Postlaborans

L’individu n’a pas besoin de prouver son utilité économique pour avoir droit aux conditions matérielles de son existence.

Essai

David Dricourt

Contact : david.dricourt@outlook.fr

Dans l’essai « La technique et la science comme « idéologie », Jurgen Habermas écrit : Pourquoi, malgré le haut niveau de développement technologique, la vie de l'individu continue-t-elle à être commandée par la tyrannie du travail professionnel, par l'éthique de la concurrence entre les performances réalisées, par la pression qui résulte de la concurrence entre statuts, par les valeurs de la réification possessive et des succédanés de satisfactions qui sont proposés? pourquoi la lutte institutionnalisée pour la vie, la discipline du travail aliéné, l'élimination de la sensibilité et de la satisfaction esthétique sont-elles maintenues?

Ecrit en 1968, j’allais naître, Habermas y prolonge et critique la thèse de Max Weber sur la rationalisation, ainsi que celle de Herbert Marcuse (dans *L'Homme unidimensionnel*) selon laquelle la technique elle-même serait porteuse de domination. Pour Habermas, ce n'est pas la technique en soi qui pose problème, mais le fait que sa logique, la rationalité instrumentale, déborde de son champ légitime pour coloniser des sphères qui devraient relever d'une tout autre logique.

Dans les sociétés capitalistes avancées, l'ancienne idéologie bourgeoise (fondée sur l'échange marchand, critiquée par Marx) recule. Elle est remplacée par une nouvelle forme de légitimation : la croyance que les problèmes politiques et sociaux sont en réalité des problèmes *techniques*, solubles par l'expertise scientifique plutôt que par la délibération publique. Les conséquences sont la dépolitisation de la population : les citoyens sont réduits à un rôle passif, consommateurs de décisions "rationnelles" prises par des experts. La "Scientisation de la politique" c’est le pouvoir politique qui se dissimule derrière une façade de nécessité technique, ce qui le rend d'autant plus difficile à contester. Cette idéologie est plus insidieuse que les précédentes car elle semble neutre, "sans sujet", purement objective.

Introduction

Jamais l'humanité n'a disposé d'une telle puissance. En quelques générations, elle a appris à produire plus vite, à transporter plus loin, à communiquer instantanément, à automatiser des opérations autrefois longues et pénibles. Les machines ont remplacé une partie de la force physique. L'informatique a pris en charge une multitude de calculs et de tâches administratives. Les robots accomplissent des opérations industrielles complexes. Désormais, l'intelligence artificielle commence à réaliser des activités que nous pensions encore récemment réservées à l'intelligence humaine.

Chaque révolution technologique semble ainsi prolonger une très ancienne ambition : nous affranchir progressivement de la nécessité.

Depuis que l'homme fabrique des outils, il cherche à obtenir davantage en fournissant moins d'efforts. La charrue, le moulin, la machine à vapeur, le moteur, l'électricité, l'ordinateur ou le robot participent d'une même histoire. Chacun de ces instruments permet de transférer à autre chose qu'au corps humain une partie du travail nécessaire à la satisfaction de nos besoins. Nous aurions donc pu imaginer que le progrès technique conduirait progressivement à une diminution considérable de la place occupée par le travail dans nos existences. Il n'en est rien. Le travail reste au centre de nos sociétés. Il détermine notre revenu, bien sûr, mais également notre position sociale, une partie de nos relations, notre emploi du temps, notre lieu de résidence et parfois jusqu'à notre perception de nous-mêmes. Il rythme les journées, organise les semaines, structure les années et découpe l'existence en périodes d'activité et d'inactivité. Nous nous formons pour travailler. Nous déménageons pour travailler. Nous organisons notre vie familiale autour du travail. Nous attendons les week-ends, les vacances puis la retraite comme autant de suspensions provisoires ou définitives de celui-ci. Plus étrangement encore, nous nous définissons par lui.

À la question apparemment simple : « Que faites-vous dans la vie ? », nous répondons presque spontanément par le nom d'une profession. Comme si ce que nous faisions pour obtenir les ressources nécessaires à notre existence était progressivement devenu ce que nous sommes. Cette situation devrait nous étonner davantage. Car nous vivons au milieu de machines dont la raison d'être historique consiste précisément à nous épargner

du travail. Le paradoxe est saisissant. Plus nous devenons capables de produire avec moins d'effort humain, plus nous semblons préoccupés par la productivité. Plus les technologies permettent de gagner du temps, plus nous avons le sentiment d'en manquer. Plus les machines accomplissent rapidement les tâches qui nous étaient autrefois imposées, plus apparaissent de nouvelles tâches, de nouveaux objectifs et de nouveaux critères de performance. Le progrès technique nous fait gagner du temps. Mais que devient ce temps ? Rarement du temps véritablement libéré.

Lorsqu'un salarié peut accomplir en deux heures ce qui en nécessitait huit auparavant, il ne quitte généralement pas son travail six heures plus tôt. On lui demande d'accomplir davantage pendant les huit heures dont dispose l'organisation. Le gain de productivité ne devient donc pas nécessairement un gain de liberté. Il devient une capacité supplémentaire de production.

Pendant l'essentiel de l'histoire humaine, cette interrogation aurait eu peu de sens. Il fallait travailler. Non parce que le travail constituait nécessairement une valeur, mais parce que la nature imposait ses contraintes. Il fallait cultiver, chasser, élever, construire, transporter, fabriquer, réparer. L'existence dépendait directement de la capacité des individus et des communautés à produire ce dont ils avaient besoin. La nécessité précédait le travail. Mais quelque chose s'est progressivement transformé. Ce qui constituait une obligation matérielle est devenu une obligation sociale, puis morale. Le travail s'est chargé de valeurs qui dépassent très largement sa fonction productive. Il est devenu mérite, dignité, réussite, statut et il est devenu parfois la mesure implicite de la valeur de l'individu. Celui qui travaille beaucoup est courageux. Celui qui progresse est ambitieux. Celui qui réussit est méritant. Celui qui accumule manifeste, d'une certaine manière, la preuve visible de sa réussite. À l'inverse, celui qui ne travaille pas doit souvent expliquer pourquoi. Cette dissymétrie est révélatrice. Nous ne demandons généralement pas à celui qui consacre cinquante heures par semaine à son activité professionnelle de justifier pourquoi il travaille autant. Mais celui qui choisit volontairement de travailler peu afin de consacrer davantage de temps à lire, à créer, à contempler, à s'occuper de ses proches ou simplement à vivre doit fréquemment expliquer son choix. Comme si le travail constituait la situation normale et le temps libre une anomalie nécessitant une justification. La contrainte économique est ainsi devenue une norme culturelle. Mais

cette norme ne fonctionne pas seule. Elle rencontre une seconde force, tout aussi puissante : la concurrence.

Il ne suffit plus seulement de travailler, il faut réussir. Et la réussite elle-même n'existe que relativement. Un revenu peut satisfaire parfaitement les besoins d'un individu et pourtant lui sembler insuffisant lorsqu'il le compare à celui d'un autre. Une maison peut offrir tout le confort nécessaire et devenir soudainement modeste lorsqu'une maison plus grande apparaît à proximité. Une carrière peut être satisfaisante jusqu'au moment où celle d'un ancien camarade semble progresser davantage. La comparaison transforme la satisfaction en mouvement perpétuel. Il faut alors obtenir davantage, plus de revenu, de responsabilités, de reconnaissance, de patrimoine, de visibilité et plus d'expériences. Plus de signes permettant de démontrer, aux autres mais aussi à soi-même, que l'on avance. La concurrence économique se prolonge ainsi par une concurrence des statuts. Et cette concurrence possède une propriété remarquable : elle ne peut jamais être définitivement gagnée. Il existe presque toujours quelqu'un qui possède davantage, gagne davantage, voyage davantage, réussit davantage ou semble vivre mieux. La société de consommation trouve dans cette insatisfaction une énergie considérable. Car produire toujours davantage suppose de vendre toujours davantage. Et vendre toujours davantage suppose que les individus désirent toujours davantage. Le besoin ne peut donc jamais être totalement satisfait. À peine un objet est-il acquis qu'un autre apparaît. À peine une position est-elle atteinte qu'une position supérieure devient désirable. À peine une technologie est-elle adoptée qu'une nouvelle génération la rend ancienne. La satisfaction doit rester provisoire. Le consommateur parfaitement satisfait serait, d'une certaine manière, une catastrophe économique.

Notre organisation économique repose ainsi sur une étrange complémentarité. L'homme travaille pour obtenir un revenu. Avec ce revenu, il consomme. Sa consommation alimente la production. La production exige du travail. Le travail lui procure à nouveau le revenu nécessaire à la consommation. Travail, revenu, production et consommation forment un cercle dont la croissance constitue l'un des principaux moteurs. Cette organisation a accompagné une amélioration matérielle considérable des conditions de vie. Il serait absurde de le nier. La croissance économique, la production industrielle et le progrès technique ont permis à des populations immenses d'accéder à des biens, des

soins, des transports, des logements et des possibilités autrefois réservés à une minorité. La critique du système ne peut donc pas consister à nier ce qu'il a produit. Elle doit porter sur une autre question : pourquoi un système devenu extraordinairement efficace pour satisfaire les besoins matériels doit-il continuellement en produire de nouveaux pour continuer à fonctionner ? Et surtout : à partir de quel moment l'augmentation de la production cesse-t-elle d'être un moyen d'améliorer l'existence pour devenir une finalité en elle-même ? Nous retrouvons alors une interrogation qui traversera cet ouvrage. Qui sert qui ? L'économie sert-elle l'homme ? Ou l'homme est-il progressivement devenu l'une des ressources nécessaires au fonctionnement de l'économie ?

La réponse serait relativement simple si cette organisation reposait uniquement sur la contrainte. Mais la société contemporaine possède une caractéristique beaucoup plus subtile. Elle obtient largement notre participation. Nous voulons réussir. Nous voulons progresser. Nous voulons améliorer notre niveau de vie. Nous voulons être reconnus. Nous voulons posséder. Nous voulons parfois travailler davantage pour pouvoir consommer davantage, puis consommer davantage pour donner un sens ou une compensation au travail supplémentaire que nous avons accepté. La domination, si domination il y a, ne prend donc plus nécessairement la forme d'un ordre. Personne n'a besoin de nous dire chaque matin : « Sois performant. » Nous nous le disons nous-mêmes. Nous surveillons notre carrière, notre revenu, notre patrimoine, nos compétences, notre apparence, notre réseau, parfois notre sommeil, nos pas quotidiens, nos performances physiques et notre visibilité numérique. Nous mesurons ce que nous sommes afin de savoir si nous sommes encore suffisamment performants. Le contremaître n'a pas entièrement disparu. Une partie de lui s'est installée en nous. C'est ici que les analyses de Marx, Weber, Marcuse, Adorno, Foucault, Habermas, Arendt ou, plus récemment, Hartmut Rosa pourront nous accompagner. Non pour construire une histoire de la philosophie du travail, mais parce que chacun permet d'éclairer une dimension particulière du problème : l'aliénation, la rationalisation, la fabrication des besoins, la discipline, la colonisation du monde vécu, la distinction entre travail et action, l'accélération de l'existence. Mais aucune de ces pensées ne constituera à elle seule notre réponse. Car une transformation historique est peut-être en train de déplacer le problème.

Pendant longtemps, la critique du travail pouvait sembler essentiellement théorique. Les sociétés avaient besoin d'une quantité immense de travail humain pour fonctionner. Ce besoin n'a pas disparu. Mais l'automatisation, la robotisation et désormais l'intelligence artificielle nous obligent à envisager une hypothèse qui n'appartient plus seulement à la littérature utopique. Que se passerait-il si une part croissante des activités humaines pouvait réellement être automatisée ? Il ne s'agit pas de prédire la disparition prochaine de toutes les professions. La question est plus fondamentale. Supposons simplement que nous devenions capables de produire autant, puis davantage, avec beaucoup moins de travail humain. Nous nous retrouverions alors devant le résultat que des générations entières d'inventeurs avaient implicitement recherché. La machine nous libérerait enfin d'une partie considérable du travail. Ce devrait être une excellente nouvelle. Pourtant, notre organisation sociale rend cette perspective profondément inquiétante. Car si l'individu ne travaille plus, que devient-il ? Il perd d'abord son salaire. Mais il peut également perdre son statut, une partie de ses relations sociales, l'organisation de son temps, la reconnaissance attachée à sa profession et parfois le sentiment même de son utilité. Nous découvririons alors que nous avons construit une civilisation tellement organisée autour du travail que nous ne savons plus très bien comment penser l'individu sans lui. Mais un autre problème apparaît. Si les machines produisent les marchandises, qui les achète ? L'économie pourrait avoir de moins en moins besoin de l'homme comme producteur tout en continuant à avoir besoin de lui comme consommateur. Une solution devient alors imaginable : distribuer à l'individu un revenu qui ne serait plus directement lié à son travail. Il pourrait vivre et continuer à consommer. Nous entrerions alors dans une situation historique étrange. L'homme ne serait plus payé parce que la société a besoin de ce qu'il produit. Il recevrait les moyens de vivre dans une société qui pourrait avoir principalement besoin de ce qu'il consomme. La libération du travail pourrait alors prendre deux directions radicalement différentes. Elle pourrait constituer l'une des plus grandes émancipations de l'histoire humaine. Ou elle pourrait engendrer une nouvelle forme de dépendance.

Tout dépendrait alors d'une question essentielle : qui possède les machines ? Si la puissance productive créée par des siècles de progrès technique devient d'une manière ou d'une autre un patrimoine commun, la réduction du travail peut signifier une

augmentation extraordinaire du temps disponible pour chacun. Créer. Apprendre. Aimer. Transmettre. Participer à la vie collective. Prendre soin. Voyager. Contempler. Ne rien faire parfois. Le temps cessant d'être principalement absorbé par la nécessité économique pourrait devenir le véritable dividende du progrès. Mais imaginons une autre possibilité. La propriété des machines, des infrastructures, des données, des algorithmes et du capital productif se concentre entre les mains d'une fraction réduite de la population. La majorité n'est plus indispensable à la production. Elle reçoit cependant suffisamment pour vivre et consommer. Elle dispose d'un logement, de nourriture, de loisirs, de services numériques et d'un accès presque illimité au divertissement. Matériellement, elle pourrait vivre beaucoup mieux que la majorité des hommes ayant existé avant elle. Et pourtant, quelque chose aurait profondément changé. Cette population ne posséderait pas les instruments qui produisent la richesse. Elle ne contrôlerait pas leur fonctionnement. Elle n'aurait peut-être même plus le pouvoir que possédait autrefois le travailleur. Car l'ouvrier exploité conservait paradoxalement une force considérable : son exploiteur avait besoin de lui. Il pouvait ralentir. Refuser. S'organiser. Faire grève. Arrêter la production. Mais quel pouvoir conserve celui dont la production n'a plus besoin ? Cette question nous oblige à dépasser la critique traditionnelle de l'exploitation. Le problème futur pourrait ne plus être seulement celui de l'homme exploité. Il pourrait devenir celui de l'homme économiquement inutile.

Une autre question apparaîtrait immédiatement. Que ferait-il de son temps ? Nous supposons facilement que le temps libéré serait du temps libre. Mais les deux notions ne sont pas identiques. Un temps qui n'est plus occupé par le travail peut immédiatement être occupé par autre chose. La consommation. Le divertissement. Les réseaux sociaux. Les jeux. Les univers virtuels. Les contenus personnalisés. Les expériences fabriquées. Les compagnons artificiels. La société qui aurait libéré l'homme du travail pourrait simultanément construire une immense économie destinée à occuper les heures qu'elle vient de lui rendre. Le marché quitterait partiellement le lieu de travail pour conquérir le temps libre. La domination changerait de territoire. Nous pourrions alors gagner la bataille contre le travail et perdre celle de la liberté. Car être libre ne signifie pas simplement ne pas travailler. Encore faut-il savoir ce que l'on fait de cette liberté.

C’est ici que notre interrogation devient finalement anthropologique. La célèbre hiérarchie des besoins proposée par Abraham Maslow distingue les besoins physiologiques, la sécurité, l’appartenance, l’estime et l’accomplissement. Le progrès technologique pourrait permettre de satisfaire beaucoup plus facilement les premiers. Une société suffisamment productive pourrait nourrir, loger et protéger chacun sans exiger de chacun une quantité importante de travail. Mais les besoins supérieurs posent un problème différent. Pendant des siècles, le travail a contribué, même imparfaitement, à y répondre. Il crée de l’appartenance. Il fournit de la reconnaissance. Il donne un statut. Il procure parfois un sentiment d’accomplissement. Il permet de dire : « Je suis utile. » Supprimer le travail ne supprime donc pas seulement une contrainte. Cela retire également l’une des principales structures à travers lesquelles l’individu moderne a appris à obtenir la reconnaissance des autres et à construire une représentation de lui-même. La technologie pourrait satisfaire nos besoins matériels tout en nous laissant désarmés devant nos besoins existentiels. Et le marché pourrait alors proposer des substituts. À l’appartenance, une communauté numérique. À la reconnaissance, des signes visibles d’approbation. À l’accomplissement, des performances mesurées. À l’aventure, des expériences consommables. À la relation, des interlocuteurs artificiels. À la création, des machines capables de créer à notre place. La question ne serait alors plus seulement de savoir si nos besoins sont satisfaits. Elle deviendrait : qu'est-ce qu'un besoin humain authentiquement satisfait ?

Pendant des millénaires, la nécessité a dispensé l’homme de se poser continuellement la question du sens de son activité. Il fallait agir parce qu’il fallait vivre. La faim répondait avant la philosophie. Il fallait semer parce qu’il fallait récolter. Construire parce qu’il fallait s’abriter. Travailler parce qu’il fallait obtenir les ressources permettant de continuer à exister. Puis nous avons consacré une part considérable de notre intelligence à réduire cette nécessité. Nous avons inventé des outils. Puis des machines. Puis des machines capables d’en commander d’autres. Puis des ordinateurs. Puis des systèmes capables d’apprendre, de raisonner, de produire des textes, des images, des programmes, des décisions. Peut-être approchons-nous progressivement du moment où une partie de cette très ancienne ambition deviendra réalité. Et nous découvrons alors quelque chose que nous n’avions peut-être pas prévu. La nécessité était une contrainte. Mais elle

constituait également une réponse. Elle nous disait ce que nous devions faire. La liberté, elle, ne nous dit rien. Elle ouvre un espace. Et nous laisse seuls devant lui. C'est pourquoi la véritable question posée par l'avenir technologique n'est peut-être pas : **Les machines vont-elles remplacer l'homme ?** Elle est encore moins : **Combien d'emplois l'intelligence artificielle va-t-elle supprimer ?** Ces questions sont importantes, mais elles restent économiques. La question qui nous intéressera ici est plus profonde : **que devient l'homme lorsque sa participation au travail cesse progressivement d'être la condition de sa survie, de son utilité et de sa reconnaissance ?** Peut-il transformer le temps libéré en autonomie ? Peut-il construire une identité qui ne repose plus principalement sur sa profession ? Peut-il trouver de la reconnaissance sans compétition ? Peut-il désirer sans que ses désirs lui soient continuellement proposés ? Peut-il appartenir à une communauté sans devenir membre d'un marché ? Peut-il supporter de ne plus être nécessaire ? Et surtout : **que fera-t-il de lui-même lorsqu'il n'aura plus besoin de consacrer l'essentiel de son existence à gagner le droit de vivre ?** Nous avons longtemps imaginé que la liberté commencerait lorsque le travail reculerait. Peut-être découvrons-nous aujourd'hui que le problème est exactement inverse. La disparition progressive du travail contraint ne constituerait pas la fin de la question humaine. Elle pourrait en être le commencement.

PREMIÈRE PARTIE : L'HOMME CONDAMNÉ A TRAVAILLER

Chapitre 1 : Le travail

Avant d'être une valeur, le travail fut une nécessité. Avant d'être une profession, une carrière, une source de reconnaissance ou un statut social, il fut l'ensemble des efforts nécessaires pour continuer à vivre. Manger. Se protéger. Se chauffer. Se vêtir. Construire un abri. Élever les enfants. Trouver de l'eau. Échapper aux prédateurs. Plus tard, cultiver, récolter, élever des animaux, fabriquer des outils, construire des maisons, conserver les aliments.

Pendant l'immense majorité de l'histoire humaine, la question du travail ne se pose donc pas dans les termes qui sont les nôtres. L'homme ne travaille pas encore pour réussir sa vie. Il agit pour ne pas la perdre. Cette distinction est essentielle.

Lorsque nous parlons aujourd'hui du travail, nous réunissons sous un même mot plusieurs réalités différentes. Nous désignons à la fois l'effort, l'activité productive, la profession, l'emploi salarié, la participation à l'économie et parfois même une forme d'accomplissement personnel. Ces significations se sont progressivement superposées. Mais elles n'ont rien d'évident. Pour comprendre pourquoi le travail occupe aujourd'hui une place aussi considérable dans nos existences, il faut donc commencer par oublier temporairement ce que nous entendons par « travailler ». Il faut revenir à un temps où le travail n'existait pas encore comme institution distincte de la vie.

Imaginons les premiers groupes humains. Ils ne connaissent ni entreprise, ni salaire, ni marché du travail, ni horaires professionnels. Ils ne disposent évidemment d'aucune distinction administrative entre temps travaillé et temps libre. Ils doivent pourtant accomplir des activités. Chercher de la nourriture. Préparer un abri. Fabriquer et entretenir des outils. Transporter, protéger, soigner, transmettre et se déplacer. La différence paraît seulement sémantique. Elle est en réalité fondamentale. Ces individus accomplissent des activités nécessaires à leur existence, mais cela ne signifie pas qu'ils possèdent notre concept du travail. Nous projetons facilement nos catégories contemporaines sur le passé. Nous pouvons dire qu'un chasseur « travaille » lorsqu'il

chasse, qu'une personne qui prépare les aliments « travaille » lorsqu'elle les transforme ou qu'un groupe « travaille » lorsqu'il construit un abri. Mais l'individu concerné aurait-il lui-même isolé ces activités du reste de son existence ? Rien ne permet de le supposer systématiquement. Chasser peut simultanément être une activité de subsistance, un apprentissage, une pratique collective, un rituel, une démonstration d'habileté et un moment de sociabilité. Construire un abri peut réunir nécessité, coopération et transmission. Préparer les aliments peut constituer à la fois une activité matérielle et sociale. La frontière qui nous semble aujourd'hui naturelle entre le travail et la vie n'a donc rien de naturel. Elle est historique. L'humanité n'a pas commencé par inventer le travail. Elle a commencé par affronter la nécessité.

Tout organisme vivant doit obtenir de son environnement les ressources nécessaires à sa survie. L'homme n'échappe pas à cette règle. Il doit absorber de l'énergie. Il doit maintenir sa température. Il doit se protéger. Il doit se reproduire et assurer la survie des plus jeunes. La première forme de contrainte n'est donc ni politique, ni économique, ni morale. Elle est biologique. La faim ne négocie pas. Le froid ne reconnaît aucun droit au repos. La pluie n'attend pas que l'abri soit terminé. Une communauté qui ne trouve plus de nourriture doit se déplacer ou disparaître. Dans cet univers, l'activité nécessaire ne demande aucune justification morale. Personne n'a besoin d'expliquer pourquoi il faut chercher à manger. La nécessité suffit. C'est un point fondamental pour notre réflexion. Le travail n'est pas initialement une obligation imposée par un autre homme. La première domination est celle de la nature. L'homme doit fournir un effort parce que le monde ne lui offre pas spontanément tout ce dont il a besoin. Il existe donc une relation extrêmement ancienne : **besoin oblige de faire un effort qui donnera satisfaction du besoin.** La faim conduit à chercher de la nourriture. Le froid conduit à chercher ou fabriquer une protection. La nécessité produit l'action. Une fois le besoin satisfait, l'action peut cesser. Et c'est précisément ce dernier point qui distingue cette logique de celle qui apparaîtra beaucoup plus tard. Car une économie orientée vers l'accumulation introduira une modification considérable : **l'activité ne cessera plus nécessairement lorsque le besoin sera satisfait.** Il faudra produire au-delà du besoin. Puis accumuler. Puis échanger. Puis produire pour l'échange. Puis produire pour obtenir de l'argent. Puis utiliser l'argent pour obtenir ce que d'autres produisent. Puis, beaucoup plus tard,

produire toujours davantage afin de permettre à l'économie elle-même de continuer à croître. Mais nous n'en sommes pas encore là. Pour l'instant, la nécessité possède une limite. On peut être rassasié.

Quelque chose distingue cependant progressivement l'homme dans son rapport à cette contrainte. Il fabrique des outils. L'outil est beaucoup plus qu'un objet pratique. Il constitue peut-être l'une des premières manifestations de la volonté humaine de négocier avec la nécessité. Une pierre taillée permet d'accomplir plus efficacement une opération. Un projectile permet d'agir à distance. Un récipient permet de transporter. Une aiguille permet d'assembler. La maîtrise du feu permet de chauffer, d'éclairer, de cuire et de transformer. À chaque fois, un même principe apparaît : **obtenir davantage de résultat pour un même effort, ou obtenir le même résultat avec moins d'effort.** Toute l'histoire ultérieure de la technologie est déjà contenue dans cette logique. La charrue prolongera le corps. Le moulin exploitera le vent ou l'eau. La machine à vapeur transformera la chaleur en mouvement. Le moteur remplacera une partie de la force musculaire. L'électricité transportera l'énergie. L'ordinateur automatisera le calcul. L'intelligence artificielle commencera à automatiser certaines opérations intellectuelles. De la pierre taillée à l'algorithme, malgré l'immense différence de complexité, demeure une même ambition : **transférer hors de l'homme une partie de l'effort nécessaire à l'obtention d'un résultat.** L'histoire technique peut ainsi être lue comme une longue tentative de libération. Chaque outil promet un peu moins de nécessité. Chaque machine promet un peu moins d'effort. Chaque automatisation promet un peu moins de temps consacré à une tâche imposée. C'est précisément ce qui rend notre situation contemporaine si paradoxale. Nous sommes les héritiers de centaines de milliers d'années d'innovations destinées à économiser l'effort humain, mais nous avons construit des sociétés dans lesquelles l'individu continue à devoir consacrer une part considérable de son existence au travail. Il faudra comprendre pourquoi.

L'outil ne transforme pas seulement le rapport de l'homme à la nature. Il transforme également les rapports entre les hommes. Certaines activités sont plus efficaces lorsqu'elles sont accomplies collectivement. Il faut coordonner. Répartir les tâches. Transmettre les connaissances. Organiser les déplacements. Partager les ressources. Protéger le groupe. La survie devient donc une entreprise collective. Et avec cette

coopération apparaît progressivement une question qui deviendra centrale dans toute l'histoire du travail : **qui fait quoi ?**

Les capacités physiques diffèrent. L'âge diffère. Les connaissances diffèrent. Les situations diffèrent. Certaines personnes deviennent plus habiles dans certaines activités. La division des tâches peut alors augmenter l'efficacité du groupe. À ce stade, la division du travail n'est pas nécessairement un instrument de domination. Elle peut être simplement une réponse pratique à la nécessité. Mais elle contient déjà la possibilité d'une transformation. Car à partir du moment où les activités sont réparties, il devient possible de différencier les fonctions. Puis de hiérarchiser ces fonctions. Et finalement de hiérarchiser ceux qui les accomplissent. La division des tâches peut devenir division sociale. Le problème n'est donc plus seulement : **que faut-il faire pour survivre ?** Une nouvelle question devient possible : **qui doit le faire ?**

L'apparition de l'agriculture constitue ici une transformation décisive. Cultiver impose une nouvelle relation au temps. Le chasseur ou le cueilleur recherche principalement une ressource disponible dans son environnement. L'agriculteur modifie cet environnement afin qu'il produise ultérieurement ce dont il aura besoin. Il prépare, sème, entretient, attend et récolte. Le travail se projette dans l'avenir. Cette transformation paraît banale. Elle est immense. L'homme doit désormais accomplir aujourd'hui une activité dont le résultat ne sera obtenu que plusieurs mois plus tard. La nécessité immédiate devient anticipation. Le calendrier prend une importance nouvelle. Certaines opérations doivent être effectuées à certains moments. Il ne suffit plus d'agir lorsqu'un besoin apparaît. Il faut agir **avant** qu'il apparaisse. Le temps commence à discipliner l'activité. Les saisons imposent leurs rythmes. Les récoltes ne peuvent pas être indéfiniment reportées. La survie future dépend de l'effort présent. Le travail acquiert ainsi une nouvelle caractéristique : **il devient obligation.** On ne travaille plus seulement parce que l'on a faim. On travaille parce que l'on sait que l'on aura faim demain.

L'agriculture permet également quelque chose d'essentiel : produire, dans certaines conditions, plus que ce qui est immédiatement consommé. Apparaît le surplus, et avec lui, une transformation fondamentale. Une nourriture immédiatement consommée répond à un besoin. Une nourriture stockée devient une réserve. La réserve constitue une sécurité, mais elle peut également devenir une richesse. Elle peut être échangée,

prélevée, donnée, volée, taxée, accumulée et contrôlée. Celui qui contrôle le surplus contrôle désormais le besoin. La production quitte alors progressivement le domaine de la seule survie. Elle entre dans celui du pouvoir. C'est un tournant majeur. Tant que chacun produit principalement ce qu'il consomme immédiatement, la capacité d'accumulation demeure limitée. Mais lorsque la production peut être stockée, celui qui contrôle le stock peut disposer d'une puissance particulière. Le surplus permet également à certains individus de consacrer moins de temps à la production directe de nourriture. Des fonctions nouvelles ou plus spécialisées peuvent se développer comme les artisans, soldats, administrateurs, prêtres, marchands et dirigeants. La société se complexifie. Mais cette complexité repose sur une condition matérielle élémentaire : **quelqu'un doit produire ce que consomment ceux qui ne produisent plus directement leur propre subsistance.** À partir de ce moment, la question du travail devient inséparable de celle de la répartition du surplus. Qui produit ? Qui prélève ? Qui distribue ? Qui possède ? Qui décide ?

Nous rencontrons ici l'une des contradictions les plus anciennes de la civilisation. Le progrès technique et l'organisation collective permettent effectivement de libérer du temps. Mais ce temps n'est pas nécessairement libéré pour tout le monde. Il peut être concentré. Une société suffisamment productive peut permettre à certains de ne plus consacrer l'essentiel de leur existence à la production matérielle. Mais cela peut signifier que d'autres produisent pour eux. La libération de la nécessité existe donc bien. Seulement, elle devient **socialement inégale**. C'est une transformation capitale pour notre sujet. L'humanité découvre très tôt qu'il existe au moins deux moyens de se libérer d'une tâche pénible. Le premier consiste à inventer un outil qui l'accomplit plus facilement. Le second consiste à faire en sorte que **quelqu'un d'autre l'accomplisse à notre place**. Toute l'histoire sociale du travail se situe en partie dans cette alternative. La machine ou le serviteur. L'automatisation ou la domination. La technologie permettant de réduire l'effort de tous, ou l'organisation sociale permettant à certains de transférer leur effort sur d'autres. L'esclavage donnera à cette seconde solution l'une de ses formes les plus brutales.

Notre conception contemporaine du travail peut nous faire oublier un fait historique essentiel : pendant longtemps, le travail pénible n'a pas nécessairement été considéré

comme une vertu. Il pouvait au contraire constituer la marque d'une position inférieure. Dans plusieurs sociétés antiques, certaines formes de travail manuel étaient associées à la nécessité et à la dépendance. L'homme véritablement libre était précisément celui qui disposait de son temps. Cette conception nous paraît aujourd'hui presque renversante. Nous avons progressivement appris à admirer celui qui travaille beaucoup. Certaines sociétés anciennes pouvaient admirer celui qui **n'avait pas besoin de travailler**. Cette différence est fondamentale. Elle signifie que le lien entre travail et dignité n'est pas universel. Il a une histoire.

Chez les Grecs, notamment, la liberté du citoyen suppose idéalement une disponibilité permettant de participer aux affaires communes. Les activités soumises à la nécessité matérielle peuvent apparaître comme incompatibles avec cette liberté lorsqu'elles absorbent l'existence. Aristotle établit ainsi des distinctions qui seraient difficilement compatibles avec notre conception démocratique contemporaine du travail et de l'égalité. Mais elles révèlent quelque chose d'important pour notre réflexion : **l'idée que travailler serait intrinsèquement honorable n'a rien d'évident dans l'histoire occidentale.** Le travail peut être nécessaire sans être valorisé. Il peut même être considéré comme ce dont l'homme libre cherche précisément à s'affranchir. Cette conception aura une postérité considérable. Bien plus tard, Hannah Arendt reviendra sur cette tradition en distinguant le travail lié aux nécessités biologiques, l'œuvre qui construit un monde durable et l'action qui appartient à la sphère politique et à la pluralité humaine. Sans adopter intégralement cette distinction, elle nous aide à comprendre une idée essentielle : **toute activité humaine n'est pas réductible au travail.** Créer n'est pas nécessairement travailler. Participer à la vie politique n'est pas nécessairement travailler. Élever, transmettre, discuter, contempler ou agir collectivement ne prennent pas leur sens uniquement dans leur capacité à produire une valeur économique. Notre époque tend pourtant à réunir sous la catégorie du travail une part croissante de l'activité humaine. Cela aussi devra être expliqué.

Derrière ces conceptions anciennes apparaît une intuition que nous retrouverons tout au long de cet ouvrage. La richesse la plus fondamentale n'est peut-être pas l'argent. C'est le temps dont on peut disposer. L'argent possède d'ailleurs une partie de sa puissance parce qu'il permet précisément d'acheter le temps d'autrui et de préserver le sien. Payer

quelqu'un pour construire, transporter, nettoyer, cuisiner, réparer ou administrer revient, sous un certain angle, à échanger de l'argent contre du temps. Celui qui possède suffisamment peut déléguer. Celui qui ne possède que sa capacité de travail doit au contraire vendre une partie de son temps pour obtenir les ressources nécessaires à son existence. Cette relation deviendra centrale avec le salariat. Mais son principe est beaucoup plus ancien. Les sociétés hiérarchisées distribuent non seulement les richesses de manière inégale. Elles distribuent également **la nécessité de travailler** de manière inégale. Certains disposent de leur temps parce que d'autres disposent moins du leur. Le temps libre devient alors un privilège. Et ce privilège permet à son tour d'autres activités : apprendre, administrer, commercer, faire de la politique, philosopher, créer, conquérir ou simplement jouir de l'existence. Une partie de ce que nous appelons civilisation s'est donc développée grâce à la capacité de certaines sociétés à dégager du temps au-delà de la subsistance. Mais cette libération du temps s'est longtemps accompagnée d'une question embarrassante : **le temps de qui a été libéré, et par le travail de qui ?**

Nous pouvons maintenant observer une première transformation. Au commencement de notre raisonnement, la nécessité était simple. L'homme devait agir parce qu'il devait manger. La contrainte venait du monde physique. Mais avec le surplus, la propriété, la division sociale des tâches et les hiérarchies, une seconde contrainte se superpose à la première. L'homme peut désormais travailler non seulement parce que la nature l'exige, mais parce qu'un autre homme l'exige. La différence est considérable. La nécessité biologique disait : **« Produis, sinon tu ne survivras pas. »** La domination sociale peut désormais dire : **« Produis pour moi parce que je contrôle les conditions de ta survie.»** La terre. Les réserves. Les outils. Les animaux. Les moyens de protection. Plus tard, l'atelier, la machine, le capital. La question de la propriété entre ainsi dans l'histoire du travail. Celui qui possède les moyens permettant de produire peut obtenir une position différente de celui qui ne possède que sa capacité d'agir. Nous ne sommes pas encore dans le capitalisme. Mais une structure fondamentale est déjà présente : **la nécessité peut être socialement organisée.** Et à partir de ce moment, travailler n'est plus seulement une réponse à la nature. Cela devient également une position dans une organisation sociale.

Pourtant, la contrainte possède une limite. Elle coûte. Faire travailler quelqu'un par la force suppose de le surveiller. Il faut commander. Punir. Contrôler. Empêcher la fuite. Maintenir l'ordre. Une société complexe ne peut pas nécessairement reposer uniquement sur la violence explicite. Il existe une solution beaucoup plus efficace. Faire en sorte que l'obligation de travailler soit progressivement considérée comme normale. Puis nécessaire à l'ordre social. Puis souhaitable. Puis respectable. Et finalement morale. La transformation est immense. Un homme que l'on doit contraindre à travailler obéit à une force extérieure. Un homme convaincu qu'il **doit** travailler porte en lui une partie de la contrainte. La surveillance peut commencer à se déplacer de l'extérieur vers l'intérieur. Nous touchons ici au seuil du problème qui nous accompagnera pendant tout l'ouvrage. Car une institution devient particulièrement puissante lorsqu'elle cesse d'apparaître comme une institution. Lorsqu'elle semble naturelle. Évidente. Inévitable. Nous naissons aujourd'hui dans des sociétés où il paraît parfaitement normal qu'une grande partie de notre existence soit organisée autour d'une profession. Nous sommes scolarisés pendant de nombreuses années afin, entre autres finalités, de pouvoir entrer dans le monde du travail. Une fois adultes, nous devons travailler pour obtenir un revenu. Nous devons généralement continuer pendant plusieurs décennies. Puis nous pouvons prendre notre retraite. Cette architecture nous paraît si naturelle qu'il devient difficile de la regarder de l'extérieur. Pourtant, elle est le produit d'une très longue histoire.

Nous sommes partis d'un homme qui cherchait de la nourriture parce qu'il avait faim. Nous arrivons progressivement à des sociétés capables de produire des surplus, de les accumuler, de diviser les fonctions et d'organiser hiérarchiquement l'activité. Le travail a changé de nature. Il était une réponse immédiate à la nécessité. Il devient une institution. Mais il lui manque encore quelque chose pour acquérir la puissance qu'il possède aujourd'hui. Il faut que l'obligation devienne valeur. Il faut que travailler ne soit plus seulement nécessaire pour vivre. Il faut que travailler soit **bien**. Que l'effort devienne mérite. Que l'oisiveté devienne suspecte. Que la réussite matérielle puisse apparaître comme la récompense légitime de l'effort. Que celui qui travaille puisse considérer son activité non seulement comme une contrainte, mais comme une preuve de sa valeur. Alors seulement un changement décisif pourra s'accomplir. La société n'aura plus uniquement besoin d'imposer le travail. Elle pourra apprendre à l'individu à se juger lui-

même à travers lui. Nous sommes ainsi passés d'une première formule : **Je travaille parce que je dois survivre.** À une seconde : **Je travaille parce que l'organisation sociale l'exige.** Il reste à accomplir le passage vers une troisième : **Je travaille parce qu'un homme digne de ce nom doit travailler.** C'est à ce moment que la nécessité devient morale. Et lorsque le travail devient une vertu, celui qui refuse de lui consacrer son existence ne remet plus seulement en cause une organisation économique. Il semble remettre en cause sa propre valeur. La nature avait obligé l'homme à travailler pour survivre. Les sociétés avaient ensuite organisé le travail pour produire. Il restait à accomplir une transformation beaucoup plus profonde : **convaincre l'homme que travailler était aussi une manière de mériter son existence.**

Chapitre 2 : L'invention de la vertu du travail

Le travail n'a pas toujours été une vertu. Nous avons vu qu'il fut d'abord une nécessité. Il fallait produire pour manger, construire pour s'abriter, transformer la matière pour rendre l'existence possible. Puis il devint progressivement une institution. Les tâches furent réparties. Les activités spécialisées. Les sociétés hiérarchisées. Certains travaillèrent davantage que d'autres. Certains contrôlèrent le surplus. Certains purent se libérer en partie de la nécessité parce que d'autres continuaient à y être soumis. Mais pour que le travail devienne ce qu'il est encore largement aujourd'hui, une transformation supplémentaire devait se produire. Il fallait qu'il cesse d'être seulement ce que l'on fait. Il devait devenir ce que l'on doit faire. Puis ce que l'on doit vouloir faire. Et finalement ce à travers quoi l'individu apprend à mesurer sa propre valeur. C'est ici qu'apparaît l'une des mutations les plus profondes de l'histoire sociale occidentale : le travail acquiert progressivement une dignité morale. L'homme laborieux devient respectable. L'oisif devient suspect. L'effort devient mérite. Et la réussite peut alors apparaître comme la récompense naturelle de celui qui a su travailler. Une équivalence se forme lentement : **travail mène au mérite puis à la réussite ce qui va définir la valeur de l'individu.** Cette chaîne nous paraît aujourd'hui tellement familière que nous remarquons à peine son étrangeté. Pourtant, rien n'oblige logiquement à considérer qu'un individu travaillant davantage serait un individu meilleur. Rien n'impose non plus de conclure que celui qui possède davantage aurait nécessairement davantage mérité. Mais une civilisation peut progressivement transformer ces associations en évidences. Et une fois devenues évidentes, elles exercent une puissance extraordinaire.

Dans de nombreuses traditions anciennes, le travail pénible n'occupe pas la position morale qu'il prendra plus tard. Nous avons déjà rencontré cette idée : dans certaines sociétés fortement hiérarchisées, travailler durement pouvait être le signe d'une position subalterne. Le privilège consistait précisément à pouvoir se soustraire aux tâches imposées par la nécessité. Le loisir, lorsqu'il signifiait disponibilité pour l'étude, la politique ou la contemplation, pouvait constituer un attribut de l'homme libre. Il faudra des siècles pour que cette hiérarchie symbolique se renverse. Le travail cessera progressivement d'être seulement la condition de celui qui est soumis à la nécessité. Il deviendra l'une des marques de celui qui mène une existence respectable. Ce

renversement ne procède évidemment pas d'une seule cause. La transformation des structures économiques compte. Les évolutions religieuses comptent. La formation des États modernes compte. L'urbanisation, le développement du commerce, la comptabilité, le crédit et l'expansion des marchés comptent. Mais quelque chose se joue également dans les représentations. Une société économique fondée sur une activité continue, méthodique et cumulative fonctionne d'autant mieux que les individus ne considèrent pas cette activité comme une simple contrainte. Elle fonctionne mieux lorsqu'ils y reconnaissent une valeur.

L'oisiveté possède une place particulière dans cette histoire. Car elle constitue d'une certaine manière l'antithèse morale du travail. Être oisif ne signifie pas simplement ne rien produire. Le terme finit par désigner une faute. Celui qui ne travaille pas suffisamment peut être jugé paresseux. Et la paresse ne décrit plus seulement un comportement. Elle devient un défaut de caractère. Ce déplacement est fondamental. Un individu qui ne travaille pas n'est plus seulement improductif. Il peut devenir moralement suspect. Il manque de volonté, de discipline et d'ambition. Il ne fait pas l'effort nécessaire. La critique porte alors moins sur ce qu'il accomplit que sur ce qu'il est supposé révéler de lui-même. Le travail devient un instrument de lecture morale de l'individu. Celui qui se lève tôt, persévère, supporte l'effort, économise et progresse manifeste des qualités. Celui qui échoue peut inversement être conduit à considérer son échec comme la conséquence de ses propres insuffisances. Un mécanisme puissant apparaît alors. La structure sociale peut produire des inégalités, mais les individus peuvent être encouragés à interpréter leurs positions respectives comme le résultat de leurs qualités personnelles. Le riche aurait davantage travaillé. Le pauvre n'aurait pas suffisamment entrepris. Le premier serait prudent. Le second imprévoyant. Le premier méritant. Le second responsable de sa situation. La réalité sociale est évidemment beaucoup plus complexe. Les héritages, opportunités et relations diffèrent. Les capacités, la santé, l'éducation et les accidents de l'existence diffèrent. Mais la morale du travail tend précisément à réduire cette complexité en proposant une explication extrêmement simple : chacun récolterait principalement ce qu'il a semé.

C'est ici que Max Weber devient incontournable. Dans *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*, Weber ne soutient pas que le capitalisme serait simplement né du

protestantisme. Son analyse est plus subtile. Il cherche à comprendre comment certaines formes de conduite religieuse ont pu entrer en affinité avec un type particulier de rationalité économique. L'un des concepts essentiels est celui de vocation. Le métier ne constitue plus seulement une activité permettant de gagner sa vie. Il peut être vécu comme une tâche à accomplir méthodiquement. Dans certaines formes du protestantisme, notamment puritaines, l'existence doit être disciplinée. Le temps ne doit pas être gaspillé. L'activité doit être régulière. La conduite doit être rationnelle. La consommation ostentatoire peut être condamnée. L'individu travaille, mais ne doit pas nécessairement dilapider immédiatement ce qu'il gagne. Une combinaison particulièrement féconde pour l'accumulation apparaît alors : **Du travail intense plus de la discipline plus de la sobriété et du réinvestissement.**

La richesse peut croître sans que sa possession conduise nécessairement à une consommation aristocratique immédiate. Elle peut être réinvestie. Produire davantage. Accroître l'activité. Créer une nouvelle accumulation. La morale et l'économie commencent à se renforcer mutuellement. Le travail ne constitue plus seulement le moyen d'obtenir ce qui est nécessaire à l'existence. Il devient une conduite rationnelle de la vie. Le temps ne doit pas être perdu. Cette nouvelle relation au travail transforme profondément la relation au temps. Le temps disponible n'est plus simplement du temps dont on peut jouir. Il peut être du temps gaspillé. Une heure inutilisée devient une heure qui aurait pu produire quelque chose. Cette idée paraît aujourd'hui banale. Elle ne l'est pas. Dire que le temps peut être « perdu » suppose implicitement qu'il existe une manière correcte de l'utiliser. Et dans une société orientée vers la production, l'utilisation correcte du temps tend à devenir l'activité utile. Nous rencontrons ici l'une des racines les plus profondes de notre malaise contemporain face à l'inactivité. Ne rien faire peut produire de la culpabilité. Se reposer sans justification peut sembler suspect. Passer une journée sans objectif peut donner le sentiment d'avoir perdu son temps. Même le loisir doit parfois être rentabilisé. On court pour améliorer son endurance. On lit pour développer ses connaissances. On voyage pour enrichir son expérience. On médite pour augmenter sa concentration. On dort pour être plus performant le lendemain. La logique productive peut ainsi pénétrer jusqu'au repos. Mais cette transformation contemporaine ne surgit

pas de nulle part. Elle prolonge une très longue histoire au cours de laquelle le temps est progressivement devenu une ressource qu'il convient de discipliner.

La généralisation de l'horloge mécanique accompagne cette transformation. Le temps peut être découpé, mesuré, coordonné ou comparé. L'activité peut alors être organisée avec une précision croissante. Il ne s'agit plus seulement d'accomplir une tâche. Il devient possible de mesurer combien de temps elle exige. Puis combien elle devrait exiger. Puis combien de tâches doivent être accomplies dans une durée déterminée. L'industrialisation exploitera pleinement cette possibilité. La journée n'est plus seulement rythmée par la lumière, les saisons ou l'achèvement d'une tâche. Elle est découpée en heures de travail. Le temps devient une unité économique. Le salarié ne vend pas seulement un résultat. Il vend une portion de disponibilité : huit heures, dix heures ou douze heures autrefois. Une part de son existence acquiert une valeur monétaire déterminée. C'est une transformation considérable. Car à partir du moment où le temps possède un prix, l'oisiveté peut être interprétée comme un manque à gagner. La rationalité économique pénètre alors la perception même de l'existence.

Une organisation ne peut pas fonctionner uniquement par la mesure. Il faut également que les individus acceptent les rythmes qui leur sont imposés. L'usine industrielle utilise évidemment des mécanismes explicites de discipline. Horaires. Règlements. Surveillance. Sanctions. Hiérarchie. Mais la discipline est beaucoup plus efficace lorsqu'elle devient une disposition personnelle. Être ponctuel. Être sérieux. Être appliqué. Être constant. Ne pas gaspiller son temps. Finir ce que l'on commence. Supporter la fatigue. Faire son devoir. Le bon travailleur n'est alors plus seulement celui qui obéit parce qu'il est surveillé. Il devient celui qui a incorporé les normes de l'organisation. Il arrive à l'heure même lorsque personne ne le menace immédiatement. Il éprouve parfois lui-même de la culpabilité lorsqu'il n'est pas suffisamment productif. Il juge son propre comportement au regard d'une norme qu'il porte désormais en lui. Nous retrouvons ici un phénomène qui prendra toute son ampleur beaucoup plus tard : la contrainte intériorisée est souvent plus efficace que la contrainte extérieure. Le surveillant n'a plus besoin d'être partout lorsque l'individu commence à se surveiller lui-même. Le mérite donne un sens à l'inégalité La morale du travail joue également une autre fonction. Elle rend l'inégalité intelligible. Dans une société où les positions sont officiellement liées à

la naissance, la hiérarchie ne nécessite pas nécessairement une justification par le mérite. Le noble occupe sa place parce qu'il est né noble. Le paysan occupe la sienne parce qu'il est né dans une autre condition. Mais à mesure que les sociétés modernes affirment davantage l'égalité juridique des individus, une question devient plus difficile : pourquoi certains possèdent-ils beaucoup plus que d'autres si les hommes sont supposés être égaux ?

La notion de mérite fournit une réponse extraordinairement puissante. Ils ne sont pas plus riches parce qu'ils valent juridiquement davantage. Ils sont plus riches parce qu'ils auraient davantage réussi. Et s'ils ont davantage réussi, c'est peut-être parce qu'ils auraient davantage travaillé. La hiérarchie ne disparaît donc pas nécessairement. Elle change de justification. Elle n'est plus exclusivement : « je suis supérieur parce que je suis né supérieur ». Elle peut devenir : « j'occupe une position supérieure parce que je l'ai méritée ».

Le pouvoir du mérite vient de sa compatibilité avec l'égalité formelle. Tout le monde est supposé pouvoir réussir. Dès lors, l'inégalité du résultat peut être interprétée comme la conséquence de l'inégalité des efforts. La structure sociale se transforme en compétition. Et la compétition apparaît comme juste si les règles semblent identiques pour tous. Celui qui réussit serait-il meilleur ? C'est alors qu'un glissement particulièrement dangereux peut se produire. Nous partons d'une proposition relativement banale : l'effort mérite d'être reconnu. Puis nous affirmons : celui qui travaille mérite le résultat de son travail. Ensuite : celui qui réussit a probablement beaucoup travaillé. Et enfin : celui qui réussit davantage a probablement davantage mérité. Nous sommes passés presque imperceptiblement d'une appréciation de l'effort à une appréciation morale de la personne. Le revenu devient alors plus qu'un moyen économique. Il peut devenir un indicateur symbolique. La carrière devient un classement. Le patrimoine devient une preuve. La fonction occupée devient un titre. Celui qui monte dans la hiérarchie sociale peut acquérir le sentiment que sa réussite confirme sa valeur. Et celui qui reste en bas peut être conduit à intérioriser l'idée inverse. C'est ici que la chaîne devient redoutable : **travail / mérite / réussite / valeur.** Car elle transforme une différence économique en différence personnelle. Le directeur ne gagne plus seulement davantage. Il risque d'être considéré, explicitement ou implicitement,

comme ayant davantage réussi sa vie. Le chômeur ne dispose pas seulement de moins de revenus. Il peut être renvoyé à l'idée qu'il ne fait plus pleinement partie du monde productif. Le retraité lui-même quitte symboliquement la population dite « active ». Notre vocabulaire révèle parfois mieux que nos discours les valeurs que nous avons incorporées. La réussite devient visible. Cette morale ne resterait toutefois pas aussi puissante si la réussite demeurait invisible. Or la richesse permet précisément de produire des signes. Le logement. Les vêtements. Les véhicules. Les quartiers habités. Les loisirs. Les voyages. Les écoles fréquentées par les enfants. La consommation peut devenir une mise en scène sociale de la réussite. Le mérite supposé se matérialise. Il devient visible. L'individu n'a donc plus seulement intérêt à réussir pour obtenir davantage de confort. Il peut rechercher la réussite pour obtenir la reconnaissance attachée aux signes de réussite. Nous approchons alors d'un changement fondamental. La nécessité biologique possédait une limite. La faim peut être satisfaite. La reconnaissance sociale, elle, en possède beaucoup moins. On peut toujours être davantage reconnu. On peut toujours occuper une position supérieure. On peut toujours rencontrer quelqu'un qui possède plus. Le passage de la nécessité ouvre ainsi un espace presque illimité à la concurrence. L'économie peut désormais s'appuyer sur un moteur que la nature ne possédait pas : le désir comparatif.

