser les gens à démissionner quand ils veulent se débarrasser d'un certain nombre de personnes, même si cela amène un certain nombre de gens à se suicider, ce qui est arrivé très souvent dans un certain nombre de grandes entreprises françaises.

Dans l'organisation, il y a ceux qui ne s'aperçoivent de rien, qui font leur travail parce qu'on leur dit que c'est ce travail là qu'ils doivent faire et qu'ils prennent leurs décisions, je dirais, avec bonne conscience. Ils s'occupent de mettre à la porte des collaborateurs, de dégraisser le gens, d'alléger l'entreprise. Et puis, ils s'aperçoivent qu'eux-mêmes, on a pu penser un jour qu'ils pouvaient être dégraissés et parfois ce sont ceux qui sont mis à la porte. Et pour ceux-là aussi c'est terrible car ils n'avaient jamais pensé. Il y a ceux qui ont toujours des postes de responsabilité et qui font cela en essayant de penser le moins possible aux conséquences que cela peut avoir. Et puis, il y a ceux qui font cela en sachant ce qu'ils sont en train de faire, en n'étant pas d'accord avec ce qu'ils sont en train d'accomplir. Mais, en même temps, ils disent qu'ils ne savent pas quoi faire autrement parce qu'ils veulent conserver leur pouvoir, ils veulent conserver leur argent et leur poste.

J'ai travaillé suffisamment dans de grandes entreprises pour avoir connu des gens qui participent à toutes ces catégories. Et puis, il y a ceux qui sont en dessous de ceux qui ont cette responsabilité. Ils font comme ils peuvent. C'est-à-dire qu'ils s'aliènent complètement. Ils se mettent à fonctionner exactement comme les directions leur disent de faire. Il y en a d'autres qui résistent un peu, qui se débrouillent quand même pour faire des choses d'une autre manière, pour réaliser quelque chose d'autre. Et puis il y a ceux-là, de plus en plus nombreux, qui se disent: "il faut que je termine mon temps de travail et le plus vite possible pour partir à la retraite, parce que c'est impossible de continuer à vivre comme ça". Et ce mouvement, je ne sais pas si c'est aussi fort au Brésil qu'en France. En France, il est extrêmement fort. Le nombre de personnes que j'ai connu, beaucoup, même parmi les plus jeunes que je connais, qui disent: "enfin, enfin, nous ne travaillons plus, nous sommes à la retraite. Enfin, on va pouvoir enfin vivre".

Et puis, il y a ceux qui essayent quand même, malgré tout - et c'est pour ça que la perversion ou la paranoïa n'est pas totale - de lutter, de résister, de renforcer les actions des syndicats, de former des groupes qui essayent de continuer à penser, à écrire, etc. Il y a beaucoup

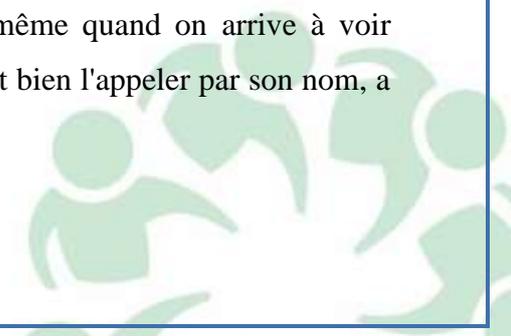
d'intellectuels qui continuent à faire cela, mais il n'y a pas seulement que des intellectuels. Heureusement, il y a dans toutes les couches de la population des gens qui se rendent compte de ce qui est en train de se passer et qui essayent, au niveau où ils peuvent, effectivement, de se comporter autrement que de la manière dont on voudrait qu'ils se comportent.

LGF: Merci, Professeur!

FSD: Et maintenant une question sur le pouvoir. Et le pouvoir dans les organisations, en pleine intensification de l'insécurité de l'emploi, comment analysez-vous, dans ce contexte?

EE: Dans une certaine mesure, c'est la conséquence de ce que je viens de dire, c'est à dire que le pouvoir devient de plus en plus un pouvoir important, c'est à dire, un pouvoir qui admet, peu et souvent pas du tout, qu'il y ait des déviations puisque, effectivement, ce qu'est demandé à chacun des collaborateurs de l'organisation, c'est de se comporter véritablement comme un être de l'organisation. C'est à dire, de faire exactement le plus possible ce qui est prescrit comme travail et donc pas ce qu'il pourrait ajouter comme idée nouvelle concernant le travail, sauf s'ils ajoute des idées qui permettent de rationaliser un peu plus le travail, qui permette de le faire avec moins de personnes au travail. C'est-à-dire, en faisant en sorte que la direction dépense moins d'argent pour la masse salariale et pour les individus. Et donc, c'est un pouvoir où chacun est un stratège, et c'est bien ce qui l'est demandé, que chacun soit un stratège, même à son petit niveau, pour essayer effectivement de développer les stratégies les meilleures pour aboutir à deux choses: la réussite individuelle et celle de l'organisation.

C'est à dire, ce qui est de plus en plus banni, mis de côté dans l'entreprise, c'est justement le fait que l'entreprise n'est pas simplement qu'un système économique, qu'une organisation économique. C'est aussi une organisation sociale où des individus travaillent énormément pour effectivement aussi réaliser, faire des choses qui les intéressent et dans lequel ils peuvent développer leurs capacités et non pas simplement faire ce que l'on dit de faire. Et vous voyez très bien chez tous les spécialistes du travail comme Dejours, comme Yves Clot, comme Yves Schwartz, etc. Ils disent tous, naturellement, que cette société, dans la manière plus ou moins perverse dont elle se comporte, a besoin effectivement d'individus qui contribuent effectivement à ce type de tâches et qui ne posent pas de question. C'est un pouvoir d'autant plus fort qu'on a de la difficulté à voir autrement. Et puis, même quand on arrive à voir autrement, on s'aperçoit aussi que le capitalisme, parce qu'il faut bien l'appeler par son nom, a de ressources que l'on ne pensait pas qu'il était capable d'avoir.