L'individu moderne se trouve progressivement placé devant une exigence nouvelle. Il doit faire quelque chose de sa vie. Cette expression est révélatrice. Comme si la vie constituait une matière brute dont chacun serait responsable de la transformation. Il faut construire sa carrière. Développer ses compétences. Saisir les opportunités. Prendre les bonnes décisions. Prévoir. Épargner. Investir. Évoluer. L'existence devient un projet. Cela peut évidemment être émancipateur. La possibilité de choisir son activité et de transformer sa condition constitue une conquête immense par rapport aux sociétés rigides où la naissance déterminait largement l'avenir. Mais la liberté contient ici son propre piège. Si chacun est supposé être l'auteur de sa réussite, chacun peut également être considéré comme l'auteur de son échec. Plus une société insiste sur l'autonomie individuelle, plus elle peut rendre difficile la reconnaissance des déterminismes collectifs. La malchance devient faute de prévoyance. La précarité devient défaut d'adaptation. L'épuisement devient mauvaise gestion personnelle. Le chômage devient

problème d'employabilité. La difficulté sociale est traduite dans le langage de la responsabilité individuelle. La morale du travail produit ainsi une étrange culpabilité. Celui qui ne réussit pas doit parfois se demander non pas seulement : « Qu'est-ce qui m'est arrivé ? » mais : « Qu'est-ce qui ne va pas chez moi ? » Le travailleur devient entrepreneur de lui-même. Cette logique ne s'arrête pas à l'entreprise. Elle transforme progressivement l'individu en gestionnaire de sa propre existence. Il possède un capital de compétences. Il doit l'entretenir. L'améliorer. Le rendre visible. Le valoriser. Il doit maintenir son « employabilité ». Construire son réseau. Développer son image. Accumuler les expériences. Optimiser son parcours. Même lorsqu'il est salarié, il commence à se penser comme une petite entreprise dont il serait simultanément le propriétaire, le directeur, le produit et le service marketing. Ce phénomène appartient davantage à notre époque qu'à celle décrite par Weber. Mais il prolonge radicalement la logique que nous venons d'examiner. La discipline professionnelle n'a plus besoin de rester enfermée dans le lieu de travail. Elle devient une discipline de l'existence. Il ne suffit plus d'être productif pendant les heures payées. Il faut devenir une personne productive.

Nous pouvons maintenant comprendre pourquoi la moralisation du travail constitue une transformation si importante. Une société fondée sur une production croissante a besoin de travailleurs. Mais elle fonctionne mieux avec des individus qui considèrent le travail comme une vertu. Elle a besoin de discipline. Mais elle fonctionne encore mieux avec des individus qui se disciplinent eux-mêmes. Elle a besoin d'amélioration de la productivité. Mais elle fonctionne davantage encore lorsque les individus désirent eux-mêmes être plus performants. Elle a besoin de compétition. Mais elle fonctionne à la perfection lorsque les individus interprètent cette compétition comme l'occasion de prouver leur valeur. Le système économique et la morale individuelle commencent donc à se renforcer mutuellement. L'économie exige certaines conduites. La culture les valorise. Les individus les intériorisent. Puis ils reproduisent l'organisation qui les a produites. Il n'est plus nécessaire d'imaginer une classe dirigeante décidant consciemment d'inculquer à la population une morale destinée à la maintenir au travail. La mécanique est plus subtile. Des institutions, des croyances, des intérêts économiques et des représentations sociales convergent progressivement. Le résultat est un ordre dans

lequel le travail apparaît naturel parce qu'il est simultanément nécessaire, valorisé et récompensé.

Le mérite n'est pourtant pas une illusion totale. L'effort existe. Le courage existe. La persévérance existe. Certaines réussites exigent effectivement un travail considérable. Nier cela serait aussi simpliste que prétendre que toute réussite est méritée. Le problème commence lorsqu'on confond deux propositions très différentes : l'effort peut contribuer à la réussite ; et la réussite prouve l'effort et le mérite. La première est raisonnable. La seconde est beaucoup plus contestable. Car une réussite résulte toujours d'une combinaison : effort, capacités, éducation, capital initial, relations, contexte, époque, lieu de naissance, santé, opportunités et hasard. L'idéologie du mérite tend à effacer cette combinaison. Elle transforme un résultat collectif et contingent en récit individuel. Le vainqueur peut alors raconter son succès comme la conséquence logique de ses qualités. Et le perdant peut être invité à faire de même avec son échec. La hiérarchie devient psychologique.

Nous pouvons mesurer le chemin parcouru en revenant à la question du temps libre. Dans certaines conceptions anciennes, celui qui disposait de son temps pouvait être considéré comme privilégié. Dans nos sociétés, un individu adulte disposant de tout son temps sans exercer d'activité professionnelle suscite immédiatement des questions. De quoi vit-il ? Pourquoi ne travaille-t-il pas ? Que fait-il de ses journées ? Même lorsqu'il possède les moyens matériels de ne pas travailler, il ressent parfois le besoin de préciser qu'il a des projets. Il écrit et investit, crée une association, rénove une maison, voyage pour apprendre. Il ne peut pas simplement dire : « Je dispose de mon temps. » Cela semble presque insuffisant. Nous avons donc accompli un renversement historique étonnant. Ce qui pouvait être un privilège, ne pas être soumis à la nécessité du travail, peut devenir moralement suspect. Nous avons libéré une partie de l'homme de la nature. Puis nous avons appris à l'homme à culpabiliser lorsqu'il n'utilisait pas cette liberté pour produire quelque chose.

Nous arrivons ainsi à une première réponse à la question posée à la fin du chapitre précédent. Comment sommes-nous passés du travail nécessaire au devoir de travailler ? Pas par une décision unique. Pas par un complot. Pas même par une seule religion ou un seul système économique. Mais par la convergence progressive de plusieurs

transformations. La nécessité matérielle a imposé l'effort. La division sociale a organisé les tâches. La propriété et l'accumulation ont différencié les positions. Les traditions religieuses et morales ont valorisé certaines formes de discipline. La rationalisation a appris à mesurer le temps. Le capitalisme a trouvé dans cette discipline un formidable moteur d'accumulation. La méritocratie a fourni une justification moderne des hiérarchies. Et l'individu a progressivement appris à interpréter sa réussite professionnelle comme une mesure de sa propre valeur. La contrainte s'est donc déplacée. Nous étions partis de : « Je travaille parce que j'ai besoin de vivre. » Puis : « Je travaille parce que la société organise ainsi ma survie. » Nous sommes maintenant arrivés à : « Je travaille parce que travailler prouve ce que je vaux. » Cette dernière proposition possède une puissance particulière. Car celui qui travaille uniquement sous la contrainte rêve de s'en libérer. Celui qui a appris à rechercher dans le travail sa dignité peut au contraire craindre sa disparition. Et c'est peut-être l'une des raisons pour lesquelles le progrès technique n'a jamais produit aussi simplement qu'on aurait pu l'imaginer une réduction générale du travail. La machine peut nous épargner une tâche. Mais elle ne peut pas facilement nous libérer d'une morale. Plus le travail devient une source de statut, de reconnaissance et de valeur personnelle, plus sa réduction pose un problème qui dépasse largement l'économie. Que vaut celui qui travaille moins ? Que vaut celui qui ne progresse pas ? Que vaut celui qui ne participe pas à la compétition ? Et surtout : que vaut celui dont le travail n'est plus nécessaire ? Nous n'en sommes pas encore là. Avant que la machine ne menace de rendre l'homme inutile, il faut comprendre une autre dimension du travail. Car le travail ne produit pas seulement de la richesse et du mérite. Il organise également les rapports entre ceux qui possèdent, ceux qui commandent et ceux qui exécutent. La vertu du travail peut donc masquer une question plus ancienne. Qui bénéficie du travail de qui ? C'est à cette question que nous devons maintenant nous confronter.

Chapitre 3 : Le travail comme rapport de domination

Le travail n'est jamais seulement une activité. Il est aussi une relation. Une relation entre celui qui agit et ce qu'il produit. Entre celui qui possède et celui qui ne possède pas. Entre celui qui commande et celui qui exécute. Entre celui qui dispose de son temps et celui qui doit le vendre. Cette dimension relationnelle du travail devient particulièrement visible avec le salariat moderne. L'individu ne produit plus nécessairement pour satisfaire directement ses besoins. Il vend sa force de travail à une organisation qui dispose des moyens de production. Il ne travaille donc pas seulement parce qu'il doit vivre. Il travaille parce que les conditions de son existence sont organisées de telle manière qu'il doit obtenir un revenu, et que ce revenu dépend pour une grande part de sa capacité à participer au système productif. Le travail devient alors un point de rencontre entre nécessité économique et rapport social. C'est ici que Karl Marx intervient de manière décisive.

Dans l'analyse marxienne, la société capitaliste repose sur une distinction fondamentale. D'un côté, ceux qui possèdent les moyens de production. De l'autre, ceux qui possèdent principalement leur capacité à travailler. Cette différence paraît simple. Elle structure pourtant une large partie du rapport de pouvoir. Le propriétaire d'une usine, d'un atelier, d'un capital ou aujourd'hui d'une infrastructure numérique peut organiser la production. Le salarié, lui, doit obtenir les ressources nécessaires à son existence en mettant à disposition son temps, ses compétences et son énergie. La relation n'est donc pas seulement contractuelle. Elle s'inscrit dans une asymétrie. Les deux parties sont juridiquement libres. Mais elles ne disposent pas nécessairement du même pouvoir. Celui qui possède le capital peut souvent choisir parmi plusieurs travailleurs. Celui qui ne possède que sa force de travail ne peut pas toujours choisir de ne pas la vendre. La liberté juridique coexiste ainsi avec une dépendance économique. C'est une première contradiction essentielle. L'individu moderne peut être formellement libre tout en étant matériellement contraint de travailler pour autrui.

Marx pousse l'analyse plus loin. Dans le capitalisme, le travailleur ne vend pas directement le produit de son activité. Il vend sa force de travail. Autrement dit, il met à disposition une capacité. Pendant une durée déterminée, l'employeur dispose de cette capacité pour organiser la production. Le salaire rémunère donc moins un objet précis

qu'un temps de disponibilité productive. Cette idée transforme profondément la relation au temps. Lorsque je vends huit heures de travail, je ne vends pas seulement un résultat. Je cède une portion de ma journée. Je cède une partie de ma capacité d'agir librement. Je me place, pendant un temps donné, sous l'autorité d'une organisation qui décide de ce qui doit être fait, dans quel ordre, selon quelles méthodes et dans quels délais. La domination ne réside donc pas uniquement dans la différence de revenus. Elle réside aussi dans le contrôle du temps. Celui qui achète la force de travail achète une part de la disponibilité de l'individu.

Le cœur économique de la critique marxienne est connu. Le travail produit une valeur supérieure à ce qui est reversé au travailleur sous forme de salaire. La différence peut être appropriée par le détenteur du capital. C'est la logique de la plus-value. Le capital peut alors se reproduire. Le profit permet d'investir. L'investissement permet d'augmenter la capacité de production. La capacité de production permet de produire davantage. Le système tend donc à l'accumulation. Mais cette logique contient déjà une tension. L'entreprise doit chercher à augmenter la productivité. Produire plus vite. Réduire les coûts. Organiser plus efficacement le travail. La technologie devient alors un moyen d'accroître la production, mais aussi un moyen de transformer le rapport de force. Une machine qui permet à un salarié de produire deux fois plus ne double pas nécessairement son temps libre. Elle peut simplement doubler la quantité produite pendant le même temps. Nous retrouvons ici le paradoxe déjà entrevu dans l'introduction. Le progrès technique peut réduire la quantité de travail nécessaire à la production d'un bien sans réduire automatiquement la quantité de temps consacrée au travail. Pourquoi ? Parce que dans un système orienté vers l'accumulation, le gain de productivité devient une ressource économique. Il ne devient pas spontanément une ressource de liberté.

Mais Marx ne critique pas seulement l'appropriation de la valeur. Il s'intéresse aussi à l'aliénation. Le travailleur peut se trouver séparé de ce qu'il produit. Il ne décide pas nécessairement de la finalité de son activité. Il ne choisit pas toujours la manière de produire. Il ne possède pas le résultat. Le produit lui devient extérieur. Le travail, qui pourrait être une activité par laquelle l'homme transforme le monde et se transforme lui-même, devient une activité imposée par la nécessité économique. Cette inversion est essentielle. L'activité humaine devrait pouvoir être un lieu d'expression, de création, de

transformation consciente. Mais elle peut devenir une activité que l'on accomplit principalement parce qu'il faut obtenir un revenu. Le travail cesse alors d'être une fin. Il devient un moyen. Et parfois un moyen subi. On travaille pour vivre en dehors du travail. La journée professionnelle devient ce qu'il faut traverser pour atteindre le soir. La semaine devient ce qu'il faut traverser pour atteindre le week-end. L'année devient ce qu'il faut traverser pour atteindre les vacances. Et l'existence professionnelle elle-même peut devenir ce qu'il faut traverser pour atteindre la retraite. Cette structure est révélatrice. Une activité qui occupe une part considérable de la vie peut être vécue comme une parenthèse imposée entre les moments où l'on a enfin le sentiment de vivre pour soi.

Le salariat moderne produit donc une forme de liberté particulière. Le travailleur n'est pas juridiquement attaché à son employeur. Il peut, en principe, partir. Il peut changer d'entreprise. Il peut chercher une autre activité. Mais il ne peut pas toujours échapper à l'obligation de vendre sa force de travail. La liberté de choisir son employeur ne signifie pas nécessairement la liberté de ne pas être salarié. Nous touchons ici à une distinction fondamentale entre liberté formelle et liberté réelle. L'individu peut être libre de signer ou non un contrat particulier. Mais s'il doit obtenir un revenu pour se loger, se nourrir, se soigner et élever ses enfants, son choix est encadré par la nécessité. Le contrat paraît libre. La situation qui le rend nécessaire l'est beaucoup moins. C'est précisément dans cet espace que se loge une partie du pouvoir du travail.

Mais si nous nous arrêtions ici, nous resterions dans une lecture principalement économique. Or le travail produit autre chose que de la valeur. Il produit aussi des comportements. Une entreprise ne peut pas fonctionner avec des individus entièrement libres de leur temps. Elle doit coordonner. Elle doit synchroniser. Elle doit prévoir. Elle doit imposer des rythmes. Elle doit définir des responsabilités. Elle doit vérifier que les tâches sont accomplies. Le travail devient alors une école de discipline. Arriver à l'heure. Respecter des procédures. Obéir à une hiérarchie. Supporter la répétition. Accepter l'évaluation. Rendre des comptes. Adapter son comportement aux attentes de l'organisation. Cette discipline peut être plus ou moins forte. Elle peut être explicite ou diffuse. Mais elle est structurelle. Toute organisation productive doit obtenir une certaine prévisibilité des comportements. Le travailleur doit être présent lorsqu'on l'attend. Il doit

accomplir ce qui est prévu. Il doit coordonner son activité avec celle des autres. La spontanéité humaine rencontre alors la logique de l'organisation.

L'histoire industrielle rend cette dimension particulièrement visible. Le corps du travailleur doit s'adapter au rythme de la machine. Il doit répéter des gestes. Maintenir une cadence. Occuper une place déterminée. Respecter un temps précis. La machine ne se contente pas de remplacer une partie de l'effort humain. Elle peut aussi imposer son propre rythme. L'homme qui devait autrefois adapter son activité aux saisons peut désormais devoir adapter son corps au mouvement régulier d'un système mécanique. La discipline devient temporelle et corporelle. Le geste est décomposé. Mesuré. Optimisé. Comparé. La productivité suppose que le corps cesse d'être seulement un corps vivant. Il devient un instrument de production. Cette transformation est centrale. Car elle montre que l'organisation du travail ne porte pas seulement sur ce que les individus produisent. Elle porte sur ce qu'ils doivent devenir pour pouvoir produire efficacement.

Le travail moderne organise également une hiérarchie. Direction. Encadrement. Supervision. Exécution. Chaque niveau possède un pouvoir différent sur l'activité des autres. Cette hiérarchie peut être justifiée par la compétence, la responsabilité ou la nécessité de coordination. Mais elle crée aussi des positions sociales. Le supérieur ne commande pas seulement une tâche. Il peut évaluer. Promouvoir. Sanctionner. Recommander. Distribuer des ressources. Influencer une carrière. Le travail devient donc un lieu où se fabrique quotidiennement une expérience de l'autorité. L'individu apprend à obéir. À négocier. À se positionner. À anticiper les attentes de ceux qui disposent d'un pouvoir sur lui. Et parfois à exercer lui-même ce pouvoir sur d'autres. La relation hiérarchique dépasse alors l'organisation pratique. Elle devient une forme d'apprentissage social.

Nous arrivons ici à la question centrale de ce chapitre. Le travail produit-il seulement des marchandises ? Non. Il produit aussi de l'ordre. Il organise les journées. Il synchronise les comportements. Il distribue les positions. Il impose des obligations. Il fabrique des routines. Il définit des rôles. Il attribue des statuts. Il crée des dépendances. Il récompense certaines conduites et en sanctionne d'autres. Une société dans laquelle la majorité des adultes passent une grande partie de leur journée dans des organisations hiérarchisées est une société profondément structurée par cette expérience. Le travail ne

remplit donc pas seulement une fonction économique. Il remplit aussi une fonction politique au sens large. Il ordonne les existences. Le temps occupé est un temps gouverné. Cette idée mérite d'être poussée plus loin. Un individu qui travaille huit heures par jour ne dispose pas librement de ces huit heures. Mais ce temps influence aussi le reste de sa journée. Il doit se lever à une certaine heure. Se déplacer. Préparer ses repas en fonction de ses horaires. Organiser la garde des enfants. Choisir son lieu de résidence selon l'accès à son emploi. Prévoir ses vacances selon les contraintes de l'entreprise. Adapter ses activités sociales à ses disponibilités professionnelles. Le travail déborde donc largement du temps officiellement travaillé. Il façonne l'ensemble de la vie. Cela signifie que contrôler le travail revient en partie à contrôler l'organisation temporelle de la société. Ce pouvoir est d'autant plus puissant qu'il apparaît comme normal. Personne n'a besoin d'ordonner explicitement à des millions de personnes de se lever à une heure relativement similaire. Le travail s'en charge. Personne n'a besoin d'organiser politiquement chaque déplacement quotidien. Les horaires professionnels créent les flux. Les embouteillages du matin et du soir sont, d'une certaine manière, une manifestation visible de l'organisation sociale du temps par le travail.

Il faut ici éviter une simplification. Dire que le travail produit de l'ordre social ne signifie pas qu'une classe dirigeante aurait nécessairement conçu consciemment le travail comme un instrument destiné à maintenir la population docile. La réalité est plus complexe. Les entreprises cherchent à produire. Les salariés cherchent un revenu. Les États cherchent la stabilité économique. Les individus recherchent parfois une carrière. Les institutions organisent les activités. Et de cette multitude d'intérêts peut émerger une structure qui discipline les existences sans qu'un centre unique l'ait planifiée. C'est précisément ce qui rend ce type de pouvoir si difficile à identifier. Il n'a pas besoin d'un maître unique. Il peut être systémique. Le travail peut ainsi produire de l'ordre parce que son organisation exige de la discipline, même si la discipline n'est pas son objectif officiellement déclaré.

La dépendance économique possède également un effet politique. Un individu qui dépend entièrement de son salaire hésitera davantage à prendre certains risques. Il doit payer son logement. Rembourser un crédit. Nourrir sa famille. Conserver une couverture sociale. Préparer sa retraite. Cette dépendance peut favoriser la prudence. La prudence

peut favoriser la conformité. La conformité peut renforcer la stabilité de l'ordre social. Là encore, il ne s'agit pas d'affirmer que le système aurait été conçu intentionnellement pour produire cet effet. Mais il faut constater que l'obligation économique limite concrètement la liberté d'action. Un individu disposant d'une sécurité matérielle complète peut plus facilement refuser un emploi humiliant. Contester une hiérarchie. Créer une activité. Participer à une mobilisation. Prendre du temps pour s'engager politiquement. Celui dont la survie dépend de la continuité du revenu dispose d'une marge de manœuvre plus étroite. La dépendance au travail devient donc aussi une dépendance à l'ordre qui rend ce travail possible.

Cette logique devient encore plus visible lorsque l'endettement intervient. Emprunter consiste à obtenir aujourd'hui des ressources en échange d'une obligation future. Un crédit immobilier peut permettre d'accéder à un logement. Mais il lie également une partie du revenu futur. Celui qui s'endette sur vingt ou vingt-cinq ans ne vend pas seulement son travail présent. Il engage une partie de sa capacité future à produire un revenu. Le crédit devient alors une forme de projection de la discipline dans le temps. Il faut continuer à gagner. Continuer à rester employable. Continuer à appartenir au système productif. La dette peut donc renforcer la dépendance au travail. Elle ne constitue évidemment pas uniquement un instrument de domination. Elle peut aussi permettre des projets autrement impossibles. Mais elle ajoute une contrainte. Le futur devient partiellement hypothéqué. Et avec lui une part de la liberté future.

Une erreur fréquente consiste à croire que l'aliénation disparaît lorsque les conditions matérielles s'améliorent. Or ce n'est pas nécessairement le cas. Un salarié peut être correctement rémunéré. Travailler dans des locaux confortables. Bénéficier de congés. Disposer d'une protection sociale. Et malgré tout ressentir une perte de contrôle sur son activité. L'aliénation n'est pas seulement la pauvreté. Elle peut résider dans le fait de consacrer une partie importante de sa vie à des objectifs que l'on n'a pas choisis. Dans l'obligation de se conformer à des procédures absurdes. Dans le sentiment de produire quelque chose dont on ne perçoit plus le sens. Dans l'impression de devenir remplaçable. Dans la distance entre ce que l'on fait et ce que l'on aurait voulu faire. L'amélioration du confort peut donc réduire la souffrance sans supprimer le problème du sens. Et cette distinction sera essentielle plus tard lorsque nous réfléchirons à une

société où l'homme pourrait être matériellement satisfait tout en étant profondément dépossédé.

Il existe toutefois une autre dimension. Le travail ne produit pas seulement des objets. Il produit aussi le travailleur. La répétition d'une activité développe des habitudes. Des compétences. Une identité. Une manière de parler. Une manière de se comporter. Un rapport au temps. Un rapport à l'autorité. Un rapport à soi. Le métier s'inscrit dans l'individu. On devient ouvrier, cadre, avocat, médecin, commerçant, enseignant, artisan. La profession ne reste pas extérieure. Elle contribue à structurer l'identité. C'est pourquoi le travail peut être à la fois domination et source de fierté. Cette ambivalence est importante. Un travailleur peut être exploité et néanmoins aimer son métier. Il peut subir une hiérarchie et être fier de son savoir-faire. Il peut souhaiter travailler moins sans souhaiter devenir inutile. Il peut vouloir davantage de liberté tout en tenant à son identité professionnelle. Le travail est donc un rapport de domination qui peut aussi devenir un lieu d'appartenance. C'est précisément ce qui le rend si difficile à critiquer de manière simple.

Le système du travail ne se contente pas de contraindre. Il intègre. Il donne une position. Il permet de dire : « Je fais partie de quelque chose. » Cette fonction est essentielle. Une domination purement extérieure produit de la résistance. Une institution qui contraint tout en donnant du sens, de la reconnaissance et une identité peut être beaucoup plus stable. Le travail peut ainsi simultanément fatiguer et valoriser. Soumettre et reconnaître. Exploiter et intégrer. C'est cette ambivalence qui lui donne une force sociale considérable.

Que se passe-t-il lorsqu'un individu refuse cette organisation ? Il ne risque plus, dans nos sociétés contemporaines, d'être juridiquement forcé à travailler dans la plupart des situations ordinaires. Mais il s'expose à d'autres sanctions. Perte de revenu. Perte de statut. Précarité. Incompréhension sociale. Parfois honte. Le refus du travail peut donc être difficile même lorsque la coercition juridique a disparu. La nécessité économique et la norme morale prennent le relais. C'est un point crucial. Une société moderne n'a pas besoin d'enchaîner physiquement les individus à leur poste. Il suffit souvent que l'accès au logement, à la consommation, au crédit, à la protection et à la reconnaissance dépende largement du revenu tiré du travail. Le système devient auto-stabilisateur.

Marx nous permet ainsi de voir que le travail ne peut pas être compris uniquement comme une activité productive. Il est un rapport de propriété. Un rapport de dépendance. Un rapport au temps. Un rapport à l'autorité. Un rapport à soi. Mais notre réflexion doit désormais aller plus loin. Car même si l'on corrigeait certains mécanismes d'exploitation, le problème de la discipline resterait posé. Même dans une entreprise coopérative. Même dans une économie plus égalitaire. Même si la valeur produite était répartie plus équitablement. Dès lors qu'une société organise une part importante de l'existence autour d'activités productives coordonnées, elle doit imposer des rythmes, des règles et des contraintes. La question n'est donc plus seulement : qui possède les moyens de production ? Elle devient aussi : qui possède le temps des individus ?

Nous pouvons maintenant formuler l'hypothèse centrale du chapitre. Le travail ne produit pas uniquement des marchandises. Il produit des individus adaptés à un ordre. Il leur apprend la ponctualité. La discipline. La hiérarchie. La patience. La répétition. La prévisibilité. Il leur donne une place. Il structure leur temps. Il limite certaines formes de disponibilité. Il rend certaines conduites possibles et d'autres plus coûteuses. Le travail devient ainsi une institution de gouvernement des existences. Pas nécessairement parce qu'il aurait été créé pour cela. Mais parce qu'en organisant la production, il organise en même temps les vies. Cette conclusion ouvre une question beaucoup plus politique. Si un individu consacre la majorité de son temps éveillé à des obligations économiques, combien de temps lui reste-t-il pour exercer réellement sa liberté ? Pour apprendre. Pour créer. Pour participer à la vie publique. Pour contester. Pour réfléchir. Pour ne rien produire. Pour simplement se demander s'il souhaite continuer à vivre ainsi. Nous touchons ici à ce qui constituera le cœur du chapitre suivant. Car la forme la plus profonde de domination n'est peut-être pas seulement de contrôler ce qu'un individu possède. Elle consiste peut-être à contrôler ce dont aucune richesse ne permet le remplacement une fois perdu : son temps. Le travail produit donc bien des marchandises. Mais il produit aussi de l'ordre. Et cet ordre repose en grande partie sur une ressource que l'homme échange chaque jour sans pouvoir jamais la récupérer : une portion de sa propre existence.

Chapitre 4 : Le temps confisqué

Le travail ne prélève pas seulement de l'énergie. Il prélève du temps. Cette évidence est tellement quotidienne qu'elle en devient presque invisible. Nous parlons du salaire, de la carrière, de la pénibilité, du statut, du sens du travail. Nous discutons du niveau de rémunération, de la durée légale, des congés, du chômage, de la retraite. Mais derrière toutes ces questions se trouve une réalité plus fondamentale : travailler, c'est consacrer une partie de son existence à une activité dont on ne dispose pas librement. Le temps est peut-être la ressource la plus particulière que nous possédions. L'argent peut être gagné à nouveau. Un objet peut être remplacé. Une maison peut être reconstruite. Une réputation peut parfois être restaurée. Mais une heure écoulée ne revient jamais. Elle ne peut être ni stockée ni récupérée. Le temps est donc la ressource ultime. Et pourtant, une grande partie de l'organisation sociale repose sur son échange. L'individu vend une partie de son temps en échange d'un revenu. L'entreprise achète cette disponibilité. L'État organise juridiquement cette relation. La société entière se structure autour de cette transaction. Nous sommes ainsi confrontés à une question plus profonde que celle du salaire : celui qui ne dispose pas de son temps dispose-t-il réellement de lui-même ?

Le contrat de travail moderne a quelque chose de singulier. Il ne consiste pas seulement à fournir un résultat. Il consiste très souvent à mettre à disposition une durée. Une journée. Une semaine. Un mois. Une année. L'individu accepte d'être présent durant certaines plages horaires et de consacrer ce temps aux objectifs définis par une organisation. Cette organisation peut être souple. Elle peut laisser de l'autonomie. Elle peut respecter les individus. Elle peut même être choisie avec enthousiasme. Mais la structure demeure. Pendant un temps donné, l'individu ne décide plus entièrement de l'usage de sa propre existence. Cette réalité est parfois masquée par le langage. Nous disons : « Je gagne 3 000 euros par mois. » Mais nous pourrions dire également : « Je cède chaque mois une partie déterminée de mon temps en échange de 3 000 euros. » La seconde formulation modifie immédiatement la perception. Elle rappelle que le revenu n'est jamais gratuit. Il correspond à une portion de vie mise à disposition. La question économique devient alors une question existentielle. Combien vaut une heure de vie ? Et surtout : combien d'heures de vie sommes-nous prêts à céder pour obtenir les conditions matérielles permettant de vivre le reste du temps ?

La durée officielle du travail ne mesure pourtant qu'une partie du temps réellement mobilisé. Il faut se préparer. Se déplacer. Anticiper. Récupérer. Organiser sa vie autour des contraintes professionnelles. Le trajet domicile-travail constitue l'exemple le plus évident. Une heure passée dans les transports n'est pas nécessairement rémunérée. Elle n'est pourtant pas disponible. Elle existe uniquement parce que le travail existe. Il en va de même du réveil imposé par les horaires. Du temps consacré à préparer les vêtements. À organiser les repas. À attendre un train. À rester bloqué dans un embouteillage. À vérifier un courriel professionnel le soir. À penser à un problème non résolu. À préparer mentalement la journée suivante. Le travail possède donc une frontière officielle, mais cette frontière est poreuse. Il déborde. Il colonise une partie du temps qui lui est juridiquement extérieur. La journée de huit heures peut ainsi devenir une journée organisée pendant douze ou quatorze heures autour du travail.

Il existe une autre dimension, encore plus difficile à mesurer. La fatigue. Une heure de travail ne prend pas seulement une heure. Elle peut affecter l'heure suivante. Un individu qui rentre épuisé dispose officiellement de son temps. Mais peut-il réellement en faire ce qu'il souhaite ? Il peut être trop fatigué pour lire. Trop tendu pour créer. Trop préoccupé pour écouter. Trop épuisé pour participer à la vie collective. Le temps libre existe alors juridiquement. Il existe moins réellement. Cette distinction est capitale. Car une société peut parfaitement réduire le temps de travail sans libérer proportionnellement les individus si l'intensité du travail augmente parallèlement. Sept heures d'activité extrêmement dense peuvent produire davantage de fatigue que neuf heures plus lentes. Le temps ne se mesure donc pas seulement en durée. Il se mesure également en disponibilité physique et mentale. La vraie question n'est pas uniquement : « Combien d'heures ne suis-je pas au travail ? » Mais : « Combien d'heures suis-je réellement disponible pour moi-même et pour les autres ? »

Le travail influence également les décisions les plus importantes de l'existence. Où habiter ? À quelle heure se lever ? Quand partir en vacances ? À quel moment avoir des enfants ? Qui les garde ? Quand voir ses amis ? Quand faire du sport ? Quand aller chez le médecin ? Quand déménager ? Quand rendre visite à ses parents ? Le travail agit comme une structure invisible autour de laquelle les autres activités doivent se coordonner. Nous disons souvent que nous essayons de « concilier vie professionnelle et

vie personnelle ». Cette expression est révélatrice. Elle suppose deux domaines. Mais l'un impose généralement beaucoup plus de contraintes à l'autre que l'inverse. Rarement l'entreprise adapte entièrement son organisation au souhait d'un salarié de déjeuner avec un ami, de lire un livre ou de regarder le coucher du soleil. En revanche, l'individu adapte quotidiennement ses activités personnelles aux exigences de l'emploi. L'équilibre n'est donc pas symétrique. Le temps professionnel possède une priorité institutionnelle. Le reste doit souvent s'y insérer.

Cette domination du temps possède une histoire. Dans les sociétés rurales traditionnelles, le rythme du travail pouvait être largement déterminé par les tâches, les saisons et la lumière. Il fallait accomplir certaines opérations au moment où elles étaient nécessaires. La modernité industrielle introduit une autre logique. Le temps lui-même devient mesurable avec précision. L'horloge permet de découper la journée en unités abstraites. Huit heures. Neuf heures. Une pause de trente minutes. Un retard de cinq minutes. Le travail n'est plus seulement évalué par ce qui a été accompli. Il peut l'être par la durée de présence. Cette transformation n'est pas anodine. La mesure du temps rend possible sa discipline. Ce qui est mesuré peut être contrôlé. Ce qui est contrôlé peut être comparé. Ce qui est comparé peut être optimisé. L'horloge devient alors un instrument silencieux de pouvoir. Elle ne menace personne. Elle ne parle pas. Elle ne donne aucun ordre. Mais elle définit la norme. Être à l'heure. Respecter une durée. Achever avant une échéance. Ne pas dépasser. Ne pas arriver trop tôt. Ne pas partir trop tôt. Le temps devient une grille dans laquelle les comportements doivent entrer.

Michel Foucault permet d'éclairer cette dimension. Dans son analyse des sociétés disciplinaires, le pouvoir ne fonctionne pas uniquement par interdiction ou par violence. Il fonctionne aussi par organisation. Répartition des individus dans l'espace. Découpage du temps. Surveillance. Examen. Classement. Normalisation. École, caserne, hôpital, prison ou atelier industriel possèdent évidemment des fonctions différentes. Mais ils peuvent partager certaines techniques. Horaires. Places définies. Séquences. Règlements. Évaluations. Le pouvoir moderne devient alors moins spectaculaire. Il ne se contente plus de punir. Il organise les conduites. Le travail industriel s'inscrit parfaitement dans cette logique. L'individu doit être présent à une heure donnée. À un endroit donné. Pour accomplir une tâche donnée. Selon une méthode donnée. Sous une

autorité donnée. La discipline n'a donc pas seulement pour objet le résultat. Elle porte sur l'organisation de l'existence.

La puissance de ce mécanisme tient à sa banalité. Un pouvoir qui interdit brutalement suscite immédiatement la perception de la contrainte. Mais que penser d'une organisation dans laquelle des millions d'individus se lèvent tous les matins à une heure déterminée, se déplacent simultanément, occupent des lieux désignés, accomplissent des tâches coordonnées et rentrent à des horaires relativement prévisibles ? Personne ne semble les commander collectivement. Pourtant, leurs existences sont fortement synchronisées. Le travail produit cette synchronisation. Il n'est pas nécessaire qu'une autorité centrale décide du déroulement précis de chaque vie. Les contraintes économiques, les horaires et l'organisation productive suffisent. Nous retrouvons alors une hypothèse déjà entrevue : le pouvoir social le plus efficace n'est pas toujours celui qui ordonne directement ; il peut être celui qui organise les conditions dans lesquelles les individus prennent eux-mêmes les décisions attendues. Celui qui doit être au travail à huit heures choisira lui-même de mettre son réveil à six heures trente. Personne ne lui impose directement l'heure de son coucher. Mais l'organisation du lendemain l'influence. La contrainte initiale produit une cascade d'auto-organisation.

Le travail ne découpe pas seulement les journées. Il découpe les semaines. Du lundi au vendredi. Le week-end. Le retour du dimanche soir. Le lundi matin. Ces catégories sont devenues si naturelles qu'elles structurent notre perception du temps. Nous ne vivons pas simplement des jours. Nous vivons des jours professionnellement qualifiés. Le vendredi soir ne possède pas la même signification que le dimanche soir. Pourtant, astronomiquement, rien ne les distingue. Leur différence est sociale. Le calendrier professionnel attribue aux jours une valeur émotionnelle. Certains sont attendus. D'autres redoutés. Le temps est donc non seulement organisé mais affectivement codé par le travail. L'existence acquiert un rythme : effort, relâchement, effort, relâchement. La liberté apparaît principalement comme interruption provisoire de l'obligation.

Les vacances offrent un exemple particulièrement frappant. Elles représentent le moment où l'individu retrouve temporairement la maîtrise de son temps. Mais même cette liberté est organisée par le travail. Il faut demander des dates. Les coordonner. Prévenir. Anticiper les dossiers. Parfois rester joignable. Puis revenir à une date précise.

La liberté devient ainsi une période autorisée d'interruption. Cela ne signifie évidemment pas que les congés seraient une forme de domination. Ils constituent au contraire une conquête sociale essentielle. Mais leur structure rappelle quelque chose d'important. Nous considérons souvent comme « temps libre » le temps que le travail nous laisse. La référence demeure donc le travail. C'est lui qui définit négativement la liberté. Être libre signifie souvent : ne pas être au travail. Cette définition est pauvre. Car elle ne dit toujours pas ce que nous voulons faire de ce temps.

La même logique se retrouve à l'échelle de l'existence entière. La retraite constitue, pour beaucoup, la période où l'on pourra enfin disposer davantage de son temps. Voyager. Lire. Jardiner. Voir ses proches. S'occuper de soi. Faire ce que l'on n'a pas pu faire avant. Cette projection est révélatrice. Elle signifie qu'une part de l'existence présente est vécue comme préparation d'une liberté future. On accepte de travailler maintenant pour être libre plus tard. Mais cet échange comporte une étrangeté. Le temps donné au travail appartient généralement aux années où l'individu dispose du plus d'énergie, de mobilité et de capacités. Le temps pleinement libéré arrive lorsque ces ressources commencent parfois à décliner. Nous pouvons donc poser une question inconfortable : pourquoi organisons-nous une société dans laquelle une partie importante de la liberté temporelle est repoussée vers la fin de l'existence ?

L'argent lui-même peut être lu comme une conversion du temps. Nous travaillons pour obtenir un revenu. Puis nous utilisons parfois ce revenu pour acheter du temps. Nous payons quelqu'un pour nettoyer. Pour réparer. Pour cuisiner. Pour transporter. Pour garder les enfants. Pour accomplir des démarches. Nous achetons ainsi du temps à ceux qui en vendent. Cette circulation révèle un rapport social profond. La richesse permet de protéger son propre temps. Le manque de ressources oblige davantage à vendre le sien. L'inégalité économique est donc aussi une inégalité temporelle. Deux individus peuvent disposer chacun de vingt-quatre heures par jour. Mais ils ne disposent pas réellement du même temps. L'un peut déléguer de nombreuses contraintes. L'autre doit les accomplir lui-même. L'un peut travailler moins. L'autre doit accepter des heures supplémentaires. L'un peut choisir son emploi du temps. L'autre dépend de plannings imposés. L'égalité chronologique masque ainsi une profonde inégalité de disponibilité.

La pauvreté n'est donc pas seulement un manque d'argent. Elle peut être un manque de temps. Il faut parfois multiplier les emplois. Utiliser des transports plus longs. Attendre davantage. Effectuer soi-même les tâches que d'autres peuvent déléguer. Faire des démarches administratives complexes. Chercher les solutions les moins coûteuses, qui sont souvent les plus chronophages. Le manque d'argent produit alors une consommation supplémentaire de temps. Et cette perte de temps limite à son tour les possibilités de sortir de la précarité. Moins de temps pour se former. Pour chercher un meilleur emploi. Pour participer à des réseaux. Pour prendre soin de sa santé. Pour accompagner les enfants. Pour s'engager politiquement. Le temps devient ainsi un multiplicateur des inégalités. Celui qui possède peu d'argent possède souvent également moins de marge temporelle.

Cette question possède une dimension politique directe. Une démocratie suppose des citoyens capables de s'informer. De réfléchir. De discuter. De se réunir. De participer. De contester. De comprendre les décisions prises en leur nom. Mais toutes ces activités exigent du temps. Une population épuisée, pressée et constamment préoccupée par la nécessité économique dispose de moins de disponibilité pour la vie publique. La liberté politique ne dépend donc pas uniquement de l'existence formelle de droits. Elle dépend aussi du temps nécessaire pour les exercer. Le droit de participer n'a pas la même portée pour celui qui dispose de plusieurs heures par jour et pour celui qui cumule travail, transport, tâches familiales et fatigue. Nous pouvons alors reformuler notre hypothèse : contrôler le temps des individus constitue peut-être l'une des formes les plus efficaces de contrôle social. Non parce qu'il faudrait empêcher explicitement les individus de penser ou de participer. Il suffit parfois de les maintenir occupés.

Le mot mérite lui-même attention. « Je suis occupé. » Cette phrase possède aujourd'hui une valeur ambiguë. Elle exprime une contrainte. Mais elle peut aussi devenir un signe de statut. Être très occupé peut signifier que l'on est demandé. Important. Actif. Utile. Une personne dont l'agenda est rempli semble parfois davantage valorisée que celle qui dispose librement de ses journées. Nous retrouvons la morale du chapitre précédent. La vertu du travail produit une valorisation de l'occupation. Avoir du temps devient presque suspect. Nous demandons : « Tu n'as rien à faire ? » Comme si l'absence d'obligation constituait un problème à résoudre. Le temps vide doit être rempli. L'emploi du temps

doit être occupé. L'individu qui ne fait rien doit justifier cette inactivité. Une société peut donc parvenir à un résultat étonnant : faire du manque de temps un signe de réussite.

Ce phénomène est particulièrement visible dans certaines catégories professionnelles. L'individu important est difficile à joindre. Son agenda est complet. Ses rendez-vous sont rares. Son temps est précieux. L'indisponibilité devient un marqueur de valeur. Celui qui répond immédiatement semblerait avoir moins à faire. Nous retrouvons ainsi la hiérarchie du temps. Certains disposent du temps des autres. D'autres doivent attendre le leur. Le dirigeant fait attendre. Le salarié doit être ponctuel. Le client important peut modifier un rendez-vous. Le prestataire doit s'adapter. La maîtrise du temps devient un indicateur de pouvoir. Le pouvoir n'est donc pas seulement la capacité d'imposer une décision. Il est aussi la capacité de déterminer qui attend qui.

Nous retrouvons maintenant notre paradoxe initial. Toute l'histoire des outils peut être lue comme une tentative d'économiser du temps. La machine à laver évite des heures de travail manuel. L'automobile accélère les déplacements. L'ordinateur traite des informations en quelques secondes. Le courrier électronique évite des délais postaux. Les moteurs de recherche permettent de trouver instantanément des informations autrefois longues à obtenir. Les logiciels automatisent des tâches. L'intelligence artificielle promet d'en automatiser bien davantage. Logiquement, nous devrions disposer d'une quantité croissante de temps. Pourtant, le sentiment contemporain est souvent inverse. Nous manquons de temps. Ce paradoxe sera approfondi plus tard avec Hartmut Rosa. Mais nous pouvons déjà en comprendre une partie. Le temps gagné n'est pas nécessairement conservé. Il peut être immédiatement réaffecté. Une communication plus rapide produit davantage de communications. Un traitement plus rapide permet de traiter davantage de dossiers. Un déplacement plus rapide permet d'habiter plus loin. Une automatisation permet d'augmenter le nombre de tâches attendues. La technologie réduit la durée de chaque opération. Mais le système augmente le nombre d'opérations. Le gain disparaît.

Imaginons une tâche nécessitant autrefois une heure. Une nouvelle technologie permet de la réaliser en dix minutes. Nous avons gagné cinquante minutes. Deux possibilités apparaissent. La première : nous conservons ces cinquante minutes. La seconde : nous accomplissons six fois plus de tâches. Notre civilisation économique choisit très

fréquemment la seconde. Le gain de productivité devient augmentation de capacité. Et l'augmentation de capacité produit de nouvelles attentes. Le collaborateur capable de répondre plus rapidement reçoit davantage de messages. Le logiciel permettant de produire des rapports plus vite conduit à produire davantage de rapports. L'accès permanent aux outils numériques rend possible le travail en dehors du bureau. La technologie qui devait réduire la contrainte peut ainsi étendre la disponibilité attendue. C'est un renversement extraordinaire. L'outil censé nous rendre du temps peut devenir l'instrument permettant d'occuper encore davantage notre temps.

Le téléphone mobile et les outils numériques renforcent cette transformation. Autrefois, quitter le lieu de travail pouvait signifier quitter réellement le travail. La distance matérielle créait une frontière. Aujourd'hui, l'activité professionnelle peut accompagner l'individu partout. Dans le train. Chez lui. Pendant les vacances. Au restaurant. Dans son lit. Il suffit d'une notification. Le travail n'a plus besoin de contrôler physiquement un lieu pour réclamer de l'attention. Il pénètre directement le temps personnel. Une nouvelle forme de discipline apparaît. Elle est moins visible. L'individu n'est pas enfermé dans une usine. Il peut être assis sur son canapé. Mais son attention peut néanmoins être mobilisée professionnellement. La frontière entre temps travaillé et temps vécu devient plus difficile à tracer.

Le temps ne suffit d'ailleurs plus à décrire entièrement le phénomène. Ce qui est capturé, c'est aussi l'attention. On peut quitter physiquement le travail et continuer à penser à lui. Un problème à résoudre. Un message attendu. Une réunion du lendemain. Une erreur possible. Un conflit. La préoccupation professionnelle peut occuper un espace mental bien au-delà des heures officielles. Le temps disponible existe alors, mais l'esprit demeure mobilisé. Nous devons donc distinguer trois choses : le temps non travaillé, le temps réellement disponible, le temps mentalement libre. Ces trois durées sont loin d'être identiques.

Nous arrivons alors à une activité devenue étrangement difficile : ne rien faire. Pas se divertir. Pas regarder un écran. Pas pratiquer une activité utile. Pas améliorer une compétence. Pas produire. Simplement laisser du temps passer. Cette possibilité semble presque scandaleuse dans une civilisation de la performance. Pourquoi ne pas profiter de ce temps ? Pourquoi ne pas apprendre quelque chose ? Pourquoi ne pas

répondre à ses messages ? Pourquoi ne pas avancer sur un projet ? Pourquoi ne pas faire du sport ? Pourquoi ne pas écouter un podcast instructif ? Même l'oisiveté doit parfois produire un bénéfice. Pourtant, l'inactivité possède une fonction essentielle. Elle permet l'ennui. La rêverie. La réflexion sans objectif. L'apparition d'idées inattendues. La contemplation. La disponibilité aux autres. Elle crée un espace que la production ne contrôle pas. C'est peut-être précisément pour cela qu'elle est si difficile à intégrer dans une société organisée autour de l'utilité.

Le temps libre n'est pas encore la liberté. Il faut toutefois éviter une nouvelle simplification. Disposer de temps ne suffit pas à être libre. Un individu sans emploi peut disposer de nombreuses heures et pourtant souffrir profondément. Parce qu'il manque de revenu. Parce qu'il manque de reconnaissance. Parce qu'il manque de relations. Parce qu'il ne sait pas quoi faire de ce temps. Nous retrouverons cette question plus tard. Pour l'instant, retenons seulement ceci : le temps est une condition nécessaire de la liberté, mais il n'est pas une condition suffisante. Celui qui ne dispose jamais de temps pour lui-même peut difficilement être autonome. Mais celui qui possède tout son temps ne sait pas nécessairement comment en faire une liberté. Cette ambiguïté sera centrale lorsque nous envisagerons une société post-travail.

Nous pouvons maintenant regarder différemment la relation salariale. Le travail ne prélève pas seulement une compétence. Il prélève une fraction de vie. Cette expression pourrait sembler excessive. Elle ne l'est pas. Une existence humaine est faite de temps. Donner du temps, c'est donner une portion de cette existence. Le problème n'est évidemment pas que toute activité professionnelle constituerait par définition une confiscation injuste. Le travail peut être choisi. Aimé. Créateur. Collectif. Épanouissant. Mais dès lors qu'il résulte principalement de la nécessité économique, une question demeure : quelle part de ma vie ai-je réellement choisie lorsque ma survie dépend de la vente de mon temps ? Cette question dépasse largement Marx. Elle touche à la définition même de l'autonomie.

Nous pouvons donc revenir à Foucault. Le pouvoir moderne n'a pas toujours besoin d'interdire. Il peut distribuer. Planifier. Séquencer. Évaluer. Occuper. La maîtrise du temps devient une technique de gouvernement. Une population dont les journées sont fortement structurées est une population prévisible. Elle se déplace à certaines heures.

Consomme à certaines heures. Dort à certaines heures. Prend ses vacances selon certains calendriers. Ses comportements deviennent anticipables. Cette prévisibilité facilite l'organisation économique. Mais elle produit également une forme d'ordre social. Nous retrouvons alors le chapitre précédent. Le travail ne produit pas seulement des marchandises. Il produit des rythmes. Et les rythmes produisent de la discipline.

La véritable mesure de la liberté temporelle apparaît peut-être dans une question simple : peut-on dire non ? Non à une heure supplémentaire. Non à une réunion. Non à un déplacement. Non à une disponibilité permanente. Non à un emploi. Non à un rythme. Celui qui possède suffisamment de sécurité matérielle peut davantage refuser. Celui qui dépend intégralement de son revenu possède moins de marge. La liberté de disposer de son temps dépend donc directement de la sécurité économique. Cela explique pourquoi le temps et l'argent sont si intimement liés. L'argent ne permet pas seulement d'acheter des biens. Il permet d'acheter la capacité de refuser certaines contraintes temporelles. L'indépendance économique est aussi une indépendance temporelle. Nous pouvons maintenant poser la question qui traverse tout ce chapitre. Qui possède notre temps ? La réponse juridique est simple : nous-mêmes. La réponse sociale l'est beaucoup moins. Une partie appartient aux obligations biologiques. Dormir. Manger. Se soigner. Une autre appartient aux responsabilités affectives et familiales. Une autre encore aux contraintes administratives et domestiques. Et une part considérable est vendue au travail. Il reste alors ce que nous appelons le temps libre. Mais même ce temps peut être colonisé par la fatigue, les obligations, la consommation et désormais les sollicitations numériques. La question de la liberté ne consiste donc pas seulement à demander si nous sommes juridiquement libres. Elle consiste à demander : quelle part de notre existence demeure réellement disponible pour une activité que nous n'accomplissons ni par nécessité, ni par obligation, ni sous l'effet d'une sollicitation permanente ?

À ce stade, le temps cesse d'être une simple question de gestion personnelle. Il devient une question politique. Comment les gains de productivité sont-ils répartis ? Sous forme de revenus supplémentaires ? De profits ? De consommation ? Ou de temps libéré ? Qui décide ? Pourquoi la réduction du temps nécessaire à la production ne se traduit-elle pas mécaniquement par une réduction équivalente du travail ? Pourquoi considérons-nous la croissance de la production comme une réussite plus évidente que l'augmentation du

temps disponible ? Ces questions annoncent la partie suivante. Car nous allons devoir revenir à la promesse fondamentale du progrès technique. Depuis l'outil le plus simple, l'homme cherche à réduire l'effort nécessaire. Nous avons atteint un niveau de productivité que les sociétés anciennes auraient considéré comme prodigieux. Et pourtant, nous continuons à manquer de temps. Ce paradoxe ne peut plus être expliqué uniquement par le travail. Il faut désormais examiner le système qui transforme les gains de productivité en nouvelles exigences de production. Nous allons alors rencontrer une contradiction décisive : la machine devait libérer du temps, mais l'économie a appris à transformer ce temps libéré en capacité supplémentaire de produire. Autrement dit : nous avons réussi à économiser le temps sans apprendre à le laisser libre. Et peut-être est-ce là l'une des formes les plus profondes de la domination moderne : non pas nous interdire de vivre, mais occuper suffisamment notre existence pour que la question de ce que nous voudrions réellement en faire ait rarement le temps de se poser.

DEUXIÈME PARTIE : LA PROMESSE TRAHIE DU PROGRÈS

Chapitre 5 : Les machines devaient nous libérer

Toute l'histoire de la technique semble raconter la même ambition. Économiser l'effort. Réduire la pénibilité. Accélérer l'exécution. Obtenir davantage avec moins. Depuis les premiers outils jusqu'aux systèmes d'intelligence artificielle, l'homme n'a cessé de transférer hors de lui une partie des tâches qu'il devait accomplir. La pierre prolonge la main. La charrue augmente la force. Le moulin exploite une énergie extérieure au corps humain. La machine à vapeur remplace une partie de la puissance musculaire. Le moteur multiplie cette puissance. L'électricité permet de la distribuer. L'automatisation confie à la machine une suite d'opérations. L'ordinateur automatise une partie du calcul et de l'information. L'intelligence artificielle commence désormais à accomplir certaines activités que nous pensions relever exclusivement de l'esprit humain. À chaque étape, le même mouvement semble se produire : **une quantité identique de production exige moins de travail humain.** La conclusion paraît alors presque évidente. Si nous pouvons produire davantage en travaillant moins, le progrès technique devrait progressivement nous rendre du temps. La logique pourrait s'écrire simplement : **productivité en hausse égal temps de travail nécessaire en baisse.** C'est l'une des grandes promesses implicites de la modernité. Mais cette promesse n'a jamais été aussi simple. Car le temps économisé par la machine peut être utilisé de deux manières. Nous pouvons produire la même chose en travaillant moins. Ou produire davantage en travaillant autant. Nos sociétés ont souvent choisi la seconde possibilité. Et ce choix change entièrement la signification du progrès.

Il faut d'abord prendre au sérieux l'intuition initiale. L'automatisation n'est pas en elle-même une menace. Elle constitue même, sous un certain angle, l'une des plus anciennes aspirations humaines. Pourquoi inventer un outil, sinon pour éviter une partie de l'effort ? Pourquoi perfectionner une machine, sinon pour accomplir plus facilement ce qui demandait auparavant davantage de temps ou de force ? Une technologie véritablement efficace devrait donc produire un bénéfice évident : une réduction de la quantité de travail nécessaire. Si une communauté a besoin de mille heures de travail pour produire ce qui

lui permet de vivre et qu'une invention permet de réaliser la même production en cinq cents heures, cinq cents heures ont été libérées. Elles n'ont pas disparu. Elles sont devenues disponibles. La question essentielle devient alors : **à qui appartiennent ces heures ?** Aux travailleurs ? À l'entreprise ? Aux propriétaires du capital ? À la société entière ? C'est probablement l'une des questions politiques les plus importantes que soulève toute augmentation de productivité. Car la technologie ne décide pas elle-même de la destination du temps qu'elle économise. Elle crée une possibilité. La société décide de ce qu'elle en fait.

La première possibilité est simple. Si une machine permet de produire deux fois plus vite, nous pouvons conserver le niveau de production précédent et diviser le temps de travail nécessaire. Le progrès devient alors directement du temps libre. La machine accomplit réellement sa promesse. Elle prend en charge une partie de la nécessité. L'homme récupère une partie de son existence. La richesse produite par l'innovation n'apparaît pas seulement sous forme de biens supplémentaires. Elle apparaît sous forme d'heures rendues. Cette manière de mesurer le progrès est pourtant inhabituelle. Nous évaluons beaucoup plus facilement l'augmentation de la production que l'augmentation du temps disponible. Un pays qui produit davantage est considéré comme économiquement dynamique. Une entreprise qui augmente son chiffre d'affaires est considérée comme performante. Mais une société qui déciderait volontairement de transformer une grande partie de ses gains de productivité en temps libre pourrait produire moins de croissance mesurable tout en améliorant considérablement la maîtrise que les individus possèdent sur leur existence. Notre conception de la richesse favoriserait-elle alors le mauvais indicateur ? Peut-être avons-nous appris à mesurer ce que nous produisons beaucoup mieux que ce que nous libérons.

La seconde possibilité consiste à maintenir le temps de travail tout en utilisant les gains de productivité pour augmenter la production. Une machine double la productivité. Nous ne divisons pas le temps de travail par deux. Nous produisons deux fois plus. Cette logique possède une cohérence économique évidente. Produire davantage peut réduire les prix. Élargir l'accès aux biens. Augmenter les profits. Permettre de nouveaux investissements. Créer de nouveaux marchés. Améliorer le confort matériel. Le problème n'est donc pas que l'augmentation de la production serait intrinsèquement mauvaise.

Elle a joué un rôle décisif dans l'amélioration des conditions de vie. Le problème apparaît lorsque l'augmentation de la production cesse d'être un moyen et devient une exigence permanente. Lorsque produire davantage hier implique de produire encore davantage demain. Lorsque la réussite économique dépend continuellement de l'expansion. Lorsque le gain de productivité ne permet plus de réduire la nécessité mais crée une nouvelle obligation de croissance. La machine cesse alors d'être uniquement un instrument de libération. Elle devient un accélérateur du système productif.

La révolution industrielle constitue l'un des grands moments de cette transformation. L'énergie mécanique permet de concentrer une puissance productive sans équivalent. La production cesse progressivement de dépendre principalement de la force humaine ou animale. Les machines accomplissent des tâches à une vitesse impossible pour le corps. L'organisation de l'usine permet de regrouper les travailleurs, les équipements et les matières premières. La production augmente. Les coûts unitaires peuvent diminuer. Les marchés s'élargissent. Un cercle nouveau se met en place : **plus de machines amène plus de productivité et donc plus de production mais encore plus de marchés, plus d'investissements et encore plus de machines.** La technique n'est plus seulement un moyen ponctuel d'alléger une tâche. Elle entre dans une dynamique cumulative. Chaque augmentation de la productivité permet de financer la suivante. La production acquiert une capacité d'expansion considérable. C'est à partir de ce moment que l'ancienne relation entre besoin et production commence à se transformer profondément. On ne produit plus seulement parce qu'un besoin existe. Il devient également nécessaire de trouver des débouchés pour ce qui peut désormais être produit.

Cette inversion est fondamentale. Dans une économie de pénurie, le problème principal consiste à produire suffisamment pour répondre aux besoins. Dans une économie capable de produire en abondance, le problème principal est : **comment écouler ce qui peut être produit ?** La production peut alors précéder le besoin. L'entreprise investit dans une capacité. Cette capacité doit être utilisée. La machine doit tourner. Les coûts fixes doivent être amortis. Les marchandises doivent être vendues. Le marché doit être élargi. Le consommateur devient donc progressivement une condition de la production. Nous retrouvons ici une transformation majeure. Autrefois, le besoin appelait la production. Désormais, la capacité de production contribue à créer la nécessité de nouveaux

besoins. Il faut vendre ce que nous savons produire. Et si les besoins existants sont déjà largement satisfaits, il faut en découvrir, en déplacer ou en susciter d'autres.

Ce point permet de comprendre un paradoxe historique. Une machine peut supprimer certaines tâches sans supprimer le travail dans son ensemble. Elle transforme la nature des activités. Certaines professions disparaissent. D'autres apparaissent. Certaines compétences perdent de leur valeur. D'autres deviennent essentielles. Il faut concevoir les machines. Les fabriquer. Les entretenir. Les alimenter. Les coordonner. Organiser la production qu'elles rendent possible. Vendre ce qu'elles produisent. Administrer les structures devenues plus vastes. Le progrès technique déplace donc souvent le travail plutôt qu'il ne le fait simplement disparaître. Mais il fait plus encore. En augmentant la quantité de biens qui peuvent être produits, il peut créer l'environnement économique dans lequel de nouvelles activités deviennent nécessaires. Plus de production implique davantage de transport. Davantage de distribution. Davantage de commerce. Davantage de publicité. Davantage de financement. Davantage de gestion. Davantage d'administration. La machine supprime une tâche et peut participer indirectement à la création de plusieurs autres. La question n'est donc pas simplement de savoir **combien d'emplois une technologie détruit-elle.** Elle est de comprendre **comment une société réorganise-t-elle l'ensemble de son activité après un gain de productivité.**

La mécanisation augmente la puissance de l'homme. L'automatisation franchit une étape supplémentaire. La machine ne se contente plus d'amplifier un geste. Elle accomplit une suite d'opérations avec une intervention humaine réduite. Cette transformation modifie encore la promesse. Ce n'est plus seulement l'effort physique qui peut être transféré. C'est également une partie de l'exécution. L'homme supervise. Programme. Contrôle. Intervient en cas d'anomalie. Mais la machine réalise elle-même une portion croissante du processus. La logique semble à nouveau conduire vers une diminution du travail humain. Pourtant, une fois encore, la quantité de production augmente parallèlement. Ce qui nécessitait cent personnes peut n'en nécessiter plus que vingt. Mais l'entreprise peut produire cinq fois plus. La productivité du travail explose sans que la société décide nécessairement de transformer cette productivité en réduction proportionnelle du temps consacré à l'activité professionnelle. La question de la distribution du gain réapparaît.

La révolution informatique offre un exemple particulièrement intéressant. L'ordinateur devait automatiser des tâches répétitives. Calculer. Classer. Rechercher. Copier. Transmettre. Archiver. Il l'a effectivement fait. Des opérations qui demandaient autrefois des heures peuvent être réalisées en quelques secondes. Un document peut être envoyé instantanément à l'autre bout du monde. Une base de données peut retrouver une information parmi des millions. Un tableur peut effectuer des milliers de calculs. Un logiciel peut automatiser des processus entiers. Nous aurions pu imaginer une disparition massive du travail administratif. Une partie a effectivement disparu. Mais une autre s'est développée. Parce que ce qui devient facile est souvent demandé davantage. Lorsque produire un rapport demande trois jours, on en réclame peu. Lorsqu'il peut être généré en quelques minutes, on peut en demander chaque semaine. Lorsque l'envoi d'un courrier prend plusieurs jours, les échanges sont limités. Lorsque le courriel est instantané, leur nombre peut exploser. Lorsque stocker des données est coûteux, on en conserve peu. Lorsque le stockage devient presque gratuit, on mesure tout. La réduction du coût d'une action entraîne souvent son expansion. L'efficacité peut ainsi créer sa propre charge supplémentaire.

Ce mécanisme dépasse largement le travail administratif. Chaque augmentation de capacité modifie les attentes. Si un déplacement demande trois jours, on en effectue rarement. S'il demande trois heures, il devient envisageable régulièrement. Si communiquer avec un collaborateur nécessite une lettre, on accepte un délai. S'il est joignable instantanément, on attend parfois une réponse rapide. La technologie transforme donc non seulement ce que nous pouvons faire, mais ce que nous considérons comme normal d'exiger. Le progrès réduit certaines contraintes physiques. Mais il élève simultanément les standards. Ce qui était exceptionnel devient habituel. Ce qui était rapide devient lent. Ce qui était abondant devient insuffisant. La technologie déplace continuellement le seuil de nos attentes. Et ce déplacement peut absorber une grande partie du gain initial.

Nous retrouvons alors une mécanique générale. Une innovation réduit le temps nécessaire à une activité. Le temps économisé permet d'augmenter le nombre d'activités accomplies. Cette augmentation devient progressivement la nouvelle norme. Le gain de temps disparaît. Nous sommes plus efficaces. Mais pas nécessairement plus libres. La

productivité augmente. Mais la disponibilité personnelle n'augmente pas dans les mêmes proportions. L'efficacité finit par dévorer une partie de son propre bénéfice. Cette idée peut être formulée ainsi : **nous avons appris à utiliser le temps gagné beaucoup plus vite que nous n'avons appris à le conserver.**

Cette question devient maintenant inévitable. Pourquoi une société suffisamment productive ne décide-t-elle pas simplement de produire ce dont elle a besoin puis de réduire fortement le travail ? La réponse ne peut pas être unique. Il existe d'abord la croissance démographique et l'augmentation des besoins matériels. Les populations souhaitent de meilleurs logements. Davantage de soins. Davantage d'éducation. Davantage de mobilité. Davantage de confort. Le progrès technique lui-même crée également de nouvelles possibilités qui deviennent désirables. Il serait donc simpliste de supposer qu'un niveau de production fixe pourrait satisfaire indéfiniment toutes les aspirations humaines. Mais cette explication ne suffit pas. Car beaucoup de sociétés développées ont dépassé depuis longtemps le seuil de la simple satisfaction des besoins élémentaires. Une grande partie de l'activité économique concerne désormais des biens et services dont l'existence ne relève pas de la survie.

L'être humain ne désire pas seulement survivre. Il cherche le confort. La sécurité. La reconnaissance. La nouveauté. L'appartenance. Le plaisir. La distinction. Le problème est que ces aspirations ne possèdent pas toutes une limite aussi nette que la faim. On peut être rassasié. Mais quand possède-t-on suffisamment de confort ? Quand est-on suffisamment reconnu ? Quand son logement est-il suffisamment grand ? Son véhicule suffisamment moderne ? Son équipement suffisamment performant ? Son apparence suffisamment valorisée ? À partir du moment où la consommation répond à des besoins symboliques autant que matériels, la possibilité d'expansion devient presque illimitée. La production peut donc continuer à croître même lorsque les besoins biologiques sont satisfaits. Elle se déplace vers le statut, le confort et la différenciation.

Nous pouvons désormais écrire une seconde équation. Le progrès technique pourrait produire : **productivité en hausse alors temps de travail nécessaire en baisse.** Mais une économie orientée vers l'expansion peut produire : **productivité en hausse alors production en hausse donc consommation en hausse et nécessiter de créer des nouveaux besoins en hausse.** Le cercle se referme. La machine produit davantage. Pour

écouler davantage, il faut consommer davantage. Pour consommer davantage, il faut que davantage de biens paraissent nécessaires ou désirables. De nouveaux marchés apparaissent. De nouveaux produits sont conçus. De nouveaux services deviennent habituels. Ils créent de nouvelles normes de confort. Ces normes deviennent progressivement des besoins sociaux. Il faut alors continuer à produire. Le progrès technique n'abolit donc pas nécessairement la nécessité. Il participe à **la redéfinition permanente de ce qui nous paraît nécessaire**.

L'histoire de la consommation est remplie de biens qui sont passés du luxe à l'usage ordinaire. Ce mouvement n'est pas nécessairement regrettable. Beaucoup d'innovations améliorent réellement l'existence. Le problème est ailleurs. Chaque nouvelle possibilité modifie l'environnement social. Ce qui était autrefois facultatif peut devenir progressivement nécessaire pour participer normalement à la société. Un téléphone fut un luxe. Puis un équipement pratique. Puis un outil presque indispensable à la vie professionnelle et sociale. L'accès à Internet a suivi une trajectoire similaire. L'objet ne répond donc pas seulement à un désir individuel. L'organisation sociale finit par être construite autour de son existence. Refuser l'objet devient plus difficile parce que les institutions supposent désormais qu'on le possède. La consommation crée ainsi parfois les conditions de sa propre nécessité.

C'est un paradoxe supplémentaire. Une innovation peut être inventée pour faciliter la vie et finir par créer une nouvelle obligation. L'automobile permet d'aller plus loin. Puis les villes s'étendent. Les logements s'éloignent des lieux de travail. L'automobile devient davantage nécessaire. Le smartphone permet d'être joignable partout. Puis les organisations commencent à considérer cette disponibilité comme normale. L'outil qui augmente la liberté individuelle peut donc transformer l'environnement jusqu'à rendre son usage presque obligatoire. Le progrès ne se contente pas d'ajouter des choix. Il modifie l'ensemble du système dans lequel ces choix sont effectués.

Nous pouvons désormais identifier plusieurs manières dont le temps libéré est absorbé. Nous allons plus loin. Nous produisons davantage. Nous répondons plus rapidement. Nous communiquons davantage. Nous consommons davantage. Nous exigeons davantage. Le temps économisé par l'efficacité est converti en volume. Cette conversion

est l'un des grands mécanismes de la modernité. Une technologie promet : **« Tu feras la même chose plus vite. »** Le système économique répond : **« Alors fais-en davantage. »**

Le problème devient particulièrement clair lorsque l'on observe la concurrence. Une entreprise ne décide pas seule du niveau de productivité qui lui suffit. Elle évolue face à d'autres entreprises. Si un concurrent adopte une technologie permettant de produire moins cher ou plus vite, elle peut être obligée de faire de même. Le gain de productivité cesse d'être uniquement une opportunité. Il devient une condition de survie. La technologie produit alors une course. Chaque acteur doit améliorer sa performance parce que les autres l'améliorent. Aucun ne contrôle nécessairement le mouvement général. Tout le monde accélère parce que personne ne peut facilement ralentir seul. Ce mécanisme permet de comprendre pourquoi une société peut continuellement augmenter sa productivité sans décider collectivement de s'arrêter pour profiter de cette efficacité. La concurrence transforme la possibilité en obligation.

Cette logique ne concerne pas seulement les entreprises. Elle atteint les individus. Si une technologie permet d'accomplir plus rapidement une tâche, celui qui ne l'utilise pas risque de devenir moins compétitif. S'il devient possible de répondre aux messages en permanence, celui qui refuse cette disponibilité peut sembler moins engagé. Si certaines compétences peuvent être acquises rapidement, ne pas se former peut devenir un handicap. L'amélioration générale de la productivité modifie donc les attentes individuelles. Ce qui constituait auparavant une performance exceptionnelle devient le niveau minimal attendu. Le progrès technique produit une forme d'inflation de la performance. Tout le monde devient plus efficace. Mais personne n'a nécessairement l'impression d'avoir progressé, puisque le niveau de comparaison augmente en même temps.

L'intelligence artificielle prolonge ce mouvement mais lui donne une dimension nouvelle. Les machines industrielles ont principalement automatisé une partie de la force et des gestes. L'informatique a automatisé le calcul, le stockage et la circulation de l'information. L'intelligence artificielle commence à automatiser certaines tâches de rédaction, d'analyse, de traduction, de programmation, de conception et de décision. La frontière se déplace donc vers des activités longtemps considérées comme intellectuelles. La question n'est pas de savoir si toute intelligence humaine deviendra

remplaçable. Elle est déjà suffisamment importante sous une forme plus limitée : **que devient le temps économisé lorsqu'une tâche intellectuelle qui demandait plusieurs heures peut être accomplie en quelques minutes ?** Nous pouvons à nouveau choisir. Réduire le temps de travail. Ou multiplier la quantité de travail produite. Les premières réactions de nombreuses organisations suggèrent déjà à quel point la seconde option est tentante. Si un texte peut être préparé dix fois plus vite, on peut en produire davantage. Si une analyse peut être automatisée, on peut en demander davantage. Si un développeur peut coder plus rapidement, on peut augmenter le nombre de fonctionnalités. La promesse reste la même. Le risque aussi.

L'automatisation avancée produit même une situation étrange. À mesure que les machines deviennent rapides, l'être humain peut apparaître comme la partie lente du système. Il faut encore qu'il lise. Décide. Réponde. Comprenne. Se repose. Dorme. L'organisation peut alors être tentée d'augmenter encore la pression sur lui pour qu'il suive la vitesse des systèmes qui l'entourent. La machine censée servir l'homme impose indirectement son rythme. Nous retrouvons une forme moderne de ce qui s'était produit avec l'usine industrielle. Mais cette fois, ce n'est plus seulement le corps qui doit suivre la cadence. C'est l'attention.

Nous arrivons alors à une interrogation essentielle. Si la technologie produit de plus en plus d'abondance, pourquoi cette abondance ne suffit-elle jamais ? Une première réponse est que les besoins humains évoluent. Mais une seconde apparaît. Une économie fondée sur l'expansion ne peut se satisfaire durablement d'un consommateur satisfait. Elle a besoin de renouvellement. D'innovation. De remplacement. De désir. Cela ne signifie pas que chaque entreprise crée artificiellement des besoins inutiles. Cela signifie que l'ensemble du système bénéficie de l'existence d'une demande continuellement renouvelée. La satisfaction complète possède donc une étrange propriété économique : elle ralentit l'échange. Celui qui possède tout ce qu'il estime nécessaire achète moins. Celui qui considère son équipement comme suffisant remplace moins. Celui qui ne cherche pas à améliorer continuellement son statut consomme moins de signes de distinction. Une économie de croissance doit donc continuellement repousser le seuil du suffisant.

C’est peut-être ici que se situe la véritable rupture avec la nécessité ancienne. La faim pouvait dire : **« assez ».** Le froid pouvait être suffisamment combattu. Un abri pouvait remplir sa fonction. Mais la comparaison sociale et le désir de nouveauté ont beaucoup plus de difficulté à rencontrer une limite. L’économie moderne découvre alors une source presque infinie de demande. Non plus seulement le besoin. Mais l’insatisfaction. L’objet possédé peut encore fonctionner et pourtant sembler dépassé. La maison peut être confortable et pourtant sembler petite. Le salaire peut suffire et pourtant sembler insuffisant comparé à celui du voisin. La performance peut être excellente et pourtant sembler médiocre face à une nouvelle norme. Le système n’a plus besoin que nous manquions réellement de quelque chose. Il suffit que nous ayons le sentiment que quelque chose de mieux existe.

Nous pouvons maintenant revenir au titre de cette partie. Les machines devaient nous libérer. Et d’une certaine manière, elles l’ont fait. Elles nous ont libérés d’innombrables tâches. Elles ont réduit la pénibilité. Elles ont augmenté notre capacité de production. Elles ont rendu possibles des niveaux de confort autrefois inimaginables. La promesse n’était donc pas mensongère. Elle a été détournée. Le temps économisé a été en grande partie transformé en puissance productive supplémentaire. Cette puissance a produit davantage de biens. Ces biens ont créé de nouvelles possibilités. Ces possibilités ont créé de nouvelles attentes. Ces attentes ont créé de nouveaux besoins. Ces nouveaux besoins ont justifié une nouvelle augmentation de la production. La boucle peut continuer.

C’est ici que la mesure du progrès devient incertaine. Nous possédons davantage. Nous voyageons plus rapidement. Nous communiquons plus facilement. Nous disposons d’outils extraordinairement puissants. Mais la question posée dans le chapitre précédent demeure : **disposons-nous davantage de notre temps ?** Si le progrès technologique augmente considérablement la production sans augmenter dans les mêmes proportions la maîtrise que l’individu possède sur son existence, peut-on parler d’émancipation ? Peut-être faut-il distinguer deux formes de richesse. La richesse en biens. Et la richesse en temps. Nos sociétés ont extraordinairement développé la première. Elles ont beaucoup moins clairement choisi la seconde.

Il serait donc erroné de conclure que la machine constitue le problème. La technologie ne possède aucune intention. Elle ne décide pas de produire davantage. Elle ne décide pas d'allonger les distances. Elle ne décide pas d'augmenter les objectifs. Elle ne décide pas de créer de nouveaux besoins. Elle augmente simplement notre capacité. Le problème est ce que notre organisation économique fait de cette capacité. Une machine capable de diviser par deux une tâche peut libérer la moitié du temps. Ou doubler la production. Le choix est social. C'est pourquoi la question centrale n'est pas : **« Le progrès technique nous libère-t-il ? »** Elle devient : **« Pourquoi utilisons-nous si souvent le progrès technique pour augmenter la production plutôt que pour diminuer la nécessité ? »** La réponse nous conduit directement vers le moteur de notre système économique. Car si les entreprises doivent croître, si le capital doit produire un rendement, si la concurrence impose l'expansion et si la stabilité économique dépend de la circulation continue des marchandises, alors le temps libéré par les machines rencontre immédiatement une force qui cherche à le réemployer. Nous devons donc maintenant quitter la machine pour regarder le mécanisme dans lequel elle fonctionne. Le progrès nous fournit la capacité de produire davantage. Mais pourquoi devons-nous produire davantage ? Pourquoi la stabilité semble-t-elle dépendre de la croissance ? Pourquoi une économie qui produit suffisamment ne peut-elle pas simplement décider que cela suffit ? Et surtout : **comment avons-nous construit un système dans lequel l'augmentation perpétuelle de la production paraît plus naturelle que l'augmentation du temps libre ?** C'est cette question qui ouvre le chapitre suivant. Car la promesse du progrès n'a peut-être pas été trahie par les machines. Elle a été absorbée par une exigence plus puissante : **la nécessité de produire toujours davantage.**

Chapitre 6 : Pourquoi produire toujours davantage ?

Nous avons inventé des machines pour produire plus facilement, plus rapidement et avec moins d'effort humain. Nous avons mécanisé l'agriculture, automatisé les usines, informatisé les bureaux et commencé à confier aux intelligences artificielles une partie des activités intellectuelles que nous pensions encore récemment impossibles à déléguer. À chacune de ces étapes, la même possibilité s'est ouverte : puisque moins de travail est nécessaire pour obtenir un résultat identique, une partie du temps autrefois consacrée à la production pourrait être rendue à l'individu. Pourtant, comme nous l'avons vu, cette restitution n'a rien d'automatique et le gain de productivité est beaucoup plus spontanément transformé en capacité productive supplémentaire qu'en temps libéré. Cette situation conduit à une question qui paraît presque naïve tant la réponse semble aller de soi : pourquoi faut-il produire toujours davantage ? Pourquoi une entreprise qui réalise cette année le même bénéfice que l'année précédente peut-elle être considérée comme stagnante ? Pourquoi une économie dont la population dispose déjà d'un niveau de vie élevé considère-t-elle une faible croissance comme un problème ? Pourquoi l'augmentation de la productivité doit-elle presque toujours déboucher sur davantage de production, davantage de ventes et davantage de consommation ? Pourquoi l'idée même de stabilité économique nous semble-t-elle si difficile à distinguer de celle de croissance ? Il ne suffit plus ici d'examiner les machines. La technologie nous donne une capacité, mais elle ne nous dit pas ce que nous devons en faire. Pour comprendre pourquoi le temps économisé est continuellement réinjecté dans la production, il faut regarder le système économique dans lequel la technologie est utilisée, et notamment la relation qui unit cinq mécanismes : profit, accumulation, investissement, concurrence et croissance.

Dans sa forme la plus élémentaire, la production possède une finalité facilement identifiable. Il faut produire quelque chose parce que quelqu'un en a besoin. On cultive pour se nourrir, on construit pour s'abriter, on fabrique un vêtement pour se protéger, on produit un outil parce qu'il permet d'accomplir une tâche. La production trouve alors sa justification dans l'usage, et la satisfaction du besoin peut constituer une limite naturelle : lorsque chacun dispose de suffisamment de nourriture, produire davantage de nourriture n'est pas nécessairement utile ; lorsqu'un objet remplit durablement sa fonction, il n'est pas nécessaire de le remplacer. Mais cette logique change

profondément lorsque la production devient une activité marchande organisée autour du capital. Une entreprise ne produit pas seulement parce qu'un besoin existe ; elle engage des ressources afin de produire quelque chose qu'elle espère vendre pour un montant supérieur à celui qu'elle a engagé. La production s'insère alors dans un cycle qui ne s'achève pas nécessairement avec la satisfaction du consommateur, puisque le capital engagé doit revenir augmenté pour pouvoir être réinvesti. L'argent devient ainsi beaucoup plus qu'un simple instrument permettant d'échanger des marchandises. Il devient une puissance susceptible de produire davantage d'argent par l'intermédiaire de l'activité économique. Cette transformation est décisive, car elle modifie la finalité du processus. Dans une économie orientée vers la satisfaction d'un besoin, la question peut être : « Avons-nous suffisamment produit ? » Dans une économie orientée vers l'accumulation, une autre question s'impose : « Pouvons-nous produire et vendre davantage ? » La première contient la possibilité d'une limite. La seconde beaucoup moins.

Le profit est souvent présenté dans le débat public sous une forme morale : certains voudraient gagner davantage d'argent, seraient avides, rechercheraient toujours plus de richesse, et cette avidité expliquerait l'expansion économique. Cette explication est insuffisante, parce qu'elle transforme un mécanisme structurel en défaut psychologique. Bien sûr, le désir d'enrichissement existe, mais une entreprise peut être engagée dans une logique de croissance indépendamment de l'avidité personnelle de ses dirigeants ou de ses propriétaires. Le profit remplit plusieurs fonctions : il rémunère le risque, permet d'investir, constitue une réserve, attire les capitaux, finance l'innovation et protège parfois l'entreprise contre les périodes difficiles. Dans une économie concurrentielle, il est aussi ce qui permet à l'organisation de continuer à se développer face à celles qui font de même. Une entreprise rentable mais incapable d'investir peut progressivement devenir vulnérable. Ses concurrents automatisent leurs processus, améliorent leurs produits, réduisent leurs coûts, développent leur communication, conquièrent de nouveaux marchés ou attirent de meilleurs collaborateurs. Elle doit alors investir non parce qu'elle aurait nécessairement décidé de devenir toujours plus puissante, mais parce que l'immobilité relative peut devenir un recul. Nous rencontrons ici une propriété fondamentale de la concurrence : elle transforme une possibilité en obligation. Une technologie permettant de doubler la productivité pourrait théoriquement être refusée

par une entreprise satisfaite de son niveau de production. Mais si son concurrent l'adopte, réduit ses prix ou améliore ses marges, le refus devient plus difficile. L'entreprise qui souhaitait simplement continuer comme auparavant peut être contrainte de se transformer. Personne n'a besoin d'ordonner collectivement la croissance. Les acteurs se l'imposent mutuellement.

Marx avait parfaitement identifié le caractère dynamique de l'accumulation capitaliste. Le capital n'est pas simplement une richesse immobile que son propriétaire contemple ; il est une valeur engagée dans un processus destiné à produire une valeur supplémentaire. Une partie du surplus peut évidemment être consommée par ceux qui le possèdent, mais une autre est réinvestie afin d'accroître ou de préserver la capacité productive. L'entreprise achète de nouvelles machines, développe de nouveaux produits, recrute, automatise, ouvre de nouveaux établissements, améliore ses infrastructures ou acquiert des concurrents. Chaque investissement augmente potentiellement sa capacité de produire et de vendre, mais cette augmentation exige à son tour des débouchés suffisants pour être rentable. Le mouvement devient cumulatif : profit permet l'accumulation. L'accumulation génère de la trésorerie qui servira l'investissement pour augmenter la capacité de production, ainsi une augmentation recherchée des ventes pour de nouveau profit et donc de nouveau investissement. La croissance n'est donc pas simplement un objectif placé arbitrairement au-dessus du système. Elle émerge de son fonctionnement même. Cette mécanique explique pourquoi le progrès technique, loin de conduire spontanément à la réduction du travail, rencontre immédiatement une autre logique. Si une nouvelle machine permet de produire deux fois plus avec le même nombre de salariés, l'entreprise peut certes maintenir sa production et réduire le temps de travail, mais elle peut aussi utiliser cette capacité pour vendre davantage, conquérir des parts de marché ou réduire ses coûts afin d'affaiblir ses concurrents. Dans un environnement compétitif, cette seconde utilisation possède souvent une rationalité économique beaucoup plus forte que la première. La machine permet de gagner du temps, mais le capital voit dans ce temps une capacité inutilisée.

C'est peut-être ici que se situe l'une des différences les plus profondes entre notre perception économique du temps et une véritable logique de libération. Imaginons une usine capable, grâce à une nouvelle technologie, de produire en quatre heures ce qu'elle

produisait auparavant en huit. Du point de vue de la nécessité matérielle, le problème semble résolu : il suffit désormais de quatre heures pour obtenir le même résultat. Les quatre heures restantes pourraient être considérées comme le bénéfice même du progrès. Mais du point de vue économique, ces quatre heures peuvent apparaître tout autrement. Les machines sont disponibles, les bâtiments existent, les investissements ont été réalisés, le marché peut peut-être absorber davantage de produits. Pourquoi laisser cette capacité inutilisée ? Le temps libéré devient alors du potentiel non exploité. Et le potentiel non exploité devient une inefficacité. La rationalité économique opère un renversement remarquable : ce qui aurait pu être considéré comme une victoire sur la nécessité devient une perte de production possible. Nous ne demandons plus : « Combien de temps faut-il travailler pour obtenir ce dont nous avons besoin ? » Nous demandons : « Combien pouvons-nous produire avec le temps dont nous disposons ? » La différence entre les deux questions contient peut-être une grande partie de notre problème.

À l'échelle d'une économie entière, la mécanique devient encore plus complexe, car la croissance ne sert pas uniquement les entreprises. Les États eux-mêmes y sont profondément intéressés. Une économie en croissance produit généralement davantage de revenus, davantage de bénéfices et davantage de consommation, ce qui peut augmenter les recettes fiscales et sociales. Elle facilite le financement des services publics, des retraites, de la santé, de l'éducation et de la protection sociale. Elle peut réduire certaines tensions liées au chômage et rendre plus supportable le poids des dettes. La croissance possède alors une fonction politique : elle permet de distribuer davantage sans nécessairement retirer immédiatement aux uns ce qui sera donné aux autres. Cette propriété est considérable. Dans une économie stable où la quantité totale de richesse n'augmente plus, toute amélioration importante de la situation d'un groupe pose plus directement la question de la redistribution. Si le gâteau ne grandit pas, augmenter la part de certains peut signifier réduire celle d'autres. La croissance permet au contraire de promettre une amélioration générale sans remettre aussi frontalement en cause la répartition existante. Elle peut donc devenir un moyen d'éviter le conflit distributif. Au lieu de demander : « Comment devons-nous partager ce que nous produisons ? », nous pouvons espérer : « Produisons davantage afin que chacun puisse

obtenir davantage. » Cette stratégie a accompagné une amélioration réelle du niveau de vie dans de nombreuses sociétés. Mais elle produit également une dépendance : lorsque l'organisation sociale, les finances publiques, l'emploi, les retraites, les investissements et les anticipations reposent sur l'hypothèse d'une croissance future, l'arrêt de cette croissance cesse d'apparaître comme une simple stabilisation. Il devient une crise.

Nous rencontrons alors une situation étrange : une économie peut devenir beaucoup plus riche et beaucoup plus productive tout en restant incapable de considérer qu'elle possède suffisamment. Chaque augmentation de richesse crée de nouveaux engagements, de nouvelles attentes et de nouvelles structures qui supposent la poursuite de l'expansion. Les entreprises investissent en anticipant des ventes futures, les ménages empruntent en anticipant leurs revenus futurs, les États s'endettent en anticipant leurs recettes futures et les systèmes sociaux organisent leurs dépenses en fonction de la richesse que l'économie devrait continuer à produire. Le futur économique est donc en partie engagé avant même d'exister. Il faut que demain soit plus productif qu'aujourd'hui pour permettre à certaines promesses faites aujourd'hui d'être tenues demain. La croissance n'est plus seulement un désir d'enrichissement. Elle devient une condition de fonctionnement. Nous pourrions alors décrire notre civilisation comme une société qui doit avancer continuellement pour ne pas tomber, comme un cycliste dont l'équilibre dépend du mouvement. La question « pourquoi ne pas simplement nous arrêter lorsque nous avons suffisamment ? » rencontre alors une réponse inquiétante : parce qu'une grande partie de notre organisation économique a été construite de telle manière que l'arrêt du mouvement provoquerait des déséquilibres considérables.

Le crédit renforce cette logique. Emprunter consiste à utiliser aujourd'hui une richesse qui devra être remboursée demain. Cette opération peut être extraordinairement utile : elle permet de construire une maison, une usine, une infrastructure ou une entreprise avant d'avoir accumulé la totalité des ressources nécessaires. Mais elle suppose généralement que le futur permettra de dégager suffisamment de revenus pour rembourser le présent. Le crédit est donc, d'une certaine manière, un pari sur la production future. Une entreprise emprunte parce qu'elle espère produire et vendre davantage. Un ménage emprunte parce qu'il anticipe la continuité de ses revenus. Un État peut supporter une dette importante si son économie continue à générer les

ressources nécessaires à son financement. Nous retrouvons ici ce que nous avions observé à l'échelle individuelle : la dette engage une partie du temps futur. Mais à l'échelle collective, elle engage aussi une partie de la production future. Une société endettée ne peut pas simplement décider demain qu'elle souhaite réduire fortement son activité sans se demander comment seront honorées les obligations contractées hier. Le futur est déjà partiellement occupé. La croissance devient alors non seulement une aspiration, mais une promesse faite au passé.

Supposons pourtant qu'une entreprise, puis un pays entier, décide de transformer massivement ses gains de productivité en temps libre. La production reste suffisante pour satisfaire les besoins, mais la population travaille beaucoup moins. Cette société pourrait théoriquement considérer cette réduction du travail comme une immense réussite. Cependant, elle n'existe pas seule. Les autres économies continuent à investir. À innover. À exporter. À accumuler du capital. À développer leurs infrastructures. À augmenter leur puissance technologique. La concurrence qui existe entre les entreprises peut donc également exister entre les économies. La question devient géopolitique. Un pays peut-il volontairement ralentir sa production lorsque ses voisins continuent à augmenter la leur ? Peut-il réduire son effort d'investissement sans risquer de perdre sa capacité industrielle, technologique ou militaire ? Peut-il choisir le temps libre lorsque la puissance internationale demeure largement liée à la capacité économique ? La croissance ne répond alors plus seulement au désir de consommation. Elle répond aussi à la puissance. Produire davantage signifie disposer de davantage de ressources pour investir, rechercher, construire, défendre et influencer. Le système possède donc plusieurs moteurs qui se renforcent mutuellement : concurrence entre entreprises, concurrence entre individus, concurrence entre États. Tout le monde peut souhaiter ralentir. Mais chacun peut craindre de ralentir seul.

Il faut ici éviter une caricature. La croissance contemporaine ne consiste pas uniquement à fabriquer toujours davantage de voitures, de meubles ou de machines. Une part importante de la valeur économique provient des services, du numérique, de la santé, de l'éducation, du conseil, de la culture, de la finance, de la recherche ou de nombreuses autres activités qui ne se traduisent pas directement par une accumulation d'objets matériels. Mais le principe reste similaire : davantage d'activité économique doit être

créée, échangée et valorisée. Même lorsque la production devient immatérielle, l'expansion demeure. Plus de services. Plus d'abonnements. Plus de transactions. Plus de données. Plus de contenus. Plus d'attention captée. Plus d'intermédiation. Le système n'a pas nécessairement besoin que nous possédions toujours davantage d'objets ; il a besoin que davantage de valeur puisse circuler. Cette transformation est importante, car elle permet à la croissance de pénétrer des domaines qui échappaient autrefois davantage au marché. Une activité que l'on accomplissait soi-même peut devenir un service. Une relation peut être médiatisée par une plateforme. Une information autrefois échangée librement peut devenir un abonnement. Un loisir peut devenir une industrie. L'attention elle-même peut devenir une ressource économique. Le marché ne grandit donc pas uniquement en produisant davantage de choses. Il peut grandir en transformant davantage de dimensions de l'existence en activités économiques.

Nous rencontrons ici une nouvelle frontière de l'expansion. Lorsque les besoins matériels commencent à être largement satisfaits, la croissance peut chercher de nouveaux territoires. Le temps libre en constitue un. Se divertir. Rencontrer. Apprendre. Faire du sport. Communiquer. Voyager. Jouer. Écouter. Regarder. Partager. Toutes ces activités peuvent donner naissance à des marchés. Cela ne signifie pas qu'elles perdent nécessairement leur valeur ou qu'elles deviennent mauvaises parce qu'elles sont commercialisées. Mais cela signifie que le système économique peut continuer à s'étendre même lorsque la production matérielle rencontre certaines limites. Il peut coloniser progressivement des activités qui appartenaient auparavant davantage à la sphère privée, familiale ou communautaire. Le paradoxe devient alors particulièrement intéressant pour notre réflexion. Les machines libèrent du temps. Mais ce temps libre devient lui-même un marché. Nous travaillons moins pour certaines tâches, puis de nouvelles industries apparaissent pour organiser, occuper et monétiser les heures libérées. La production ne se contente plus d'occuper le temps professionnel. Elle commence à organiser le temps qui lui échappe. Nous retrouverons plus tard cette question lorsque nous examinerons la colonisation du monde vécu avec Habermas.

Toutefois, produire davantage ne suffit toujours pas. Il faut vendre. Une capacité productive qui augmente plus rapidement que les besoins existants rencontre nécessairement une limite : le consommateur. La croissance dépend donc de sa

capacité à obtenir une demande suffisante. Et c'est ici que l'économie rencontre la psychologie. Nous avons besoin de nourriture, mais la quantité que nous pouvons manger possède une limite. Nous avons besoin de vêtements, mais leur fonction protectrice peut être satisfaite avec un nombre relativement réduit de pièces. Nous avons besoin d'un logement, mais la nécessité de s'abriter ne justifie pas à elle seule une augmentation permanente de sa surface, de son équipement ou de sa valeur. Pour continuer à croître au-delà de la satisfaction des besoins fondamentaux, la consommation doit donc se déplacer. Du besoin vers le désir. De l'usage vers le statut. De la durée vers le renouvellement. De la satisfaction vers la comparaison. L'économie trouve alors dans l'être humain une ressource beaucoup plus extensible que ses besoins biologiques : son insatisfaction.

Imaginons un individu étrange au regard de notre système économique. Il possède un logement qui lui convient, des vêtements qu'il souhaite conserver, un véhicule qu'il utilise jusqu'à son usure complète, des appareils qu'il ne remplace que lorsqu'ils cessent de fonctionner et suffisamment de loisirs pour être heureux. Il ne recherche pas particulièrement la nouveauté, ne compare pas son niveau de vie à celui de ses voisins et ne souhaite pas augmenter continuellement son patrimoine. Cet individu peut être parfaitement satisfait. Mais il est un consommateur médiocre. Il travaille peut-être moins parce qu'il a moins besoin d'argent, remplace moins souvent ses biens et répond peu aux incitations destinées à renouveler sa consommation. Si ce comportement devenait généralisé, une partie importante de notre économie rencontrerait rapidement un problème. Cette expérience mentale révèle une contradiction essentielle : l'individu satisfait peut constituer une réussite humaine et un échec économique. Une économie fondée sur la croissance a donc besoin que la satisfaction ne soit jamais définitive. Elle n'a pas nécessairement besoin de rendre les individus malheureux, mais elle bénéficie d'un désir continuellement renouvelé. Il faut qu'une amélioration reste possible. Un nouvel objet. Une nouvelle expérience. Un nouveau statut. Une nouvelle performance. Une nouvelle version de soi-même.

Le mécanisme de croissance ne s'arrête donc pas à l'entreprise. Il finit par pénétrer l'existence individuelle. L'entreprise doit progresser parce que ses concurrentes progressent. Le salarié doit améliorer ses compétences parce que d'autres améliorent

les leurs. Le cadre doit progresser dans sa carrière parce que la stagnation peut être interprétée comme un manque d'ambition. L'étudiant doit accumuler des diplômes et des expériences parce que les autres candidats en possèdent. Le consommateur doit parfois afficher certains signes de réussite parce que son statut est comparé à celui des autres. La logique de compétition se diffuse. Elle crée une société dans laquelle chacun peut avoir le sentiment de devoir avancer simplement pour conserver sa position relative. Le mouvement économique devient alors une expérience psychologique. Nous ne cherchons plus seulement à vivre mieux. Nous cherchons à ne pas être dépassés. La croissance collective trouve ainsi un relais dans l'anxiété individuelle. Produire plus pour travailler plus afin de consommer plus ? Nous pouvons maintenant observer le cercle dans son ensemble. La technologie augmente la productivité. La productivité permet d'augmenter la production. L'augmentation de la production nécessite davantage de débouchés. Les débouchés nécessitent davantage de consommation. La consommation nécessite des revenus. Les revenus proviennent encore largement du travail. L'individu travaille donc pour obtenir les moyens de consommer ce que le système productif, rendu toujours plus efficace par les machines, est capable de produire en quantité croissante. Le paradoxe devient presque absurde lorsqu'on le formule ainsi : nous inventons des machines pour travailler moins, nous utilisons leur puissance pour produire davantage, puis nous devons continuer à travailler afin d'obtenir les revenus nécessaires pour acheter cette production supplémentaire. La machine n'a pas supprimé la nécessité. Le système a déplacé la nécessité. Nous ne travaillons plus uniquement pour obtenir ce qui est indispensable à notre survie. Nous travaillons aussi pour participer à un niveau de consommation qui définit progressivement la normalité sociale.

Cette normalité n'est jamais stable. Ce qui était autrefois un luxe peut devenir un confort ordinaire, puis une quasi-nécessité. Les standards évoluent avec la richesse générale, la technologie et les pratiques sociales. Cela produit un phénomène important : l'augmentation du niveau de vie ne conduit pas nécessairement à une augmentation proportionnelle du sentiment d'abondance. L'individu possède davantage, mais ce qu'il considère comme nécessaire augmente parallèlement. Il gagne plus, mais ses dépenses augmentent. Il dispose de technologies plus efficaces, mais ses obligations se multiplient. Il habite parfois plus loin parce que les transports sont plus rapides. Il

communique davantage parce que la communication est plus simple. Il possède davantage d'équipements qu'il faut acheter, entretenir, mettre à jour, assurer ou remplacer. Le progrès matériel produit donc aussi une complexification de l'existence. Chaque solution peut créer de nouvelles dépendances. Et ces dépendances entretiennent à leur tour le besoin de revenu.

Nous revenons finalement à un mot extrêmement simple : assez. Une civilisation peut-elle dire qu'elle produit assez ? Une entreprise peut-elle dire qu'elle gagne assez ? Un investisseur peut-il dire que son rendement est suffisant ? Un État peut-il dire que son économie est suffisamment grande ? Un individu peut-il dire qu'il possède suffisamment ? Théoriquement, oui. Structurellement, c'est beaucoup plus difficile. La concurrence pousse l'entreprise à progresser. Le rendement pousse le capital à chercher de nouvelles opportunités. La dette engage le futur. Les finances publiques bénéficient de l'expansion. La comparaison sociale déplace les attentes. L'innovation crée de nouveaux usages. La publicité et le marketing peuvent renouveler les désirs. Les individus eux-mêmes recherchent davantage de confort et de reconnaissance. Aucun acteur n'est seul responsable du mouvement. Mais tous y participent. C'est précisément pourquoi le système possède une telle puissance. Il ne repose pas sur une volonté unique. Il fonctionne comme une dynamique dans laquelle chaque acteur peut prendre des décisions rationnelles qui, additionnées, produisent une expansion que personne ne maîtrise entièrement.

Nous pouvons maintenant comprendre pourquoi les gains de productivité se transforment si difficilement en temps libre. Pour que le temps soit réellement libéré, il faudrait décider collectivement que l'augmentation de l'efficacité ne doit pas toujours servir à augmenter la quantité produite. Il faudrait accepter qu'une entreprise puisse utiliser une innovation pour réduire le temps de travail plutôt que pour conquérir un marché supplémentaire. Il faudrait considérer que la réussite d'une économie peut aussi se mesurer au temps dont disposent ses citoyens. Il faudrait que la stabilité soit envisageable sans être immédiatement assimilée à la stagnation. Il faudrait, en somme, introduire une finalité extérieure à la logique économique. Car le système productif ne possède pas spontanément de raison de s'arrêter. Il sait mesurer la croissance. Il sait mesurer la productivité. Il sait mesurer les ventes. Il sait mesurer le rendement. Il sait

beaucoup moins mesurer la contemplation, la disponibilité, la sérénité, la relation humaine ou le simple fait de disposer de son existence. Ce qui ne produit pas de valeur marchande peut alors sembler économiquement vide, même lorsque cela possède une immense valeur humaine.

Nous pouvons désormais formuler plus précisément la contradiction qui traverse cette partie de notre réflexion. Pendant des millénaires, l'homme a inventé des outils afin de réduire le temps nécessaire à la satisfaction de ses besoins. Chaque progrès augmentait potentiellement la quantité d'existence disponible au-delà de la nécessité. Mais lorsque cette puissance technique rencontre une économie fondée sur l'accumulation, l'investissement et la concurrence, le temps libéré apparaît immédiatement comme une capacité productive qui pourrait être utilisée. Nous avons donc construit une situation historique singulière : nous avons inventé des machines capables de nous faire gagner du temps dans une civilisation qui ne sait pas quoi faire du temps gagné autrement que le réinvestir dans la production. La formule peut sembler excessive. Elle ne signifie évidemment pas que tout gain de productivité est absorbé par le travail, puisque la durée du travail a historiquement diminué et que nos conditions de vie ont profondément changé. Elle signifie autre chose : la réduction de la nécessité n'est pas la finalité spontanée du système. Elle doit être politiquement choisie, socialement organisée et culturellement valorisée pour devenir une véritable libération. Sans cela, l'efficacité produit principalement davantage de capacité. Et davantage de capacité exige davantage de débouchés. Nous arrivons alors à l'étape suivante de notre raisonnement. Si nous devons produire toujours davantage, il faut que quelqu'un achète toujours davantage. Si les besoins matériels possèdent des limites, il faut déplacer ces limites, renouveler les désirs, transformer les normes, accélérer le remplacement des biens et associer la consommation à des aspirations qui ne peuvent jamais être définitivement satisfaites. La croissance a donc besoin d'un personnage aussi essentiel que le travailleur. Le consommateur. Mais le consommateur n'est pas simplement un individu auquel l'économie répond en lui fournissant ce qu'il désire. Dans une économie capable de produire beaucoup plus que ce qui est nécessaire à la survie, elle doit également apprendre à orienter, stimuler et renouveler son désir. Après avoir organisé le travailleur, le système productif doit donc apprendre à organiser la consommation. Et une nouvelle

question apparaît : que se passe-t-il lorsque l'économie ne se contente plus de satisfaire nos besoins, mais participe elle-même à la définition de ce dont nous croyons avoir besoin ?

Chapitre 7 : Fabriquer le consommateur

Produire davantage ne suffit pas. Encore faut-il vendre. Cette évidence constitue le prolongement nécessaire du chapitre précédent. Si les gains de productivité sont transformés en capacité productive supplémentaire, si les entreprises investissent pour augmenter leurs volumes, conquérir de nouveaux marchés et maintenir leur position face à leurs concurrents, une difficulté finit nécessairement par apparaître : **que faire de tout ce que nous sommes désormais capables de produire ?** Tant que les besoins essentiels d'une population restent insatisfaits, la réponse est relativement simple. Il faut produire davantage de nourriture, davantage de logements, davantage de vêtements, davantage d'équipements, davantage de médicaments, davantage de moyens de transport. L'augmentation de la production répond alors à une amélioration immédiatement perceptible des conditions matérielles d'existence. Mais lorsque les besoins élémentaires sont largement satisfaits, le problème change de nature. Une économie dont les capacités productives continuent d'augmenter doit trouver des débouchés qui augmentent avec elles. Elle ne peut plus seulement répondre aux besoins existants : elle doit accompagner leur transformation, leur multiplication et leur renouvellement. La question économique devient alors psychologique et culturelle. Il ne s'agit plus seulement de savoir **comment produire un objet**, mais comment faire en sorte que quelqu'un désire l'acheter. À partir de ce moment, le consommateur cesse d'être simplement celui auquel la production répond. Il devient lui-même, dans une certaine mesure, **un produit du système de production**.

Il existe une différence fondamentale entre vendre à quelqu'un ce dont il manque et vendre à quelqu'un ce qu'il ne savait pas encore qu'il désirait. Dans le premier cas, le besoin précède l'offre. Dans le second, l'offre peut contribuer à faire apparaître le besoin. Cette distinction ne signifie évidemment pas que les entreprises seraient capables de créer arbitrairement n'importe quel désir dans l'esprit des individus. L'être humain n'est pas une matière passive que la publicité pourrait programmer à volonté. Il possède ses goûts, son histoire, ses préférences, ses résistances et ses aspirations propres. Mais ces aspirations sont socialement façonnées. Nous apprenons ce qui est beau. Ce qui est moderne. Ce qui est désirable. Ce qui est prestigieux. Ce qui est dépassé. Ce qu'une personne de notre âge, de notre milieu ou de notre position est supposée posséder. La

consommation se situe donc à la rencontre de deux forces : des désirs individuels réels et un environnement social qui leur donne une forme, une hiérarchie et des objets. L'économie de masse va apprendre à intervenir précisément à cet endroit.

La production industrielle possède une caractéristique nouvelle par rapport à l'artisanat traditionnel : elle permet de fabriquer des quantités considérables de biens standardisés à des coûts décroissants. Mais cette efficacité comporte une contrepartie. Plus l'entreprise produit, plus elle doit vendre. Une usine capable de fabriquer cent mille objets ne peut survivre durablement si seuls dix mille consommateurs souhaitent les acheter. L'augmentation de la capacité productive exige donc un élargissement correspondant du marché. La production de masse appelle la consommation de masse. Et la consommation de masse suppose que de larges populations disposent non seulement d'un revenu, mais également d'un désir suffisamment renouvelé pour absorber les marchandises produites. Nous retrouvons alors le travailleur sous un autre visage. Pendant une partie de la journée, l'individu doit être discipliné, ponctuel, productif et rationnel. Lorsqu'il quitte son travail, une autre fonction l'attend. Il doit consommer. Cette double fonction est essentielle à l'économie moderne. **Le même individu doit être suffisamment discipliné pour produire et suffisamment insatisfait pour consommer.** La contradiction n'est qu'apparente. Elle constitue au contraire l'un des équilibres les plus efficaces du système.