C'est-à-dire que pendant très longtemps on disait qu'à un moment les gens se révolteront et essaieront de transformer le monde. On s'aperçoit que même les activités qui essayent de remettre en cause un certain nombre de fonctionnement sont souvent des activités qui ne font que renforcer ce qui se passait auparavant. J'en donne juste un exemple tiré de ma propre expérience directe. Pendant très longtemps, un certain nombre de psychosociologues ont fait de la formation ou du perfectionnement des cadres en pensant que dès leur entrée dans l'entreprise il était possible que les gens se comportent humainement, développent des relations plus authentiques, qu'ils travaillent plus en groupe et avec plus d'intelligence car cela serait à même d'amener des évolutions profondes dans l'entreprise.

Mais ce que l'on a vu la plupart du temps, hélas, ça été que tout cela a servi effectivement à donner de l'air à l'entreprise de lui donner un certain goût de la nouveauté, mais que, dans une certaine mesure, les choses se sont passées de la même manière, c'est à dire que les gens qui n'avait pas de poste de responsabilité était manipulé de façon plus douce. Je dirais plus souple, plus intelligente que la manière dont ça fonctionnait auparavant. Je me souviens que en faisant un certain nombre d'études à l'intérieur de l'armée française ou d'entreprise, j'ai rencontré beaucoup de personnes qui disaient : « mais nous sommes tout prêts à écouter ce que pensent les gens qui ne pensent pas comme nous, parce qu'ainsi nous saurons à ce moment là comment ils vont se comporter. Et nous pourrons trouver de manière beaucoup plus subtile, d'autres manières de pouvoir les manipuler, d'autres manières de pouvoir les conduire ». Il y a donc eu un certain nombre de dirigeants, de managers, qui ont suivi des stages de formation ou de perfectionnement. Cela n'a pas changé profondément le mode de pouvoir dans les organisations qui ne sont pas allées vers la coopération ou l'auto-gestion. Ils ont cru que c'était la voie pour la coopération, l'auto-gestion ou la cogestion et ils se sont fait manipuler de façon plus stricte et aussi plus forte qu'avant. Je ne dis pas que cela soit toujours le cas, mais là, ça a été très souvent le cas.

LGF: Merci, Professeur.

FSD: Et une autre question. Comment se distinguent travail, individu et pouvoir dans les organisations du Brésil et de la France?

EE: Je ne voudrais pas faire une comparaison parce que je ne connais pas bien l'intérieur des organisations brésiliennes. Donc, je pense que ce que je dis, ce que j'ai vu en France, en Italie, en Suisse, au Canada, etc, dans des entreprises dans lesquelles je suis intervenu. Je crois que dans une certaine mesure, les choses ne seront pas très différentes d'un côté ou de l'autre. Je

pense tout simplement qu'au Brésil, vu qu'il y a une grande partie de la population qui est dans une situation très difficile, parfois très misérable, beaucoup plus misérable qu'en France, il y a des possibilités plus grandes pour que les dirigeants puissent manipuler ou avoir du pouvoir plus important qu'en France. Il peut y avoir pour le moment, je dirais, une résistance plus forte en France qu'au Brésil, mais ceci étant, je ne pense pas que cela soit tellement différent dans les deux pays. C'est à dire que je pense, pour ce que j'en sais, que malgré tout, le capitalisme financier dans lequel nous vivons, que ce soit aux États-Unis, au Brésil, en France, en Italie, etc, a des mêmes perspectives, une même philosophie qui essaie de fonctionner de la même manière partout. Ceci étant, il y a plus ou moins de résistance. Mais je suis très frappé aussi et très heureux du fait que j'ai connu aussi au Brésil beaucoup de gens de tous les niveaux sociaux qui essayent aussi de comprendre ce qui se passe et pas simplement d'obéir passivement, mais d'essayer de penser autrement, de faire autrement et d'avoir des idées. Je dirais qu'ils correspondent plus dans leurs pensées et dans leurs actes à ce que pourrait être une véritable démocratie.

LGF: Professeur, de notre part nous n'avons plus de questions. Mais vous pouvez parler de votre poésie? Pour finir, parlez de votre poésie.

EE: Ma poésie est une petite poésie. Je ne suis pas un grand poète. Loin de ça. Bon, c'est une distraction. Je réalise une petite partie de ce que je suis là-dedans, mais je pense qu'après ma disparition, peut-être que mes œuvres psychosociologiques dureront à moment. Je ne pense pas que ma poésie durera autrement que dans le cœur des gens qui m'aiment vraiment beaucoup. C'est la différence.

EE: J'espère que ce que je vous ai dit correspondait un petit peu à ce que vous aviez envie de savoir de moi.

LGF et FSD: Oui, oui.

LGF: C'était parfait!

EE: D'accord.

LGF: Encore on vous remercie, Professeur, de votre collaboration. Merci à vous, merci Teresa.



Contributions des auteurs	
Auteur 1	Administration de projet, Conceptualisation, Rédaction - Révision et Édition, Validation et Visualisation.
Auteur 2	Rédaction - Première écriture, Validation et Visualisation.
Auteur 3	Rédaction, Validation et Visualisation.