Le salaire possède ici une double fonction. Il permet évidemment au travailleur de vivre. Mais dans une économie de consommation de masse, il lui permet également d'acheter une partie de ce que l'appareil productif met sur le marché. Le travailleur devient consommateur grâce au revenu qu'il reçoit comme producteur. Le circuit peut alors se poursuivre. Il travaille. Il reçoit un salaire. Il consomme. Sa consommation alimente les entreprises. Les entreprises produisent. Elles emploient des travailleurs. Les travailleurs reçoivent des salaires. Ils consomment à nouveau. Cette circulation est indispensable. Un système capable de produire énormément mais dans lequel la majorité de la population ne pourrait presque rien acheter rencontrerait rapidement une contradiction. L'économie industrielle a donc progressivement besoin d'une population qui ne soit pas seulement productive, mais solvable. Et plus la capacité productive augmente, plus cette

solvabilité doit rencontrer un désir correspondant. C'est ici que la publicité prend toute son importance.

Dans sa fonction la plus simple, la publicité informe. Un produit existe. Il possède certaines caractéristiques. Il coûte un certain prix. On peut l'acheter à tel endroit. Mais cette fonction informative ne suffit évidemment pas à expliquer la place gigantesque que la publicité a progressivement occupée dans les économies modernes. La publicité ne dit plus seulement : **« Voici un objet. »** Elle suggère : **« Voici ce que cet objet peut dire de vous. »** Le produit est associé à une émotion, une identité, un statut, une promesse, une manière de vivre. Une automobile ne sert plus seulement à se déplacer. Elle peut représenter la réussite. La liberté. La puissance. La sécurité. La jeunesse. L'élégance. Un vêtement ne sert plus seulement à protéger le corps. Il peut signaler une appartenance. Une distinction. Une personnalité. Un niveau social. Un téléphone ne sert plus seulement à communiquer. Il devient un objet d'identité, de modernité et parfois de statut. Le produit acquiert une dimension symbolique qui dépasse largement son usage. Cette transformation est essentielle parce que les besoins symboliques sont beaucoup plus extensibles que les besoins fonctionnels.

Un objet fonctionnel peut atteindre un niveau suffisant. Une chaise sur laquelle on peut s'asseoir remplit sa fonction. Un téléphone qui permet de communiquer remplit la sienne. Un vêtement qui protège correctement du froid satisfait un besoin identifiable. Mais dès que l'objet devient également un signe social, la limite disparaît presque entièrement. La chaise peut être plus élégante. Le téléphone plus récent. Le vêtement plus prestigieux. La voiture plus puissante. Le logement plus valorisant. L'objet ne doit plus seulement fonctionner. Il doit également **signifier**. Or la signification dépend du regard des autres. Et le regard des autres change. Ce qui était prestigieux hier peut devenir banal aujourd'hui. Ce qui était moderne peut devenir ancien. Ce qui permettait de se distinguer cesse de distinguer dès que tout le monde le possède. La consommation entre alors dans une dynamique de renouvellement permanent.

Herbert Marcuse occupe ici une place centrale. Dans *L'Homme unidimensionnel*, il propose une distinction volontairement dérangeante entre ce que l'on pourrait appeler des besoins véritables et des besoins artificiellement imposés ou « faux besoins ». Cette distinction ne doit pas être comprise de manière trop simpliste, comme s'il existait d'un

côté une liste objective de besoins légitimes et de l'autre une liste de désirs illégitimes que quelqu'un aurait introduits artificiellement dans notre esprit. La question posée par Marcuse est plus profonde : **dans quelle mesure les besoins que nous éprouvons sont-ils réellement les nôtres lorsque l'environnement social qui les fait naître est lui-même organisé par les exigences du système économique ?** Nous désirons. Mais d'où vient notre désir ? Nous choisissons. Mais dans quel univers de possibilités choisissons-nous ? Nous consommons librement. Mais qui définit les objets entre lesquels cette liberté peut s'exercer ? Marcuse nous oblige ainsi à déplacer le problème. La domination moderne n'aurait plus nécessairement besoin d'interdire le plaisir ; elle pourrait au contraire fonctionner en proposant continuellement des satisfactions compatibles avec la reproduction du système. L'individu peut alors se sentir libre précisément parce qu'il peut choisir parmi une multitude de biens. La liberté de consommation devient une expérience concrète de la liberté. Mais choisir entre vingt modèles d'un même objet signifie-t-il nécessairement disposer d'une véritable autonomie ?

Pour Marcuse, certains besoins peuvent être socialement produits de manière à maintenir l'individu dans un système qui, simultanément, les crée et les satisfait. Il ne s'agit plus seulement de répondre à la faim, au froid, à la sécurité ou aux besoins fondamentaux de l'existence. Il s'agit de susciter des désirs dont la satisfaction exige de continuer à participer à la logique productive. Posséder davantage. Remplacer plus rapidement. Suivre la mode. Adopter la nouveauté. Maintenir son statut. Se conformer à certaines représentations de la réussite. Ces besoins possèdent une particularité remarquable : ils contribuent à rendre désirable la structure qui les produit. L'individu travaille davantage pour acquérir les biens qui compensent en partie les frustrations liées au travail. Il accepte certaines contraintes parce que son revenu lui donne accès à des satisfactions. Puis ces satisfactions nécessitent le maintien du revenu. Le cercle se referme.

Nous pouvons pousser le raisonnement. Un individu consacre une part importante de son temps à une activité qu'il n'aurait peut-être pas choisie s'il disposait librement de ses conditions matérielles d'existence. Cette activité lui procure un revenu, mais elle produit également de la fatigue, du stress, de la frustration ou simplement le sentiment d'avoir donné une grande partie de sa semaine à des obligations. La consommation peut alors

apparaître comme compensation. On s'offre quelque chose. On part quelques jours. On commande un repas. On change de voiture. On achète un vêtement. On réserve un voyage. On se procure un nouvel appareil. La dépense possède alors une fonction psychologique qui dépasse l'objet lui-même. Elle récompense. **« Je l'ai bien mérité. »** Cette expression banale mérite d'être observée. Mérité à cause de quoi ? Très souvent, à cause du travail. La consommation devient ainsi la récompense symbolique de l'effort professionnel. Nous travaillons pour obtenir les moyens de nous offrir des compensations au fait d'avoir travaillé. Ce mécanisme peut prendre une forme presque circulaire : **Le travail amène la frustration ou la fatigue, mais cette fatigue est compensée par un revenu, et ce revenu permet une consommation compensatoire. Puis nous avons de nouveau besoin de revenu donc nous retournons au travail.** La consommation ne libère alors pas nécessairement du travail. Elle peut contribuer à le rendre supportable.

C'est ici que la critique marcusienne devient particulièrement pertinente pour notre réflexion. Une société techniquement avancée peut produire suffisamment de biens pour offrir à une grande partie de la population un niveau de confort historiquement exceptionnel. Cette abondance peut alors fonctionner comme une forme d'intégration. Pourquoi contester profondément un système qui procure simultanément le logement, l'automobile, les loisirs, les écrans, les voyages, les divertissements et une multitude de plaisirs quotidiens ? La domination n'a plus besoin d'être uniquement répressive. Elle peut devenir confortable. Elle peut offrir des satisfactions. Elle peut même donner à l'individu le sentiment qu'il profite du système qui le contraint. Cette observation est essentielle, car elle nous éloigne d'une conception trop simple du pouvoir. Un système social stable n'est pas nécessairement celui qui frustre continuellement ceux qui y vivent. Il peut être beaucoup plus efficace lorsqu'il leur offre suffisamment de gratifications pour rendre supportables les contraintes qu'il impose. La consommation devient alors une forme de pacification. Non parce que les plaisirs qu'elle procure seraient nécessairement faux, mais parce qu'ils peuvent détourner l'attention d'une question plus profonde : **pourquoi avons-nous besoin de tant de compensations ?**

Il faut cependant être prudent. Critiquer la consommation ne doit pas conduire à une morale ascétique qui considérerait tout plaisir matériel comme suspect. Il n'y a rien de

condamnable à aimer une belle maison, un bon repas, un vêtement, une voiture, un voyage ou un objet technologique. La matière fait partie de notre existence et l'amélioration du confort constitue une conquête réelle. Le problème apparaît lorsque la consommation cesse d'être un moyen parmi d'autres d'améliorer l'existence et devient l'un de ses principaux systèmes de signification. Lorsque nous ne savons plus seulement ce que nous aimons, mais ce que nous sommes supposés aimer. Lorsque nous n'achetons plus seulement un objet pour son usage, mais pour ce qu'il doit dire de nous. Lorsque la consommation devient une réponse automatique à l'ennui, au stress, à la solitude ou au manque de reconnaissance. La critique ne porte donc pas sur l'objet. Elle porte sur la fonction que nous lui attribuons.

La consommation moderne possède précisément cette capacité extraordinaire : elle permet d'acquérir des fragments d'identité. Nous ne sommes plus seulement quelqu'un qui achète un vêtement. Nous pouvons acheter un style. Une appartenance. Une image. Nous ne choisissons plus seulement une automobile. Nous choisissons ce que cette automobile doit exprimer : sérieux, réussite, sportivité, conscience écologique, distinction ou simplicité revendiquée. Même le refus de certains produits peut devenir un signe de statut. La sobriété elle-même peut être mise en marché. L'authenticité peut être vendue. La rébellion peut devenir une marque. L'anticonformisme peut devenir une gamme de produits. Le système possède ainsi une extraordinaire capacité d'absorption : il peut transformer jusqu'à sa propre critique en marché. Vous ne voulez pas consommer comme les autres ? Il existe un produit permettant de montrer que vous ne consommez pas comme les autres.

Nous retrouvons ici l'une des notions qui traversent notre réflexion : la **réification possessive**. L'individu tend à définir son existence à travers des choses. Ce qu'il possède devient une manière de dire ce qu'il est. La valeur symbolique des objets finit alors par contaminer la perception de la valeur personnelle. Posséder certains biens signifie avoir réussi. Ne pas pouvoir les acquérir peut produire un sentiment d'insuffisance. La frontière entre **avoir** et **être** devient poreuse. Je possède donc je montre. Je montre donc je suis reconnu. Je suis reconnu donc j'existe socialement. Le produit devient un médiateur entre l'individu et le regard d'autrui. Cette logique renforce considérablement la consommation, car l'identité ne peut jamais être définitivement achetée. Elle doit être

entretenue, actualisée et parfois réaffirmée. Les objets vieillissent symboliquement beaucoup plus vite qu'ils ne vieillissent matériellement. Ils fonctionnent encore. Mais ils ne disent plus la même chose.

Nous pensons souvent l'obsolescence en termes techniques : un appareil cesse de fonctionner ou devient incompatible avec de nouveaux usages. Mais il existe une obsolescence beaucoup plus puissante encore : l'obsolescence symbolique. L'objet fonctionne parfaitement. Pourtant, il semble vieux. Il n'est plus désirable. Son esthétique appartient à une époque précédente. Une nouvelle version existe. Un modèle supérieur est apparu. L'environnement social nous rappelle continuellement que ce que nous possédons n'est plus ce qui se fait de mieux. Cette forme d'obsolescence est particulièrement efficace parce qu'elle ne dépend pas de la destruction physique de l'objet. Elle agit directement sur le désir. Un produit encore parfaitement utilisable peut être remplacé parce que sa valeur symbolique a diminué. La durée matérielle et la durée commerciale se séparent. Pour une économie qui doit vendre continuellement, cette séparation est extrêmement précieuse.

La nouveauté devient alors une valeur en elle-même. Nouveau. Nouvelle génération. Nouvelle collection. Nouvelle version. Nouvelle expérience. Le mot suffit parfois à produire de l'attention. Mais pourquoi le nouveau serait-il nécessairement meilleur ? Il ne l'est évidemment pas toujours. Sa fonction économique est ailleurs. La nouveauté réactive le désir. Elle rend l'ancien visible comme ancien. Elle crée une différence. Et la différence crée une raison d'acheter. L'innovation technique réelle se mêle alors à l'innovation commerciale. Certaines nouveautés transforment véritablement l'existence ; d'autres modifient suffisamment le produit pour relancer le cycle de consommation. L'économie ne vend plus seulement des objets. Elle vend le renouvellement lui-même.

Avec Theodor W. Adorno et Max Horkheimer, la critique franchit une nouvelle étape. Dans leur analyse de l'**industrie culturelle**, ils observent que la logique industrielle ne s'applique plus seulement aux objets matériels. Elle pénètre également la culture, les loisirs et l'imaginaire. Films. Musique. Radio. Spectacles. Divertissements. La culture peut elle aussi être produite, standardisée, distribuée et consommée à grande échelle. Le terme d'industrie culturelle est essentiel précisément parce qu'il rapproche deux univers que nous avons tendance à séparer : l'industrie, associée à la production, et la

culture, associée à la liberté, à l'imagination et à l'expression. Lorsque la culture devient une industrie, le temps libre entre à son tour dans le circuit économique. Après avoir travaillé, l'individu se divertit. Mais ce divertissement peut lui-même être produit par des organisations économiques. Le système productif accompagne alors l'individu jusque dans son repos.

Cette idée est particulièrement importante pour notre essai. Nous avons vu que le travail organise le temps professionnel. Nous découvrons maintenant que l'économie peut également organiser le temps libre. L'individu quitte l'entreprise. Il est libre. Mais que fait-il ? Il regarde. Il écoute. Il achète. Il consomme des contenus. Il fréquente des espaces commerciaux. Il utilise des plateformes. Il participe à des loisirs produits industriellement. Une partie de son temps libéré devient ainsi une nouvelle occasion de consommation. Cela ne signifie évidemment pas que regarder un film, écouter de la musique ou utiliser un service numérique serait une forme d'aliénation par définition. Ce serait une caricature de la critique. La question est différente : **dans quelle mesure notre imagination du temps libre est-elle elle-même structurée par les marchandises qui nous sont proposées ?** Si nous ne travaillons plus, savons-nous encore spontanément quoi faire de notre temps sans qu'une industrie nous fournisse l'activité qui doit l'occuper ?

Adorno et Horkheimer voient dans le divertissement industriel une fonction plus profonde encore : il peut participer à la reproduction de l'ordre social. Le loisir permet de récupérer. La récupération permet de retourner au travail. Le divertissement offre une interruption. Mais cette interruption ne remet pas nécessairement en cause ce dont elle nous soulage. Le week-end prépare le lundi. Les vacances permettent de revenir. Le spectacle fait oublier momentanément la fatigue. La consommation apporte une récompense. Le temps libre peut ainsi devenir le complément fonctionnel du temps contraint. Il ne constitue plus nécessairement un autre monde. Il peut devenir ce qui permet de supporter celui-ci. Nous retrouvons alors la logique de la satisfaction compensatoire. L'individu ne demande plus forcément que son existence soit profondément différente. Il demande qu'on lui fournisse suffisamment de moments agréables pour continuer.

La culture de masse possède également une puissance particulière : elle produit des représentations de la réussite. Elle montre des modes de vie. Des corps. Des maisons.

Des voyages. Des relations. Des carrières. Des objets. Elle contribue à définir ce qui mérite d'être désiré. La publicité vend explicitement. La culture peut vendre implicitement. Non nécessairement parce qu'un film aurait pour fonction consciente de promouvoir un mode de consommation, mais parce que les représentations répétées construisent progressivement un imaginaire collectif. Nous apprenons à désirer en regardant ce que les autres semblent désirer. Le consommateur n'est donc pas seulement exposé à des produits. Il est immergé dans un univers de représentations qui lui indique ce qu'une vie réussie pourrait être. Et cette vie réussie possède souvent une caractéristique remarquable : elle est visible à travers des signes.

Le désir humain possède une dimension profondément sociale. Nous ne voulons pas seulement des choses pour leurs propriétés intrinsèques. Nous les désirons aussi parce qu'elles sont désirées, admirées ou reconnues par d'autres. Un objet rare attire parce qu'il distingue. Lorsqu'il devient commun, un nouvel objet peut prendre sa place. La consommation devient alors une compétition symbolique. Cette compétition possède une propriété redoutable : **elle ne peut pas être gagnée collectivement**. Si chacun possède le même signe de distinction, celui-ci ne distingue plus personne. Il faut donc en créer un autre. La croissance économique trouve ici un moteur presque idéal. La satisfaction fonctionnelle possède une limite. La comparaison sociale n'en possède pratiquement aucune.

Nous pouvons maintenant regarder la publicité autrement. Son opération la plus efficace n'est peut-être pas de convaincre directement qu'un produit est bon. Elle consiste à faire apparaître une distance entre ce que nous sommes et ce que nous pourrions être. Vous êtes ici. Vous pourriez être là. Vous avez cet objet. Vous pourriez posséder celui-ci. Vous ressemblez à cela. Vous pourriez ressembler à ceci. Votre vie est ainsi. Elle pourrait être autrement. Le produit vient ensuite occuper l'espace entre les deux. La publicité ne vend donc pas seulement une satisfaction. Elle doit d'abord, dans une certaine mesure, produire un manque. Et ce manque doit être renouvelé après chaque satisfaction. Car un consommateur définitivement satisfait ne consomme plus suffisamment. La logique devient alors : **le désir mène à l'achat et cet achat génère une satisfaction. Nous en prenons l'habitude ce qui génère un nouveau désir.** Le système ne doit pas empêcher la satisfaction. Il doit empêcher qu'elle soit définitive.

La consommation offre effectivement des satisfactions. C'est précisément pourquoi elle fonctionne. L'acquisition d'un objet désiré peut procurer un plaisir réel. Le voyage peut être merveilleux. Le vêtement peut plaire. Le restaurant peut produire un moment de bonheur. Le nouvel équipement peut réellement améliorer l'existence. Mais ces satisfactions possèdent souvent une caractéristique : elles s'intègrent rapidement à la normalité. Ce qui était attendu devient acquis. Le plaisir exceptionnel devient l'état ordinaire. Il faut alors autre chose pour retrouver l'intensité précédente. La consommation peut ainsi fonctionner comme une succession de promesses de bonheur à courte échéance. Le prochain achat. Le prochain week-end. Les prochaines vacances. Le prochain téléphone. La prochaine voiture. La prochaine maison. La prochaine promotion permettant de financer la prochaine amélioration. Le bonheur est continuellement repoussé d'une acquisition à la suivante.

Nous pouvons maintenant comprendre pourquoi la fabrication sociale des besoins occupe une place aussi importante dans une économie de croissance. Une économie limitée aux besoins biologiques rencontrerait rapidement un plafond. Nous ne pouvons pas manger indéfiniment. Nous ne pouvons pas porter cent manteaux simultanément. Nous ne pouvons pas dormir dans plusieurs lits à la fois. Mais nous pouvons désirer indéfiniment. Davantage de confort. Davantage de nouveauté. Davantage de reconnaissance. Davantage d'expériences. Davantage de distinction. La croissance découvre ainsi une ressource beaucoup plus abondante que les besoins matériels : **le sentiment que notre situation pourrait être meilleure.** L'insatisfaction devient économiquement productive.

La consommation de masse historique reposait largement sur des messages adressés à des populations très nombreuses. La télévision, la radio, l'affichage et la presse diffusaient les mêmes représentations à des millions d'individus. Le numérique transforme profondément cette situation. Le consommateur peut désormais être observé individuellement. Ses recherches. Ses achats. Ses déplacements numériques. Les contenus qu'il regarde. Le temps qu'il passe devant une image. Les sujets qui l'intéressent. Les personnes qu'il suit. Ses habitudes. Ses réactions. Une partie de ces comportements peut être transformée en données permettant de mieux anticiper ce qui retiendra son attention. La publicité ne s'adresse plus seulement à une catégorie

générale. Elle peut devenir personnalisée. La fabrication du consommateur entre alors dans une nouvelle phase. Il ne s'agit plus seulement de fabriquer des désirs collectifs. Il devient possible d'identifier les vulnérabilités, les préférences et les aspirations particulières de chacun afin de lui présenter le message le plus susceptible de provoquer une réaction.

Cette transformation révèle une nouvelle ressource économique. Notre attention. Pendant longtemps, l'entreprise cherchait principalement à obtenir notre argent. Désormais, certaines entreprises commencent par chercher notre temps. Plus nous restons longtemps devant un service, plus nous pouvons être exposés à des contenus, des publicités, des recommandations ou des offres. Le temps que nous pensions avoir libéré du travail devient donc une ressource économique exploitable. Nous retrouvons le chapitre précédent sous une forme nouvelle. Le travail captait notre temps productif. L'économie de l'attention cherche désormais à capter une partie de notre temps libre. Le salarié vend son temps à son employeur. Le consommateur peut offrir son attention à des services qui la valorisent économiquement. Dans les deux cas, une partie de son existence entre dans un processus de production de valeur.

Avec les algorithmes de recommandation et l'intelligence artificielle, cette logique peut encore s'approfondir. La machine n'a plus seulement pour fonction de produire l'objet. Elle peut participer à identifier le consommateur susceptible de le désirer. Elle peut tester des messages. Personnaliser des recommandations. Anticiper certains comportements. Optimiser le moment où une sollicitation sera présentée. Le progrès technique intervient donc désormais aux deux extrémités du système. D'un côté, il automatise la production. De l'autre, il perfectionne les mécanismes destinés à stimuler la consommation. Cette symétrie est remarquable. Nous utilisons des machines de plus en plus efficaces pour produire toujours davantage et d'autres machines de plus en plus efficaces pour nous convaincre, directement ou indirectement, d'absorber cette production. La technologie qui aurait pu contribuer à nous libérer de la nécessité devient également un instrument permettant d'entretenir le cycle qui nous maintient dans la production.

Mais l'individu reste-t-il libre ? Évidemment. Il peut ne pas acheter. Refuser une marque. Éteindre un écran. Conserver un objet. Choisir la sobriété. La manipulation n'est jamais totale. Il serait absurde de représenter le consommateur comme une marionnette

entièrement contrôlée par la publicité. La question intéressante est plus subtile. Une liberté peut être juridiquement réelle tout en s'exerçant dans un environnement extrêmement structuré. Nous choisissons librement, mais nous choisissons parmi des options qui nous sont présentées. Nous désirons librement, mais notre imaginaire est continuellement exposé à des représentations de ce qui mérite d'être désiré. Nous comparons librement notre existence à celle des autres, mais les images auxquelles nous nous comparons sont sélectionnées, mises en scène et amplifiées. La domination moderne n'abolit donc pas nécessairement le choix. Elle peut agir en **organisant l'espace dans lequel le choix se forme**.

Nous comprenons alors mieux la puissance de la critique de Marcuse. L'homme devient « unidimensionnel » lorsque sa capacité à imaginer une autre organisation de l'existence se réduit, non nécessairement parce qu'on lui interdit d'y penser, mais parce que le monde existant parvient à absorber ses besoins, ses désirs et même une partie de ses contestations. Le système lui fournit des satisfactions. Il lui propose des choix. Il améliore son confort. Il lui permet de consommer. Et cette abondance peut rendre plus difficile la formulation d'une critique radicale. Pourquoi imaginer une autre manière de vivre lorsque celle-ci semble offrir continuellement de nouvelles possibilités ? La domination n'est plus seulement ce qui nous empêche d'obtenir ce que nous voulons. Elle peut devenir ce qui contribue à déterminer **ce que nous voulons**. Cette idée constitue probablement l'un des points les plus importants de notre réflexion.

Nous pouvons désormais réunir les chapitres précédents. Le système productif a besoin d'un travailleur discipliné. Il organise son temps. Il évalue sa performance. Il lui verse un revenu. Mais il a également besoin d'un consommateur. Il stimule ses désirs. Il lui propose des signes de réussite. Il organise une partie de ses loisirs. Il transforme son attention en ressource. Les deux figures ne sont pas opposées. Elles sont complémentaires. Le travailleur produit ce que le consommateur achète. Le consommateur achète grâce au revenu que le travailleur obtient. Et les deux habitent le même individu. Pendant la journée, il doit être rationnel. Le soir, il peut être sollicité émotionnellement. Au travail, on lui demande de maîtriser ses désirs immédiats. Dans la consommation, on l'encourage à les satisfaire. Dans l'entreprise, il doit économiser les

ressources. Dans le marché, il doit dépenser. La société industrielle puis postindustrielle produit ainsi une personnalité adaptée à son propre fonctionnement.

Nous pouvons maintenant représenter le mécanisme dans son ensemble. L'individu travaille. Le travail produit des marchandises et des services. Le travail lui procure un revenu. Le système productif doit vendre ce qu'il produit. La publicité, la culture marchande et la comparaison sociale contribuent à renouveler les désirs. L'individu consomme. La consommation soutient la production. La production exige du travail. Le travail produit un revenu. Et le cycle recommence : **travail → revenu → consommation → production → travail.** Mais cette boucle économique est renforcée par une boucle psychologique : **travail → fatigue/frustration → besoin de compensation → consommation → besoin de revenu → travail**. Puis par une boucle sociale : **comparaison → désir de statut → consommation → distinction temporaire → diffusion du signe → nouvelle comparaison → nouveau désir.** Ces mécanismes ne fonctionnent évidemment pas de manière identique pour chacun, mais leur combinaison permet de comprendre pourquoi l'augmentation extraordinaire de la productivité n'a pas simplement conduit à une diminution proportionnelle de l'activité économique. Le système a trouvé dans le désir humain le moyen d'absorber une grande partie de sa puissance productive.

Nous arrivons alors à un paradoxe particulièrement troublant. L'objectif apparent de la production est de satisfaire les besoins. Mais une économie fondée sur l'expansion permanente ne peut fonctionner durablement si tous les besoins sont définitivement satisfaits. Elle doit donc simultanément satisfaire et renouveler. Combler et rouvrir. Donner et faire désirer autre chose. La marchandise doit procurer suffisamment de satisfaction pour que l'achat ait du sens, mais pas au point que le consommateur cesse durablement de désirer. Le système économique se trouve ainsi dans une relation ambiguë avec le bonheur. Il doit nous rendre suffisamment satisfaits pour que nous continuions à croire dans ses promesses, mais suffisamment insatisfaits pour que nous continuions à consommer. **Le consommateur idéal n'est ni misérable ni comblé. Il est perpétuellement presque satisfait.**

Cette question nous rapproche progressivement du cœur philosophique de notre essai. Que se passerait-il si une population entière décidait qu'elle possède suffisamment ? Si elle préférait du temps à une augmentation de revenu ? Si elle conservait ses objets plus

longtemps ? Si elle cessait d'associer aussi fortement la réussite à la possession ? Si elle cherchait davantage de satisfaction dans les relations, la création, la contemplation, la connaissance ou la participation collective ? Une telle transformation ne serait pas seulement culturelle. Elle serait économiquement considérable. Car une société dans laquelle les individus travaillent moins et consomment moins remettrait en cause deux des principaux moteurs du système actuel. Elle obligerait à reposer une question que nous évitons depuis le début : **produire pour quoi ?**

Nous avons commencé cette partie en observant que les machines auraient pu nous libérer d'une partie du travail nécessaire. Nous avons ensuite constaté que les gains de productivité étaient souvent transformés en production supplémentaire. Nous comprenons maintenant que cette production supplémentaire exige à son tour une consommation supplémentaire, et que cette consommation suppose le renouvellement continu du désir. La boucle est désormais presque complète. L'individu travaille pour produire. Il travaille pour gagner. Il gagne pour consommer. Il consomme pour satisfaire des besoins dont une partie est continuellement reformulée par la société dans laquelle il vit. Puis il doit retourner travailler pour financer les nouvelles satisfactions devenues désirables. Il ne suffit donc plus de demander si l'individu est contraint. Il faut demander pourquoi il participe lui-même au mouvement. Pourquoi désire-t-il les signes qui l'obligent à continuer ? Pourquoi accepte-t-il la compétition ? Pourquoi cherche-t-il à progresser dans une hiérarchie qui l'épuise parfois ? Pourquoi compare-t-il sa réussite à celle des autres ? Pourquoi l'augmentation de ses possessions ne produit-elle pas nécessairement la fin de son désir d'accumulation ? La réponse ne se trouve plus uniquement dans l'économie. Elle se trouve dans le **statut**. Car l'homme ne consomme pas seulement pour satisfaire ses besoins. Il consomme également sous le regard des autres. Et dès lors que la possession devient un langage social, une nouvelle compétition peut commencer. Nous avons étudié la concurrence entre les entreprises. Nous devons maintenant étudier celle qui s'installe entre les individus. Non plus seulement pour obtenir un emploi ou un revenu, mais pour occuper une position, être reconnu, être envié, ne pas décliner et ne pas disparaître symboliquement derrière ceux qui semblent avoir davantage réussi. La question du prochain chapitre sera donc moins économique que

sociale : **que se passe-t-il lorsque nous ne cherchons plus seulement à avoir suffisamment, mais à avoir autant ou davantage que les autres ?**

TROISIÈME PARTIE : L'HOMME QUI SE DOMINE LUI-MÊME

Chapitre 8 : De l'obéissance à la performance

Le travailleur industriel devait obéir. L'individu contemporain doit performer. La différence pourrait sembler faible. Dans les deux cas, une exigence s'exerce sur lui. Pourtant, le déplacement est considérable, car l'obéissance suppose un ordre extérieur identifiable, tandis que la performance tend à devenir une exigence intérieure, diffuse, permanente, qui ne s'arrête plus aux murs de l'entreprise et finit par atteindre presque toutes les dimensions de l'existence. L'ouvrier de l'usine classique devait respecter des horaires, suivre une cadence, accomplir des gestes prescrits, répondre à une hiérarchie. Le cadre contemporain, le salarié qualifié, l'indépendant, l'entrepreneur ou même l'étudiant évoluent dans un univers différent, où l'on ne leur demande plus seulement d'exécuter correctement ce qui est attendu, mais d'améliorer continuellement leur propre niveau. Il faut progresser, apprendre, s'adapter, anticiper, se rendre visible, démontrer son utilité, entretenir ses compétences et parfois se réinventer plusieurs fois au cours d'une même carrière. La contrainte ne disparaît pas. Elle change de forme. Elle devient moins facilement localisable. Et surtout, elle s'accompagne d'une promesse : **si tu progresses suffisamment, cette progression sera la tienne.** L'individu n'obéit donc plus seulement à une organisation. Il s'engage dans une compétition dont il devient lui-même le principal objet.

Dans l'entreprise industrielle traditionnelle, le contrôle portait largement sur la présence, le respect des procédures et l'exécution. Il fallait arriver à l'heure, rester à son poste, suivre les règles, produire selon les standards définis par l'organisation. Dans de nombreux univers professionnels contemporains, ces exigences subsistent, mais elles sont complétées par une autre logique : l'évaluation permanente. Il faut atteindre des objectifs. Améliorer ses résultats. Augmenter son chiffre d'affaires. Réduire les délais. Satisfaire davantage les clients. Développer son portefeuille. Produire plus vite. Obtenir de meilleures appréciations. Le travailleur n'est plus seulement soumis à un règlement. Il est placé dans un environnement de mesure. Et ce qui est mesuré devient comparable. La performance individuelle peut être confrontée à celle d'un collègue, d'une équipe,

d'une période précédente ou d'un objectif futur. L'individu n'est plus simplement conforme ou non conforme à une règle. Il devient meilleur ou moins bon, en avance ou en retard, au-dessus ou en dessous. Cette transformation est essentielle, car une règle possède généralement une limite identifiable : elle est respectée ou elle ne l'est pas. La performance, elle, ne possède presque jamais de limite naturelle. On peut toujours faire mieux.

L'un des effets les plus puissants de cette logique est la disparition progressive de l'idée de suffisance. Un travail peut être correctement accompli. Mais pouvait-il être réalisé plus vite ? Un objectif peut être atteint. Mais pouvait-il être dépassé ? Une entreprise peut être rentable. Mais pouvait-elle croître davantage ? Un salarié peut être compétent. Mais est-il suffisamment adaptable ? Le niveau attendu se déplace continuellement. Ce qui constituait hier une bonne performance devient aujourd'hui le minimum. La norme ne cesse donc pas de monter. L'individu évolue dans une situation où la réussite ne produit jamais un repos définitif, car chaque réussite devient le point de départ d'une nouvelle attente. L'obéissance demandait de satisfaire une norme. La performance demande de repousser la norme.

Ce déplacement modifie profondément la relation que nous entretenons avec nous-mêmes. L'individu contemporain est de plus en plus encouragé à se considérer comme un projet à développer. Il doit investir en lui. Se former. Acquérir des compétences. Construire son expérience. Entretenir son réseau. Valoriser son profil. Améliorer sa communication. Préparer la prochaine étape. Le vocabulaire économique pénètre alors l'identité. On parle de capital humain. De valeur sur le marché du travail. D'employabilité. D'investissement personnel. De retour sur formation. Le sujet se pense progressivement comme un ensemble de ressources qu'il doit gérer. Il n'est plus seulement travailleur. Il devient gestionnaire de lui-même. Cette logique possède une dimension émancipatrice réelle. Elle peut donner à l'individu davantage d'autonomie, lui permettre de choisir sa trajectoire, d'acquérir des compétences nouvelles et de ne pas rester prisonnier d'un rôle déterminé une fois pour toutes. Mais elle contient également une exigence redoutable : **si tu es responsable de ta propre progression, tu deviens aussi responsable de ta propre stagnation.**

La société de la performance produit une forme particulière de responsabilité. Il ne suffit plus de faire son travail. Il faut préparer le suivant. Il faut anticiper les transformations du secteur. Se former avant que ses compétences deviennent obsolètes. Développer des qualités que l'organisation pourra valoriser demain. Maintenir un niveau de visibilité suffisant. La sécurité elle-même doit être activement construite. L'individu peut alors se sentir continuellement en retard sur ce qu'il devrait devenir. Il possède une version actuelle de lui-même. Et une version idéale. Plus compétente. Plus riche. Plus productive. Plus reconnue. Plus en forme. Plus cultivée. Plus visible. La distance entre les deux devient un moteur. Mais aussi une source d'insatisfaction permanente.

La transformation la plus importante apparaît lorsque cette logique de performance cesse de concerner uniquement l'activité professionnelle. Elle se déplace vers l'ensemble de l'existence. Le diplôme devient un indicateur. Le salaire devient un indicateur. Le patrimoine devient un indicateur. Le corps devient un indicateur. Le nombre de pas devient un indicateur. Le poids devient un indicateur. Le temps de sommeil devient un indicateur. Le nombre de livres lus peut devenir un indicateur. Les kilomètres parcourus en course à pied deviennent un indicateur. Les voyages effectués deviennent un signe. Les abonnés, les vues, les réactions et les commentaires deviennent des métriques. La vie devient progressivement mesurable. Et ce qui est mesuré peut être comparé. La logique du tableau de bord quitte alors l'entreprise pour entrer dans l'existence personnelle.

Une donnée n'est jamais complètement innocente dès lors qu'elle permet une comparaison. Savoir combien nous gagnons peut être utile. Savoir combien les autres gagnent transforme immédiatement cette information. Connaître notre performance sportive permet de suivre un progrès. La comparer continuellement à celle des autres transforme l'activité en compétition. Le réseau social accentue cette dynamique parce qu'il rend visibles des fragments de vie autrefois beaucoup plus privés. Carrières. Voyages. Achats. Corps. Relations. Réussites. Loisirs. L'individu n'est plus seulement comparé à ceux qu'il connaît directement. Il peut se comparer à des milliers de personnes. Et cette comparaison est profondément asymétrique. Nous observons souvent chez les autres une sélection de moments valorisants, tandis que nous

connaissons l'ensemble de nos propres difficultés. Le terrain de compétition s'élargit donc de manière presque illimitée.

Nous avons vu que la consommation pouvait devenir un langage social. La société de la performance ajoute une dimension supplémentaire : le statut n'est plus seulement quelque chose que l'on possède. Il faut le maintenir. Une position professionnelle élevée n'est pas définitivement acquise. Un niveau de vie peut être dépassé. Une visibilité peut disparaître. Une compétence peut devenir obsolète. Le statut devient dynamique. Il faut continuellement démontrer qu'on mérite encore sa place. La réussite ne repose donc plus seulement sur l'obtention d'une position. Elle exige un entretien permanent. Nous entrons alors dans une logique proche de celle de l'entreprise elle-même. L'entreprise doit croître pour ne pas reculer. L'individu doit progresser pour ne pas décliner. La compétition économique devient un modèle existentiel.

Cette formule résume une part importante de l'imaginaire contemporain. Si les autres apprennent plus vite, celui qui reste au même niveau devient relativement moins compétent. Si les revenus généraux progressent, celui dont le salaire reste stable peut se sentir décliner. Si les standards physiques ou esthétiques changent, le corps qui reste identique peut être perçu comme insuffisant. Si les technologies évoluent, l'individu doit s'adapter pour rester utilisable. La position relative devient donc plus importante que la position absolue. Or une compétition relative possède une propriété essentielle : **tout le monde ne peut pas être au-dessus de la moyenne.** La société peut s'enrichir collectivement, améliorer son niveau de vie et augmenter l'accès aux biens, tout en produisant une compétition statutaire toujours aussi intense. Car si chacun progresse en même temps, la hiérarchie relative peut rester intacte. Nous pouvons donc posséder davantage et continuer à ressentir la même insatisfaction.

La carrière professionnelle constitue l'un des lieux où cette logique est la plus visible. Une trajectoire sans progression peut être perçue comme un problème. Pourquoi n'a-t-il pas évolué ? Pourquoi n'est-elle pas devenue responsable ? Pourquoi est-il resté au même poste ? Ces questions révèlent une conception particulière du temps professionnel. Une carrière réussie doit être ascendante. Plus de responsabilités. Plus de revenus. Plus de reconnaissance. Plus de pouvoir. L'horizontalité paraît parfois suspecte. Pourtant, pourquoi un individu qui aime son métier devrait-il nécessairement souhaiter encadrer

d'autres personnes ? Pourquoi la maîtrise d'une activité serait-elle moins valorisée que la montée hiérarchique ? La réponse n'est pas fonctionnelle. Elle est statutaire. La progression manifeste la réussite. Le poste devient donc un signe de valeur. Et l'organisation professionnelle reproduit la logique déjà observée dans la consommation : nous ne cherchons pas seulement ce qui nous convient, mais ce qui témoigne de notre progression.

La même logique pénètre l'éducation. Autrefois, un diplôme pouvait ouvrir une carrière relativement stable. Aujourd'hui, la transformation rapide des technologies et des organisations donne une importance croissante à la formation continue. Cette évolution possède des aspects positifs évidents. Apprendre tout au long de sa vie peut être une richesse. Mais le langage utilisé révèle souvent une contrainte différente. Il faut « rester employable ». Il faut « mettre à jour ses compétences ». Il faut « ne pas se laisser dépasser ». La connaissance n'est plus seulement recherchée pour comprendre ou s'enrichir intellectuellement. Elle devient parfois une stratégie défensive. On apprend pour ne pas devenir obsolète. L'individu rencontre alors une étrange proximité avec les objets qu'il consomme. Lui aussi doit être mis à jour.

La logique de performance atteint même le corps. L'exercice physique pourrait être pratiqué pour le plaisir du mouvement, la santé ou le bien-être. Il devient souvent mesuré. Temps. Distance. Calories. Fréquence cardiaque. Progression. Classement. L'objectif n'est plus seulement de courir. Il faut courir plus vite. Plus loin. Plus régulièrement. L'activité corporelle entre dans la logique de l'optimisation. Le corps lui-même devient un projet. Il faut l'entretenir. Le corriger. Le muscler. Le mincir. Le rajeunir. Le rendre plus efficace ou plus conforme aux représentations valorisées. La frontière entre soin de soi et gestion de soi devient difficile à tracer. Le problème n'est évidemment pas le sport ou le désir d'être en bonne santé. Il apparaît lorsque la recherche de bien-être devient une nouvelle obligation de performance. Même prendre soin de soi peut alors devenir une tâche supplémentaire.

Cette logique produit parfois une situation presque comique. Nous devons bien dormir pour être plus efficaces. Méditer pour mieux nous concentrer. Faire du sport pour maintenir notre productivité. Prendre des vacances pour éviter l'épuisement. Le repos n'est plus nécessairement une fin. Il devient un investissement. Nous nous reposons pour

mieux retravailler. Nous récupérons afin d'améliorer notre performance future. Le temps libre reste ainsi connecté au travail. La logique productive absorbe jusqu'à ce qui devait lui échapper. Nous retrouvons alors une transformation déjà observée : la rationalité économique ne se contente plus d'organiser l'activité professionnelle. Elle fournit une grille permettant d'évaluer toute l'existence.

Même les loisirs peuvent entrer dans cette dynamique. Il ne suffit plus nécessairement de voyager. Il faut avoir vu certains lieux. Faire certaines expériences. Produire des images. Partager. Accumuler des souvenirs visibles. Le loisir devient parfois lui aussi une réalisation. Un week-end sans activité peut sembler perdu. Des vacances sans programme peuvent paraître insuffisamment utilisées. Nous retrouvons l'ancienne culpabilité face à l'oisiveté sous une forme nouvelle. Mais la justification n'est plus religieuse. Elle est performative. Il faut profiter. Et parfois profiter devient lui-même un devoir.

Les réseaux sociaux introduisent une transformation supplémentaire : la réussite peut désormais être quantifiée publiquement. Nombre d'abonnés. Nombre de vues. Nombre de réactions. Nombre de partages. L'existence sociale reçoit des compteurs. La reconnaissance, autrefois diffuse, devient partiellement mesurable. Cette quantification modifie le comportement. Ce qui est visible peut être optimisé. L'individu apprend quels contenus produisent davantage d'attention. Il peut adapter sa manière de se présenter. La frontière entre personne et marque devient plus poreuse. Cette logique est particulièrement évidente chez ceux dont l'activité professionnelle dépend directement de leur visibilité, mais elle déborde largement ce cadre. Nous apprenons tous progressivement à construire une représentation publique de nous-mêmes.

Le langage professionnel contemporain illustre parfaitement cette transformation. Il faut savoir se vendre. Valoriser ses compétences. Construire son personal branding. Mettre en avant ses réussites. Cultiver son réseau. Ce vocabulaire aurait pu sembler étrange dans d'autres époques. Il exprime pourtant très clairement une mutation : **l'individu devient partiellement une marchandise qu'il doit lui-même promouvoir.** Il ne vend plus seulement son temps. Il vend son profil. Son identité professionnelle. Son potentiel. Sa réputation. L'individu devient simultanément producteur, produit et commercial de sa

propre valeur. Nous retrouvons alors la logique du marché jusque dans la construction du moi.

Cette transformation est peut-être plus profonde encore qu'elle n'en a l'air. Lorsque l'individu pense continuellement en termes de valeur personnelle, de progression, de visibilité et d'investissement, le marché ne lui est plus extérieur. Il s'installe dans son rapport à lui-même. Il existe une sorte de marché intérieur où il évalue en permanence ses propres ressources. Suis-je suffisamment compétent ? Suis-je suffisamment productif ? Mon parcours est-il assez intéressant ? Mon revenu correspond-il à ma valeur ? Mon corps est-il suffisamment entretenu ? Ma vie est-elle suffisamment riche ? La compétition cesse alors d'être un événement ponctuel. Elle devient une forme de conscience de soi.

Nous arrivons ici au déplacement essentiel qui donne son titre à cette partie. Dans une société disciplinaire classique, la domination est relativement visible. Le patron ordonne. Le contremaître surveille. Le règlement interdit. La hiérarchie sanctionne. Dans la société de la performance, le pouvoir devient plus diffus. L'individu se fixe lui-même des objectifs. Il choisit de se former. Il décide de rester connecté. Il veut progresser. Il veut améliorer son corps. Il veut développer son réseau. Il veut augmenter sa visibilité. Personne ne semble l'y contraindre directement. Et pourtant, il peut ressentir une pression permanente. C'est précisément ce qui rend cette forme de domination plus difficile à contester. À qui désobéir lorsque l'ordre vient de nous-mêmes ?

Cette question est centrale. La domination moderne peut devenir extrêmement efficace lorsqu'elle transforme l'exigence extérieure en aspiration personnelle. Le salarié ne travaille pas seulement parce qu'il craint une sanction. Il veut réussir. L'entrepreneur ne travaille pas seulement parce qu'il doit payer ses charges. Il veut développer son entreprise. L'étudiant ne veut pas seulement éviter l'échec. Il veut obtenir le meilleur parcours. L'individu ne cherche pas seulement à maintenir sa position. Il veut être fier de lui. La performance rencontre donc des besoins humains réels : reconnaissance, compétence, accomplissement, autonomie. C'est ce qui lui donne sa puissance. Une contrainte purement extérieure peut être refusée. Une contrainte mêlée à nos propres aspirations devient beaucoup plus difficile à distinguer de la liberté.

Nous rencontrons alors un paradoxe. Plus l'individu acquiert d'autonomie dans l'organisation de son travail, plus il peut augmenter lui-même son niveau d'exigence. Le salarié surveillé peut attendre la fin de son horaire. L'indépendant peut continuer tard parce que son projet est le sien. Le cadre autonome peut emporter son travail chez lui parce qu'il est responsable de ses résultats. L'entrepreneur peut ne jamais réellement quitter son entreprise parce qu'elle constitue son propre projet. L'autonomie peut donc réduire certaines formes de domination tout en augmentant l'auto-exploitation. L'individu ne travaille plus nécessairement sous la menace. Il travaille parce qu'il veut réussir. Et il peut devenir beaucoup plus exigeant envers lui-même qu'un supérieur ne pourrait l'être.

Cette logique transforme également l'expérience de l'échec. Dans un système fortement hiérarchisé, un individu peut expliquer certaines difficultés par les ordres qu'il reçoit, les règles qu'on lui impose ou la place qui lui est assignée. Dans une société qui lui répète qu'il est responsable de son propre parcours, l'échec devient plus facilement personnel. Si je n'ai pas progressé, peut-être n'ai-je pas suffisamment travaillé. Si je suis épuisé, peut-être ai-je mal organisé mon temps. Si ma carrière stagne, peut-être n'ai-je pas suffisamment développé mes compétences. Si je n'ai pas réussi, peut-être n'ai-je pas su saisir les opportunités. La structure disparaît derrière la responsabilité individuelle. La personne ne se demande plus seulement ce qui ne fonctionne pas dans l'organisation. Elle se demande ce qui ne fonctionne pas **en elle**. La société de performance peut donc produire une culpabilité particulière : l'individu devient responsable non seulement de ce qu'il fait, mais de ce qu'il n'est pas encore devenu.

La révolution numérique intensifie cette logique parce qu'elle supprime largement les limites de comparaison. Autrefois, l'individu se comparait principalement à son entourage. Aujourd'hui, il peut observer quotidiennement les réussites de personnes vivant partout dans le monde. Un entrepreneur découvre des entreprises beaucoup plus grandes que la sienne. Un sportif amateur observe les performances d'athlètes exceptionnels. Un voyageur voit des destinations qu'il ne visitera peut-être jamais. Un salarié suit les promotions d'anciens camarades. Un auteur observe le succès de milliers d'autres auteurs. La comparaison devient presque infinie. Et puisqu'il existera toujours quelqu'un de plus riche, plus beau, plus visible, plus cultivé, plus performant ou plus

célèbre, l'insatisfaction peut elle aussi devenir infinie. Le marché trouve alors dans la comparaison sociale un moteur presque inépuisable.

Nous retrouvons ici la question de la domination. Une classe supérieure, un employeur ou une hiérarchie peuvent évidemment continuer à exercer un pouvoir réel. Mais le système de performance possède une particularité : il peut fonctionner même lorsque le supérieur n'est pas physiquement présent. Les objectifs suffisent. Les indicateurs suffisent. Les classements suffisent. Les attentes suffisent. La peur de décliner suffit. L'individu anticipe ce qu'on attend de lui. Il se corrige. Se motive. Se surveille. La domination prend alors une forme nouvelle. Ce n'est plus seulement quelqu'un qui impose une norme à quelqu'un d'autre. C'est une norme sociale qui se reproduit à travers les individus eux-mêmes.

La société contemporaine valorise puissamment l'autonomie. Choisis ta voie. Construis ton projet. Deviens ce que tu veux être. Ces injonctions semblent être l'exact contraire de l'obéissance. Et elles peuvent effectivement libérer l'individu de nombreuses contraintes anciennes. Mais elles contiennent aussi un piège. Si tu peux devenir ce que tu veux, alors pourquoi n'es-tu pas devenu davantage ? La possibilité devient responsabilité. La liberté devient devoir de réalisation. L'individu ne doit plus seulement être libre. Il doit **faire quelque chose de sa liberté**. Le sujet qui n'exploite pas toutes ses possibilités peut avoir le sentiment de gaspiller son potentiel. La société de performance transforme ainsi la liberté elle-même en obligation productive.

Nous pouvons maintenant mesurer le chemin parcouru. L'ouvrier disciplinaire devait respecter l'ordre. L'individu performant doit dépasser la norme. Le premier savait relativement clairement quand il obéissait. Le second peut ne plus savoir quand il se contraint lui-même. Le premier pouvait identifier celui qui lui donnait des ordres. Le second peut être simultanément le donneur d'ordre et l'exécutant. Il se fixe des objectifs. Il se juge. Il se sanctionne par la culpabilité. Il se récompense. Il augmente lui-même ses exigences. La domination n'a donc pas disparu. Elle a franchi une frontière. Elle est entrée dans l'individu.

Nous pouvons alors comprendre pourquoi la société de performance peut être plus efficace que la seule société disciplinaire. Elle n'a pas besoin de supprimer les

aspirations individuelles. Elle les utilise. Le désir de reconnaissance devient carrière. Le désir d'autonomie devient entrepreneuriat de soi. Le désir de santé devient optimisation. Le désir d'appartenance devient visibilité. Le désir d'accomplissement devient progression mesurable. Les besoins humains ne sont pas écrasés. Ils sont orientés vers des formes compatibles avec la compétition. Le système ne dit plus seulement : **« Tu dois travailler. »** Il peut dire : **« Tu peux réussir. »** Et c'est précisément parce que cette seconde phrase est plus séduisante qu'elle peut être plus puissante.

Nous pouvons maintenant formuler la transformation centrale de ce chapitre. La concurrence était d'abord principalement économique. Des entreprises se disputaient des marchés. Des travailleurs se disputaient des emplois. Des producteurs se disputaient des clients. Mais cette logique s'est progressivement diffusée dans l'ensemble de l'existence. Nous comparons les carrières. Les revenus. Les patrimoines. Les diplômes. Les corps. Les loisirs. Les voyages. Les réseaux. Les expériences. La compétition n'est plus seulement quelque chose que nous faisons. Elle devient une manière de nous percevoir. Et cette transformation est décisive, car elle rend la domination beaucoup moins dépendante d'une contrainte extérieure. L'individu apprend à se mesurer lui-même selon des critères que son environnement social lui fournit. Nous arrivons alors à une nouvelle question. Si personne n'a besoin de nous surveiller continuellement parce que nous nous surveillons nous-mêmes, si personne n'a besoin de nous imposer sans cesse des objectifs parce que nous apprenons à nous en fixer, si personne n'a besoin de nous rappeler que nous devons progresser parce que la stagnation nous inquiète déjà, **le pouvoir n'a-t-il pas réussi sa transformation la plus profonde ?** Le travailleur industriel devait obéir. L'homme de la performance, lui, doit continuellement se dépasser. Et la différence est immense. Car on peut quitter une usine. Il est beaucoup plus difficile de quitter le contremaître que l'on a installé en soi.

Chapitre 9 : Devenir son propre contremaître

La domination la plus efficace n'est peut-être pas celle qui s'impose de l'extérieur, mais celle que l'individu finit par reproduire lui-même. Tant qu'un ordre est clairement formulé par une autorité identifiable, il reste possible de distinguer celui qui commande de celui qui obéit. Le supérieur fixe l'objectif, le règlement impose la norme, le chef contrôle l'exécution. La relation de pouvoir est visible, parfois brutale, mais au moins lisible. L'individu sait qu'une contrainte s'exerce sur lui. La société de la performance modifie profondément cette configuration. L'autorité ne disparaît pas, mais elle devient plus diffuse, plus souple, moins localisable. Le contrôle extérieur cède progressivement la place à une forme de contrôle intérieur. L'individu apprend à se surveiller lui-même, à mesurer ses propres résultats, à corriger ses insuffisances, à améliorer sa productivité, à gérer son temps, à entretenir ses compétences, à anticiper les risques d'obsolescence professionnelle et à se comparer continuellement aux autres. La réussite remarquable du système tient alors à un renversement décisif : **l'individu ne doit plus seulement être performant. Il doit vouloir l'être.**

Dans l'organisation industrielle classique, la surveillance était une fonction identifiable. Le contremaître observait, contrôlait, répartissait les tâches, vérifiait la cadence et sanctionnait les écarts. La productivité dépendait largement de cette présence visible. Mais plus les organisations se complexifient et plus les travailleurs disposent d'autonomie, moins ce modèle peut suffire. Le salarié qualifié, le cadre, le consultant, le commercial, l'ingénieur ou l'indépendant ne peuvent pas toujours être contrôlés par une surveillance directe. Leur activité dépend de compétences, d'initiatives, de décisions et parfois de créativité. Le système doit donc obtenir autre chose. Non plus seulement l'obéissance. L'engagement. L'adhésion. L'investissement personnel. L'individu doit prendre sur lui une partie du travail de contrôle autrefois exercé par la hiérarchie. Il doit savoir ce qu'il doit atteindre. Mesurer où il en est. Corriger son retard. Réorganiser son activité. Le management peut alors se retirer partiellement de la surveillance quotidienne sans perdre pour autant sa capacité de contrôle. Les objectifs remplacent le regard. Les indicateurs remplacent la présence. La norme devient intérieure.

Cette intériorisation commence souvent par la mesure. L'individu doit connaître sa performance. Combien a-t-il vendu ? Combien de dossiers a-t-il traités ? Combien de

clients a-t-il satisfaits ? Quel est son taux de conversion ? Son taux d'occupation ? Son niveau de productivité ? Le tableau de bord devient une forme moderne du miroir. Il ne montre plus simplement ce que l'on fait. Il suggère ce que l'on devrait être. La mesure produit un écart. Il existe un niveau actuel. Et un niveau attendu. Cet écart devient une injonction. Le problème est qu'il ne disparaît jamais réellement. Une fois l'objectif atteint, un autre apparaît. Une fois la performance améliorée, le nouveau niveau devient la référence. L'individu entre alors dans un mouvement sans terme. Il n'est jamais définitivement compétent. Jamais définitivement performant. Jamais définitivement sécurisé. Il doit continuellement prouver que sa valeur reste actuelle.

Cette transformation peut être décrite de manière très simple. Autrefois, quelqu'un disait : **« Tu dois faire mieux. »** Aujourd'hui, l'individu se dit souvent lui-même : **« Je dois faire mieux. »** La différence paraît minime. Elle est immense. Dans le premier cas, la contrainte vient d'un autre. Dans le second, elle est devenue une exigence personnelle. La résistance devient alors beaucoup plus difficile. Contre qui se révolter ? Qui refuser ? L'individu qui critique son propre manque de productivité ne peut plus simplement quitter le bureau pour échapper à la contrainte. Il emporte la norme avec lui.

La logique de performance produit un vocabulaire particulier. Optimiser. Prioriser. Planifier. Gagner du temps. Éliminer les distractions. Maximiser l'efficacité. Ces mots peuvent être parfaitement utiles. Le problème apparaît lorsqu'ils cessent d'être de simples outils d'organisation et deviennent une manière générale de penser l'existence. La journée doit être optimisée. Le sommeil doit être optimisé. L'alimentation doit être optimisée. Le sport doit être optimisé. Les déplacements doivent être optimisés. Les relations elles-mêmes peuvent être soumises à une logique d'efficacité. L'existence devient alors une suite de ressources à gérer. Le temps n'est plus vécu. Il est administré. L'individu devient le gestionnaire permanent de lui-même.

Cette obsession de l'optimisation contient un paradoxe. Nous voulons gagner du temps. Mais rarement pour le laisser vide. Nous gagnons dix minutes afin de pouvoir faire autre chose. Puis encore autre chose. Le temps libéré est immédiatement réoccupé. La logique du chapitre précédent réapparaît à l'échelle individuelle. L'économie transforme les gains de productivité en production supplémentaire. L'individu transforme ses gains d'efficacité en activités supplémentaires. Le mécanisme est identique. Nous ne savons

pas davantage quoi faire du temps gagné que le système productif. Nous le réinvestissons. Dans une tâche. Un projet. Une formation. Un objectif. La performance collective et la performance individuelle se répondent.

L'une des formes les plus puissantes de l'auto-discipline contemporaine réside dans la notion d'employabilité. L'individu ne doit pas seulement occuper un emploi. Il doit rester employable. Cela signifie que la sécurité n'est jamais acquise. Il faut suivre les transformations du marché. Actualiser ses compétences. Comprendre les nouveaux outils. Parler les bons langages. Maintenir son réseau. Anticiper les métiers émergents. La formation continue peut être intellectuellement enrichissante. Mais elle peut également être vécue comme une défense contre l'obsolescence. L'apprentissage cesse alors d'être seulement un désir de connaissance. Il devient une assurance contre le déclassement. L'individu doit continuellement investir dans sa propre valeur marchande.

Le langage du capital humain révèle cette transformation. Nous possédons des compétences. Des expériences. Un réseau. Une réputation. Une capacité d'adaptation. Ces éléments constituent une forme de capital personnel. L'individu doit les entretenir afin qu'ils continuent à produire de la valeur. Il devient alors presque impossible de séparer complètement la personne du portefeuille de ressources qu'elle représente. Une question surgit implicitement : **« Que vaut-il sur le marché ? »** Cette logique peut pénétrer profondément l'identité. Celui qui perd son emploi ne perd pas seulement un revenu. Il peut avoir le sentiment que sa valeur elle-même a diminué. Le marché du travail devient un marché de reconnaissance.

À ce stade, l'individu commence à fonctionner comme une petite entreprise. Il doit avoir une stratégie. Définir ses objectifs. Construire son image. Développer ses actifs. Éviter les risques. Investir dans ses compétences. Gérer sa visibilité. Diversifier parfois ses sources de revenus. Ce modèle possède une force idéologique considérable, car il transforme la liberté en responsabilité entrepreneuriale. L'individu devient supposément maître de son destin. Mais il devient également seul responsable de sa valeur. La réussite paraît être son œuvre. L'échec aussi. La structure sociale s'efface derrière la gestion individuelle.

Le système de performance n'a pas toujours besoin d'imposer une norme absolue. Il suffit parfois de rendre les individus comparables. Classements. Scores. Évaluations.

Salaires. Titres. Indicateurs. Visibilité. La comparaison produit spontanément de la motivation. Voir un collègue réussir davantage peut provoquer le désir de progresser. Observer le patrimoine d'un autre peut susciter une envie d'accumulation. Suivre une personne plus sportive peut encourager à intensifier ses efforts. La comparaison devient alors un mécanisme de contrôle particulièrement efficace, parce qu'elle mobilise directement le désir de reconnaissance. L'individu se discipline pour ne pas être dépassé. Personne n'a besoin de lui ordonner explicitement de courir. Il voit les autres courir. Et il comprend qu'il doit accélérer.

Cette logique produit une situation étrange. L'individu peut quitter toute compétition formelle et continuer à se comporter comme s'il était en compétition. Il compare son âge à sa carrière. Son salaire à son ancienneté. Son patrimoine à celui de son entourage. Son corps à celui des images qu'il voit. Son niveau culturel à celui des personnes qu'il admire. La compétition devient une structure mentale. Elle ne dépend plus d'un événement précis. Elle accompagne l'existence. L'individu ne demande plus simplement : **« Suis-je heureux ? »** Il demande : **« Suis-je assez bien placé ? »** Cette seconde question est beaucoup plus difficile à satisfaire, car elle dépend des autres.

La domination atteint alors un degré supérieur. L'individu finit par désirer les qualités que le système valorise. Être performant. Flexible. Rapide. Adaptable. Disponible. Créatif. Résilient. Ces qualités peuvent évidemment être positives. Mais leur valorisation n'est jamais neutre lorsqu'elles coïncident parfaitement avec les besoins d'une économie concurrentielle. L'idéal de la personnalité tend alors à se rapprocher de l'idéal du travailleur efficace. Nous admirons celui qui ne se laisse jamais dépasser. Celui qui rebondit. Celui qui transforme chaque obstacle en opportunité. Celui qui apprend vite. Celui qui ne se plaint pas. Celui qui sait se réinventer. La norme professionnelle devient une norme morale.

Le mot résilience est particulièrement révélateur. À l'origine, il désigne la capacité à résister à un choc et à retrouver une forme de stabilité. Dans le langage contemporain, il peut devenir une injonction. Il faut rebondir. S'adapter. Transformer l'échec. Ne pas rester affecté trop longtemps. La souffrance elle-même doit être productive. Une difficulté doit devenir une expérience. Un échec doit devenir une leçon. Une crise doit devenir une

opportunité. L'individu n'a plus seulement le droit de survivre aux difficultés. Il doit en sortir amélioré. La performance absorbe même l'adversité.

Cette logique transforme également la fatigue. Un individu épuisé peut être invité à mieux gérer son temps. Mieux dormir. Mieux s'organiser. Faire du sport. Méditer. Déconnecter. La souffrance est alors renvoyée vers la gestion individuelle. L'organisation du travail disparaît derrière la responsabilité personnelle. Ce déplacement est remarquable. Le système crée une intensité. Puis il demande à l'individu d'apprendre à mieux supporter cette intensité. La prévention de l'épuisement devient elle-même une compétence. Il faut savoir gérer son stress. Le problème collectif se transforme en tâche individuelle.

La société contemporaine valorise énormément le choix. Choisir son métier. Son parcours. Son rythme. Son statut. Cette liberté constitue un progrès réel. Mais plus le choix est valorisé, plus la responsabilité de la décision pèse sur celui qui choisit. L'individu ne peut plus facilement attribuer son insatisfaction à une place imposée. Il a choisi. Il est donc supposé assumer. La liberté devient ainsi une charge. Choisir signifie aussi risquer de mal choisir. Et chaque erreur peut être interprétée comme une insuffisance personnelle.

L'autonomie professionnelle est souvent présentée comme l'opposé de la domination. Elle peut effectivement réduire la surveillance. Mais elle ne réduit pas nécessairement la pression. Le salarié autonome peut travailler davantage parce qu'il n'a plus de limite claire. Le cadre peut rester connecté le soir. L'indépendant peut travailler le week-end. L'entrepreneur peut ne jamais réellement quitter son activité. La contrainte temporelle se déplace. Elle n'est plus imposée par un horaire. Elle est imposée par un objectif. Et l'objectif peut être beaucoup plus exigeant qu'un règlement. L'autonomie peut ainsi devenir une forme raffinée de contrôle.

La domination devient encore plus difficile à identifier lorsque le travail est présenté comme un lieu de réalisation personnelle. Il ne faut plus seulement gagner sa vie. Il faut aimer ce que l'on fait. Trouver du sens. Être passionné. S'investir. Cette évolution peut sembler profondément positive. Qui souhaiterait défendre un travail absurde et vide de sens ? Mais elle contient elle aussi une ambiguïté. Plus le travail devient porteur d'identité, plus il peut absorber l'existence. Si mon travail est ma passion, où s'arrête-t-il

? Si mon activité exprime qui je suis, comment puis-je la limiter sans avoir l'impression de me limiter moi-même ? Le système n'a alors plus besoin de séparer l'homme de son travail. Il peut au contraire fusionner les deux.

La passion devient alors économiquement précieuse. Un individu passionné compte moins ses heures. Il accepte davantage d'efforts. Il s'implique émotionnellement. Il cherche spontanément des solutions. Le management contemporain peut donc valoriser l'engagement, la mission, le sens, les valeurs. Ce vocabulaire n'est pas nécessairement cynique. Une organisation peut réellement porter des valeurs auxquelles ses membres adhèrent. Mais l'effet est le même : lorsque l'individu croit profondément à ce qu'il fait, le contrôle externe devient moins nécessaire. La motivation intérieure remplace partiellement la surveillance. Le travailleur idéal n'est plus celui qui obéit. C'est celui qui veut.

Cette transformation produit une nouvelle forme de culpabilité. Il ne suffit plus d'échouer. On peut se sentir coupable de ne pas avoir suffisamment désiré réussir. Pas assez motivé. Pas assez ambitieux. Pas assez discipliné. L'individu retourne alors contre lui-même l'exigence de performance. Il devient son juge. Et son propre accusé. Le contremaître intérieur possède une efficacité redoutable. Il ne prend jamais de congé.

Les technologies renforcent encore cette logique. Applications de productivité. Suivi du temps. Données de santé. Objectifs sportifs. Statistiques professionnelles. Tableaux de bord personnels. L'individu peut désormais quantifier une partie croissante de son existence. Cette quantification peut être utile. Mais elle transforme aussi le rapport à soi. La donnée devient une norme. Le résultat devient une identité. Nous ne courons plus seulement. Nous voulons battre notre précédent score. Nous ne dormons plus seulement. Nous évaluons la qualité de notre sommeil. Nous ne travaillons plus seulement. Nous mesurons notre efficacité. La vie devient une suite de performances comparables dans le temps.

La comparaison avec les autres ne suffit même plus. L'individu est encouragé à se comparer à sa propre version antérieure. Être meilleur qu'hier. Progresser chaque jour. Cette formule paraît positive. Elle évite la jalousie. Elle valorise l'amélioration personnelle. Mais elle contient une injonction infinie. Car si chaque jour doit être meilleur,

aucun niveau ne peut jamais être suffisant. Le progrès devient obligatoire. L'existence se transforme en trajectoire ascendante. La stabilité devient presque une faute.

Nous pourrions alors revendiquer un droit étrange : **le droit de ne pas progresser.** Le droit d'être suffisamment compétent. Le droit de conserver une situation qui convient. Le droit de ne pas transformer chaque passion en compétence. Le droit de ne pas optimiser chaque heure. Le droit de pratiquer une activité sans vouloir devenir meilleur. Cette possibilité paraît presque subversive. Elle s'oppose directement à la logique de la performance. Le système nous demande de devenir continuellement davantage. Refuser, ce serait dire : **« Ce que je suis aujourd'hui peut suffire. »**

Nous arrivons alors au cœur de ce chapitre. La société de la performance possède une efficacité exceptionnelle parce qu'elle ne fonctionne plus uniquement contre nos désirs. Elle fonctionne à travers eux. Elle transforme l'obligation de travailler en désir de réussir. L'obligation d'apprendre en désir de progresser. L'obligation de s'adapter en désir de se réinventer. La surveillance en auto-évaluation. La discipline en optimisation. Le contrôle en motivation. Le système ne dit plus seulement : **« Fais ce que l'on attend de toi. »** Il dit : **« Deviens celui que tu pourrais être. »** Et cette seconde injonction est beaucoup plus puissante.

Le vieux contremaître possédait un avantage pour celui qui lui était soumis : il pouvait être identifié. On pouvait le détester. Le contester. Le fuir. Le nouveau contremaître est plus difficile à combattre. Il parle avec notre propre voix. Il utilise nos ambitions. Nos peurs. Nos comparaisons. Nos désirs de reconnaissance. Il nous rappelle tout ce que nous pourrions encore accomplir. Il nous montre l'écart entre ce que nous sommes et ce que nous pourrions devenir. Il ne nous dit pas seulement que nous ne faisons pas assez. Il nous fait croire que nous ne sommes pas encore assez. La domination atteint alors l'identité.

Nous sommes désormais loin de l'usine disciplinaire. L'individu contemporain peut travailler depuis chez lui, choisir ses horaires, organiser sa carrière, se former librement et disposer d'une autonomie réelle. Pourtant, cette autonomie peut coexister avec une pression plus profonde encore. Il est son propre directeur. Son propre service des ressources humaines. Son propre formateur. Son propre évaluateur. Son propre

surveillant. Son propre juge. Il doit fixer ses objectifs. Évaluer son potentiel. Corriger ses faiblesses. Récompenser ses progrès. Sanctionner intérieurement ses échecs. Le système n'a plus besoin de prendre entièrement en charge la discipline. L'individu fournit lui-même une partie du travail de domination.

C'est probablement ici que se situe le paradoxe le plus difficile. Nous avons voulu davantage d'autonomie. Nous l'avons obtenue en partie. Mais cette autonomie peut être retournée contre nous lorsqu'elle devient responsabilité totale de notre performance. Nous avons voulu ne plus être traités comme des exécutants. Nous sommes devenus des projets. Nous avons voulu choisir. Nous devons maintenant justifier nos choix. Nous avons voulu être libres. Nous sommes devenus responsables de l'usage productif de cette liberté. La domination ne consiste plus seulement à nous empêcher d'agir. Elle peut désormais consister à nous obliger à faire constamment quelque chose de nous-mêmes.

Nous pouvons alors formuler la réussite la plus profonde de cette transformation. Le pouvoir n'a plus besoin d'obtenir seulement notre obéissance. Il obtient notre désir. Nous voulons progresser. Nous voulons être efficaces. Nous voulons devenir meilleurs. Nous voulons rester désirables sur le marché du travail. Nous voulons posséder davantage. Nous voulons être reconnus. Nous voulons parfois exactement ce que le système attend que nous voulions. Cette coïncidence entre contrainte et désir constitue une forme de domination particulièrement stable. Car lorsque le sujet désire sa propre intensification, il ne se sent pas nécessairement dominé. Il peut se sentir libre. Et c'est précisément à ce moment que la frontière entre liberté et contrainte devient la plus difficile à tracer. Nous sommes maintenant prêts à franchir une étape supplémentaire. Car si cette logique de performance ne reste plus limitée au travail, si elle pénètre le corps, le temps, les loisirs, les relations, l'éducation, la culture et la manière même dont l'individu se juge, alors le problème n'est plus seulement celui de la domination professionnelle. Il devient celui de l'extension d'une rationalité économique à l'ensemble de l'existence. C'est ici que Jürgen Habermas devient essentiel. Car lorsque les critères du système, efficacité, rentabilité, mesure, concurrence, optimisation commencent à gouverner des sphères qui devraient obéir à d'autres logiques, ce n'est plus seulement le travail qui est transformé. C'est le monde vécu lui-même qui commence à être colonisé.

Chapitre 10 : La colonisation de la vie

Le travail ne s'arrête plus nécessairement au travail. C'est peut-être l'un des déplacements les plus importants de la modernité avancée : les principes qui organisaient autrefois principalement la production économique : efficacité, mesure, rentabilité, optimisation, concurrence franchissent progressivement les frontières de l'entreprise pour pénétrer des domaines qui, en apparence, devraient répondre à d'autres logiques. Le temps libre, les relations, l'éducation, le corps, la culture, l'amour, la santé, l'identité et jusqu'à la manière dont l'individu se pense lui-même deviennent de plus en plus souvent évalués à partir de critères empruntés au monde de la performance. Le système ne commande donc plus seulement notre travail. **Il pénètre notre manière de vivre.** C'est ici que Jürgen Habermas devient essentiel, parce qu'il nous permet de comprendre que la domination contemporaine ne passe pas uniquement par l'exploitation économique ou par la discipline des corps ; elle peut aussi résulter d'un déséquilibre entre deux sphères de la vie sociale qui ne devraient pas obéir aux mêmes principes : le **système** et le **monde vécu**.

Habermas distingue, dans son analyse des sociétés modernes, des mécanismes de coordination sociale qui ne reposent pas tous sur la même logique. Le système économique fonctionne largement par l'argent. Le système administratif fonctionne largement par le pouvoir, les règles, les procédures et les décisions institutionnelles. Ces mécanismes permettent à des sociétés complexes de fonctionner sans que chaque individu ait besoin de connaître personnellement tous ceux avec lesquels il interagit. Nous pouvons acheter un bien à quelqu'un que nous ne connaîtrons jamais, être soignés dans une institution complexe, recevoir un service public, travailler dans une organisation composée de milliers de personnes. Le système est donc indispensable. Le problème n'est pas son existence. Le problème apparaît lorsqu'il dépasse les domaines dans lesquels sa logique est nécessaire et commence à organiser des relations qui devraient se construire autrement. Habermas oppose alors au système ce qu'il appelle le **monde vécu**. Le monde vécu est l'univers des relations ordinaires, de la culture partagée, du langage, de la famille, de l'amitié, de la transmission, de la confiance, de la discussion et de la construction des significations communes. Il ne repose pas principalement sur l'argent ou sur le commandement. Il repose sur l'intercompréhension. Nous ne devenons

pas amis parce qu'un contrat nous y oblige. Nous n'aimons pas parce qu'une administration l'a décidé. Nous ne transmettons pas une histoire familiale parce qu'elle maximise une rentabilité. Nous ne consolons pas quelqu'un parce que cette consolation produit nécessairement un retour mesurable. Ces activités appartiennent à une autre dimension de l'existence. Elles ne sont pas dépourvues de règles, de conflits ou même d'intérêts, mais elles ne peuvent pas être entièrement réduites à une logique instrumentale sans perdre quelque chose de leur nature.

La modernité économique possède pourtant une tendance à l'expansion. Nous l'avons observé dans les chapitres précédents. Une économie fondée sur la croissance doit continuellement trouver de nouvelles possibilités de production, de nouveaux marchés, de nouveaux services et de nouvelles formes de valeur. Lorsque certains besoins matériels sont largement satisfaits, d'autres dimensions de l'existence peuvent devenir des territoires économiques. Ce qui était autrefois accompli dans la sphère familiale peut devenir un service. Ce qui relevait de l'entraide peut devenir une prestation. Ce qui relevait du loisir peut devenir une industrie. Ce qui relevait de la conversation peut devenir une plateforme. Ce qui relevait de l'attention peut devenir une ressource. Le marché ne se contente plus de fournir les objets nécessaires à la vie. Il commence à organiser les conditions dans lesquelles la vie elle-même se déroule. C'est cette expansion que la notion de colonisation du monde vécu permet d'interroger. Le terme est fort. Il suggère qu'une logique étrangère s'installe progressivement dans un territoire qui fonctionnait selon d'autres règles.

L'efficacité est indispensable dans de nombreux domaines. Personne ne souhaite qu'un hôpital organise ses urgences avec inefficacité, qu'un réseau ferroviaire fonctionne sans coordination ou qu'une entreprise gaspille inutilement des ressources. Le problème apparaît lorsqu'un critère adapté à une situation devient un critère universel. Nous finissons alors par évaluer selon l'efficacité des activités dont la valeur précisément ne réside pas dans leur rendement. Une conversation doit-elle être efficace ? Une promenade doit-elle atteindre un objectif ? Une lecture doit-elle produire une compétence ? Une relation doit-elle améliorer notre réseau ? Un loisir doit-il développer quelque chose ? La logique instrumentale transforme progressivement la question. Nous ne demandons plus seulement : **« Est-ce que j'aime faire cela ? »** Nous demandons : **«**

À quoi cela me sert-il ? » Ce glissement est décisif. Car une activité peut être extrêmement importante tout en ne servant à rien au sens économique.

Nous avons déjà rencontré l'idée de l'individu comme entreprise de lui-même. La colonisation du monde vécu en constitue l'extension logique. La vie devient un projet qu'il faut gérer. Il existe des objectifs professionnels. Mais aussi des objectifs personnels. Objectif de poids. Objectif sportif. Objectif patrimonial. Objectif immobilier. Objectif culturel. Objectif de voyage. Objectif familial. Même ce qui relevait autrefois d'une expérience ouverte peut être transformé en plan d'action. Cette capacité d'organisation peut évidemment être utile. Elle permet de concrétiser des désirs et d'éviter que l'existence ne soit entièrement abandonnée au hasard. Mais lorsque tout devient projet, l'individu risque de ne plus vivre les expériences qu'en fonction de ce qu'elles doivent produire. La vie cesse progressivement d'être un événement. Elle devient un programme.

Les relations affectives offrent un exemple particulièrement révélateur. L'amour semble être l'un des domaines les plus éloignés de la rationalité économique. Pourtant, le langage de l'évaluation peut lui aussi s'y introduire. Les applications de rencontre rendent visibles, de manière très concrète, certains mécanismes de sélection. Profils. Critères. Préférences. Photos. Distances. Âges. Compatibilités supposées. Le partenaire potentiel apparaît dans un environnement où plusieurs choix peuvent être comparés rapidement. Cette technologie n'invente évidemment pas le choix amoureux. Les sociétés ont toujours organisé, valorisé et sélectionné les relations selon des critères sociaux. Mais elle introduit une logique nouvelle par son échelle et sa vitesse. L'individu peut être confronté à l'idée permanente qu'une autre possibilité existe peut-être à quelques mouvements de doigt. Le choix devient abondant. Et l'abondance transforme la relation au choix. Pourquoi s'arrêter ici s'il existe peut-être mieux ailleurs ? Nous retrouvons le mécanisme de la consommation. La possibilité du remplacement modifie la perception de ce qui est présent.

Le danger n'est évidemment pas que toute relation contemporaine serait devenue marchande. Il serait absurde de l'affirmer. Mais un langage proche du marché peut progressivement pénétrer les représentations. On parle de « critères ». De « niveau ». De « valeur » sur le marché amoureux. L'apparence, le revenu, la profession, le diplôme, la sociabilité ou le statut peuvent être agrégés comme autant de caractéristiques. La

personne devient partiellement comparable. Et ce qui est comparable peut être classé. L'amour risque alors de rencontrer la logique de performance. Il ne suffit plus d'être aimé. Il faudrait être suffisamment désirable pour rester compétitif.

Le corps constitue probablement l'un des exemples les plus évidents de cette colonisation. Il était déjà soumis à des normes sociales. Mais il devient de plus en plus mesuré, surveillé et optimisé. Poids. Masse musculaire. Nombre de pas. Calories. Sommeil. Fréquence cardiaque. Performances sportives. Le corps biologique devient un ensemble de données. Cette mesure peut contribuer à la santé. Mais elle peut également produire une relation nouvelle à soi. Le corps n'est plus seulement vécu de l'intérieur. Il est observé de l'extérieur. Comme un projet. Comme un capital. Comme une image. Il doit être entretenu parce qu'il faut être en bonne santé, mais également parfois parce qu'il participe à la valeur sociale de l'individu.

La santé elle-même peut glisser vers la performance. Il ne suffit plus de ne pas être malade. Il faut être en forme. Puis très en forme. Dormir suffisamment. Manger correctement. Maintenir un niveau d'activité. Surveiller les indicateurs. Une conquête positive, l'attention portée à la santé, peut devenir une nouvelle source d'obligation. L'individu qui ne prend pas suffisamment soin de lui peut être rendu responsable de son état. Nous retrouvons alors le mécanisme observé avec le travail. Le système produit des contraintes. Puis il transforme leur gestion en responsabilité individuelle. L'individu doit apprendre à optimiser le corps qui lui permettra de rester performant dans le système. La santé devient ainsi paradoxalement un auxiliaire de la productivité. On se repose pour mieux travailler. On fait du sport pour être plus efficace. On dort pour être plus concentré. Le corps est entretenu comme on entretient une machine productive.

L'éducation offre un autre exemple central. Apprendre possède une valeur humaine qui dépasse largement l'économie. Comprendre l'histoire. Découvrir la littérature. Apprendre les sciences. Développer un jugement. Rencontrer des idées. Pourtant, l'éducation est de plus en plus souvent présentée sous le langage de l'investissement. Quel diplôme rapporte le plus ? Quelle formation améliore l'employabilité ? Quelle compétence sera recherchée demain ? Quelle filière offre les meilleurs débouchés ? Ces questions sont légitimes. Il est normal qu'un individu se préoccupe de son avenir professionnel. Mais lorsque cette logique devient dominante, l'éducation peut perdre une partie de sa finalité.

La connaissance cesse d'être seulement ce qui permet de comprendre le monde. Elle devient ce qui permet d'augmenter sa valeur sur le marché du travail. L'étudiant devient investisseur de lui-même. Il engage du temps, parfois de l'argent, afin d'obtenir un rendement futur sous forme de revenu et de statut.

Le diplôme possède alors une double fonction. Il certifie une compétence. Mais il devient également un signal dans la compétition sociale. Un niveau appelle parfois un niveau supplémentaire, non parce que la connaissance supplémentaire est indispensable, mais parce que les autres candidats possèdent eux aussi des diplômes. L'éducation entre dans une logique inflationniste. Lorsque tout le monde augmente son niveau de qualification, chacun doit parfois étudier davantage pour conserver une position relative comparable. La compétition productive colonise ainsi une activité qui pourrait être l'un des principaux instruments d'émancipation. Nous apprenons davantage. Mais parfois pour ne pas reculer.

La culture elle-même peut être soumise à une logique similaire. Lire un livre. Visiter un musée. Voir un film. Écouter une œuvre. Ces expériences peuvent être poursuivies pour elles-mêmes. Mais elles peuvent également devenir des éléments de distinction. La culture devient alors un capital. On accumule des références. On construit une identité culturelle. On démontre une appartenance. Même la culture, qui pourrait offrir un espace de retrait par rapport à la logique économique, peut devenir un moyen de classement social. Le nombre d'ouvrages lus peut être quantifié. Les films vus peuvent être listés. Les voyages culturels photographiés. L'expérience se transforme en signe. Nous ne vivons plus seulement une expérience. Nous pouvons commencer à la comptabiliser.

L'économie numérique accentue encore cette transformation en généralisant le terme de « contenu ». Un film devient un contenu. Un article devient un contenu. Une musique devient un contenu. Une conversation peut devenir un contenu. Le mot est révélateur. Il efface en partie la singularité de ce qui est produit pour le considérer comme une unité susceptible d'être distribuée, consommée et mesurée. Combien de contenus ? Combien de vues ? Combien de minutes regardées ? La culture entre dans le tableau de bord. Adorno et Horkheimer avaient déjà observé cette industrialisation. Le numérique l'accélère.

Le monde vécu est également colonisé lorsque le loisir est évalué selon ce qu'il apporte. Il faut profiter intelligemment de son temps libre. Se développer. Découvrir. Voyager. Faire du sport. Lire. Construire un projet. Le loisir n'est plus forcément le contraire du travail. Il peut devenir son prolongement sous une autre forme. Nous avions déjà rencontré cette idée : même le repos doit parfois être productif. Mais la colonisation va plus loin. La société de performance transforme la manière dont nous jugeons nos propres plaisirs. Une activité gratuite peut provoquer de la culpabilité. Avons-nous « perdu » notre après-midi ? Pourquoi perdu ? Parce qu'il n'a rien produit. Cette expression trahit l'intériorisation de la logique économique.

L'une des transformations les plus significatives concerne les relations sociales. Un ami et un contact professionnel n'appartiennent pas à la même logique. L'un repose idéalement sur l'affection, la confiance et la réciprocité. L'autre peut répondre à une utilité professionnelle. Mais la frontière peut se brouiller. Il faut développer son réseau. Entretenir des contacts. Créer des opportunités. Se rendre visible. La relation humaine peut alors être évaluée selon sa capacité à devenir une ressource. Qui connaît qui ? Qui peut recommander ? Qui peut ouvrir une porte ? Cette instrumentalisation n'est évidemment pas nouvelle. Les relations ont toujours joué un rôle dans les échanges sociaux. Mais le vocabulaire contemporain normalise explicitement cette logique. On ne connaît plus seulement des personnes. On possède un réseau. Et un réseau peut être valorisé.

Le terme de capital social exprime précisément cette transformation. Nos relations peuvent avoir une valeur. Elles peuvent faciliter l'accès à l'information, au travail, aux opportunités. L'analyse sociologique de ce phénomène est utile. Mais lorsque l'individu commence à penser spontanément ses relations en termes de capital, quelque chose change. La personne risque de devenir un moyen. La question : **« Est-ce que j'aime passer du temps avec elle ? »** peut être contaminée par une autre : **« Que peut-elle m'apporter ? »** La rationalité instrumentale entre dans un espace qui devrait pouvoir lui résister.

Même la famille n'échappe pas entièrement à cette transformation. Les emplois du temps deviennent complexes. Activités. Travail. École. Sport. Déplacements. Obligations. Le temps familial doit être organisé avec précision. Les calendriers partagés

coordonnent les disponibilités. Cette organisation est souvent indispensable. Mais elle révèle également une réalité : le monde vécu doit s'adapter aux rythmes imposés par le système. Les moments ensemble doivent être trouvés entre les contraintes. La famille reçoit le temps restant après le travail, les transports et les obligations. Nous parlons alors de « temps de qualité ». Cette expression est intéressante. Lorsque la quantité manque, nous tentons d'augmenter la qualité. Le monde vécu apprend à optimiser lui aussi les fragments de temps qui lui restent.

La performance peut également atteindre la parentalité. Il ne suffit plus nécessairement d'élever un enfant. Il faut lui offrir les meilleures chances. Activités. Langues. Sports. Culture. Écoles. Accompagnement. La responsabilité parentale peut devenir un projet d'optimisation. L'enfant lui-même risque d'être entraîné très tôt dans la logique de la performance. Il doit développer son potentiel. Découvrir ses talents. Construire son avenir. Les intentions sont souvent généreuses. Mais l'enfant peut apprendre précocement que sa valeur dépend de ses résultats. La société de performance se reproduit ainsi avant même l'entrée dans le travail.

Le point commun entre toutes ces transformations est la quantification. La mesure possède une immense puissance parce qu'elle donne l'impression d'objectivité. Un chiffre paraît clair. Il permet de comparer. Mais tout ce qui compte ne peut pas être entièrement mesuré. Comment mesurer une amitié ? Une conversation profonde ? Une présence ? Une œuvre qui transforme celui qui la rencontre ? La paix intérieure ? La dignité ? L'attention donnée à quelqu'un ? Lorsque nous ne savons plus évaluer qu'à travers des indicateurs, nous risquons d'accorder une valeur disproportionnée à ce qui peut être mesuré et de négliger ce qui résiste au chiffre. Le système favorise naturellement les indicateurs parce qu'il doit coordonner des ensembles complexes. Mais le monde vécu ne peut pas être réduit à un tableau de bord.

Cette question est fondamentale. Une activité non mesurée peut être considérée comme improductive. Une qualité difficilement quantifiable peut devenir invisible. Un enseignant peut être évalué par des résultats, mais comment mesurer précisément l'impact d'une phrase prononcée au bon moment sur la vie d'un élève ? Un soignant peut être évalué par le nombre d'actes, mais comment mesurer la qualité d'une présence ? Un parent peut compter le temps passé avec son enfant, mais comment mesurer l'attention réellement

donnée ? La logique du système a besoin de simplifier. Le monde vécu est irréductiblement complexe. La colonisation commence lorsque la simplification administrative ou économique prétend devenir la définition complète de la valeur.

L'argent possède une propriété extraordinaire : il permet de comparer des choses radicalement différentes. Une heure de travail. Un repas. Un logement. Un voyage. Une prestation. Tout peut recevoir un prix. Cette capacité rend l'économie possible à grande échelle. Mais elle peut également produire une illusion. Parce que deux choses possèdent un prix, nous pouvons être tentés de croire qu'elles possèdent une valeur commensurable. Or le prix n'épuise jamais la valeur. Une heure passée avec une personne aimée ne possède pas d'équivalent monétaire. Une œuvre peut être vendue sans que son prix dise tout ce qu'elle signifie. La rationalité économique fonctionne en traduisant certaines dimensions du monde dans un langage commun. Le danger commence lorsque ce langage devient le seul que nous sachions encore parler.

Il faut ici éviter une critique trop simple. Le système n'est pas un ennemi extérieur à la société. Nous avons besoin de marchés. D'administrations. D'entreprises. D'institutions. D'indicateurs. Le problème n'est pas la rationalité instrumentale. Il est son extension. Une société complexe ne peut fonctionner uniquement par la conversation et la confiance interpersonnelle. Mais une société humaine ne peut pas non plus fonctionner uniquement par l'argent, la procédure et la performance. La question est donc celle de la frontière. Où la logique du système doit-elle s'arrêter ?

Le terme de colonisation est particulièrement intéressant parce que cette expansion ne nécessite généralement aucune violence explicite. Personne ne nous oblige juridiquement à quantifier notre sport. À optimiser nos loisirs. À transformer nos relations en réseau. À valoriser notre image. Nous pouvons le faire volontairement. La logique se diffuse parce qu'elle paraît utile. Efficace. Moderne. Rationnelle. Nous adoptons ses outils parce qu'ils nous aident. Puis ces outils transforment progressivement la manière dont nous nous percevons. La colonisation réussit précisément parce qu'elle ne se présente pas comme une conquête. Elle se présente comme une amélioration.

La technologie numérique renforce encore cette extension. Le smartphone nous accompagne partout. Travail. Loisirs. Relations. Santé. Achats. Culture. Amour. Le même

objet sert à toutes ces dimensions. La séparation physique qui pouvait autrefois exister entre elles se réduit. Une notification professionnelle apparaît au milieu d'un dîner. Une publicité apparaît dans une conversation numérique. Une application de santé mesure une promenade. Un réseau social transforme un moment intime en publication potentielle. Les sphères de l'existence se mélangent dans un même dispositif. Le système n'a plus besoin d'attendre que nous revenions au travail ou dans un espace commercial. Il est présent dans notre poche.

L'étape suivante est encore plus profonde. L'individu ne fournit plus seulement du travail et de l'argent. Il produit des données. Ses goûts. Ses déplacements. Ses recherches. Ses relations. Ses habitudes. Son attention. Une partie du monde vécu devient ainsi exploitable économiquement. Les interactions personnelles peuvent produire des informations ayant une valeur commerciale. La vie privée ne disparaît pas nécessairement, mais une partie croissante de l'existence peut devenir lisible par le système économique. Nous avions observé que le travailleur vendait son temps. Le consommateur dépensait son revenu. L'utilisateur numérique produit parfois autre chose : **des traces de sa propre existence.**

Nous pourrions alors imaginer une forme extrême de colonisation. Une société dans laquelle presque chaque activité peut être intégrée à un système économique. Travailler produit un revenu. Consommer produit du chiffre d'affaires. Regarder produit de l'attention. Publier produit du contenu. Courir produit des données. Dormir produit des données. Communiquer produit des données. Même les activités apparemment extérieures à l'économie deviennent susceptibles de produire de la valeur. La frontière entre production et vie quotidienne devient alors de plus en plus difficile à identifier. L'individu peut participer à des processus économiques presque continuellement. Le système ne se contente plus d'utiliser son travail. Il utilise son comportement.

Cette extension soulève une question plus difficile encore. Comment savoir ce que nous désirons réellement lorsque nos désirs se forment dans un environnement saturé de sollicitations ? La question n'appelle aucune réponse simple. Il n'existe pas un « vrai moi » pur que l'on pourrait isoler de toute influence sociale. Nous sommes toujours façonnés par une culture, une époque, une langue et des relations. Le problème n'est donc pas d'échapper à toute influence. Il consiste à préserver une capacité critique. Pouvoir

demander : Pourquoi est-ce que je veux cela ? Pourquoi est-ce que j'accorde de la valeur à ceci ? Cette aspiration vient-elle réellement d'une expérience qui me satisfait ou de la comparaison ? Est-ce que cette activité me rend plus vivant ou seulement plus performant ? La liberté commence peut-être dans cette capacité à introduire une distance entre le désir et son origine.

Habermas ne conduit pas nécessairement à une nostalgie d'un monde pur qui aurait existé avant le système. Sa pensée invite plutôt à protéger les conditions de la communication et de l'intercompréhension. Le monde vécu se reproduit par la parole. Par la transmission. Par les relations dans lesquelles l'autre n'est pas seulement un moyen. La résistance à la colonisation ne consiste donc pas nécessairement à abolir le marché. Elle peut consister à préserver des espaces qui ne lui appartiennent pas. Des relations sans objectif économique. Des activités sans rendement. Des conversations sans résultat attendu. Des connaissances sans utilité professionnelle immédiate. Des moments qui ne doivent rien produire. Une société réellement riche devrait peut-être être celle qui sait protéger ces espaces.

Le mot gratuité prend alors une signification particulière. Une activité gratuite n'est pas seulement une activité sans prix. Elle est une activité dont la finalité réside en elle-même. Lire sans objectif. Marcher sans destination. Converser sans réseau. Créer sans vendre. Aimer sans optimiser. Ces activités échappent partiellement à la logique instrumentale précisément parce qu'elles ne cherchent pas une récompense extérieure. Elles peuvent donc devenir des formes discrètes de résistance. Non pas une révolution spectaculaire. Mais une reconquête du monde vécu.

Nous retrouverons bientôt Hartmut Rosa et la question de l'accélération, mais nous pouvons déjà pressentir la relation. Le système fonctionne rapidement. Il cherche l'efficacité. Le monde vécu a parfois besoin de lenteur. Construire une confiance demande du temps. Comprendre une œuvre demande du temps. Éduquer demande du temps. Aimer demande du temps. Grandir demande du temps. Tout ne peut pas être accéléré sans être transformé. La logique du système rencontre donc ici une limite anthropologique. Certaines choses perdent leur valeur lorsqu'on cherche à les rendre trop efficaces.

Nous arrivons alors à une question centrale. Une vie peut-elle être optimisée ? On peut optimiser certains processus. Mais que signifierait une existence optimale ? Plus de revenus ? Plus d'expériences ? Plus de reconnaissance ? Plus de voyages ? Plus de compétences ? L'idée elle-même devient étrange. Une vie n'est pas un processus industriel. Elle contient des hésitations. Des pertes de temps. Des erreurs. Des rencontres imprévues. Des détours. Ces éléments paraissent inefficaces. Ils peuvent pourtant constituer précisément ce qui donne une profondeur à l'existence. Vouloir éliminer toute inefficacité de la vie reviendrait peut-être à éliminer une partie de ce qui la rend humaine.

Nous pouvons alors inverser le regard. Et si certaines activités avaient de la valeur précisément parce qu'elles ne sont pas productives ? La contemplation. L'ennui. La rêverie. Le jeu. La conversation. Ces moments ne produisent pas nécessairement quelque chose. Ils ne sont pas facilement valorisables. Et c'est peut-être pour cela qu'ils constituent des espaces essentiels de liberté. Le système peut utiliser la production. Il peut utiliser la consommation. Il peut utiliser l'attention. Mais il rencontre davantage de difficultés face à un individu qui décide de ne rien produire, de ne rien acheter et de ne rien mesurer pendant un moment. L'oisiveté retrouve alors une dimension politique inattendue.

Que se passerait-il si la colonisation devenait totale ? Nous pourrions disposer d'une société extrêmement efficace. Des individus performants. Des entreprises productives. Des relations optimisées. Des corps surveillés. Des carrières planifiées. Des loisirs organisés. Mais quelque chose pourrait manquer. La spontanéité. La gratuité. La disponibilité. Le sentiment de vivre une expérience qui n'a pas besoin d'être justifiée. L'homme pourrait devenir parfaitement adapté au système tout en ayant progressivement perdu les espaces dans lesquels il pouvait exister autrement. C'est peut-être cela, finalement, la véritable colonisation. Non pas imposer au monde vécu une règle explicite. Mais rendre progressivement inimaginable une manière de vivre qui ne soit pas organisée selon la performance.

Nous pouvons maintenant mesurer le chemin parcouru depuis les premiers chapitres. La domination était d'abord visible dans la propriété. Puis dans la discipline du travail. Puis dans l'organisation du temps. Ensuite dans la performance. Puis dans l'auto-évaluation.

Nous découvrons maintenant une étape supplémentaire. La domination devient culturelle. Elle entre dans les mots que nous utilisons. Dans les critères selon lesquels nous nous jugeons. Dans nos représentations de la réussite. Le système n'a plus besoin de commander chaque comportement. Il contribue à produire une culture dans laquelle certains comportements semblent spontanément désirables. L'individu se conforme parce qu'il partage la norme.

La véritable question politique devient alors moins simple que la propriété ou le revenu. Qui décide de ce qui compte ? Qui définit ce qu'est une vie réussie ? Qui nous apprend ce que nous devons vouloir ? Lorsque la réponse vient presque exclusivement du marché, de la performance et de la comparaison, le monde vécu se rétrécit. Mais il ne disparaît jamais entièrement. Nous continuons à aimer. À parler. À créer. À transmettre. À nous attacher à des choses qui ne possèdent aucun rendement. Ces activités constituent peut-être une réserve fondamentale d'humanité.

Résister à la colonisation ne signifie donc pas quitter la société, refuser toute technologie ou nier l'utilité de l'économie. Il s'agit plutôt de rétablir une hiérarchie. L'économie doit servir la vie. La performance doit rester un moyen. La mesure doit rester un outil. Le travail doit occuper une place sans devenir la mesure de toutes les autres. Le problème apparaît précisément lorsque cette hiérarchie s'inverse, lorsque nous commençons à organiser la vie pour améliorer la performance au lieu d'utiliser la performance pour améliorer la vie. Nous retrouvons alors la question du temps. Car le premier territoire que le système cherche continuellement à occuper est peut-être le temps disponible. Plus nous devenons efficaces, plus nous remplissons nos journées. Plus la technologie nous fait gagner du temps, plus notre sentiment d'urgence augmente. Plus nous disposons d'outils rapides, plus nous semblons vivre dans une société pressée. Nous arrivons ainsi au paradoxe qui conduira au chapitre suivant. Nous avons colonisé le monde vécu avec les critères de l'efficacité, mais cette efficacité ne nous a pas rendus plus disponibles. Au contraire, elle semble avoir accéléré l'ensemble du mouvement. La technologie nous permet d'aller plus vite. Le système nous demande alors d'en faire davantage. Les attentes augmentent. Les rythmes se resserrent. Le temps gagné disparaît. Nous entrons alors dans une société où l'individu ne manque peut-être plus principalement de biens, mais de temps pour établir avec le monde une relation qui ne soit pas immédiatement

instrumentale. Après la colonisation vient donc l'accélération. Et avec elle une nouvelle question : **comment pouvons-nous être techniquement capables de tout faire plus vite tout en ayant continuellement le sentiment de ne plus avoir le temps de vivre ?**

Chapitre 11 : Nous n'avons même plus le temps d'être libres

Nous avons appris à aller plus vite. Nous avons accéléré les transports, les communications, les calculs, les échanges, la production, l'accès à l'information, la circulation des images, la transmission des savoirs et jusqu'aux interactions les plus ordinaires. Une lettre demandait autrefois plusieurs jours ; un message traverse aujourd'hui le monde en quelques secondes. Une recherche documentaire pouvait occuper une journée entière ; quelques requêtes suffisent désormais à obtenir des milliers de résultats. Un trajet qui exigeait autrefois plusieurs heures peut être réduit à quelques dizaines de minutes. Une opération administrative autrefois complexe peut être accomplie presque immédiatement. Logiquement, cette accélération devrait produire du temps. Pourtant, l'expérience subjective est souvent inverse : nous avons le sentiment d'en manquer toujours davantage. C'est ici que Hartmut Rosa devient particulièrement éclairant. Son analyse de l'accélération sociale permet de comprendre que le problème ne réside pas simplement dans la vitesse des technologies, mais dans la manière dont cette vitesse transforme les attentes, les rythmes sociaux et la relation que nous entretenons avec notre propre existence. L'accélération n'est pas seulement un progrès technique ; elle devient une structure du monde. Et cette structure produit un paradoxe saisissant : **plus nous réussissons à gagner du temps, plus nous semblons incapables de le conserver.**

Une technologie nous fait économiser trente minutes. Que faisons-nous de ces trente minutes ? Très rarement rien. Nous ajoutons une tâche. Puis une autre. Le temps gagné devient capacité supplémentaire. Nous avons déjà rencontré ce mécanisme à l'échelle de l'économie : le gain de productivité est réinvesti dans davantage de production. À l'échelle individuelle, nous faisons exactement la même chose. Nous remplissons le temps libéré. Un courriel arrive plus vite qu'une lettre, donc nous en échangeons davantage. Un logiciel produit un document plus rapidement, donc nous en préparons davantage. Un déplacement est plus court, donc nous acceptons d'aller plus loin. Une information est accessible immédiatement, donc nous en consultons davantage. La vitesse n'allège pas nécessairement la vie. Elle augmente souvent le nombre d'événements qui peuvent y entrer. Le gain de temps est absorbé par la multiplication des possibilités.

Rosa distingue précisément cette dynamique. Les technologies accélèrent certaines opérations, mais cette accélération modifie ensuite les normes sociales. Une réponse qui nécessitait autrefois plusieurs jours peut aujourd'hui être attendue en quelques heures. Un délai considéré hier comme normal peut devenir insupportable. Ce qui est techniquement possible devient rapidement socialement exigible. La vitesse cesse alors d'être un confort. Elle devient une norme. Et lorsque tout le monde adopte cette norme, ralentir devient difficile. Le problème n'est donc pas simplement que nous aimons aller vite. C'est que nous évoluons dans un environnement où ne pas aller vite peut produire un coût.

Une entreprise qui répond moins vite perd des clients. Un salarié qui ne suit pas les outils récents peut sembler dépassé. Un média qui publie trop tard perd l'attention. Un individu qui ne réagit pas immédiatement peut sembler indisponible. La vitesse devient ainsi un critère de compétitivité. Et lorsque la concurrence récompense la vitesse, chacun possède une bonne raison d'accélérer. Nous retrouvons encore une fois la structure déjà observée dans la croissance : personne n'a nécessairement décidé collectivement de courir toujours plus vite, mais chacun peut être rationnellement conduit à accélérer parce que les autres accélèrent. Le résultat est une société dans laquelle tout le monde gagne du temps, mais où personne ne possède réellement ce gain.

L'accélération transforme également notre relation au présent. Nous sommes continuellement projetés vers ce qui vient ensuite. Le prochain message. Le prochain rendez-vous. La prochaine tâche. La prochaine échéance. Le prochain objectif. Le présent devient une transition. Nous ne sommes plus complètement là. Nous sommes déjà dans ce qui suit. L'existence prend alors la forme d'une succession de segments à traverser. On termine quelque chose pour pouvoir commencer autre chose. Puis autre chose. La journée peut ainsi être remplie tout en donnant paradoxalement l'impression de n'avoir presque rien vécu.

Cette distinction est essentielle. Une vie riche en événements n'est pas nécessairement une vie intensément vécue. Nous pouvons accomplir énormément de choses et rester étrangement absents de chacune. Voyager vite. Photographier. Partager. Répondre. Passer à la suite. Le nombre d'expériences augmente. Mais leur profondeur peut

diminuer. La quantité d'événements devient alors l'équivalent existentiel de la quantité de marchandises. Toujours plus. Mais pas nécessairement mieux.

Hartmut Rosa propose une autre idée importante : celle de résonance. Une vie réussie ne dépendrait pas uniquement du nombre de ressources disponibles ou d'expériences accumulées, mais de la qualité de notre relation au monde. Être touché. Répondre. Entrer en relation avec quelque chose qui nous transforme. Une personne. Un paysage. Une musique. Un texte. Une activité. Cette relation exige du temps. Elle ne peut pas toujours être programmée. Elle suppose de la disponibilité. Or l'accélération réduit précisément cette disponibilité. Nous pouvons voir davantage de choses. Mais être moins touchés par elles.

Contempler un paysage pendant une heure possède une caractéristique étrange dans une société de performance : il ne se passe rien de mesurable. Aucun objectif n'est atteint. Aucune compétence n'est nécessairement acquise. Aucun revenu n'est produit. Aucun classement n'est amélioré. Rien n'est optimisé. Et pourtant, cette heure peut être profondément importante. Elle peut produire du calme. Une attention. Une relation au monde. Une pensée. Mais parce qu'elle échappe aux catégories de l'utilité, elle peut sembler inutile. C'est précisément cette inutilité qui la rend intéressante.

L'expérience esthétique résiste souvent à la logique de l'efficacité. On ne regarde pas une œuvre pour aller plus vite. On ne lit pas nécessairement un roman pour acquérir une compétence. On écoute une musique parce qu'elle nous touche. Cette relation ne vise pas toujours un résultat extérieur. Elle possède sa propre fin. C'est cette autonomie qui la distingue du travail instrumental. La sensibilité devient alors une forme de résistance. Elle réintroduit dans l'existence des expériences qui ne peuvent pas être totalement traduites en productivité.

Nos sociétés ont pourtant du mal à accepter ce qui ne sert à rien. La question revient constamment : À quoi cela sert ? À quoi sert la poésie ? À quoi sert la philosophie ? À quoi sert la contemplation ? À quoi sert de marcher sans destination ? Cette question révèle la domination de la rationalité instrumentale. Une activité doit justifier son existence par un effet mesurable. Or certaines des choses les plus humaines peuvent précisément ne pas avoir d'utilité extérieure. Elles valent parce qu'elles existent.

Une conversation réelle n'est pas nécessairement efficace. Elle dérive. Elle revient en arrière. Elle s'égare. Elle laisse apparaître des silences. Dans une logique productive, tout cela semble constituer une perte de temps. Pourtant, c'est précisément cette absence d'objectif strict qui permet la relation. Une conversation parfaitement optimisée serait peut-être simplement un échange d'informations. La relation humaine exige une part d'imprévisibilité. Et l'imprévisibilité demande du temps.

L'ennui possède une réputation particulièrement mauvaise. Nous cherchons immédiatement à le supprimer. Un écran suffit. Un message. Une vidéo. Une notification. Pourtant, l'ennui peut avoir une fonction importante. Il ouvre un vide. Et ce vide permet parfois l'apparition d'un désir qui n'a pas été immédiatement suggéré de l'extérieur. Que faire lorsqu'il n'y a rien à faire ? La question devient presque philosophique. L'individu doit alors rencontrer sa propre présence. C'est peut-être pour cette raison que l'ennui nous inquiète. Il nous prive temporairement des sollicitations qui structurent notre attention.

Le problème contemporain n'est donc pas seulement le manque de temps. C'est aussi le manque d'attention disponible. Nous pouvons disposer d'une heure libre et la fragmenter en dizaines de sollicitations. Messages. Actualités. Vidéos. Notifications. Le temps existe. Mais il n'a plus de continuité. Or certaines expériences exigent précisément une continuité. Lire. Écrire. Penser. Écouter. Aimer. Contempler. L'attention fragmentée produit une vie fragmentée.

Nous arrivons alors à une proposition importante. La liberté n'est pas seulement l'absence d'obligation. Elle exige une durée suffisamment ouverte pour permettre à quelque chose d'imprévu d'apparaître. Une heure entièrement programmée n'est pas réellement disponible. Une journée saturée d'objectifs laisse peu de place à l'événement. La liberté a besoin de vide. Et le vide est exactement ce que la société de performance cherche constamment à remplir.

Nous l'avons déjà observé : même le loisir peut devenir productif. Il faut profiter du week-end. Réussir ses vacances. Voir des lieux. Accumuler des expériences. Le temps libre doit être bien utilisé. Cette pression transforme la liberté en nouvelle obligation. Nous ne savons plus simplement ne rien faire. Nous devons réussir notre temps libre. Le paradoxe

devient alors complet : même lorsque le travail s'arrête, la logique de performance peut continuer.

Pourquoi cette peur est-elle si forte ? Parce que nous avons appris à considérer le temps comme une ressource rare qu'il faut rentabiliser. Perdre du temps devient presque une faute. Mais si toute heure doit être utile, quand pouvons-nous être simplement présents ? La vie risque alors de devenir une préparation continue. Nous travaillons pour préparer l'avenir. Nous nous formons pour préparer notre carrière. Nous épargnons pour préparer notre sécurité. Nous faisons du sport pour préparer notre santé future. Nous organisons notre temps pour pouvoir mieux l'utiliser. Et le présent devient l'instrument d'un futur qui ne cesse de reculer.

Cette logique peut produire une existence constamment différée. Je serai tranquille lorsque… J'aurai fini ce projet. J'aurai obtenu cette promotion. J'aurai remboursé ce crédit. Les enfants seront grands. Je serai à la retraite. Le bonheur devient conditionnel. Toujours après. Jamais maintenant. L'accélération ne nous rapproche donc pas nécessairement de la liberté. Elle peut simplement accélérer la course vers un futur qui ne vient jamais vraiment.

Le corps humain impose pourtant des limites. Il doit dormir. Se reposer. Récupérer. Il ne peut pas être continuellement accéléré. La société technique peut augmenter presque indéfiniment la vitesse des machines. Elle ne peut pas augmenter indéfiniment celle de l'organisme. L'individu devient alors le point de résistance. La fatigue. Le stress. L'épuisement. Ne sont pas seulement des problèmes personnels. Ils peuvent être le signe d'un conflit entre le rythme du système et le rythme humain.

Nous pouvons alors reformuler la liberté. Être libre, ce n'est peut-être pas seulement pouvoir choisir parmi davantage d'options. C'est aussi pouvoir refuser l'accélération. Pouvoir prendre du temps. Pouvoir attendre. Pouvoir faire lentement. Pouvoir ne rien produire. Pouvoir s'attarder. Cette liberté semble modeste. Elle est pourtant profondément politique. Une société qui refuse le ralentissement finit par transformer toute lenteur en faute.

Nous revenons alors à la proposition centrale de ce chapitre. Certaines activités sont économiquement gênantes précisément parce qu'elles ne servent à rien. Contempler.

Rêver. Écouter. Marcher. Créer sans vendre. Parler sans objectif. Elles ne produisent pas nécessairement de valeur marchande. Elles ne sont pas facilement mesurables. Elles échappent donc partiellement à la logique du système. C'est peut-être pour cette raison qu'elles sont si importantes. Elles constituent des espaces où l'individu cesse momentanément d'être producteur, consommateur ou projet. Il redevient simplement présent.

Nous pouvons maintenant comprendre le titre de ce chapitre. Nous n'avons même plus le temps d'être libres. Non parce que toute liberté aurait disparu. Mais parce que le temps nécessaire pour éprouver cette liberté est continuellement fragmenté, occupé, accéléré. La liberté suppose une disponibilité. Or la société de performance transforme cette disponibilité en ressource. Le temps libre devient marché. L'attention devient marchandise. Le repos devient investissement. L'expérience devient contenu. Nous restons alors enfermés dans une logique productive même lorsque nous ne travaillons plus.

Jusqu'ici, nous avons surtout observé un paradoxe : les machines nous font gagner du temps, mais ce temps est réabsorbé par une augmentation des tâches, des exigences et des possibilités. Mais que se passerait-il si l'automatisation franchissait un seuil beaucoup plus important ? Si elle ne nous faisait plus seulement gagner quelques minutes ou quelques heures, mais supprimait massivement des catégories entières d'activités ? La question changerait totalement de nature. Nous ne demanderions plus : **« Comment retrouver du temps ? »** Nous demanderions : **« Que faire de tout ce temps ? »** Et c'est ici que notre essai doit maintenant basculer. Car tout ce que nous avons étudié jusqu'à présent concernait un monde dans lequel l'homme restait nécessaire à la production. Le prochain monde pourrait poser une question beaucoup plus radicale. Que devient une société lorsque les machines commencent réellement à faire ce pour quoi nous les avons inventées depuis des millénaires : nous remplacer dans une part croissante du travail ? La promesse technique pourrait enfin être tenue. Mais cette victoire pourrait alors ouvrir un problème encore plus difficile : **que devient l'homme lorsque le système n'a plus besoin de son travail ?**

QUATRIÈME PARTIE : ET SI LES MACHINES FINISSAIENT PAR GAGNER ?

Chapitre 12 : L'homme devenu inutile à la production

Depuis le début de cet ouvrage, nous suivons un paradoxe. L'homme invente des outils pour réduire l'effort, mais utilise les gains de productivité pour produire davantage. Il accélère les machines, puis accélère son propre rythme. Il automatise les tâches, mais remplit le temps libéré par de nouvelles obligations. Il améliore sa capacité de production sans parvenir à transformer durablement cette puissance en liberté. Jusqu'ici, pourtant, une hypothèse restait implicite : l'homme demeurait nécessaire. La machine l'assistait. Elle le remplaçait parfois. Elle supprimait certaines tâches, en créait d'autres, déplaçait les compétences, transformait les métiers, mais le système productif continuait globalement à avoir besoin d'un grand nombre d'êtres humains pour fonctionner. Que se passerait-il si cette condition cessait progressivement d'être vraie ? Que se passerait-il si l'intelligence artificielle, la robotisation, l'automatisation des chaînes logistiques, l'autonomie croissante des systèmes techniques et la capacité des machines à accomplir des tâches physiques comme intellectuelles permettaient à une économie de produire l'essentiel avec une fraction du travail humain aujourd'hui nécessaire ? Il ne s'agit pas ici de prédire l'avenir avec certitude. Peu importe, au fond, de savoir si trente, quarante ou soixante pour cent des emplois pourraient être automatisés à telle ou telle échéance. Peu importe même que certaines prévisions se révèlent exagérées ou que de nouveaux métiers apparaissent, comme cela s'est produit lors des précédentes révolutions technologiques. L'expérience intellectuelle suffit. Supposons simplement qu'une société parvienne à réduire de manière considérable la quantité de travail humain nécessaire à sa propre reproduction. Que deviendrait alors l'homme ?

Pendant des siècles, la réponse à la question « pourquoi travailler ? » paraissait presque triviale. Parce qu'il fallait produire. Parce que la société avait besoin de bras. Puis de techniciens. Puis d'ingénieurs. Puis d'employés. Puis de cadres. La forme du travail changeait, mais la nécessité demeurait. L'économie avait besoin de travailleurs. Cette nécessité donnait au travailleur une place. Parfois une place subalterne. Parfois une place exploitée. Parfois une place mal rémunérée. Mais une place tout de même. La

société pouvait mépriser certains métiers, sous-payer certaines fonctions ou organiser de profondes inégalités, mais elle ne pouvait pas complètement se passer de ceux qui produisaient. Cette dépendance réciproque était au cœur du rapport social. Le travailleur avait besoin du salaire. Mais le détenteur du capital avait aussi besoin du travailleur. Le pouvoir était profondément asymétrique, mais il n'était pas unilatéral. C'est cette réciprocité minimale que l'automatisation avancée pourrait remettre en question.

Les révolutions industrielles précédentes ont principalement déplacé la frontière entre ce que la machine pouvait faire et ce que l'homme devait encore accomplir. La mécanisation a pris en charge une partie de l'effort physique. La robotisation a automatisé des gestes répétitifs et précis. L'informatique a automatisé le calcul, la gestion de l'information et une partie des processus administratifs. L'intelligence artificielle déplace désormais la frontière vers des activités plus abstraites. Rédiger. Résumer. Traduire. Analyser. Programmer. Comparer. Classer. Détecter. Prévoir. Concevoir. Assister une décision. Cette évolution ne signifie pas que les machines comprennent le monde comme les humains ou qu'elles deviendront nécessairement capables de tout faire. Mais elle détruit progressivement une frontière rassurante. Pendant longtemps, nous pensions que l'automatisation menaçait principalement les tâches physiques ou répétitives. Nous découvrons qu'elle peut aussi atteindre des activités intellectuelles. Le problème change alors d'échelle.

Il faut cependant éviter une erreur. Une technologie ne remplace pas toujours un métier entier. Elle remplace des tâches. Un métier peut contenir vingt activités différentes. Certaines sont automatisables. D'autres le sont moins. Le travail se transforme donc progressivement. Le salarié abandonne certaines tâches à la machine et conserve celles qui nécessitent davantage de jugement, de relation, de créativité, de responsabilité ou de présence humaine. Ce déplacement peut durer longtemps. Il peut même créer de nouveaux métiers. Mais notre question demeure. Que se passe-t-il lorsque la part automatisable devient suffisamment importante pour que beaucoup moins de personnes soient nécessaires ? Un métier n'a pas besoin de disparaître totalement pour que l'emploi diminue. Il suffit que dix personnes équipées de systèmes automatisés puissent accomplir ce qui en exigeait auparavant cinquante. La transformation peut donc

être radicale sans prendre la forme spectaculaire d'une disparition complète des professions.

L'objection historique est connue. Chaque révolution technologique a détruit des emplois et en a créé d'autres. Pourquoi celle-ci serait-elle différente ? Peut-être ne le sera-t-elle pas. Mais il existe au moins une raison de poser la question. Les innovations précédentes automatisaient généralement certaines catégories limitées d'activités tout en créant des secteurs nouveaux qui nécessitaient à leur tour beaucoup de travail humain. L'automatisation contemporaine possède une ambition potentiellement plus transversale. Le même type de technologie peut être appliqué à la comptabilité, au droit, à la programmation, au marketing, à la logistique, au service client, à la médecine, à l'industrie, à la traduction ou à l'administration. L'enjeu n'est donc plus seulement le remplacement d'un métier par un autre. Il est la réduction du travail humain nécessaire dans de nombreux métiers simultanément. Même si de nouvelles professions apparaissent, rien ne garantit qu'elles absorberont la même quantité de travail.

Il faut alors prendre au sérieux une possibilité qui devrait, en théorie, nous réjouir. Supposons que l'automatisation permette effectivement de produire autant avec beaucoup moins de travail humain. Ce serait précisément ce que nous recherchons depuis le premier outil. La machine aurait enfin accompli sa promesse. Moins d'effort. Moins de temps contraint. Moins de tâches pénibles. Plus de liberté. Nous devrions célébrer cette victoire. Et pourtant, nous la redoutons. Pourquoi ? Parce que nous n'avons pas construit une société dans laquelle la réduction du travail est automatiquement perçue comme une libération. Nous avons construit une société dans laquelle l'absence de travail est d'abord perçue comme une perte de revenu. Le paradoxe est complet. Nous avons inventé des machines pour nous débarrasser du travail, puis organisé l'existence de telle manière que nous craignons qu'elles y parviennent.

Lorsqu'une entreprise annonce une automatisation importante, la première question est rarement : **« Combien de temps libre allons-nous récupérer ? »** Elle est : **« Combien d'emplois vont disparaître ? »** Cette réaction est parfaitement rationnelle. Le salarié ne vit pas du temps économisé. Il vit de son salaire. Si la machine réalise son travail et que le gain de productivité appartient principalement à l'entreprise ou aux propriétaires du capital, il ne reçoit pas nécessairement une part du temps libéré. Il peut recevoir du

chômage. La même innovation peut donc être une réussite productive et une catastrophe individuelle. Elle réduit la quantité de travail nécessaire à la société tout en supprimant les ressources de celui dont le travail n'est plus nécessaire. Nous arrivons à une contradiction structurelle. **Ce qui constitue une bonne nouvelle pour la productivité peut constituer une mauvaise nouvelle pour le producteur.**

Imaginons une société dans laquelle chaque citoyen recevrait automatiquement une part équitable des gains de productivité produits par les machines. La disparition d'une tâche pénible serait alors accueillie tout autrement. Moins de travail signifierait davantage de temps disponible sans perte de sécurité matérielle. Le problème de l'automatisation serait profondément différent. Ce qui nous inquiète n'est donc pas nécessairement la disparition du travail en elle-même. C'est la disparition du revenu qui lui est associé. Cette distinction est fondamentale. Elle révèle que nous avons lié deux choses qui pourraient théoriquement être séparées : **participer à la production** et **avoir le droit de disposer des moyens de vivre**. Pendant longtemps, cette liaison semblait naturelle parce que la société avait besoin de la participation productive de presque tout le monde. Si ce besoin diminue, la liaison devient politiquement problématique.

Une société extrêmement productive pourrait donc rencontrer une situation paradoxale. Elle serait capable de fabriquer une quantité considérable de biens et services avec très peu de travail humain. Mais une partie importante de la population pourrait ne plus disposer du revenu nécessaire pour acheter cette production. Nous verrons cette contradiction au chapitre suivant. Pour l'instant, retenons seulement qu'une économie automatisée ne résout pas spontanément le problème de la distribution. La machine produit. Elle ne distribue pas. La technologie répond à la question : **« Comment produire ? »** Elle ne répond pas à : **« Qui reçoit quoi ? »** Cette seconde question reste politique.

À mesure que le travail humain devient moins nécessaire, la propriété du capital productif devient plus importante. Prenons une entreprise hautement automatisée. Elle utilise des robots, des logiciels et des systèmes d'intelligence artificielle. Elle emploie relativement peu de personnes. Elle produit pourtant énormément de valeur. À qui revient cette valeur ? Aux salariés qui subsistent ? Aux propriétaires du capital ? Aux actionnaires ? À l'État par l'impôt ? À l'ensemble de la population par un mécanisme de redistribution ? L'automatisation ne donne aucune réponse. Elle peut donc produire deux sociétés

radicalement différentes. Dans la première, les gains de productivité sont largement partagés et permettent une réduction générale du travail. Dans la seconde, les gains se concentrent chez ceux qui possèdent les machines. La même technologie peut produire une société d'abondance partagée ou une société de dépendance extrême. Le futur de l'automatisation n'est donc pas principalement technique. Il est institutionnel.

Nous devons maintenant affronter le mot le plus dérangeant. Superflu. Une économie peut-elle considérer une partie de sa population comme économiquement superflue ? Le terme est volontairement brutal. Il ne signifie évidemment pas qu'un être humain serait inutile en lui-même. Il signifie quelque chose de beaucoup plus précis et peut-être plus inquiétant : **sa contribution productive pourrait ne plus être nécessaire au fonctionnement de l'économie.** Nous avons construit pendant des siècles une grande partie de la reconnaissance sociale autour de l'utilité productive. Que se passe-t-il lorsque cette utilité disparaît ? Le problème dépasse immédiatement le revenu. Il devient identitaire.

Revenons à cette question banale : « Que faites-vous dans la vie ? » Nous répondons presque toujours par notre profession. Je suis médecin. Je suis artisan. Je suis enseignant. Je suis entrepreneur. Je suis ouvrier. Le travail fournit une identité facilement compréhensible par les autres. Il situe. Il classe. Il donne une fonction. L'individu dont l'activité professionnelle disparaît perd donc parfois davantage qu'un salaire. Il perd une réponse. Que devient celui qui ne peut plus dire ce qu'il fait ? Cette difficulté est déjà visible dans le chômage ou la retraite. Elle pourrait devenir centrale dans une société où le travail se raréfierait.

Le travail fournit également une reconnaissance. Quelqu'un a besoin de nous. Un client. Un employeur. Une équipe. Une institution. Même un travail pénible peut produire ce sentiment minimal : **je suis nécessaire ici.** La disparition de cette nécessité peut créer un vide profond. Un revenu peut remplacer le salaire. Mais peut-il remplacer le sentiment d'être utile ? Une allocation peut garantir la sécurité. Mais peut-elle fournir une identité ? La société post-travail devra donc résoudre deux problèmes très différents. Le premier est économique : **comment distribuer les ressources ?** Le second est anthropologique : **comment distribuer la reconnaissance ?** Le second pourrait être beaucoup plus difficile.

Il existe une expérience particulière liée au travail. Quelqu'un attend que nous soyons présents. L'entreprise ouvre. L'équipe commence. Le patient attend. L'élève attend. Le client attend. Cette attente donne une structure à l'existence. Elle peut être contraignante. Mais elle signifie aussi que l'individu occupe une place dans un réseau d'interdépendance. Le jour où personne n'attend plus sa contribution, cette structure disparaît. La liberté obtenue peut alors prendre une forme ambiguë. Personne ne lui dit quoi faire. Mais personne n'a besoin de lui.

Nous devons donc distinguer deux situations extérieurement semblables. Dans la première, l'individu ne travaille plus parce qu'il a été libéré d'une nécessité. Dans la seconde, il ne travaille plus parce que sa contribution n'est plus demandée. Le premier peut se sentir émancipé. Le second peut se sentir exclu. La différence ne réside pas nécessairement dans le nombre d'heures travaillées. Elle réside dans la manière dont la société interprète cette situation. Si le temps libéré est présenté comme une richesse collective, l'individu peut y trouver une liberté. S'il est présenté comme le résultat de son inutilité économique, il peut devenir une blessure.

La contradiction est presque historique. Nos sociétés modernes ont construit l'identité du citoyen adulte autour de l'activité productive. Nous parlons de population active. De carrière. D'insertion. D'employabilité. Le travail est un passage central vers l'autonomie. Mais que devient une société de producteurs lorsque la production a de moins en moins besoin d'eux ? Elle doit reconstruire son imaginaire. Sinon, elle continuera à considérer comme anormaux des individus dont l'économie n'a pourtant plus besoin. Nous risquerions alors de maintenir artificiellement des emplois principalement parce que nous ne savons pas comment organiser la dignité sans eux.

Cette possibilité mérite d'être prise au sérieux. Si le travail devient moins nécessaire mais reste la condition principale du revenu et du statut, une société peut avoir intérêt à maintenir ou créer des activités dont l'utilité productive est secondaire. L'objectif n'est plus seulement de produire quelque chose de nécessaire. Il devient de maintenir l'emploi. Nous rencontrons alors un paradoxe supplémentaire. Après avoir inventé des machines pour supprimer des tâches, nous pourrions inventer des tâches pour empêcher les machines de supprimer le travail. Le travail cesse alors d'être uniquement un moyen. Il devient lui-même une finalité politique.

Cette question apparaît régulièrement lorsque des technologies permettent de réduire les effectifs. Nous savons qu'un processus pourrait fonctionner avec moins de personnes. Mais nous craignons les conséquences sociales. La réaction est compréhensible. Un emploi représente un revenu, une stabilité, une identité et un statut. Mais elle révèle notre difficulté à distinguer travail et utilité sociale. Nous préférons parfois maintenir une activité économiquement peu nécessaire plutôt que d'admettre que l'individu pourrait avoir droit à une place sans produire. La société défend alors l'emploi parce qu'elle ne sait pas encore défendre autrement la dignité.

On pourrait objecter que de nombreuses activités humaines resteront indispensables. Prendre soin. Éduquer. Accompagner. Créer. Juger. Décider. Construire des relations de confiance. Cette objection est importante. Une économie hautement automatisée n'est pas nécessairement une société sans activité humaine. Au contraire, elle pourrait permettre de redéployer énormément de temps vers des domaines où la présence humaine possède une valeur particulière. Mais une difficulté demeure. Ces activités sont souvent moins facilement valorisées économiquement que celles que nous automatisons. Le marché sait parfois mieux rémunérer une activité produisant un rendement financier qu'une activité produisant du lien. Nous pourrions donc parvenir à une situation absurde : disposer d'une abondance de temps humain disponible tout en manquant de soin, d'éducation, d'écoute ou de présence parce que ces activités ne sont pas organisées comme des débouchés solvables. Le problème reste donc celui de la valeur. Que décidons-nous de reconnaître comme utile ?

Il faut ici introduire une distinction qui deviendra essentielle dans les chapitres suivants. **La fin du travail ne signifie pas la fin de l'activité.** L'homme peut cesser d'avoir un emploi et continuer à créer, aider, apprendre, construire, transmettre, élever, cultiver, réparer, inventer ou participer à la vie collective. Le problème est que nos sociétés confondent souvent activité et emploi. Une mère ou un père qui s'occupe de ses enfants accomplit une activité essentielle. Un bénévole peut produire une immense valeur sociale. Un artiste peut créer sans vendre. Un citoyen peut participer à la vie collective sans être rémunéré. L'absence de salaire ne signifie pas l'absence de valeur. Une société post-travail devra donc apprendre à reconnaître une pluralité de formes d'utilité qui ne passent pas nécessairement par le marché.

L’automatisation ne supprime donc pas nécessairement le sens. Elle supprime des tâches. C’est la société qui décide ensuite si l’individu libéré de ces tâches dispose d’autres manières de participer au monde. Le danger n’est pas la machine. Le danger est une organisation sociale qui ne reconnaît de valeur qu’à la contribution économique tout en réduisant progressivement le besoin de cette contribution. Une telle société produirait mécaniquement une population qu’elle jugerait inutile selon les critères qu’elle-même a établis.

Nous arrivons alors à un aspect politique essentiel. Le travailleur exploité possédait malgré tout une forme de puissance. On avait besoin de lui. Cette nécessité pouvait devenir un rapport de force. Le travailleur pouvait se syndiquer. Faire grève. Ralentir la production. Refuser. Le conflit social reposait précisément sur une interdépendance. Le capital avait besoin du travail. Mais que devient ce rapport de force lorsque la machine remplace une grande partie du travail humain ? Une population économiquement superflue possède moins de capacité de nuisance productive. Elle peut protester. Voter. Manifester. Mais elle ne peut plus nécessairement arrêter la production en retirant son travail. L’automatisation pourrait donc modifier non seulement la distribution des revenus mais la structure même du pouvoir social.

Imaginons une économie dans laquelle l’énergie, l’agriculture, une grande partie de l’industrie, la logistique et les services sont fortement automatisés. Une minorité qualifiée conçoit, supervise et possède les systèmes. La majorité n’est plus indispensable au fonctionnement quotidien de la production. Que devient sa capacité de négociation ? C’est une question beaucoup plus inquiétante que celle de l’emploi. Pendant l’ère industrielle, la masse des travailleurs pouvait constituer une puissance précisément parce qu’elle était nécessaire. Dans une économie automatisée, la masse pourrait perdre cette centralité. L’inutilité productive devient alors une faiblesse politique.

Nous rencontrons ici une alternative troublante. L’exploitation est injuste. Mais elle reconnaît malgré elle une utilité. Celui qui exploite veut quelque chose de celui qu’il exploite. Son travail. Sa force. Sa compétence. L’inutilité économique introduit une situation différente. Le système peut ne plus avoir besoin de l’individu. Il doit alors trouver une raison de lui redistribuer une partie de la richesse produite. Cette redistribution peut

être fondée sur un droit. Ou sur la charité. Ou sur la nécessité de maintenir la paix sociale. La différence entre ces trois modèles est immense.

Une société automatisée peut considérer chaque individu comme copropriétaire symbolique de la puissance productive accumulée au cours de l'histoire. Dans ce cas, le revenu versé sans emploi n'est pas une aide. Il est un dividende. Une part légitime de la richesse collective. Mais la même somme peut être interprétée tout autrement. Elle peut devenir une allocation accordée à ceux dont l'économie n'a plus besoin. L'individu devient alors dépendant. La différence n'est pas seulement financière. Elle est politique et symbolique. Dans le premier modèle, il possède un droit. Dans le second, il reçoit une assistance. Or la manière dont une société nomme une redistribution influence profondément la dignité de celui qui la reçoit.

Nous pouvons alors imaginer un paradoxe historique extraordinaire. Une société dispose d'une capacité productive immense. Elle pourrait permettre à chacun de vivre confortablement avec très peu de travail. Mais si la propriété de cette capacité reste concentrée, la majorité peut devenir davantage dépendante. La technologie augmente l'abondance. Mais cette abondance ne produit pas automatiquement l'autonomie. Elle peut produire une dépendance à l'égard de ceux qui contrôlent les machines ou de l'État chargé de redistribuer une partie de leurs revenus. La libération technique peut ainsi coexister avec une dépendance politique renforcée.

Nous retrouvons donc une question déjà apparue avec Marx mais sous une forme nouvelle. Qui possède les moyens de production ? À l'époque industrielle, la réponse déterminait largement qui s'appropriait la valeur produite par le travail humain. Dans une économie automatisée, elle déterminera peut-être qui s'approprie la valeur produite **sans travail humain important**. La question devient encore plus décisive. Car lorsque le travail ne constitue plus la principale source de richesse, posséder le capital peut devenir la principale manière de recevoir une part de la richesse nouvelle. Le conflit capital-travail pourrait alors se transformer. Non plus : **quelle part de la valeur produite par le travail revient au travailleur ?** Mais : **quelle part de la valeur produite par les machines revient à ceux qui ne les possèdent pas ?**

Une autre inquiétude apparaît. Dans une organisation économique classique, le travailleur est à la fois un coût et une ressource productive. Son salaire coûte à l'entreprise, mais son travail produit quelque chose. Lorsqu'il devient inutile à la production, il ne reste plus qu'un citoyen, un consommateur, un électeur, un membre d'une communauté. Ces fonctions sont essentielles humainement et politiquement. Mais elles ne possèdent pas nécessairement la même valeur dans une comptabilité économique. La société devra donc choisir explicitement de reconnaître une valeur à l'existence humaine indépendamment de sa contribution productive. C'est peut-être l'un des plus grands défis philosophiques d'une économie automatisée.

Toute notre histoire moderne nous a appris à justifier les ressources par la contribution. On reçoit parce qu'on travaille. On mérite parce qu'on produit. On réussit parce qu'on participe. Une société post-travail devra peut-être adopter un principe beaucoup plus radical : **l'individu n'a pas besoin de prouver son utilité économique pour avoir droit aux conditions matérielles de son existence.** Cette proposition paraît simple. Elle bouleverse pourtant plusieurs siècles de morale du travail. Elle sépare la dignité du rendement. Elle rompt la chaîne que nous avions identifiée : **travail → mérite → réussite → valeur de l'individu.** Si le travail devient rare, cette chaîne ne peut plus continuer à servir de mesure universelle.

Supposons maintenant que cette première difficulté soit résolue. La société garantit un revenu. L'individu ne risque plus la misère. Les machines produisent suffisamment. Il est matériellement libre. Que fait-il ? Nous retrouvons immédiatement la question du temps. Pendant des siècles, la nécessité organisait la journée. Puis le travail salarié l'a organisée. Que se passe-t-il lorsque cette structure disparaît ? La liberté devient immense. Mais elle peut aussi devenir vertigineuse. Le problème de l'homme inutile à la production n'est donc pas seulement de savoir comment il vivra matériellement. Il faut également savoir **pour quoi il vivra**. Nous reviendrons longuement sur cette question dans la dernière partie. Pour l'instant, une étape intermédiaire s'impose.

Nous avons supposé que l'économie pouvait se passer d'une part croissante du travail humain. Mais elle ne peut pas nécessairement se passer aussi facilement de la consommation humaine. Les machines peuvent produire. Les robots peuvent transporter. Les logiciels peuvent organiser. Mais qui achète ? Qui consomme ? Une

société automatisée pourrait donc rencontrer une contradiction extraordinaire. Elle n'a plus besoin de l'homme pour fabriquer les marchandises. Mais elle continue à avoir besoin de lui pour les absorber. L'homme perdrait sa première fonction économique. Il conserverait la seconde. De producteur-consommateur, il deviendrait progressivement **consommateur sans production**. Cette transformation pose la question du revenu d'une manière nouvelle. Si l'individu ne reçoit plus de salaire, comment peut-il continuer à acheter ? Quelqu'un doit alors lui distribuer une part de la richesse produite par les machines. Le système pourrait se trouver obligé de payer l'homme non plus pour produire, mais pour pouvoir consommer. Nous entrons ici dans un territoire entièrement nouveau. Pendant des siècles, l'homme a travaillé pour gagner le droit de participer au marché. Demain, le marché pourrait avoir besoin de lui donner les moyens de participer précisément parce qu'il n'a plus besoin de son travail. Le paradoxe devient vertigineux. **La société pourrait découvrir qu'elle a réussi à rendre l'homme inutile comme producteur au moment exact où elle doit continuer à le maintenir solvable comme consommateur.** C'est cette contradiction qui constituera le cœur du chapitre suivant. Car si les machines peuvent produire presque seules, l'avenir du capitalisme dépendra peut-être moins de sa capacité à organiser le travail que de sa capacité à résoudre une question beaucoup plus étrange : **comment maintenir une économie de consommation lorsque les consommateurs ne reçoivent plus leur revenu de la production ?**

Chapitre 13 : Le paradoxe du capitalisme automatisé

Le capitalisme industriel a longtemps reposé sur une boucle relativement cohérente. L'individu travaille, reçoit un salaire, utilise ce salaire pour consommer, et sa consommation alimente à son tour la production qui nécessite du travail. Le producteur et le consommateur sont, dans une large mesure, la même personne envisagée à deux moments différents de la circulation économique. Tant que cette boucle fonctionne, l'organisation générale paraît stable : le travail fournit à la fois la capacité de produire et le revenu permettant d'acheter ce qui est produit. Nous pouvons la résumer ainsi : **travail → salaire → consommation → production → travail.** Mais que se passe-t-il si la première étape se contracte massivement ? Que devient la boucle si les machines, les logiciels, les robots et les systèmes d'intelligence artificielle prennent en charge une part croissante de la production, au point que beaucoup moins d'êtres humains soient nécessaires pour fabriquer, transporter, administrer et même concevoir une quantité toujours plus grande de biens et de services ? La boucle devient alors beaucoup plus étrange : **production automatisée → ? → consommation.** Le point d'interrogation contient l'un des problèmes les plus importants d'une économie post-travail. Car une machine peut produire sans salaire. Mais elle ne consomme pas comme un être humain. Elle peut fabriquer une automobile, optimiser une chaîne logistique, gérer un stock, produire un logiciel, organiser un service ou rédiger un contenu, mais elle n'achète pas une maison pour y vivre, ne part pas en vacances, ne souhaite pas renouveler sa garde-robe, ne recherche pas la reconnaissance sociale et n'éprouve aucun besoin de consommer pour améliorer son statut. Le capitalisme automatisé pourrait donc rencontrer une contradiction qu'il aurait lui-même produite : **l'homme dont il n'a plus besoin comme producteur resterait nécessaire comme consommateur.**

La difficulté apparaît immédiatement. Aujourd'hui, la majorité des individus accèdent à la consommation grâce à un revenu directement ou indirectement lié au travail. Salaire, revenus professionnels, pensions construites à partir des carrières, prestations financées par les prélèvements sur l'activité économique : l'ensemble du système distributif reste profondément structuré par la participation au travail. Si cette participation diminue fortement, le mécanisme de distribution doit être repensé. Car la productivité peut continuer à augmenter tout en réduisant la masse salariale nécessaire

à la production. Une entreprise hautement automatisée peut produire davantage avec moins de travailleurs. D'un point de vue microéconomique, cette situation peut être parfaitement rationnelle. Les coûts diminuent, la productivité augmente, les marges peuvent progresser et l'entreprise devient plus compétitive. Mais si toutes les entreprises suivent le même chemin, une question macroéconomique apparaît. Qui achète ? Une entreprise peut réduire ses effectifs sans se soucier directement de la perte de revenu de ceux qu'elle licencie, puisque ses clients peuvent être employés ailleurs. Mais si l'automatisation réduit simultanément le besoin de travail dans de très nombreux secteurs, le raisonnement individuel ne suffit plus. Ce qui est rationnel pour chaque entreprise peut devenir problématique pour l'ensemble du système.

Le capitalisme ne fonctionne pas simplement parce qu'il sait produire. Il fonctionne parce qu'il parvient à transformer cette production en ventes. Une marchandise invendue ne réalise pas pleinement la valeur attendue. Une usine capable de produire un million d'objets n'a aucun intérêt à les produire si personne ne peut les acheter. La demande solvable est donc aussi importante que la capacité productive. Or cette demande suppose des revenus. Le problème du capitalisme automatisé peut alors être formulé très simplement : **si les machines remplacent le travail humain mais que le revenu reste principalement distribué par le travail, la capacité de produire peut augmenter au moment même où la capacité collective d'acheter se fragilise.** Ce paradoxe n'est pas seulement social. Il est économique. Une société peut devenir extraordinairement productive et néanmoins incapable d'écouler sa production si la richesse générée est trop concentrée.

Imaginons une économie fictive poussée à l'extrême. Des systèmes automatisés produisent presque toute la nourriture, les vêtements, les véhicules, les logements standardisés, les logiciels, les services administratifs et une grande partie des loisirs numériques. Quelques millions de personnes suffisent à concevoir, superviser et maintenir les infrastructures. La productivité est immense. Les coûts de production ont fortement diminué. Les entreprises peuvent théoriquement mettre sur le marché une abondance sans précédent. Mais des dizaines de millions d'individus n'ont plus d'emploi régulier. Ils ne reçoivent donc plus suffisamment de revenus. La société possède alors exactement ce dont elle rêvait depuis des siècles : **une capacité de production**

immense avec très peu de travail humain. Et pourtant, cette réussite devient un problème. Les biens existent. Les consommateurs existent. Mais l'argent permettant de relier les deux manque. Nous pouvons produire sans pouvoir vendre. Le paradoxe est presque absurde. L'abondance technique crée une rareté monétaire.

Cette situation révèle une fonction profonde de l'argent. Dans une économie de marché, l'argent n'est pas seulement un moyen d'échange. Il constitue un droit d'accès aux ressources produites. La machine peut multiplier les biens disponibles, mais si la distribution du revenu ne suit pas, cette abondance reste inaccessible à une partie de la population. Le problème n'est donc pas toujours la quantité de richesse produite. Il est la manière dont les droits d'accès à cette richesse sont distribués. Une société pourrait être matériellement capable de nourrir, loger et équiper presque tout le monde tout en maintenant une partie de la population dans la précarité faute de revenu. Cette contradiction existe déjà sous certaines formes dans nos sociétés contemporaines. L'automatisation avancée pourrait la rendre beaucoup plus visible.

Nous pouvons alors revenir à une idée fondamentale. Le capitalisme ne dépend pas uniquement du capital. Il dépend aussi des consommateurs. Une entreprise peut produire pour le profit, mais le profit ne se réalise que si quelqu'un achète. Le consommateur devient donc un acteur structurel. Et plus la production augmente, plus sa fonction est importante. Nous retrouvons ici ce que nous avons étudié avec la société de consommation : lorsque les capacités productives s'étendent, il faut créer, renouveler et entretenir la demande. Mais le capitalisme automatisé ajoute une difficulté nouvelle. Il ne suffit plus de donner envie d'acheter. Il faut aussi donner les moyens d'acheter. La publicité peut créer un désir. Elle ne crée pas automatiquement le revenu qui permet de le satisfaire.

Supposons maintenant que la propriété des moyens automatisés de production soit fortement concentrée. Les entreprises les plus productives génèrent des profits considérables. Ces profits reviennent principalement aux détenteurs du capital. La masse salariale, elle, diminue. La richesse totale peut donc augmenter pendant que sa distribution devient plus inégale. Une petite partie de la population dispose alors de revenus très élevés. Mais sa capacité de consommation possède des limites. Un milliardaire peut acheter plusieurs maisons, plusieurs automobiles, plusieurs yachts ou

voyager énormément. Il ne peut cependant pas consommer physiquement la totalité de la production qu'une économie automatisée peut générer. La concentration de la richesse crée donc une difficulté particulière : **la capacité d'épargne des plus riches augmente beaucoup plus vite que leur capacité de consommation.** Une économie de masse a besoin d'une consommation de masse. La concentration excessive du revenu peut entrer en contradiction avec cette nécessité.

On pourrait imaginer que les plus riches absorberaient une part croissante de la production sous forme de biens très coûteux. Mais une économie complète ne peut pas reposer exclusivement sur la consommation de luxe. La production industrielle, les services numériques, le logement, les transports, la distribution, le tourisme et une multitude d'activités ont besoin d'un nombre considérable de consommateurs. Le capitalisme de masse s'est historiquement développé précisément parce que la consommation s'est élargie à une grande partie de la population. L'automatisation ne supprime donc pas le besoin de consommateurs nombreux. Elle menace seulement le mécanisme traditionnel par lequel ils obtenaient leurs revenus. Le système se retrouve face à une contradiction : **réduire les salaires pour produire moins cher peut finir par réduire la capacité collective d'acheter ce qui est produit.**

L'histoire industrielle fournit une intuition intéressante, souvent associée à Henry Ford, selon laquelle des travailleurs correctement rémunérés participent à la constitution du marché de masse nécessaire à l'écoulement de la production industrielle. Peu importe ici de transformer cette idée en légende simplificatrice. Ce qui compte est le principe. Le salaire n'est pas seulement un coût pour l'entreprise. À l'échelle de l'économie, il est aussi un revenu qui soutient la demande. Cette double nature du salaire est essentielle. Chaque entreprise souhaite rationnellement réduire ses coûts. Mais l'ensemble des entreprises dépend des revenus distribués quelque part dans l'économie. Nous retrouvons une fois encore la tension entre rationalité individuelle et rationalité systémique.

Nous pouvons résumer la contradiction sous une forme presque brutale. Du point de vue de l'entreprise : **moins de travailleurs peut signifier moins de coûts.** Du point de vue du marché : **moins de revenus peut signifier moins de consommateurs solvables.** Le capitalisme automatisé voudrait donc simultanément réduire la place du travailleur et

préserver celle du consommateur. Or ce sont les deux faces du même individu. Cette dissociation produit le problème central du chapitre. Que faire de l'homme lorsque l'économie n'a plus besoin de son travail mais continue à avoir besoin de son pouvoir d'achat ?

Une solution logique apparaît alors. Si le travail ne peut plus distribuer suffisamment de revenus, il faut créer d'autres mécanismes de distribution. Revenu universel. Dividende citoyen. Participation collective au capital. Fiscalité accrue sur les profits automatisés. Fonds souverains. Services publics élargis. Réduction massive du coût d'accès à certains biens essentiels. Les solutions peuvent être très différentes. Mais elles partagent une idée commune : **le revenu doit être partiellement découplé du travail.** Cette transformation serait considérable. Pendant des siècles, le message dominant était : **« Tu dois contribuer à la production pour obtenir les moyens de vivre. »** Le capitalisme automatisé pourrait être obligé d'admettre autre chose : **« La production n'a plus besoin de ta contribution, mais tu dois malgré tout recevoir une part de la richesse si nous voulons que l'économie continue à fonctionner. »** La justification du revenu change alors complètement.

C'est ici qu'apparaît l'hypothèse la plus provocatrice. Un revenu distribué dans une économie fortement automatisée pourrait-il devenir, au moins en partie, une manière de maintenir la fonction de consommateur ? L'individu ne recevrait plus un salaire parce que son travail est nécessaire. Il recevrait une ressource parce que sa consommation reste nécessaire au fonctionnement du système. La formule semble choquante. Mais elle possède une cohérence. Si la production est automatisée et si les entreprises doivent continuer à vendre, une partie de la richesse produite doit revenir vers ceux qui achètent. Le revenu devient alors un mécanisme de recyclage de la valeur. Les machines produisent. Les propriétaires perçoivent des revenus. Une partie est redistribuée. Les individus consomment. L'argent retourne vers les entreprises. La boucle pourrait être reconstruite ainsi : **production automatisée → profit → redistribution → consommation → production automatisée.** Le travail humain n'est plus au centre. La consommation, elle, demeure.

Cette possibilité nous oblige à distinguer deux conceptions radicalement différentes d'un revenu universel. Dans la première, il constitue un instrument d'émancipation. La

productivité collective permet enfin de garantir à chacun les moyens de vivre indépendamment de son emploi. L'individu peut choisir de travailler moins, se former, créer, prendre soin de ses proches, participer à la vie collective ou consacrer son temps à des activités non marchandes. Le revenu devient un **dividende de civilisation**. Dans la seconde conception, beaucoup plus inquiétante, le même revenu devient un instrument de maintien de la demande et de pacification sociale. L'individu reçoit suffisamment pour vivre modestement, consommer et éviter la contestation, mais pas suffisamment pour accumuler du capital ou modifier réellement sa position dans la structure sociale. Le revenu devient alors moins un instrument de liberté qu'un mécanisme de stabilisation. La différence entre les deux ne se trouve pas seulement dans le montant. Elle dépend du rapport au pouvoir, à la propriété et à la reconnaissance.

Imaginons une population recevant chaque mois suffisamment pour payer un logement modeste, se nourrir, accéder à des services numériques, consommer quelques loisirs et renouveler régulièrement certains biens. Cette population pourrait bénéficier d'un confort matériel réel. Elle ne serait pas nécessairement misérable. Mais sa fonction économique principale pourrait devenir la consommation. Elle achèterait. Regarderait. Utiliserait. S'abonnerait. Commanderait. Son existence contribuerait à maintenir la circulation économique sans participer directement à la production. Nous verrions alors apparaître une figure sociale nouvelle : **l'homme-consommateur sans fonction productive centrale.**

La différence entre sécurité matérielle et liberté devient alors essentielle. Un individu peut recevoir suffisamment pour vivre tout en restant extrêmement dépendant de l'institution qui lui fournit ses ressources. Cette dépendance n'est pas nécessairement oppressive. Les systèmes de protection sociale peuvent augmenter considérablement l'autonomie individuelle. Mais tout dépend des conditions. Le revenu est-il un droit inconditionnel ? Peut-il être supprimé ? Est-il conditionné à certains comportements ? Permet-il réellement de choisir son mode de vie ? Ou seulement d'accepter la place qui lui est assignée ? La redistribution peut donc produire l'émancipation ou la dépendance.

Supposons que le revenu distribué soit conditionné. Il faut respecter certaines obligations. Suivre certains programmes. Maintenir certains comportements. Accepter certaines propositions. La disparition de la contrainte salariale pourrait alors être

remplacée par une contrainte administrative. L'individu ne dépendrait plus d'un employeur. Il dépendrait d'une institution. La forme du pouvoir changerait sans nécessairement disparaître. Nous retrouvons alors Habermas : le système administratif pourrait prendre en charge la gestion d'une population devenue moins nécessaire à l'économie. La question de la liberté ne serait donc pas résolue par le seul transfert d'argent.

Une autre conception est possible. Si la productivité contemporaine résulte de siècles d'accumulation de connaissances, d'infrastructures, de recherche publique, d'éducation, d'inventions, de coopération et de progrès techniques collectifs, ne pourrait-on pas considérer qu'une partie de la puissance productive constitue un patrimoine commun ? Dans cette perspective, le revenu versé aux citoyens ne serait pas une aide. Il serait la rémunération de leur participation indirecte à une richesse historiquement collective. Cette conception transforme radicalement la position symbolique du bénéficiaire. Il ne reçoit pas parce qu'il est inutile. Il reçoit parce qu'il possède une part de la richesse commune. Le mot lui-même pourrait changer. Allocation. Revenu. Dividende. La terminologie révèle la philosophie.

Nous arrivons maintenant à une question plus dérangeante. Si le système a besoin que l'individu consomme mais pas nécessairement qu'il accumule du capital, quel niveau de revenu est optimal pour lui ? Assez pour consommer. Pas forcément assez pour devenir propriétaire d'une part significative des moyens de production. Une société fortement inégalitaire pourrait alors trouver un équilibre dans lequel une majorité dispose d'un niveau de vie relativement confortable tout en restant patrimonialement dépendante. Elle consomme. Mais elle possède peu. Elle bénéficie des produits du capital. Mais elle ne contrôle pas le capital. Cette distinction entre **accès** et **propriété** pourrait devenir centrale dans l'économie automatisée.

Certaines évolutions contemporaines permettent déjà d'imaginer une telle structure. Nous achetons moins certains biens pour utiliser davantage de services. Abonnements numériques. Mobilité partagée. Logiciels accessibles sans propriété. Contenus en streaming. Stockage à distance. La propriété peut être progressivement remplacée par l'accès. Cette évolution possède de nombreux avantages pratiques. Mais elle peut également transformer la relation économique. L'individu ne possède plus

nécessairement l'infrastructure. Il paie continuellement pour y accéder. Une population vivant principalement de revenus distribués pourrait alors consacrer une part importante de ces revenus à des abonnements auprès des propriétaires des infrastructures productives. La redistribution pourrait revenir rapidement vers ceux qui détiennent le capital. Le cercle serait presque parfait.

Imaginons le mouvement. Les systèmes automatisés produisent la richesse. Les propriétaires du capital reçoivent l'essentiel du revenu primaire. L'État prélève une partie de cette richesse. Il la redistribue à la population. La population utilise ce revenu pour acheter des biens et s'abonner à des services. L'argent retourne vers les entreprises propriétaires des systèmes automatisés. Une partie est à nouveau prélevée et redistribuée. Le circuit peut fonctionner. Mais la propriété fondamentale reste inchangée. La population reçoit les moyens de participer au marché sans nécessairement acquérir le pouvoir sur les instruments qui produisent la richesse. Ce modèle peut être matériellement stable. La question est de savoir s'il est politiquement souhaitable.

La formulation est volontairement provocatrice. Dans un capitalisme extrêmement automatisé, l'individu pourrait finir par apparaître économiquement comme le terminal final de la chaîne productive. Les machines produisent. Les algorithmes organisent. Les plateformes distribuent. L'individu absorbe. Sa fonction devient de transformer la production en consommation. Nous retrouvons ici Marcuse sous une forme encore plus radicale. Les besoins doivent continuer à être renouvelés parce que le système conserve son exigence d'écoulement. Une économie où l'homme ne travaille plus pourrait donc ne pas devenir une société moins consumériste. Elle pourrait au contraire le devenir davantage.

Car l'homme sans travail dispose d'une ressource nouvelle. Le temps. Énormément de temps. Et ce temps peut lui-même devenir un marché. Divertissement. Jeux. Réalités virtuelles. Plateformes. Contenus personnalisés. Réseaux sociaux. Tourisme. Expériences. L'économie du temps libre pourrait prendre une importance considérable. Le consommateur post-travail aurait moins besoin d'acheter des outils professionnels, mais davantage besoin d'occuper ses journées. La disparition du travail pourrait donc ouvrir un marché gigantesque : **l'occupation de l'existence.**

Cette perspective rejoint Adorno et Horkheimer. L'industrie culturelle n'aurait plus seulement pour fonction d'occuper les soirées et les week-ends d'une population active. Elle pourrait devenir l'un des principaux secteurs d'une population massivement libérée du travail. La question « que faites-vous de vos journées ? » trouverait alors une réponse industrielle. On lui fournirait des contenus. Des expériences. Des univers. Des compétitions virtuelles. Des systèmes de reconnaissance. Des communautés numériques. Le marché pourrait construire un monde complet destiné à remplir le vide laissé par le travail. Et l'individu pourrait être simultanément libéré de la contrainte professionnelle et plus profondément intégré à la consommation.

Pas nécessairement. Il a besoin que nous continuions à participer. Un consommateur parfaitement heureux et durablement satisfait pourrait consommer peu. Un consommateur profondément malheureux pourrait ne plus fonctionner correctement. L'équilibre économique se situe peut-être entre les deux. Nous retrouvons l'idée développée précédemment : **le consommateur idéal est perpétuellement presque satisfait.** Dans une société post-travail, cette logique pourrait devenir centrale. Le système devrait fournir suffisamment de confort, de plaisir et de distraction pour maintenir l'adhésion, tout en renouvelant suffisamment le désir pour maintenir la consommation.

Le paradoxe serait alors extraordinaire. La technologie pourrait réduire fortement la pénurie matérielle. Mais le système économique pourrait continuer à produire une pénurie symbolique. Il y aurait toujours quelque chose de supérieur. Un service premium. Une meilleure expérience. Un espace plus exclusif. Une technologie plus avancée. La hiérarchie se déplacerait. Lorsque les biens essentiels deviennent accessibles à presque tous, la distinction sociale se réfugie dans ce qui reste rare. Attention humaine. Espace. Tranquillité. Accès privilégié. Expériences exclusives. Propriété réelle. Le capitalisme peut continuer à fonctionner dans l'abondance en créant de nouvelles formes de rareté.

Nous touchons ici à une idée importante. Certaines ressources sont rares par nature. D'autres le deviennent socialement. Un objet numérique peut être reproduit presque gratuitement. Mais son accès peut être limité. Une information peut être disponible instantanément. Mais elle peut être placée derrière un abonnement. L'abondance technique ne signifie donc pas automatiquement l'abondance économique. La propriété

et les règles d'accès peuvent maintenir la rareté. Le capitalisme automatisé pourrait ainsi continuer à organiser des différences de statut même dans une société capable de produire énormément.

Pourquoi, finalement, le consommateur reste-t-il indispensable ? Parce qu'il possède ce que les machines ne possèdent pas. Le désir. La machine n'envie pas. Elle ne cherche pas à améliorer son statut. Elle ne veut pas appartenir à un groupe. Elle ne cherche pas le plaisir. Elle ne souffre pas de comparaison. L'homme reste donc économiquement précieux précisément parce qu'il est un être de manque, de désir et de représentation. Le capitalisme automatisé pourrait avoir moins besoin de ses muscles, puis moins besoin de certaines capacités intellectuelles, mais continuer à avoir profondément besoin de sa psychologie. Le dernier travail économique de l'homme pourrait être de vouloir.

Lorsque la production est largement automatisée, fabriquer peut devenir relativement facile. Le véritable défi devient l'attention. Le désir. La fidélité. La préférence. La capacité à faire choisir un produit plutôt qu'un autre. Nous pouvons alors imaginer un renversement. Autrefois, une immense quantité de travail humain était consacrée à produire. Demain, une part croissante de l'activité économique humaine pourrait être consacrée à **faire désirer ce que les machines produisent**. Marketing. Création. Influence. Design. Narration. Expérience. Relation. La production physique recule. La production symbolique devient centrale.

Une objection apparaît alors. Si les machines produisent énormément avec peu de ressources humaines, pourquoi conserver l'exigence de croissance ? Pourquoi ne pas simplement produire suffisamment et distribuer cette production ? Cette question revient au cœur de notre essai. Une économie automatisée pourrait techniquement rendre possible une société de suffisance. Mais elle ne conduira pas spontanément à cette société si les mécanismes d'accumulation, de rendement et de concurrence restent inchangés. Les machines peuvent produire assez. Le capital continue à rechercher davantage. La technologie ne résout donc pas la contradiction que nous avons étudiée au chapitre précédent. Elle peut même l'amplifier.

La question paraît immense. Il serait imprudent d'apporter une réponse définitive. Le capitalisme a montré une capacité remarquable d'adaptation. Il a traversé des

transformations techniques, sociales et politiques considérables. Il pourrait parfaitement s'adapter à une économie beaucoup plus automatisée en développant de nouveaux mécanismes de redistribution, de nouveaux marchés et de nouvelles formes de consommation. Mais s'il survit, il pourrait être profondément différent. Le salariat ne serait plus nécessairement son institution centrale. La propriété du capital le deviendrait davantage. La redistribution pourrait prendre une place structurelle. Et la consommation deviendrait peut-être encore plus importante comme mécanisme d'intégration. Le capitalisme automatisé ne serait donc pas un capitalisme sans hommes. Il serait un capitalisme qui aurait besoin des hommes autrement.

Nous pouvons alors formuler l'hypothèse qui traversera les chapitres suivants. Pendant l'ère industrielle, l'homme était économiquement nécessaire deux fois. Comme producteur et comme consommateur. L'automatisation pourrait supprimer progressivement la première nécessité. Il resterait la seconde. L'homme deviendrait donc potentiellement **un consommateur entretenu par une partie de la richesse produite sans lui**. Cette situation pourrait être extraordinairement confortable. Elle pourrait aussi être profondément humiliante. Tout dépendrait de la manière dont la société la pense. Est-il copropriétaire de l'abondance ? Ou bénéficiaire d'une allocation ? Est-il citoyen libre ? Ou population à stabiliser ? Dispose-t-il d'un revenu qui lui permet de choisir réellement sa vie ? Ou juste de quoi continuer à consommer ? La distinction est politique.

Le capitalisme industriel possédait implicitement un contrat : **travaille, et tu recevras un revenu qui te permettra de participer à la consommation.** Le capitalisme automatisé devrait inventer autre chose : **tu n'as plus besoin de travailler autant, mais nous devons néanmoins te donner accès à une partie de la richesse produite.** Ce nouveau contrat pourrait prendre plusieurs formes. Il pourrait être démocratique. Redistributif. Émancipateur. Ou au contraire paternaliste, conditionnel et profondément inégalitaire. La technologie ne choisira pas.

Nous pouvons maintenant répondre à la question initiale. Qui achète ce que produisent les machines ? Les humains. Mais seulement s'ils disposent d'un revenu. Si les machines suppriment la source traditionnelle de ce revenu, le système devra inventer un autre mécanisme pour leur en fournir. Le capitalisme automatisé ne pourra donc pas simplement réduire le travail sans transformer la distribution. Il devra faire circuler une

partie de la richesse produite par le capital vers une population dont le capital n'a plus directement besoin pour produire. C'est peut-être l'un des paradoxes les plus extraordinaires du monde qui pourrait venir : **les propriétaires des machines pourraient devoir redistribuer une partie de la richesse précisément afin que ceux qu'ils n'emploient plus continuent d'acheter ce que leurs machines fabriquent.** Nous arrivons alors à la question logique du chapitre suivant. Si un revenu devient nécessaire pour maintenir à la fois la cohésion sociale et la consommation, comment devons-nous l'interpréter ? S'agit-il d'une conquête qui libère enfin l'homme de l'obligation de travailler ? Ou d'un moyen de maintenir dans le système une population devenue inutile à la production ? Autrement dit : **payer l'homme pour qu'il puisse vivre sans travailler constitue-t-il son émancipation, ou la forme la plus aboutie de sa transformation en consommateur ?**

Chapitre 14 : Payer l'homme pour qu'il consomme ?

Si une économie peut produire toujours davantage avec toujours moins de travail humain, elle rencontre inévitablement une question que le salariat permettait jusqu'ici de repousser : comment distribuer le revenu lorsque la contribution productive n'est plus la principale condition de la richesse ? Tant que l'emploi constitue le canal dominant de distribution, la réponse paraît simple. L'individu travaille, reçoit un salaire, puis utilise ce salaire pour vivre et consommer. Mais si le travail devient moins nécessaire, ce mécanisme se fragilise. La société doit alors décider si le revenu reste attaché à la participation productive ou s'il devient, au moins en partie, un droit d'accès à une richesse produite collectivement par des systèmes automatisés. C'est ici qu'apparaissent les idées de revenu universel, de dividende social, de revenu de base ou de redistribution accrue des gains de productivité. Toutes partent d'une intuition commune : si la machine produit une part croissante de la richesse, il faut organiser un mécanisme permettant à ceux dont elle remplace le travail de continuer à disposer des moyens de vivre. La proposition semble presque évidente. Mais elle contient une ambiguïté fondamentale.

Un revenu permettant de vivre sans travailler peut constituer l'une des plus grandes conquêtes de liberté de l'histoire humaine. Il peut libérer l'individu de la peur de perdre son emploi, lui permettre de refuser un travail humiliant, de consacrer davantage de temps à ses proches, à la création, à la formation ou à la vie collective. Mais exactement le même mécanisme peut être conçu autrement : comme le moyen d'entretenir une population devenue économiquement moins nécessaire, de maintenir son pouvoir d'achat, d'éviter l'explosion sociale et de prolonger le fonctionnement d'un système dont la propriété reste fortement concentrée. Le montant versé peut être identique. Sa signification politique peut être radicalement différente.

Le simple fait de verser un revenu indépendamment du travail remet en cause une idée profondément enracinée dans nos sociétés : celle selon laquelle chacun doit justifier son droit aux ressources par sa contribution productive. Nous avons vu comment cette association s'est progressivement transformée en morale : travailler ne permet plus seulement de gagner sa vie, il devient la preuve que l'on mérite ce que l'on reçoit. Un revenu inconditionnel rompt cette chaîne. Il affirme qu'un individu peut avoir droit aux

conditions matérielles de son existence même lorsqu'il ne vend pas sa force de travail. La rupture est immense. Elle dissocie la dignité de la productivité. Elle suggère que l'existence humaine possède une valeur qui ne dépend pas de son rendement économique. Mais cette rupture morale ne garantit pas encore l'émancipation. Tout dépend de la manière dont le revenu est conçu.

La première distinction est symbolique. Pourquoi l'individu reçoit-il ce revenu ? Parce qu'il en a besoin ? Parce qu'il est pauvre ? Parce qu'il a perdu son emploi ? Parce qu'il est devenu inutile à la production ? Ou parce qu'il possède, en tant que citoyen, un droit sur une partie de la richesse produite ? La différence paraît théorique. Elle est décisive. Une allocation peut placer celui qui la reçoit dans une position de dépendance. Il doit parfois démontrer qu'il remplit certaines conditions, justifier sa situation ou accepter des contrôles. Un dividende, au contraire, renvoie à une logique de propriété. On ne remercie pas l'actionnaire de lui verser un dividende. Il le reçoit parce qu'il possède un droit sur une part du capital. Appliquée à une société automatisée, cette distinction transforme complètement la signification du revenu. Si chaque citoyen est considéré comme copropriétaire d'une part de la puissance productive collective, le revenu qu'il reçoit n'est plus une assistance. Il devient sa part.

Cette idée conduit à une question souvent négligée. À qui appartient réellement la productivité contemporaine ? À l'entreprise qui possède aujourd'hui les machines ? Aux investisseurs qui ont financé leur acquisition ? Aux ingénieurs qui les ont conçues ? Aux travailleurs qui ont participé à leur développement ? Aux chercheurs ayant produit les connaissances nécessaires ? Aux institutions publiques ayant financé l'éducation, les infrastructures et certaines recherches fondamentales ? À toutes les générations précédentes dont les découvertes ont rendu la technologie actuelle possible ? Une machine moderne n'est jamais le produit d'un individu isolé. Elle contient des siècles de connaissances accumulées. Des mathématiques. De la physique. De l'ingénierie. De l'informatique. Des infrastructures. Des institutions. Des systèmes éducatifs. Le capital privé joue un rôle réel et essentiel dans cette transformation des connaissances en outils productifs. Mais il n'est pas seul. Une partie de la puissance productive possède une histoire collective. Cette observation peut justifier l'idée d'un dividende social : une

fraction de la richesse produite par l'automatisation pourrait être considérée comme le rendement d'un patrimoine civilisationnel commun.

Dans cette perspective, le progrès technique change de signification. La machine ne remplace pas le travailleur pour l'exclure. Elle travaille partiellement pour lui. Le citoyen reçoit une part des gains de productivité parce qu'il appartient à la communauté qui a rendu cette productivité possible. Le revenu sans travail devient alors une forme de partage du temps libéré. L'individu ne reçoit pas simplement de l'argent. Il reçoit la possibilité de ne pas vendre toute sa disponibilité. La véritable richesse distribuée n'est donc pas seulement monétaire. C'est du temps. Et peut-être est-ce là la forme la plus cohérente du progrès : transformer la productivité en autonomie temporelle.

Une telle sécurité matérielle aurait une conséquence politique considérable. Elle donnerait à l'individu la possibilité de dire non. Non à un emploi humiliant. Non à une hiérarchie abusive. Non à des conditions de travail destructrices. Non à un temps de travail excessif. Le travailleur ne serait plus obligé d'accepter presque n'importe quelle situation pour conserver son revenu. Le rapport de force changerait. Le revenu universel pourrait donc être un instrument de libération non parce qu'il supprimerait nécessairement le travail, mais parce qu'il réduirait la contrainte qui pèse sur celui qui travaille. Le travail deviendrait davantage un choix. Et un travail réellement choisi n'a pas la même signification qu'un travail accepté sous la menace de la précarité.

Cette idée produit un retournement intéressant. Nous avons vu que l'automatisation peut réduire le pouvoir du travailleur en diminuant la nécessité économique de sa présence. Mais un revenu inconditionnel suffisamment élevé pourrait lui rendre une partie de cette puissance autrement. Son pouvoir ne viendrait plus de sa capacité à bloquer la production. Il viendrait de sa capacité à refuser de vendre son temps à n'importe quelles conditions. La liberté économique changerait donc de fondement. Autrefois : je suis puissant parce que tu as besoin de mon travail. Demain : je suis libre parce que je n'ai pas absolument besoin de ton emploi. Cette transformation pourrait être profondément émancipatrice.

Aucune réflexion sérieuse ne peut cependant s'arrêter à la dimension philosophique. Le revenu doit provenir quelque part. Si la richesse est largement produite par des

entreprises automatisées, une partie doit être transférée vers la population. Fiscalité. Participation publique au capital. Fonds collectifs. Dividendes distribués. Prélèvements sur les profits ou sur certaines rentes. Le mécanisme précis peut varier. Mais une chose reste certaine : le système doit organiser une circulation depuis les détenteurs de la capacité productive vers ceux qui ne disposent plus du revenu salarial traditionnel. Cette circulation crée immédiatement une question de pouvoir. Celui qui contrôle la source du revenu peut-il contrôler celui qui le reçoit ?

C'est ici qu'apparaît l'autre scénario. Supposons que la propriété productive reste extrêmement concentrée. Une minorité possède les grandes plateformes, les infrastructures automatisées, les données, les robots et les systèmes d'intelligence artificielle. La majorité reçoit un revenu redistribué. Elle peut vivre. Consommer. Se divertir. Mais elle possède peu. Le système peut alors être stable sans être égalitaire. Le revenu joue un rôle de pacification. Il évite la misère extrême. Maintient la demande. Réduit les tensions. Mais il ne modifie pas la structure du pouvoir. La population reçoit de quoi participer au système sans participer réellement à sa direction.

La question du montant devient alors centrale. Un revenu très faible ne libère pas. Il maintient simplement en vie. Un revenu suffisant pour consommer sans permettre d'accumuler peut créer une dépendance durable. L'individu paie son logement. Ses abonnements. Son alimentation. Ses loisirs. Mais il ne possède aucun capital productif. Sa situation matérielle peut être confortable tout en restant politiquement fragile. La dépendance ne se mesure donc pas seulement au niveau de vie. Elle se mesure à la capacité de disposer de ressources indépendantes.

Nous retrouvons ici une distinction de plus en plus importante : propriété et accès. L'individu peut accéder à une quantité immense de services sans rien posséder réellement. Il loue. S'abonne. Utilise. La société peut alors devenir très confortable tout en concentrant fortement la propriété. Cette situation pourrait produire une nouvelle forme de hiérarchie. En haut, ceux qui possèdent les infrastructures. En dessous, ceux qui disposent d'un accès conditionné par leurs revenus. Le consommateur bénéficie du système mais ne contrôle pas ce qui lui permet d'en bénéficier.

Cette dépendance peut être difficile à percevoir précisément parce qu'elle est confortable. Un individu logé, nourri, diverti et connecté peut ne pas se sentir dominé. Pourtant, s'il ne possède aucun moyen de subsistance indépendant et si ses ressources dépendent entièrement d'une redistribution qu'il ne contrôle pas, sa liberté possède une fragilité particulière. Elle repose sur la continuité du mécanisme. La question devient alors : **ce revenu est-il un droit que personne ne peut retirer facilement, ou une concession politique susceptible d'être modifiée ?** La réponse est essentielle.

Plus le revenu est conditionné, plus il peut devenir un instrument de contrôle. Participer à certaines activités. Accepter certaines formations. Respecter certaines obligations. Démontrer certains comportements. La société peut alors remplacer la discipline du travail par une discipline administrative. Le contremaître disparaît. Le dossier prend sa place. L'individu ne doit plus prouver sa productivité. Il doit prouver sa conformité. Nous ne serions pas sortis de la logique de domination. Nous l'aurions déplacée.

Un revenu véritablement universel et inconditionnel possède, de ce point de vue, une différence fondamentale. Il réduit la possibilité d'utiliser la sécurité matérielle comme instrument de pression. L'individu ne doit pas mériter chaque mois son droit à l'existence. Cette caractéristique peut sembler radicale, mais elle correspond précisément à la logique d'une société où la production dépend de moins en moins de la participation de tous. Si le système n'a plus besoin du travail de chacun, pourquoi continuer à subordonner le droit de chacun à vivre à la preuve de son utilité productive ?

Même un revenu inconditionnel peut cependant fonctionner comme un simple mécanisme de maintien de la consommation. Supposons que l'État distribue chaque mois une somme fixe. Une grande partie retourne immédiatement vers les propriétaires du capital sous forme de loyers, d'abonnements, d'achats et de services. Le revenu circule. Mais la propriété ne change pas. La population devient alors une sorte de consommateur captif. Elle reçoit pour dépenser. La redistribution empêche l'effondrement de la demande, mais elle ne produit pas nécessairement une autonomie réelle. Le revenu universel ne suffit donc pas à répondre à la question du pouvoir.

Nous avons tendance à réduire la redistribution à un montant. Combien verser ? Mais une société post-travail doit poser une question plus large. Que possède l'individu ? Dispose-

t-il d'un logement ? D'un accès garanti à la santé ? À l'éducation ? À l'énergie ? À la mobilité ? À la culture ? À des espaces communs ? La sécurité peut être fournie par un revenu. Mais aussi par des droits sociaux et des biens collectifs. Plus les besoins fondamentaux dépendent directement du marché, plus le revenu devient indispensable. Une société qui garantit certains accès essentiels réduit la dépendance monétaire.

Il existe donc un risque : imaginer qu'un simple versement financier suffirait à résoudre le problème de l'homme post-travail. Il ne résout pas la reconnaissance. Il ne résout pas la participation politique. Il ne résout pas le sens. Il ne résout pas la propriété. Il résout seulement une partie de la question matérielle. Et cette partie est indispensable. Mais elle n'est pas suffisante.

Supposons que l'individu dispose désormais d'un revenu correct sans travailler. La question surgit immédiatement : **à quoi sert-il ?** Cette formulation est déjà révélatrice. Pourquoi devrait-il servir à quelque chose ? Parce que nous avons appris à associer dignité et utilité productive. Le revenu peut libérer l'individu de l'obligation économique. Il ne le libère pas automatiquement du jugement social. Celui qui reçoit sans travailler peut continuer à être perçu comme dépendant. Comme inactif. Comme assisté. La morale du travail survit à la disparition du travail.

Une société réellement post-travail ne peut donc pas simplement changer le mode de distribution. Elle doit changer la définition de la valeur. Un parent qui élève un enfant doit être reconnu. Un bénévole. Un artiste. Un citoyen engagé. Une personne qui prend soin d'un proche. Une personne qui se forme. La valeur sociale doit pouvoir exister en dehors du marché. Sinon, le revenu garantit la survie sans garantir la dignité.

Nous pouvons alors revenir à l'essentiel. Pourquoi voulons-nous un revenu sans travail ? Pour consommer ? Ou pour disposer de notre temps ? La différence est fondamentale. Si le revenu universel sert uniquement à maintenir le pouvoir d'achat, il reste profondément intégré à la logique du système économique. S'il sert à rendre à l'individu une capacité réelle de choisir l'usage de son existence, il devient un instrument d'émancipation. La richesse véritable n'est alors plus seulement ce que l'on peut acheter. C'est ce que l'on peut refuser.

Nous pouvons maintenant répondre partiellement à la question qui ouvrait ce chapitre. Un revenu déconnecté du travail n'est ni émancipateur ni dominateur par nature. Il peut être les deux. Il devient émancipateur lorsqu'il donne à l'individu un pouvoir réel sur son temps, réduit sa dépendance, s'accompagne de droits stables et lui permet de participer au monde social autrement que comme consommateur. Il devient pacificateur lorsqu'il sert principalement à maintenir le pouvoir d'achat d'une population dont le système ne veut plus du travail, tout en conservant intacte une forte concentration de la propriété et du pouvoir. La différence tient donc à une question que nous ne pouvons plus éviter.

Tant que la richesse provenait largement du travail humain, le conflit portait sur la répartition de la valeur entre capital et travail. Dans une économie largement automatisée, la question change. Si les machines produisent, qui possède les machines ? Si les algorithmes coordonnent, qui possède les infrastructures ? Si les données deviennent essentielles, qui les contrôle ? Si la richesse dépend d'un capital productif extrêmement concentré, redistribuer une partie de ses revenus sans redistribuer aucun pouvoir peut ne pas suffire. Nous arrivons ainsi au cœur du chapitre suivant. Car le problème politique fondamental de l'économie automatisée ne sera peut-être pas seulement la quantité d'argent versée à chacun. Il sera la structure de propriété qui détermine qui produit la richesse, qui décide de son usage et qui peut s'en approprier durablement les fruits. Autrement dit, la question décisive n'est peut-être pas : **combien faudra-t-il donner à l'homme devenu inutile à la production ?** Mais : **pourquoi devrait-il dépendre éternellement de ceux qui possèdent les machines, si ces machines sont elles-mêmes le produit d'une histoire collective ?**

Chapitre 15 : À qui appartiennent les machines ?

La question de la propriété revient toujours. Nous pouvons discuter du revenu universel, du partage du temps, de la réduction du travail, de la taxation des profits ou de la redistribution des gains de productivité ; toutes ces questions finissent par converger vers une interrogation plus simple et plus fondamentale : **à qui appartient ce qui produit la richesse ?** Tant que la production dépendait massivement du travail humain, la réponse à cette question déterminait déjà une grande partie de la structure sociale. Celui qui possédait l'usine, la terre, les outils ou le capital disposait d'un pouvoir particulier sur celui qui devait vendre sa force de travail pour vivre. Mais l'interdépendance demeurait forte : le capital avait besoin du travail. La propriété conférait du pouvoir, mais ce pouvoir rencontrait la nécessité de recruter, d'organiser et de retenir une main-d'œuvre capable de produire. L'automatisation avancée pourrait modifier profondément cet équilibre. Si les machines deviennent capables de produire une part croissante de la richesse avec beaucoup moins de travail humain, alors la propriété des machines, des logiciels, des infrastructures, des données et des systèmes d'intelligence artificielle devient encore plus déterminante. Le propriétaire ne contrôle plus seulement l'outil grâce auquel le travailleur produit. Il peut contrôler un outil qui produit de plus en plus **sans lui**. Autrefois : **le capitaliste avait besoin du travailleur.** Demain : **le propriétaire du capital pourrait ne plus avoir besoin de lui.** Cette différence pourrait devenir l'une des transformations politiques les plus importantes de l'histoire économique.

Marx analysait un monde dans lequel le capital avait besoin du travail vivant pour produire de la valeur. Le conflit portait donc sur la manière dont cette valeur était créée, appropriée et répartie. Le travailleur était dominé. Mais il était indispensable. C'est précisément cette nécessité qui fondait sa capacité de résistance. Il pouvait se syndiquer, arrêter la production, ralentir la cadence, négocier, refuser. Le rapport de force était inégal, mais il existait. L'automatisation avancée introduit une hypothèse nouvelle : que se passe-t-il lorsque le capital peut produire avec une quantité beaucoup plus faible de travail vivant ? La propriété change alors de signification. Elle ne permet plus seulement de prélever une part de la richesse produite avec l'aide des travailleurs. Elle peut permettre de capter une part croissante de la richesse produite par des systèmes qui remplacent ces travailleurs. La question marxienne demeure donc, mais elle se radicalise. Qui possède

les moyens de production ? Et surtout : **que devient celui qui ne possède ni les moyens de production ni une force de travail encore nécessaire ?**

Posséder une machine n'est pas seulement posséder un objet. C'est posséder une capacité future. Une usine automatisée produira demain. Un modèle d'intelligence artificielle pourra fournir demain des services, des analyses, des créations ou des décisions. Une infrastructure numérique organisera demain des échanges. La propriété du capital est donc une propriété sur un flux futur de richesses. Plus le travail humain recule, plus cette capacité devient essentielle. Le salarié échange son temps contre un revenu. Le propriétaire du capital reçoit un revenu parce qu'il possède un actif. Si le premier devient moins nécessaire tandis que le second devient plus productif, l'écart peut devenir considérable.

Cette formule prend alors un sens nouveau. Un capital productif peut fonctionner continuellement. Les machines ne dorment pas. Les logiciels peuvent être actifs vingt-quatre heures sur vingt-quatre. Une infrastructure automatisée peut continuer à générer des revenus sans la présence permanente de son propriétaire. Le revenu du capital se détache donc encore davantage de la quantité de travail personnel fournie par celui qui le reçoit. Cette situation n'est pas nouvelle. Mais l'automatisation peut l'amplifier massivement. Un individu peut devenir extrêmement riche non parce qu'il travaille mille fois plus qu'un autre, mais parce qu'il possède un actif capable de produire mille fois plus. La morale du mérite rencontre ici une contradiction évidente.

Nous avons longtemps justifié les différences de revenus par l'effort. Celui qui gagne davantage aurait travaillé davantage, pris davantage de risques, développé davantage de compétences. Cette explication peut être partiellement vraie dans certains cas. Mais à mesure que la richesse dépend de la propriété d'actifs automatisés, le lien entre travail et revenu devient plus faible. Le propriétaire peut continuer à s'enrichir sans augmenter proportionnellement son effort. Le travailleur, lui, peut voir son activité perdre de la valeur précisément parce que les machines deviennent plus efficaces. La chaîne : **travail → mérite → réussite → valeur** commence alors à se fissurer. La réussite dépend de plus en plus de ce que l'on possède. Et moins de ce que l'on fait.

Cette transformation donne une importance nouvelle à l'héritage. Si la propriété du capital automatisé devient la principale source de revenu, ceux qui héritent de ce capital partent avec un avantage considérable. Les inégalités peuvent alors se reproduire plus facilement entre générations. Le travail avait au moins théoriquement une fonction de mobilité : un individu pouvait espérer améliorer sa position par ses compétences, sa carrière ou son activité. Mais si la production a besoin de moins de travailleurs et si les rendements du capital deviennent plus importants, la mobilité par le travail peut perdre une partie de son efficacité. La société risque alors de redevenir plus patrimoniale. Non pas un retour exact à l'aristocratie ancienne. Mais une situation dans laquelle la position dépend de plus en plus de la propriété transmise.

Une économie automatisée pourrait ainsi produire une classe dont la principale fonction n'est plus de gérer quotidiennement la production, mais de posséder les actifs qui la rendent possible. Cette classe percevrait une rente. Les machines travaillent. Les plateformes organisent. Les algorithmes optimisent. Les propriétaires perçoivent. Cette structure n'est pas nécessairement illégitime. Le capital doit être financé, les investissements comportent des risques et l'innovation doit être encouragée. Mais lorsque la concentration atteint un certain niveau, une question politique apparaît. Peut-on accepter qu'une minorité possède une part croissante de la capacité productive tandis que la majorité dépend de transferts pour accéder aux biens qu'elle produit ?

Nous retrouvons ici la distinction entre propriété et accès. La population peut utiliser les services produits par les machines. Mais elle ne les possède pas. Elle peut louer un logement, utiliser une plateforme, consommer un service, accéder à une intelligence artificielle. Elle bénéficie donc de la puissance productive. Mais elle ne possède pas le flux de revenus qu'elle génère. Cette différence est fondamentale. L'accès permet de vivre. La propriété permet d'accumuler. Et l'accumulation produit à son tour davantage de propriété.

Le mécanisme peut alors s'auto-renforcer. Le capital produit des revenus. Ces revenus permettent d'acheter davantage de capital. Le nouveau capital produit davantage de revenus. Pendant ce temps, le travail devient moins central dans la création de richesse. Le différentiel s'accroît. Nous retrouvons la logique d'accumulation, mais avec un élément nouveau : l'automatisation accélère la capacité du capital à fonctionner avec

moins de travail. Le mouvement peut devenir : **capital → automatisation → profits → accumulation → davantage de capital → davantage d'automatisation.** Si rien ne vient corriger cette dynamique, la concentration peut devenir extrêmement rapide.

La propriété économique n'est jamais complètement séparée du pouvoir politique. Les grandes fortunes peuvent financer des médias, influencer le débat public, soutenir des campagnes, employer des experts, participer à des réseaux de décision, orienter certaines recherches et négocier avec les États. Plus la concentration économique augmente, plus le risque de concentration politique augmente. Cette relation n'est pas mécanique. Les institutions démocratiques peuvent la limiter. Mais l'automatisation pose une question nouvelle : que se passe-t-il si une très petite fraction de la population contrôle les infrastructures dont dépend une grande partie de la vie économique ? Le pouvoir ne vient plus seulement de l'argent. Il vient du contrôle des systèmes.

Les infrastructures numériques sont particulièrement importantes parce qu'elles structurent désormais une grande partie de l'existence. Communication. Commerce. Information. Travail. Divertissement. Paiement. Mobilité. Si quelques entreprises contrôlent ces infrastructures, elles possèdent une puissance qui dépasse largement la simple production de biens. Elles organisent les environnements dans lesquels les individus agissent. Le capital devient infrastructure. Et l'infrastructure devient pouvoir.

La donnée ajoute une dimension supplémentaire. Les machines modernes ne fonctionnent pas seulement grâce à des équipements physiques. Elles fonctionnent grâce à l'information. Données de consommation. Données comportementales. Données industrielles. Données scientifiques. Celui qui contrôle de grandes masses de données possède un avantage productif. La propriété du capital devient donc aussi propriété de l'information. Et souvent, cette information a été produite par les comportements de millions d'individus. Nous retrouvons alors une question de légitimité. Si la richesse d'un système dépend des données générées collectivement, pourquoi leur rendement devrait-il revenir exclusivement à ceux qui possèdent l'infrastructure qui les collecte ?

Le même problème apparaît avec les brevets, les logiciels, les modèles et les connaissances techniques. Une partie de la richesse contemporaine provient moins de

la matière que du contrôle juridique de connaissances et d'architectures. La propriété intellectuelle peut encourager l'innovation. Mais elle peut aussi créer des positions dominantes durables. Dans une économie automatisée, contrôler un brevet ou un modèle peut être aussi important que posséder une usine. La propriété devient plus abstraite. Mais pas moins puissante.

Nous pouvons alors imaginer une structure sociale très différente de celle de l'industrialisation classique. Une minorité détient les infrastructures productives. Une seconde catégorie, plus restreinte, conçoit et supervise les systèmes. Une majorité utilise les services, reçoit un revenu, consomme, mais possède relativement peu de capital productif. Cette majorité peut vivre confortablement. Mais elle dépend des propriétaires pour produire et des institutions publiques pour redistribuer. La société devient stable mais profondément asymétrique.

Il faut être prudent avec les analogies historiques. Une société automatisée ne serait pas une société féodale. Les droits seraient différents. La mobilité serait différente. La technologie serait incomparable. Mais une analogie peut éclairer un mécanisme : dans les sociétés féodales, la propriété de la terre structurait le pouvoir parce que la terre était le principal moyen de production. Dans une économie automatisée, les plateformes, les systèmes d'IA, les infrastructures énergétiques, les robots et les réseaux pourraient remplir une fonction similaire. Celui qui contrôle le moyen de production contrôle une partie des conditions d'existence des autres. La forme change. Le problème demeure.

Une autre voie est possible. Nous pouvons considérer qu'une partie du capital productif doit être détenue collectivement. Pas nécessairement par une nationalisation complète de l'économie. Il existe de nombreuses formes intermédiaires. Fonds souverains. Fonds citoyens. Participation publique. Coopératives. Actionnariat salarié. Fonds de pension collectifs. Structures mutualistes. L'objectif serait de faire en sorte qu'une partie des revenus du capital revienne directement ou indirectement à l'ensemble de la population. L'automatisation devient alors une richesse partagée.

Imaginons qu'une partie des entreprises automatisées appartienne à un fonds collectif. Les profits alimentent ce fonds. Les citoyens reçoivent un dividende. La logique change profondément. L'individu ne reçoit plus seulement une redistribution fiscale. Il reçoit le

rendement d'un capital qu'il possède indirectement. Le revenu devient moins dépendant de décisions budgétaires annuelles. Il est attaché à la propriété. Cette architecture peut transformer le rapport de pouvoir. Le citoyen n'est plus seulement bénéficiaire. Il devient copropriétaire.

Il faut également éviter une opposition trop simple entre propriété privée et propriété étatique. La propriété collective peut prendre de nombreuses formes. Coopératives. Mutuelles. Fonds publics indépendants. Fondations. Structures locales. La question essentielle n'est pas seulement qui possède juridiquement. Elle est : **qui bénéficie du rendement et qui participe aux décisions ?** Une propriété publique entièrement centralisée peut elle aussi produire une concentration de pouvoir. L'enjeu est donc double. Partager la richesse. Partager la décision.

Nous arrivons alors à une question rarement posée aussi clairement que la démocratie politique. Nous acceptons l'idée que les citoyens doivent participer à la désignation de ceux qui gouvernent l'État. Mais qu'en est-il des structures économiques qui organisent une part immense de leur existence ? Si les infrastructures automatisées deviennent aussi importantes que certaines institutions politiques, leur gouvernance peut-elle rester exclusivement privée ? La démocratie économique ne signifie pas nécessairement voter sur chaque décision d'entreprise. Elle pose plutôt une question de principe : **quelle part de pouvoir collectif voulons-nous conserver sur les systèmes dont dépend notre vie quotidienne ?**

On objectera que la concentration de la décision peut être plus efficace. C'est parfois vrai. Une entreprise doit agir rapidement. Un système technique complexe ne peut pas être géré par consultation permanente. Mais l'efficacité n'est pas le seul critère. Nous retrouvons ici Habermas. Un système peut être extrêmement efficace tout en concentrant excessivement le pouvoir. La question politique consiste à trouver une architecture où la performance technique n'abolit pas la capacité de décision collective.

L'automatisation peut favoriser les grands acteurs parce que ses coûts fixes sont parfois élevés tandis que le coût marginal de certains services devient très faible. Une entreprise capable de développer un système extrêmement performant peut le déployer à grande échelle. Elle peut alors renforcer sa position. Les effets de réseau accentuent parfois

cette dynamique. Plus d'utilisateurs produisent plus de données. Plus de données améliorent le service. Le service attire davantage d'utilisateurs. La concentration peut alors devenir cumulative. Le monopole n'est plus seulement économique. Il peut devenir technologique.

L'ancienne grande entreprise possédait une vulnérabilité. Elle avait besoin de dizaines de milliers de salariés. Ces salariés pouvaient s'organiser. Une entreprise automatisée peut générer une valeur immense avec relativement peu de personnes. Elle devient alors plus indépendante du travail humain. Le pouvoir social du capital augmente. C'est peut-être là le changement le plus profond.

Le mouvement ouvrier a historiquement construit une partie de sa puissance sur la capacité de bloquer la production. Grèves. Occupation des usines. Coordination. Cette force reposait sur une évidence : sans travailleurs, les machines s'arrêtent. Mais que devient la grève lorsque les systèmes fonctionnent presque seuls ? Le pouvoir du travail diminue mécaniquement. La négociation collective perd une partie de son levier. Il faut alors inventer d'autres formes de contre-pouvoir. Fiscalité. Régulation. Propriété collective. Droits numériques. Pouvoir politique. La démocratie doit compenser la perte de puissance économique du travailleur.

Nous arrivons ici à un déplacement fondamental. Pendant une grande partie de l'histoire industrielle, la capacité politique des classes populaires a été liée à leur identité de travailleurs. Elles pouvaient revendiquer parce qu'elles étaient nécessaires. Dans une société post-travail, cette identité devient moins centrale. Il faut alors reconstruire le rapport de force sur une autre base. Non plus : **« Nous produisons la richesse, donc nous exigeons notre part. »** Mais : **« Nous sommes citoyens, donc nous avons un droit sur les institutions qui organisent notre monde. »** La citoyenneté doit prendre le relais de la production comme fondement de la légitimité.

Cette conception est renforcée par l'histoire du progrès. Aucun propriétaire contemporain n'a créé seul les connaissances qu'il utilise. L'intelligence artificielle repose sur des décennies de recherche. La robotique sur des siècles de mécanique. L'informatique sur les mathématiques, l'électricité, les réseaux. Les infrastructures publiques rendent possible une grande partie de l'activité privée. La puissance productive

est donc profondément cumulative. Nous héritons tous d'une civilisation. Le propriétaire privé joue un rôle dans son exploitation économique. Mais il ne peut prétendre être l'unique auteur de cette puissance.

Si la productivité contemporaine est en partie un héritage collectif, la distribution de ses fruits ne peut pas être pensée uniquement comme une affaire privée. Cette proposition ne nie pas la propriété. Elle introduit une responsabilité. Le capital productif bénéficie d'un environnement collectif. Il peut donc légitimement contribuer à la collectivité. Dans une économie automatisée, cette contribution pourrait devenir structurelle.

Nous pouvons alors revenir à l'idée la plus simple. Si la machine appartient à un individu, le temps qu'elle économise bénéficie principalement à son propriétaire. Si elle appartient collectivement, le temps économisé peut être redistribué collectivement. La propriété détermine donc la destination de la productivité. C'est une idée fondamentale. La machine ne libère pas automatiquement l'humanité. Elle libère celui qui possède son rendement. Pour transformer la productivité en temps libre collectif, il faut organiser la propriété ou la redistribution de manière à partager ce rendement.

Nous comprenons alors pourquoi le débat sur le revenu universel est insuffisant sans débat sur la propriété. Un revenu peut compenser une partie des inégalités. Mais si la propriété continue à se concentrer, la dépendance demeure. L'individu reçoit. Le propriétaire décide. La véritable autonomie suppose une capacité d'accès stable à la richesse, mais aussi une forme de pouvoir sur les structures qui la produisent.

La propriété confère également une capacité de refus. Celui qui possède un patrimoine peut attendre. Refuser un emploi. Quitter une relation économique. Celui qui ne possède rien dépend beaucoup plus directement du flux de revenus. Partager le capital revient donc aussi à partager une part du pouvoir de dire non. Nous retrouvons ici la définition la plus profonde de la liberté économique.

Si nous ne répondons pas à cette question, le scénario le plus sombre devient possible. Une minorité possède les infrastructures automatisées. Elle accumule une richesse croissante. Elle influence la politique. Elle contrôle une partie des données et des réseaux. La majorité reçoit un revenu distribué. Elle consomme. Elle se divertit. Elle participe peu à la production. Son pouvoir de négociation diminue. Cette société peut

être stable. Elle peut même être confortable. Mais elle ressemble davantage à une oligarchie technologique qu'à une société émancipée.

Nous rencontrons alors une forme de domination nouvelle. L'ancienne domination capitaliste reposait largement sur l'exploitation par le travail. La nouvelle pourrait reposer sur la propriété sans besoin d'exploitation directe. Le propriétaire n'a plus besoin d'extraire quotidiennement du travail d'une grande population. Il possède simplement le système qui produit. Le rapport devient encore plus asymétrique. Le dominé n'est même plus indispensable.

Nous avions déjà posé cette question. Que vaut le pouvoir de celui dont personne n'a besoin ? Elle revient ici avec toute sa force. La dépendance économique de la majorité peut augmenter au moment même où sa contribution productive diminue. La société peut alors connaître une situation historiquement étrange : ceux qui ont le moins besoin des autres possèdent le plus de pouvoir sur eux.

Nous pouvons donc formuler la question principale de ce chapitre. L'automatisation n'est pas seulement une question de technologie. Elle est une question de propriété. Qui possède les machines détermine qui reçoit les revenus. Qui reçoit les revenus détermine qui peut accumuler. Qui peut accumuler détermine qui possède demain. Et qui possède demain détermine en partie qui dispose du pouvoir. La propriété devient donc le point de passage entre technologie, économie et politique.

Nous pouvons désormais imaginer deux trajectoires. Dans la première, l'automatisation augmente la productivité, une partie importante du capital est détenue ou redistribuée collectivement, les gains permettent de réduire le travail, chacun dispose de davantage de temps et d'une sécurité matérielle solide. La machine devient un outil d'émancipation. Dans la seconde, l'automatisation augmente la productivité, la propriété reste fortement concentrée, les revenus du capital augmentent, la majorité dépend de transferts et perd une partie de son pouvoir économique. La machine devient un multiplicateur de domination. La technologie est la même. La différence est institutionnelle. **La question décisive n'est donc pas : les machines vont-elles gagner ?** Elles gagneront probablement en efficacité dans de nombreux domaines. La question est ailleurs.

Si leurs gains de productivité sont socialisés, elles peuvent libérer collectivement du temps. S'ils sont captés principalement par une minorité, elles peuvent concentrer la richesse et le pouvoir à un niveau inédit. Nous retrouvons alors Marx sous une forme nouvelle. Autrefois, le capitaliste avait besoin du travailleur. Demain, le propriétaire du capital pourrait ne plus avoir besoin de lui. Et c'est précisément pour cette raison que la question de la propriété devient plus importante encore. Car une société dans laquelle une minorité possède les machines et la majorité ne possède que son besoin de consommer n'est pas une société post-travail émancipée. C'est une société dans laquelle le rapport de domination a changé de forme. Nous pouvons maintenant franchir une nouvelle étape. Si la majorité ne travaille plus ou travaille beaucoup moins, si elle reçoit un revenu mais possède peu de capital, si sa fonction économique principale devient progressivement celle de consommateur, alors il faut examiner ce personnage que nous avons fait apparaître depuis plusieurs chapitres sans encore lui consacrer toute notre attention : **l'homme-consommateur.**

CINQUIÈME PARTIE : L'HOMME-CONSOMMATEUR

Chapitre 16 : Consommer pour exister

Pendant une grande partie de l'histoire moderne, l'individu a occupé deux fonctions économiques complémentaires. Il produisait et il consommait. Il consacrait une partie de son temps à fabriquer des biens, fournir des services, administrer, transporter, construire, soigner, enseigner ou organiser, puis il utilisait le revenu obtenu grâce à cette activité pour accéder aux produits du travail des autres. Le travail et la consommation formaient ainsi les deux faces d'une même intégration économique : l'individu donnait au système une partie de son temps et recevait en échange la possibilité de participer au marché. L'automatisation avancée pourrait rompre cet équilibre. Si une part croissante de la production peut être réalisée avec beaucoup moins de travail humain, la première fonction de l'individu perd progressivement son importance économique. Il reste pourtant une seconde fonction dont le système peut difficilement se passer : il faut toujours quelqu'un pour désirer, choisir, acheter, utiliser, renouveler et consommer ce que l'économie produit. Nous avons donc devant nous la possibilité d'une transformation anthropologique et économique considérable : **du producteur-consommateur au consommateur pur.** L'expression est volontairement excessive. Aucun être humain n'est jamais uniquement consommateur. Il aime, crée, pense, transmet, joue, participe, prend soin, construit des relations et peut accomplir une multitude d'activités sans aucune finalité marchande. Mais c'est précisément le problème que nous voulons examiner : que se passerait-il si, du point de vue du système économique, sa fonction principale n'était plus de produire mais de consommer ? L'homme pourrait perdre son utilité productive sans perdre son utilité marchande. Et cette seconde utilité pourrait devenir le principe autour duquel une nouvelle forme d'intégration sociale serait organisée.

Le capitalisme industriel avait trouvé un mécanisme relativement simple pour distribuer le pouvoir d'achat : le salaire. L'individu contribuait à la production, et cette contribution lui donnait accès à une partie de la richesse produite. L'économie automatisée doit inventer un autre circuit. Nous l'avons vu : si les machines produisent mais que les individus ne reçoivent plus suffisamment de salaires, la consommation se contracte. Il faut donc qu'une partie de la richesse produite revienne malgré tout vers eux, par un

revenu universel, un dividende social, des transferts, des revenus du capital répartis collectivement ou tout autre mécanisme institutionnel. Mais cette transformation peut être interprétée de deux manières. La première est émancipatrice : la société reconnaît enfin que la productivité accumulée permet de dissocier le revenu du travail et de rendre à l'homme une partie de son temps. La seconde est beaucoup plus ambiguë : le système entretient le pouvoir d'achat de l'individu parce qu'il continue à avoir besoin de lui comme consommateur. Dans le premier cas, le revenu libère. Dans le second, il alimente. La différence paraît mince mais elle est immense.

Imaginons une société dans laquelle une partie importante de la population travaille dix heures par semaine, ou ne possède plus d'emploi régulier, mais reçoit suffisamment de ressources pour vivre correctement. Les systèmes automatisés assurent une part importante de la production, tandis que la redistribution garantit l'accès aux biens essentiels. Que demande alors l'économie à cette population ? Plus nécessairement de travailler. Mais certainement de continuer à consommer. Acheter de la nourriture. Se loger. Se déplacer. S'équiper. S'abonner. Se divertir. Voyager. Communiquer. Renouveler ses appareils. Utiliser des services numériques. La consommation devient la principale manière dont l'individu participe directement au circuit économique. Sa fonction change. Le système ne lui demande plus principalement : **« Que peux-tu produire ? »** Il lui demande : **« Que peux-tu désirer ? »**

Nous avions rencontré cette question avec Marcuse. Elle devient maintenant beaucoup plus importante. Si la production est abondante et largement automatisée, la difficulté économique se déplace progressivement de la fabrication vers l'écoulement. Produire devient relativement facile. Faire désirer devient essentiel. L'attention, l'envie, la curiosité, l'insatisfaction et la recherche de nouveauté deviennent des ressources économiques stratégiques. L'individu possède alors quelque chose que la machine ne possède toujours pas : une subjectivité susceptible d'être stimulée. Il peut vouloir. Il peut préférer. Il peut envier. Il peut se comparer. Il peut se lasser. Il peut rechercher une expérience nouvelle. Il peut éprouver le manque. Son désir devient économiquement précieux.

Nous retrouvons alors un mécanisme étudié dans les chapitres précédents. Une économie de croissance ne peut pas souhaiter une satisfaction définitive des besoins. Si

chacun possède durablement tout ce dont il estime avoir besoin, une partie de la dynamique marchande ralentit. Il faut donc renouveler le désir. Nouveaux modèles. Nouvelles fonctionnalités. Nouvelles expériences. Nouvelles tendances. Nouvelles distinctions. Le produit ancien peut encore fonctionner parfaitement. Il doit pourtant devenir psychologiquement ancien. La fonction du marketing n'est plus simplement d'informer le consommateur de l'existence d'un produit. Elle contribue à organiser la succession des désirs.

Nous arrivons ici à un paradoxe essentiel. Une société technologiquement avancée pourrait être capable de satisfaire une immense partie des besoins matériels humains. Mais une économie fondée sur la croissance doit continuellement recréer du manque. Non nécessairement un manque biologique. Un manque symbolique. Il ne manque pas forcément une chaussure. Il manque **la bonne chaussure**. Il ne manque pas nécessairement un téléphone. Il manque le nouveau téléphone. Il ne manque pas nécessairement un moyen de transport. Il manque celui qui correspond à l'image que l'on veut donner. Le système économique peut donc progressivement se déplacer de la satisfaction des besoins vers la production de différences.

Cette évolution est déjà largement engagée. Nous ne consommons pas seulement des objets pour leur fonction. Nous consommons aussi des significations. Une automobile dit quelque chose. Un vêtement dit quelque chose. Un quartier dit quelque chose. Un restaurant, un voyage, un téléphone ou une montre peuvent participer à la construction d'une identité sociale. La consommation devient un langage. Elle permet de dire : **voilà qui je suis.** Ou, plus exactement : **voilà qui je voudrais être reconnu comme étant.** Lorsque le travail perd une partie de sa fonction identitaire, cette dimension peut devenir encore plus importante.

Nous avons vu combien la profession structure aujourd'hui l'identité. « Que faites-vous dans la vie ? » La réponse situe immédiatement l'individu. Mais dans une société où le travail occupe moins de place, cette réponse devient moins centrale. Il faut alors trouver d'autres marqueurs. Les goûts. Les pratiques. Les voyages. Les objets. Les communautés. Les expériences. La consommation peut venir remplir une partie du vide identitaire laissé par le travail. L'individu ne dit plus principalement ce qu'il fait. Il montre

ce qu'il aime. Ce qu'il possède. Ce qu'il regarde. Où il va. À quels univers il appartient. La consommation devient une biographie.

Nous pourrions croire que la disparition de la compétition professionnelle réduirait la comparaison sociale. Rien ne le garantit. La hiérarchie peut simplement changer de terrain. Si les individus ne se comparent plus principalement par leur fonction professionnelle, ils peuvent se comparer par leur patrimoine, leur apparence, leur logement, leurs loisirs, leurs expériences, leur audience ou leur accès à certains biens rares. La concurrence entre statuts survit au travail. Elle se déplace vers la consommation. C'est ici que notre hypothèse initiale prend toute sa force : la société peut libérer l'homme d'une partie de la production sans le libérer de la compétition. Elle peut simplement transformer le terrain sur lequel cette compétition se déroule.

La société numérique ajoute une dimension nouvelle. La consommation peut être immédiatement rendue visible. Le voyage n'est plus seulement vécu. Il peut être montré. Le repas photographié. Le vêtement identifié. L'expérience publiée. L'objet exposé. La consommation privée devient représentation publique. Cette visibilité renforce la comparaison. Autrefois, nous nous comparions principalement avec ceux que nous connaissions. Aujourd'hui, l'espace de comparaison peut être presque illimité. L'individu est confronté à des vies sélectionnées, mises en scène, améliorées, condensées dans leurs moments les plus valorisants. La consommation devient alors simultanément plaisir et spectacle.

Nous retrouvons ici un besoin profondément humain : la reconnaissance. L'homme ne souhaite pas seulement vivre. Il souhaite être reconnu. Le travail fournissait une partie de cette reconnaissance. La consommation peut en fournir une autre. Posséder un objet reconnu, accéder à un lieu, vivre une expérience ou adopter une esthétique permet de signifier une position. Le marché ne vend donc plus uniquement des produits. Il vend des instruments de reconnaissance. Cette capacité est extraordinairement puissante parce qu'elle relie la logique économique à un besoin psychologique profond.

La publicité moderne ne dit plus nécessairement : **« Ce produit fonctionne mieux. »** Elle peut suggérer : **« Voilà le genre de personne que tu pourrais devenir. »** Libre. Sportif. Élégant. Créatif. Rebelle. Responsable. Aventurier. Sophistiqué. Le produit devient le

support matériel d'une identité désirée. La consommation ne sert plus simplement à satisfaire un besoin extérieur. Elle participe à la construction du moi. Dans une société où le travail perdrait sa fonction identitaire, ce marché des identités pourrait devenir encore plus puissant.

Les plateformes numériques poussent cette logique plus loin. Elles connaissent progressivement nos goûts. Ce que nous regardons. Ce que nous achetons. Ce que nous ignorons. Ce qui retient notre attention. Ce qui nous fait réagir. L'individu devient économiquement lisible sous la forme d'un ensemble de préférences. Cette connaissance permet une personnalisation considérable. Le marché de masse peut devenir un marché individualisé. Chacun reçoit un environnement différent. Des recommandations différentes. Des publicités différentes. Des contenus différents. Le consommateur pur n'est donc pas seulement celui qui achète. Il est celui que le système apprend continuellement à connaître pour mieux anticiper ce qu'il pourrait vouloir.

L'intelligence artificielle peut rendre cette capacité encore plus fine. Non pas parce qu'elle contrôlerait magiquement les individus, mais parce qu'elle peut analyser d'immenses quantités de comportements et ajuster les propositions en fonction des réactions observées. Le marché n'attend plus nécessairement que le consommateur formule un besoin. Il peut tenter de l'anticiper. La frontière entre répondre au désir et contribuer à le produire devient alors difficile à distinguer. Que voulons-nous spontanément ? Que voulons-nous parce qu'une possibilité nous a été présentée ? Cette distinction a toujours été fragile. Elle pourrait le devenir davantage encore.

Le consommateur possède évidemment une liberté. Il peut accepter. Refuser. Comparer. Changer de marque. Ne pas acheter. Mais ses choix se déroulent dans un environnement qui n'est pas neutre. L'ordre des propositions. Les recommandations. Les prix. Les notifications. Les classements. Les interfaces. Tout cela influence les décisions. La liberté du consommateur n'est donc pas fictive, elle est organisée. Nous choisissons dans un monde de choix préparés par d'autres.

Si l'individu dispose de beaucoup plus de temps libre, son attention devient encore plus précieuse. Le problème des entreprises ne sera peut-être plus seulement de capter son argent. Il sera de capter son temps. Deux heures passées sur une plateforme sont deux

heures qui ne sont pas passées ailleurs. L'économie entre alors dans une concurrence pour l'existence disponible. Le temps libéré du travail devient un marché. Nous retrouvons une ironie extraordinaire. Pendant des siècles, nous avons voulu libérer le temps humain du travail. Lorsque nous y parvenons enfin, le marché se précipite pour occuper ce temps.

Le premier marché du temps était le travail. L'individu vendait ses heures à un employeur. Le second pourrait être celui de l'attention. L'individu ne vend pas nécessairement directement son temps, mais les entreprises se disputent la possibilité de l'occuper. Regarder. Cliquer. Jouer. Écouter. Interagir. Le temps libéré devient économiquement exploitable. L'homme n'est plus payé pour son activité. Il devient la cible d'une économie qui cherche à transformer sa disponibilité en valeur.

Nous pouvons alors imaginer le développement gigantesque d'une économie dont la fonction principale serait d'occuper le temps humain. Jeux. Séries. Réseaux sociaux. Réalités immersives. Sports. Tourisme. Expériences. Communautés virtuelles. Contenus personnalisés. Il ne faut pas mépriser ces activités. Le jeu, le récit, le spectacle et le divertissement appartiennent depuis toujours à la vie humaine. Le problème n'est pas le divertissement. Il apparaît lorsque l'occupation devient un substitut à l'existence. Lorsque le temps libre n'est plus utilisé librement mais continuellement capté.

Bien avant l'économie numérique, Pascal avait identifié la puissance du divertissement : l'homme cherche constamment à s'occuper pour éviter de se retrouver face à lui-même, à sa condition et à sa mortalité. La société de consommation peut industrialiser cette disposition. Elle n'a pas créé notre besoin de distraction. Elle peut simplement lui fournir une offre presque infinie. Et une population disposant de beaucoup de temps mais de peu de fonctions sociales clairement reconnues pourrait devenir particulièrement dépendante de cette industrie de l'occupation. Le divertissement remplirait alors une double fonction : économique et existentielle.

Supposons maintenant que cette société fonctionne parfaitement. L'individu reçoit un revenu suffisant. Il dispose d'un logement. Il mange correctement. Il accède à une immense quantité de divertissements. Il peut voyager occasionnellement. Il travaille peu ou pas. Matériellement, sa situation pourrait être meilleure que celle de presque tous les

êtres humains ayant vécu avant lui. Pourrions-nous vraiment parler de domination ? La question mérite d'être posée sérieusement. Il serait absurde de considérer automatiquement l'amélioration matérielle comme une oppression. Mais la liberté ne se réduit pas au confort. Un individu peut disposer de nombreux plaisirs tout en ayant très peu de prise sur les structures qui organisent sa vie. Il peut être satisfait sans être autonome. C'est ici que la distinction entre bien-être et liberté devient essentielle.

L'image est volontairement provocatrice. Une société peut-elle devenir une cage si elle offre suffisamment de confort pour que personne ne souhaite réellement en sortir ? La domination traditionnelle était visible parce qu'elle faisait souffrir. La domination contemporaine peut être plus ambiguë lorsqu'elle fonctionne par satisfaction. Marcuse nous avait déjà conduit vers cette interrogation. Un système peut intégrer les individus non seulement par la contrainte mais par la satisfaction de besoins qu'il contribue lui-même à produire. La stabilité vient alors du plaisir. Pourquoi contester un ordre qui nous divertit ?

Cette hypothèse transforme également notre conception du contrôle. Un pouvoir qui interdit suscite une résistance. Un système qui propose continuellement des satisfactions peut obtenir un résultat similaire sans interdiction. Il ne dit pas : **« Tu ne dois pas penser à autre chose. »** Il offre simplement suffisamment de choses auxquelles penser. Il ne dit pas : **« Tu ne dois pas quitter cet ordre. »** Il rend cet ordre suffisamment confortable pour que la question se pose rarement. La pacification devient douce.

La comparaison avec le *panem et circenses (du pain et des jeux)* romain apparaît immédiatement. Elle doit être utilisée avec prudence. Les sociétés contemporaines sont infiniment plus complexes que Rome, et le citoyen moderne dispose de droits, d'informations et de possibilités de participation incomparables. Mais l'intuition demeure intéressante : une population dont les besoins matériels essentiels sont satisfaits et qui dispose d'un flux continu de divertissements peut devenir politiquement stable même si le pouvoir économique reste extrêmement concentré. Dans une société automatisée, cette intuition pourrait prendre une dimension nouvelle. Le pain serait produit par les machines. Les jeux par les algorithmes.

La consommation pourrait alors devenir plus qu'une activité économique. Elle deviendrait un mode d'intégration. Participer aux mêmes séries. Aux mêmes événements. Aux mêmes plateformes. Aux mêmes tendances. Les objets et les contenus fourniraient des références communes. Le marché participerait ainsi à la production du lien social. Cette fonction existe déjà. Elle pourrait devenir centrale si le travail cesse d'être l'un des principaux lieux de socialisation.

Le travail ne fournit pas seulement un revenu. Il produit des rencontres. Des conflits. Des solidarités. Des appartenances. Des collègues. Des discussions. Une histoire commune. Si une grande partie du travail disparaît, ces formes de socialisation peuvent également s'affaiblir. L'individu gagne du temps. Mais il peut perdre des lieux. Le marché peut alors proposer des communautés de substitution. Communautés de marques. De jeux. De plateformes. D'influenceurs. De pratiques. La consommation produit des appartenances. Mais sont-elles équivalentes à des communautés capables de construire du commun ?

Le travail industriel avait contribué à former des identités collectives. Ouvriers. Employés. Cadres. Professions. Les individus partageaient des conditions matérielles et pouvaient construire des intérêts communs. Le consommateur individualisé appartient à une structure différente. Il est segmenté selon ses goûts. Ses comportements. Ses préférences. La classe peut laisser partiellement place à la catégorie marketing. Le collectif politique devient une audience. Cette transformation pourrait avoir des conséquences considérables.

Le travail réunissait physiquement les individus. L'usine permettait la rencontre. Le bureau aussi. La condition commune devenait visible. Une population de consommateurs dispersés peut être beaucoup plus difficile à organiser politiquement. Chacun vit dans son environnement personnalisé. Reçoit ses contenus. Suit ses centres d'intérêt. La fragmentation peut réduire la perception d'une condition commune. Le consommateur pur risque ainsi de perdre non seulement le pouvoir productif du travailleur, mais également une partie des lieux dans lesquels se construisaient les solidarités.

Le marché rêve naturellement de connaître chaque consommateur individuellement. La démocratie, elle, a besoin que des individus différents puissent se reconnaître comme membres d'un monde commun. Cette tension pourrait devenir centrale. Plus la consommation est personnalisée, plus l'expérience quotidienne peut se fragmenter. Chacun possède son flux. Ses recommandations. Ses références. Ses vérités préférées. Le système économique peut fonctionner parfaitement avec cette individualisation. Le système politique, peut-être moins.

Nous devons donc maintenir une distinction fondamentale. Le consommateur choisit entre des offres. Le citoyen participe à la définition des règles selon lesquelles les offres existent. Le consommateur exprime une préférence. Le citoyen formule une volonté politique. Le consommateur peut quitter une marque. Le citoyen doit pouvoir transformer l'institution. Confondre les deux constitue une réduction majeure de la liberté. Le marché propose : **« Si vous n'aimez pas, choisissez autre chose. »** La démocratie demande : **« Si vous n'aimez pas, comment devons-nous changer collectivement les règles ? »** Une société de consommateurs peut être très libre commercialement tout en devenant pauvre politiquement.

Nous arrivons alors au cœur du problème. Si le travail disparaît, nous ne pouvons pas simplement remplacer l'identité de producteur par celle de consommateur. L'homme ne peut pas être réduit à ce qu'il achète. Il a besoin d'agir. De créer. D'être reconnu. D'être nécessaire à quelqu'un. De participer à quelque chose qui dépasse sa propre satisfaction. La consommation peut fournir du plaisir. Elle ne fournit pas nécessairement une raison d'exister.

Cette distinction sera fondamentale pour la suite. Une vie peut contenir énormément de plaisirs et manquer de sens. Inversement, une activité difficile peut être profondément signifiante. Le plaisir répond à une sensation. Le sens relie l'individu à quelque chose qu'il estime important. Les deux peuvent évidemment se rencontrer. Mais ils ne sont pas interchangeables. Une société capable de fournir une quantité presque infinie de satisfactions doit donc affronter une question que la consommation ne peut résoudre : **pourquoi se lever le matin lorsque rien ne nous oblige à le faire ?**

Nous retrouvons ici l'ennui. Mais sous une forme nouvelle. Dans le chapitre précédent, l'ennui apparaissait comme un espace potentiellement libérateur, parce qu'il échappait à l'occupation permanente. Dans une société post-travail, il peut aussi devenir vertigineux. Quelques heures libres sont une liberté. Des décennies sans fonction reconnue peuvent devenir une épreuve. Le problème n'est donc pas simplement de libérer du temps. Il faut apprendre à habiter ce temps. Notre civilisation nous a appris à travailler. Elle nous a beaucoup moins appris à être libres.

C'est précisément ici que le marché intervient. Vous avez du temps ? Il possède des milliers de manières de le remplir. Vous vous ennuyez ? Un écran propose immédiatement quelque chose. Vous manquez de reconnaissance ? Une plateforme permet d'obtenir des réactions. Vous souhaitez progresser ? Un jeu fournit des niveaux. Vous voulez appartenir ? Une communauté numérique vous accueille. Vous voulez vous distinguer ? Des biens et des expériences permettent de construire une identité. Le système peut donc fournir des substituts fonctionnels à plusieurs besoins autrefois satisfaits en partie par le travail.

Cette évolution peut aller plus loin. Le travail fournissait des objectifs. Le jeu peut fournir des missions. Le travail fournissait une progression. Le jeu fournit des niveaux. Le travail fournissait une reconnaissance. La plateforme fournit des scores, des abonnés, des réactions. Le travail structurait le temps. Les univers numériques peuvent également le structurer. La société post-travail pourrait donc reconstruire artificiellement une partie des mécanismes psychologiques du travail dans le loisir. L'homme libéré du travail retrouverait la performance sous forme de jeu. Le contremaître reviendrait sous la forme d'un classement.

Nous avons déjà vu comment les frontières se brouillent. Le joueur professionnel. Le créateur de contenu. L'influenceur. Le passionné qui monétise son activité. Le loisir devient productif. L'individu peut alors recommencer à travailler précisément dans l'espace qui devait le libérer du travail. Cette capacité du système à réabsorber l'activité humaine est remarquable. Chaque passion peut devenir un marché. Chaque compétence une opportunité. Chaque audience une valeur. Nous revenons sans cesse au même mouvement : ce qui échappe au système peut être progressivement réintégré.

La liberté post-travail devra donc protéger une possibilité très simple et pourtant radicale : **faire quelque chose sans chercher à le monétiser.** Peindre sans vendre. Écrire sans publier. Jardiner sans produire un rendement. Apprendre sans certification. Aider sans facturer. Créer sans construire une marque personnelle. Le monde vécu doit conserver des activités dont la valeur ne dépend ni du revenu ni de la visibilité. Sinon, le travail disparaîtra comme institution formelle tout en survivant comme rationalité.

Nous commençons ici à apercevoir la question qui terminera cet ouvrage. Si une économie automatisée garantit les besoins fondamentaux, l'homme se retrouve dans une situation historiquement exceptionnelle. Les premiers niveaux de la pyramide de Maslow : besoins physiologiques et sécurité matérielle pourraient être largement satisfaits avec beaucoup moins de travail humain. Mais cela ne signifie pas que les niveaux suivants se résolvent automatiquement. Appartenance. Estime. Accomplissement. Le marché peut proposer des produits pour chacun d'eux. Des communautés pour l'appartenance. Des signes de statut pour l'estime. Des expériences de développement personnel pour l'accomplissement. Mais peut-on réellement acheter ce que Maslow place au sommet ?

Le capitalisme possède une extraordinaire capacité à transformer les aspirations en marchés. Vous souhaitez vous accomplir ? Voyagez. Formez-vous. Développez-vous. Vivez des expériences. Construisez votre meilleure version. Nous retrouvons alors l'homme performant du chapitre 9. Même libéré du travail, il peut continuer à s'optimiser. La logique du système n'a pas disparu. Elle a simplement changé de territoire. Le consommateur pur devient consommateur de lui-même.

Cette formule peut sembler étrange. Elle désigne pourtant un phénomène identifiable : l'individu investit continuellement dans sa propre transformation. Son corps. Son image. Ses compétences. Ses expériences. Son identité. Il achète les moyens de devenir quelqu'un. La consommation ne porte plus seulement sur le monde extérieur. Elle porte sur le moi. Le dernier marché pourrait alors être celui de l'identité.

Cette question résume peut-être une partie de notre problème. Nos sociétés ont considérablement augmenté le pouvoir de choix du consommateur. Nous pouvons accéder à une variété de biens, de services, d'informations et d'expériences inimaginable

pour les générations précédentes. Cette évolution constitue une forme réelle de liberté. Mais elle n'épuise pas la liberté. Pouvoir choisir entre mille produits ne signifie pas nécessairement pouvoir choisir la structure de son existence. Le pouvoir d'achat ne remplace pas le pouvoir d'agir.

Une société post-travail réellement émancipatrice devra donc aller beaucoup plus loin que la redistribution du revenu. Elle devra permettre aux individus de participer. Créer des lieux. Des institutions. Des projets collectifs. Des espaces culturels. Des activités civiques. Des formes de coopération. Le temps libéré doit pouvoir devenir du temps d'action. Sinon, la liberté risque de se réduire au choix entre des consommations.

Nous pouvons désormais reformuler toute la question. Le problème n'est pas : « **Comment occuper l'homme lorsque les machines travaillent à sa place ?** » Cette formulation est déjà paternaliste. Elle suppose qu'une institution doit décider comment remplir son existence. La véritable question est : « **Comment donner à l'homme les moyens matériels, culturels et politiques de décider lui-même de ce qu'il veut faire du temps que les machines ont libéré ?** » La différence est celle qui sépare la distraction de l'autonomie.

Nous sommes partis d'une contradiction économique. L'homme reste nécessaire comme consommateur. Nous découvrons maintenant qu'elle peut devenir une question anthropologique. Si la société continue à mesurer la réussite par l'accès aux biens, aux expériences et aux signes de statut, l'homme libéré du travail peut être enfermé dans une nouvelle fonction. Il ne produit plus pour consommer. Il reçoit pour consommer. Puis il consomme pour donner une forme à son existence. La boucle devient alors : **revenu → consommation → désir → nouvelle consommation.** Le travail a disparu. La dépendance au système demeure.

Tout dépend finalement de ce qu'il peut faire lorsqu'il décide de ne pas consommer. C'est peut-être le test le plus simple. S'il dispose de temps, de sécurité, de relations, d'espaces communs, d'une capacité politique et de possibilités de création indépendantes du marché, alors le revenu post-travail peut véritablement élargir sa liberté. Mais si toute son existence est organisée autour de services qu'il loue, de contenus qu'il absorbe, de plateformes qui structurent ses relations et de revenus qu'il reçoit sans posséder les

infrastructures dont il dépend, alors la disparition du travail n'aura pas nécessairement produit l'émancipation attendue. Elle aura simplement transformé la forme de la dépendance.

Nous retrouvons alors le problème politique des chapitres précédents. Une population qui ne produit plus directement une part importante de la richesse et qui reçoit néanmoins les ressources nécessaires à son existence peut-elle conserver un pouvoir réel sur ceux qui contrôlent la production ? Elle le peut si le revenu est un droit, si la propriété est suffisamment distribuée, si les institutions restent démocratiques et si le citoyen demeure politiquement souverain. Mais si ces conditions disparaissent, le consommateur peut devenir dépendant de ceux qui contrôlent simultanément la production, les infrastructures et les mécanismes qui lui donnent accès à la consommation. Le problème n'est donc pas que l'homme consomme. L'homme a toujours consommé. Le problème apparaît lorsque **consommer devient sa principale fonction reconnue par le système**.

Nous arrivons ainsi à une frontière. Depuis le début de cet ouvrage, nous nous demandions pourquoi l'homme continue à travailler alors que la technologie devrait progressivement le libérer. Nous découvrons maintenant une question plus difficile. Peut-être réussirons-nous effectivement à le libérer. Mais nous avons tellement construit l'identité, le revenu, le statut, le temps et la reconnaissance autour du travail que sa disparition pourrait produire un vide que la consommation s'empresserait de remplir. Nous aurions alors remporté la bataille contre la nécessité matérielle sans avoir répondu à la question fondamentale de la liberté. Car être libre ne signifie pas seulement ne plus être obligé de travailler. Être libre signifie encore savoir quoi faire lorsque l'obligation disparaît. Et si la seule réponse que notre civilisation est capable de proposer est : **« Consomme »**, alors nous n'aurons pas réellement libéré l'homme. Nous aurons seulement changé sa fonction. Hier, il travaillait pour pouvoir consommer. Demain, il pourrait recevoir de quoi consommer parce que le système n'a plus besoin de son travail. Mais dans les deux cas, son existence resterait organisée autour de la même circulation économique. La question décisive devient donc désormais celle-ci : **que reste-t-il de l'homme lorsqu'il n'a plus besoin de produire et qu'il refuse de se définir uniquement par ce qu'il consomme ?** C'est à cet endroit précis que notre réflexion doit quitter

progressivement le seul terrain économique pour entrer dans celui du sens, de la reconnaissance et de l'accomplissement. Car si le travail ne structure plus l'existence et si la consommation ne suffit pas à lui donner une finalité, il faut alors affronter une question que la nécessité matérielle nous permettait jusqu'ici d'éviter : **qu'est-ce qu'une vie humaine lorsqu'elle n'a plus besoin de justifier son existence par son utilité ?**

Chapitre 17 : Occuper les hommes

La disparition progressive du travail poserait un problème dont nous mesurons encore difficilement l'ampleur : que faire de tout ce temps ? La question paraît presque indécente après plusieurs siècles durant lesquels les hommes ont précisément cherché à se libérer du travail, à réduire l'effort physique, à raccourcir les journées, à obtenir des congés, à mécaniser les tâches pénibles et à automatiser ce qui pouvait l'être. Nous avons construit des machines pour gagner du temps, amélioré les transports pour gagner du temps, inventé l'informatique pour gagner du temps, développé l'intelligence artificielle pour accomplir plus rapidement certaines tâches, et pourtant l'hypothèse d'une réussite complète de cette entreprise nous place devant une difficulté inattendue : **si nous gagnons réellement tout ce temps, qu'allons-nous en faire ?**

Quelques heures libérées chaque semaine constituent un loisir. Quelques années libérées à la fin d'une carrière constituent une retraite. Mais que représenteraient quarante, cinquante ou soixante années d'existence durant lesquelles le travail n'occuperait plus que quelques heures hebdomadaires, voire aucune ? À l'échelle de milliards d'individus, nous ne parlons plus de temps libre. Nous parlons de **milliards d'heures humaines disponibles chaque jour**. Cette disponibilité constitue une liberté potentielle immense. Elle constitue également un marché gigantesque. Et c'est précisément ici que pourrait apparaître l'un des paradoxes les plus sombres de la société post-travail : **la société pourrait libérer l'homme du travail tout en colonisant immédiatement sa liberté.**

L'histoire du capitalisme montre une remarquable capacité à transformer de nouveaux territoires de l'existence en marchés. Le logement. Le déplacement. Le corps. Le sport. La culture. La communication. La rencontre amoureuse. Le sommeil. L'alimentation. La santé. Presque toutes les dimensions de la vie peuvent devenir l'objet d'un service, d'un produit, d'un abonnement, d'une plateforme ou d'une industrie. Pourquoi le temps libre échapperait-il à cette logique ? Il constitue même une ressource particulièrement attractive. Un individu qui ne travaille pas possède quelque chose que des milliers d'entreprises cherchent à obtenir : **son attention disponible.**

Pendant l'ère industrielle, l'entreprise cherchait principalement à capter une partie du temps humain sous la forme du travail. Elle achetait des heures. Huit heures par jour. Cinq jours par semaine. En échange, elle versait un salaire. L'économie numérique a développé une autre manière de valoriser le temps. Elle n'a plus nécessairement besoin de le rémunérer. Elle cherche à capter l'attention. Le consommateur regarde. Clique. Réagit. Partage. Joue. Écoute. Fait défiler. Interagit. Pendant ce temps, son comportement produit de la valeur. Par la publicité. Par l'abonnement. Par les achats intégrés. Par les données. Par l'amélioration des systèmes de recommandation. Le temps humain devient économiquement productif sans prendre nécessairement la forme du travail.

Nous pouvons alors imaginer une ironie historique extraordinaire. Après des siècles de luttes pour réduire le temps de travail, nous obtenons enfin plusieurs heures supplémentaires chaque jour. Mais ces heures ne deviennent pas nécessairement du temps souverain. Elles deviennent immédiatement l'objet d'une compétition industrielle. Une plateforme veut une heure. Une autre trente minutes. Un jeu en veut deux. Une série en veut trois. Un réseau social veut les intervalles. Les notifications réclament les secondes restantes. La concurrence ne porte plus seulement sur notre argent. Elle porte sur notre disponibilité mentale. Le temps que nous pensions avoir gagné devient le principal enjeu d'une nouvelle économie.

La consommation traditionnelle rencontre des limites physiques. Nous ne pouvons pas manger continuellement. Nous ne pouvons pas porter cent vêtements simultanément. Nous ne pouvons pas conduire dix automobiles en même temps. L'attention, elle, possède une caractéristique différente. Elle se renouvelle chaque matin. Chaque journée apporte un nouveau stock d'heures susceptibles d'être captées. Le marché du temps humain possède donc une ressource renouvelable extraordinairement précieuse. Tant que l'individu est éveillé, une partie de son attention peut être sollicitée.

Dans une économie de l'attention, l'ennui représente une anomalie. Un individu qui ne fait rien ne génère presque aucune valeur marchande. Il regarde par la fenêtre. Marche sans écouteurs. S'assoit. Pense. Observe. Il est économiquement silencieux. Aucune publicité. Aucun abonnement. Aucune transaction. Aucune donnée nécessairement exploitable. L'ennui devient donc un espace encore imparfaitement colonisé. Et c'est précisément pour cette raison qu'il peut devenir précieux.

Regardons nos comportements les plus ordinaires. Quelques minutes dans une file d'attente. Un trajet. Une personne qui tarde à arriver. Un ascenseur. Un repas solitaire. Une pause. Le téléphone apparaît. Ces gestes semblent insignifiants. Ils révèlent pourtant une transformation profonde. Les moments intermédiaires, autrefois vides, sont désormais remplis. Nous ne sommes presque plus obligés d'attendre. Et par conséquent, nous sommes de moins en moins obligés d'être seuls avec nos pensées. La suppression de l'ennui paraît être un progrès. Elle peut aussi être une perte.

L'ennui possède une mauvaise réputation parce qu'il ressemble à une absence. Absence d'activité. Absence d'objectif. Absence de stimulation. Mais cette absence peut être précisément ce qui permet à autre chose d'apparaître. Une pensée. Une idée. Une rêverie. Une interrogation. Une observation. Une envie qui n'a pas été suggérée. La créativité elle-même a parfois besoin d'un espace qui n'est pas déjà occupé. Si chaque silence est immédiatement rempli, l'individu dispose de moins d'occasions de découvrir ce qui apparaît lorsque personne ne lui propose rien.

Adorno et Horkheimer avaient déjà compris que le divertissement moderne ne pouvait pas être analysé simplement comme un espace extérieur au travail. L'industrie culturelle organise les loisirs selon des logiques proches de celles de la production industrielle : standardisation, répétition, prévisibilité, consommation de masse. Le travailleur quitte l'usine. Mais il entre dans un univers culturel qui continue à structurer son temps. Le loisir n'est donc pas nécessairement l'opposé du travail. Il peut devenir son prolongement. Cette intuition devient encore plus importante dans une société où le travail recule. Car si le temps libre devient la majeure partie de l'existence, celui qui organise le loisir organise une part considérable de la vie humaine.

La télévision occupait quelques heures. Le cinéma une soirée. La radio accompagnait certaines activités. Les plateformes contemporaines peuvent accompagner presque toute la journée. Musique au réveil. Podcast pendant le déplacement. Réseau social pendant l'attente. Vidéo pendant le repas. Série le soir. Messages jusque dans le lit. La continuité est presque totale. Dans une société post-travail, cette présence pourrait devenir encore plus importante. Le divertissement ne serait plus une parenthèse dans l'existence. Il pourrait devenir son infrastructure principale.

Adorno et Horkheimer analysaient principalement une culture de masse standardisée. La technologie contemporaine introduit une transformation remarquable. Le produit peut désormais être personnalisé. Deux individus utilisant la même plateforme ne voient pas nécessairement le même contenu. Le flux s'adapte. Les recommandations apprennent. Les préférences sont analysées. L'industrie culturelle n'a plus besoin de produire exactement le même spectacle pour tous. Elle peut produire une expérience individualisée à l'échelle industrielle. C'est peut-être une forme beaucoup plus efficace de captation.

La télévision ne savait pas précisément si nous étions intéressés. Le journal ignorait généralement quelle page nous avions regardée pendant douze secondes. La plateforme peut observer. Elle sait ce qui nous fait rester. Ce que nous abandonnons. Ce que nous regardons deux fois. Ce qui provoque une réaction. Elle peut expérimenter. Comparer. Ajuster. Le divertissement devient réflexif. Il apprend à nous divertir.

L'intelligence artificielle ajoute une possibilité nouvelle : la production de contenus peut devenir extrêmement abondante, rapide et personnalisable. Histoires. Images. Musiques. Jeux. Personnages. Dialogues. Univers. Le contenu ne doit plus nécessairement être produit à l'avance pour des millions de personnes. Il peut être partiellement généré pour un individu. Nous pouvons alors imaginer une industrie culturelle qui ne propose plus simplement un catalogue. Elle produit continuellement un monde adapté à celui qui le regarde.

Un livre se termine. Un film se termine. Une pièce de théâtre se termine. Même une série possède généralement une fin. Un flux algorithmique, lui, n'en possède pas nécessairement. Il continue. Toujours une autre vidéo. Une autre publication. Une autre recommandation. Une autre interaction. L'absence de fin est économiquement remarquable. Elle transforme la consommation culturelle en activité potentiellement continue. Le consommateur ne décide plus nécessairement de commencer une nouvelle œuvre. Il reste dans un flux.

Cette différence paraît secondaire. Elle ne l'est pas. Lorsqu'une œuvre se termine, un vide réapparaît. Il faut décider. Continuer ? Faire autre chose ? Sortir ? Réfléchir ? Un flux sans

fin repousse cette décision. Le système propose immédiatement la suite. La liberté n'est pas supprimée. Mais le moment où elle doit s'exercer est constamment différé.

Le jeu vidéo illustre particulièrement bien cette transformation. Il ne s'agit plus toujours d'un objet que l'on termine. Certains jeux deviennent des environnements permanents. Ils possèdent leurs événements. Leurs économies. Leurs communautés. Leurs hiérarchies. Leurs saisons. Leurs récompenses. Leurs statuts. Ils peuvent fournir ce que le travail fournissait autrefois en partie : des objectifs, des compétences, une progression, une reconnaissance, une communauté. Cette capacité pourrait devenir essentielle dans une société post-travail.

Nous retrouvons alors une contradiction fascinante. Nous supprimons le travail parce qu'il impose des objectifs, des contraintes, des horaires et des performances. Puis nous construisons des loisirs qui réintroduisent volontairement des objectifs, des contraintes, des calendriers et des performances. Quêtes. Niveaux. Scores. Classements. Récompenses. L'individu accepte librement dans le jeu une structure dont il voulait être libéré dans le travail. Pourquoi ? Parce que l'être humain ne cherche peut-être pas seulement la liberté. Il cherche aussi la structure.

Une journée entièrement disponible peut être agréable. Une vie entière sans obligation peut être vertigineuse. La contrainte possède une fonction que nous avons peut-être sous-estimée. Elle donne une direction. Elle évite d'avoir à décider constamment. Le travail dit : voici où aller. Voici quand commencer. Voici ce qu'il faut faire. Voici comment savoir si la tâche est terminée. La liberté retire ces réponses. Et avec elles apparaît une responsabilité immense : **que vais-je faire de ma vie ?**

Le marché peut résoudre ce problème. Pas philosophiquement. Pratiquement. Il peut proposer des objectifs. Finir une série. Atteindre un niveau. Obtenir un classement. Construire un avatar. Accumuler des objets virtuels. Participer à une communauté. Suivre un créateur. Le temps trouve immédiatement une structure. L'angoisse du vide disparaît. Le consommateur est occupé.

Nous arrivons alors à une distinction essentielle. Une activité peut occuper le temps sans donner du sens au temps. Les deux ne sont pas identiques. Regarder dix épisodes peut occuper une journée. Cela ne signifie pas nécessairement que cette journée soit vide ou

inutile ; l'art et le divertissement peuvent être profondément enrichissants. Mais une société qui mesure la réussite de ses industries culturelles au nombre d'heures captées risque de privilégier une autre logique. L'objectif n'est plus nécessairement d'enrichir l'expérience. Il est de prolonger l'engagement.

Cette expression est révélatrice. **Temps passé.** Nous mesurons la réussite d'un service à la quantité de vie que les individus lui consacrent. Plus longtemps. Plus souvent. Plus régulièrement. L'économie de l'attention possède donc une incitation particulière : elle bénéficie parfois du fait que nous lui donnions davantage de notre existence. Une entreprise industrielle voulait augmenter notre productivité pendant nos heures de travail. Une plateforme peut vouloir augmenter notre engagement pendant nos heures libres. Dans les deux cas, notre temps devient une ressource.

Le contremaître industriel disait : **« Continue à travailler. »** L'algorithme n'a pas besoin de le dire. Il propose simplement quelque chose d'autre. Puis autre chose. Puis encore autre chose. La contrainte est remplacée par l'attraction. Nous ne restons pas parce qu'une autorité nous l'ordonne. Nous restons parce que la prochaine stimulation est suffisamment accessible pour que partir demande davantage d'effort que continuer. Cette différence est fondamentale. Le pouvoir n'agit plus principalement contre le désir. Il agit à travers lui.

Nous retrouvons ici Marcuse. Une société avancée peut intégrer les individus en satisfaisant des besoins qu'elle contribue elle-même à produire. La domination n'a pas nécessairement le visage de la privation. Elle peut prendre celui de l'abondance. Abondance de contenus. De services. De distractions. De choix. L'individu peut disposer de davantage de possibilités que jamais tout en utilisant une part considérable de son temps dans des environnements conçus pour maintenir son attention. La liberté devient alors difficile à évaluer.

C'est probablement l'une des questions les plus difficiles de cet essai. Si personne ne nous oblige à regarder une série, à jouer, à consulter un réseau social ou à entrer dans un univers virtuel, où se trouve la domination ? Nous choisissons. Nous éprouvons du plaisir. Nous pouvons partir. Il serait excessif de nier cette liberté. Mais la question n'est pas seulement de savoir si le choix existe. Elle est de savoir **dans quelles conditions le désir**

qui conduit au choix est formé, entretenu et sollicité. Un environnement conçu pour maximiser notre engagement n'abolit pas notre liberté. Il travaille avec elle.

Le pouvoir le plus coûteux est celui qui doit contraindre. Il faut surveiller. Punir. Interdire. Le pouvoir le plus efficace est celui dont les objectifs coïncident avec les désirs de celui sur lequel il s'exerce. L'individu veut ce que le système souhaite qu'il fasse. Il n'y a plus de conflit apparent. La domination devient difficile à distinguer de la préférence. Nous retrouvons ici l'homme devenu son propre contremaître, mais appliqué au loisir.

Il choisit lui-même son écran. Son jeu. Sa plateforme. Son univers. Personne ne l'enferme. Il ferme lui-même la porte. Cette formulation est volontairement sombre, et elle ne décrit évidemment pas toutes les pratiques numériques. Les technologies peuvent créer, éduquer, relier et émanciper. Mais notre expérience intellectuelle exige d'aller jusqu'au bout de la logique. Si une industrie devient capable de fournir à chacun un environnement parfaitement adapté à ses préférences, pourquoi l'individu voudrait-il en sortir ?

La réalité est frustrante. Les autres ne pensent pas comme nous. Les conversations sont imprévisibles. Les relations demandent des compromis. Le corps fatigue. Le climat dérange. L'apprentissage prend du temps. La création échoue. Le monde ne s'adapte pas automatiquement à nos préférences. Un environnement numérique personnalisé peut progressivement réduire certaines de ces résistances. Il peut proposer ce que nous aimons. Éviter ce qui nous ennuie. Adapter la difficulté. Créer des interlocuteurs compatibles. La comparaison entre le monde réel et l'environnement artificiel peut alors devenir défavorable au premier.

Cette question pourrait devenir considérable avec les univers virtuels. Si une expérience numérique devient suffisamment immersive, riche et personnalisée, elle peut fournir une partie des satisfactions autrefois recherchées dans le monde physique. Aventure. Reconnaissance. Statut. Création. Sexualité. Communauté. Compétition. Exploration. Pourquoi certains individus ne préféreraient-ils pas cet univers ? La question n'est plus seulement technologique. Elle devient anthropologique.

Pour certains, l'univers virtuel peut devenir un refuge. Le monde extérieur peut être difficile. La compétition sociale brutale. Les relations complexes. L'univers numérique

peut offrir une seconde existence. Cette possibilité peut être bénéfique. Mais elle peut également produire une forme de retrait. Une population matériellement entretenue et massivement investie dans des mondes numériques pourrait participer de moins en moins à la transformation du monde physique. La contestation elle-même pourrait perdre de son intensité. Pourquoi transformer une réalité frustrante si l'on peut simplement s'en retirer ?

Une autre étape apparaît avec les compagnons artificiels. L'être humain possède un besoin profond de relation. Jusqu'à présent, ce besoin exigeait presque toujours un autre être humain. Et donc une altérité. Une volonté différente. Des désaccords. Des attentes. Des frustrations. La relation oblige à sortir de soi. Un compagnon artificiel pourrait modifier cette structure. Il peut être disponible. Patient. Attentif. Adaptable. Personnalisé. Il peut apprendre ce qui nous rassure, nous intéresse ou nous amuse. Pour la première fois, une industrie pourrait proposer non plus seulement des objets et des contenus, mais **une présence**.

Cette possibilité ouvre des perspectives extraordinaires pour lutter contre certaines formes d'isolement ou accompagner des personnes seules. Mais elle pose également une question troublante. Que devient la relation lorsqu'elle peut être achetée ? Lorsque la présence elle-même devient un produit ? Le marché peut alors pénétrer l'un des derniers territoires qui lui échappaient partiellement : l'intimité. L'individu ne consomme plus seulement des choses. Il consomme une forme de relation.

L'autre humain peut partir. Refuser. Contredire. Décevoir. Le compagnon artificiel peut être conçu pour limiter ces risques. Mais c'est précisément le risque qui fait de l'autre un autre. Une relation entièrement adaptée à nos préférences peut devenir plus confortable. Elle peut aussi perdre quelque chose d'essentiel : la confrontation avec une subjectivité qui ne nous appartient pas. Nous retrouvons Habermas. Le monde vécu repose sur des relations entre sujets capables de se répondre. Que devient-il lorsque certaines relations sont remplacées par des services produits par le système ?

Nous avions parlé de colonisation du monde vécu. Nous pouvons maintenant mesurer jusqu'où elle pourrait aller. Le système avait colonisé le travail. Puis la consommation. Puis les loisirs. Puis l'attention. Il peut désormais pénétrer la conversation, l'amitié, la

compagnie et peut-être une partie de l'intimité. Chaque besoin humain devient potentiellement un marché. Chaque solitude une opportunité commerciale. Chaque moment vide une surface disponible. La frontière entre système et existence privée devient de plus en plus difficile à tracer.

Imaginons maintenant l'individu post-travail. Il se réveille dans un logement connecté. Son assistant artificiel organise sa journée. Son flux d'information est personnalisé. Ses divertissements sont générés selon ses préférences. Il participe à des univers virtuels. Il échange avec des compagnons artificiels. Il reçoit un revenu permettant de financer ses abonnements. Il consomme des biens produits par des systèmes automatisés. Rien, dans cette vie, n'est nécessairement désagréable. Elle peut même être extraordinairement confortable. C'est précisément ce qui rend la question difficile.

Les dystopies classiques imaginaient souvent la domination par la violence. Surveillance. Police. Censure. Pénurie. Peur. Mais une société profondément contrôlée n'a pas nécessairement besoin de ressembler à cela. Elle peut être confortable. Distrayante. Personnalisée. Douce. Le citoyen ne demande pas à sortir parce qu'il ne se sent pas enfermé. Il possède une multitude de choix. Mais presque tous se déroulent à l'intérieur d'un environnement économique dont il ne maîtrise ni l'architecture ni les finalités.

Sans opposer artificiellement deux visions littéraires, une distinction est éclairante. Orwell nous fait craindre un pouvoir qui nous empêche d'accéder à ce que nous désirons. Huxley nous invite à craindre un monde dans lequel la satisfaction elle-même peut devenir un instrument de stabilité. La société post-travail pourrait se rapprocher davantage de cette seconde inquiétude. Non pas interdire. Fournir. Non pas supprimer le plaisir. Le multiplier. Non pas imposer le silence. Produire tellement de bruit que le silence devient presque impossible.

La liberté future pourrait donc exiger des droits auxquels nous pensons encore peu. Le droit de ne pas être sollicité. Le droit de disparaître temporairement des systèmes. Le droit de ne pas être profilé. Le droit à l'ennui. Le droit à l'inattention. Le droit au silence. Ces droits peuvent sembler dérisoires comparés aux grandes libertés politiques. Ils pourraient devenir essentiels dans une économie dont la richesse dépend de la captation de l'attention.

Nous pouvons même imaginer un renversement social. Lorsque la majorité dispose d'un accès illimité aux contenus, la rareté devient l'absence de stimulation. Le silence. La solitude choisie. La nature. Le temps long. L'espace. La déconnexion. Ce qui était autrefois banal pourrait devenir un luxe. Les plus privilégiés achèteraient peut-être précisément ce que les autres reçoivent gratuitement en quantité illimitée : **la possibilité d'être laissés tranquilles.**

Cette distinction devient fondamentale. Le temps libéré du travail est seulement un temps dont le travail s'est retiré. Il ne devient réellement libre que si l'individu conserve la capacité d'en déterminer l'usage. Sinon, une autre logique peut immédiatement l'occuper. Travail. Consommation. Divertissement. Optimisation personnelle. Plateforme. La forme change. La capture demeure.

La révolution industrielle avait soumis le corps au rythme de la machine. Les luttes sociales ont progressivement limité cette emprise. Durée du travail. Repos. Congés. Retraite. La société numérique déplace la frontière. Elle peut moins avoir besoin de notre corps. Mais davantage de notre attention. La nouvelle question sociale pourrait donc ne plus être seulement : **« Combien d'heures travaillons-nous ? »** Mais : **« Combien d'heures de notre existence nous appartiennent réellement ? »**

Nous pouvons maintenant proposer une définition plus exigeante de la liberté. Être libre ne signifie pas seulement disposer de temps. Il faut également être capable de ne pas le remplir immédiatement avec ce que d'autres ont préparé. La liberté suppose une disponibilité à soi. Un espace dans lequel aucun employeur, aucune plateforme, aucun algorithme et aucun marché ne dicte l'objet de notre attention. Cet espace peut être inconfortable. C'est précisément pourquoi il est précieux.

La société post-travail devra peut-être enseigner une compétence que la société industrielle considérait comme un défaut : **ne rien faire.** Pas l'inaction permanente. Pas l'apathie. Mais la capacité de demeurer un moment sans objectif mesurable. Marcher. Observer. Penser. Parler. Contempler. Rêver. Ces activités sont presque scandaleuses du point de vue économique. Elles produisent peu de données. Peu de transactions. Peu de rendement. Et c'est peut-être précisément pour cela qu'elles constituent des espaces essentiels de liberté.

Nous retrouvons ici une question posée dès le début de cet ouvrage : pourquoi l'élimination de la sensibilité et de la satisfaction esthétique accompagne-t-elle si souvent la discipline productive ? Parce que la contemplation ralentit. Elle suspend l'objectif. Elle refuse l'urgence. Elle ne cherche pas nécessairement à améliorer quoi que ce soit. Regarder une œuvre. Écouter réellement une musique. Observer un paysage. Converser pendant des heures. Ces activités ne sont pas improductives au sens humain. Elles le sont seulement selon une définition étroite de la production.

Nous avons longtemps pensé que la liberté consistait à protéger notre corps contre la contrainte. Puis notre parole. Puis nos opinions. La société numérique ajoute peut-être un nouveau territoire : **notre attention.** Car celui qui contrôle durablement ce que nous regardons, ce à quoi nous pensons et la manière dont nous occupons notre temps exerce une influence profonde sur notre manière d'habiter le monde. La bataille pour le temps libre pourrait donc devenir l'une des grandes batailles politiques et culturelles d'une société automatisée.

Revenons finalement à la promesse initiale. Nous avons inventé la machine pour qu'elle travaille à notre place. Elle devait nous rendre du temps. Si elle y parvient, nous aurons accompli quelque chose d'extraordinaire. Mais l'histoire ne s'arrête pas au moment où le travail disparaît. Elle commence peut-être véritablement à cet instant. Car il faudra décider ce que signifie posséder son temps. Si les heures libérées deviennent immédiatement des heures de consommation, d'engagement, de stimulation et de distraction, nous aurons seulement déplacé la domination. L'usine aura fermé. Le bureau se sera vidé. Le contremaître aura disparu. Mais l'existence pourra rester continuellement occupée.

La forme ultime de la domination n'est peut-être pas celle qui nous oblige à faire quelque chose que nous détestons. Elle pourrait être celle qui parvient à occuper l'essentiel de notre temps avec des choses que nous aimons suffisamment pour ne jamais nous demander ce que nous aurions fait autrement. Voilà pourquoi le problème du divertissement permanent dépasse largement la critique morale des écrans ou des réseaux sociaux. Il concerne la structure même de la liberté. Une civilisation peut supprimer le travail aliéné tout en conservant l'aliénation sous une autre forme. Elle peut rendre le temps à l'individu puis lui vendre immédiatement mille manières de le remplir.

Elle peut abolir l'obligation de produire tout en organisant une obligation silencieuse de consommer. Elle peut satisfaire les besoins matériels tout en maintenant l'homme dans un état permanent de sollicitation. La société pourrait ainsi accomplir le rêve séculaire de libérer l'homme du travail et découvrir, au moment même de cette victoire, qu'elle ne sait toujours pas le laisser libre. Car la question décisive n'est finalement pas de savoir combien d'heures les machines pourront nous rendre. Elle est de savoir **combien de ces heures nous saurons conserver comme réellement nôtres**. Et peut-être faudra-t-il alors reconnaître que la véritable conquête ne consiste pas seulement à obtenir du temps libre, mais à préserver la possibilité que ce temps demeure vide, imprévisible, improductif, contemplatif, relationnel ou créateur, c'est-à-dire ouvert à quelque chose que ni le marché, ni l'algorithme, ni l'institution n'avaient décidé à notre place. Après avoir appris pendant des siècles à travailler, puis pendant quelques décennies à consommer toujours davantage, l'homme devra peut-être apprendre quelque chose de beaucoup plus difficile : **habiter sa propre liberté.**

Chapitre 18 : Une domination sans exploitation ?

L'exploitation supposait une relation. Le dominant avait besoin du dominé. Il avait besoin de son travail, de sa force, de son temps, de sa compétence. Cette dépendance ne supprimait évidemment pas l'asymétrie du pouvoir, mais elle introduisait une limite : celui qui était exploité restait nécessaire. Le maître avait besoin de l'esclave, le propriétaire de l'ouvrier, l'employeur du salarié, le capital du travail. Le rapport pouvait être injuste, violent ou profondément déséquilibré, mais il reposait sur une interdépendance. Que se passe-t-il lorsque cette interdépendance disparaît ? Que devient la domination lorsque le dominant n'a plus besoin du dominé pour produire ? La question est plus profonde qu'elle n'y paraît, car une partie importante de notre vocabulaire politique est construite autour de rapports dans lesquels les groupes dominants tirent quelque chose des groupes dominés : du travail, de la valeur, des impôts, une obéissance, une fonction. Mais une économie hautement automatisée pourrait faire apparaître une situation différente, dans laquelle une population entière devient moins nécessaire à la production tout en restant soumise aux structures qui organisent l'accès aux ressources. Nous entrons alors dans un espace théorique nouveau. Le problème n'est plus seulement celui de l'exploitation. Il devient celui de la **puissance d'agir**.

La formule paraît presque provocatrice. Elle ne vise évidemment pas à réhabiliter l'exploitation. Elle souligne simplement une propriété du rapport. Celui qui exploite a besoin de celui qu'il exploite. Cette nécessité donne au dominé une capacité potentielle de résistance. Le travailleur peut arrêter de travailler. Le salarié peut faire grève. Le technicien peut refuser. Le groupe peut se coordonner. La dépendance économique du dominant devient un levier. C'est précisément pour cette raison que les mouvements ouvriers ont pu construire une puissance politique considérable. Le travailleur ne possédait pas les moyens de production, mais il possédait quelque chose d'irremplaçable : sa capacité à les faire fonctionner.

Une économie automatisée transforme cette situation. Si une usine peut fonctionner avec très peu de salariés, une grève devient moins paralysante. Si un service numérique continue automatiquement, le retrait du travail humain a moins d'impact. Si la logistique est largement robotisée, le blocage par la main-d'œuvre devient plus difficile. Le capital

devient alors moins dépendant du travail. Cette transformation n'est pas seulement économique. Elle est politique. Elle modifie la structure du rapport de force.

Une grande partie du pouvoir du travailleur résidait dans une menace implicite : **« Sans nous, rien ne fonctionne. »** Cette phrase pouvait transformer une population dominée en force collective. Mais que devient-elle lorsque les systèmes continuent à fonctionner ? Lorsque la production se poursuit malgré le retrait d'une partie importante du travail humain ? Le groupe perd une forme historique de pouvoir. Il peut encore voter. Manifester. Contester. Mais il ne possède plus nécessairement la même capacité de bloquer la production. La puissance politique doit alors venir d'ailleurs.

Nous retrouvons ici une transformation déjà entrevue. La légitimité ne peut plus reposer principalement sur la contribution productive. Elle doit reposer sur la citoyenneté. L'individu doit avoir du pouvoir non parce que le système a besoin de lui économiquement, mais parce qu'il appartient à la communauté politique. Cette distinction est fondamentale. Dans une société industrielle, l'identité de travailleur pouvait devenir une source de puissance. Dans une société post-travail, cette puissance doit être reconstruite juridiquement, institutionnellement et démocratiquement. Sinon, la perte d'utilité productive peut devenir une perte de pouvoir.

Imaginons une société relativement stable. Les machines produisent. Les infrastructures fonctionnent. Les propriétaires du capital reçoivent les revenus. Une partie est redistribuée. La population dispose d'un logement, de nourriture, de services, de loisirs et d'un revenu suffisant. Il n'y a pas nécessairement de misère massive. Pas de famine. Pas d'effondrement. La société peut même être confortable. Et pourtant, cette population peut être politiquement faible. Elle dépend du mécanisme qui distribue les ressources. Elle possède peu de capital. Elle intervient peu dans la production. Elle contrôle peu les infrastructures. Elle consomme. Mais elle décide peu.

Cette distinction est essentielle. Nous avons tendance à confondre amélioration matérielle et émancipation. Mais un individu peut être matériellement confortable tout en disposant de très peu de pouvoir sur les structures qui organisent son existence. Il peut manger correctement. Voyager. Se divertir. Accéder à des technologies puissantes. Et

pourtant dépendre entièrement de décisions prises ailleurs. Le confort mesure une partie du bien-être. Il ne mesure pas la puissance d'agir.

La puissance d'agir désigne ici quelque chose de très simple : la capacité réelle de transformer sa situation. Pouvoir refuser. Pouvoir choisir. Pouvoir participer à la définition des règles. Pouvoir se regrouper. Pouvoir créer des institutions. Pouvoir modifier les conditions de son existence. Pouvoir ne pas simplement subir ce qui a été décidé. Cette puissance peut exister avec peu de richesse. Et disparaître malgré un haut niveau de consommation. C'est pourquoi la question des revenus ne suffit pas.

Une société peut conserver des institutions démocratiques tout en connaissant une concentration extrême du pouvoir économique. Les citoyens votent. Mais les grandes infrastructures appartiennent à une minorité. Les données sont concentrées. Les plateformes structurent les échanges. Les ressources productives sont centralisées. La démocratie politique peut alors se trouver en tension avec une économie fortement oligarchique. Le citoyen possède une voix. Mais le propriétaire possède l'infrastructure. La question devient : **la première peut-elle réellement contrôler la seconde ?**

Le vote est fondamental. Mais il n'est pas la totalité du pouvoir politique. Entre deux élections, la société fonctionne quotidiennement à travers des institutions, des entreprises, des réseaux, des règles, des plateformes. Celui qui contrôle ces structures dispose d'une influence continue. Le citoyen intervient périodiquement. Le capital agit tous les jours. Cette asymétrie peut devenir encore plus importante si la population perd sa capacité de pression par le travail.

Dans une économie industrielle, posséder l'usine signifiait contrôler la production. Dans une économie numérique et automatisée, posséder l'infrastructure peut signifier davantage. Contrôler l'information. Les transactions. Les communications. L'accès. Les données. La visibilité. La distribution. Le pouvoir devient plus diffus. Il ne porte plus seulement sur ce qui est produit. Il porte sur les conditions mêmes de participation.

Lorsque l'individu possède peu et accède beaucoup, sa dépendance prend une forme nouvelle. Il ne dépend plus nécessairement d'un employeur unique. Il dépend d'une multitude d'infrastructures. Plateformes. Réseaux. Services. Systèmes de paiement. Identités numériques. L'accès peut devenir conditionnel. Suspendu. Modifié. L'individu

est libre tant qu'il reste compatible avec les règles du système. Cette liberté peut être réelle. Mais elle est fragile.

Le pouvoir moderne peut alors fonctionner moins par l'ordre que par l'accès. Vous pouvez utiliser. Ou non. Participer. Ou être exclu. La sanction n'est plus nécessairement physique. Elle peut être une suppression d'accès. Un compte fermé. Un service suspendu. Un revenu bloqué. Une visibilité réduite. Le pouvoir agit par infrastructure. Cette forme de domination peut être extrêmement efficace parce qu'elle paraît administrative ou technique.

La question politique devient donc très simple. Qui écrit les règles des systèmes dont nous dépendons ? L'État ? Les entreprises ? Des algorithmes ? Des contrats ? Des standards privés ? Plus les infrastructures sont centrales, plus la gouvernance de ces règles devient importante. Une société post-travail ne peut pas se contenter de distribuer du revenu. Elle doit distribuer du pouvoir.

Nous retrouvons également le chapitre précédent. Une population matériellement entretenue peut recevoir un flux presque illimité de divertissements. Cette situation peut réduire la conflictualité. Pas nécessairement parce que les individus sont manipulés. Simplement parce qu'ils disposent de nombreuses satisfactions immédiates. Le système peut être injuste et stable. La stabilité ne prouve pas la liberté. Elle peut simplement indiquer que le coût de la contestation est supérieur au bénéfice perçu.

La domination confortable possède une logique particulière. Il n'y a pas nécessairement de scandale quotidien. Pas de souffrance massive visible. Les biens arrivent. Les services fonctionnent. Les contenus sont disponibles. La vie continue. La question du pouvoir devient abstraite. Pourquoi se préoccuper de qui possède les infrastructures si elles fournissent ce que l'on veut ? C'est précisément ainsi que la dépendance peut devenir invisible.

Cette société n'a pas besoin d'un tyran identifiable. Le pouvoir peut être distribué entre des institutions, des entreprises, des fonds, des plateformes, des systèmes automatisés. Personne ne possède la totalité. Mais l'individu ne possède presque rien. La domination devient structurelle. Elle ne dépend pas d'un homme qui commande. Elle résulte d'un

réseau de dépendances. Nous retrouvons alors la logique déjà étudiée avec Habermas : le système peut produire des contraintes sans qu'un centre unique les ait décidées.

Cette image résume une partie du problème. Que fait une population devenue inutile à la production lorsqu'elle veut contester ? Elle ne peut plus arrêter une usine qui fonctionne sans elle. Elle ne peut plus menacer de retirer son travail. Elle doit utiliser d'autres formes de pression. Boycott. Vote. Mobilisation. Occupation. Refus de consommation. Mais ces formes sont souvent plus difficiles à coordonner. Le rapport de force change.

Si l'homme reste nécessaire comme consommateur, sa capacité de refus peut se déplacer vers la consommation. Ne plus acheter. Ne plus s'abonner. Quitter une plateforme. Cette possibilité peut devenir une forme de pouvoir. Mais elle possède des limites. Une population dépendante de certaines infrastructures peut difficilement les boycotter. Et les comportements de consommation sont souvent fragmentés. La solidarité du travailleur dans l'usine était visible. Celle du consommateur est beaucoup plus diffuse.

Le travail regroupait les individus. Le capitalisme numérique les individualise. Chacun reçoit un flux personnalisé. Une offre différente. Un environnement spécifique. Cette personnalisation peut réduire la perception d'une condition commune. Or la puissance collective suppose une conscience commune. La domination peut alors fonctionner par fragmentation. Pas besoin d'interdire l'organisation. Il suffit que les individus aient de plus en plus de difficulté à se percevoir comme appartenant au même groupe.

La classe sociale reposait sur des positions communes dans la production. L'audience repose sur des préférences communes. Les deux ne produisent pas la même politique. Une classe peut construire un intérêt collectif. Une audience partage un goût. Le passage d'une société de producteurs à une société de consommateurs peut donc affaiblir certaines formes de conscience collective. Le citoyen devient segment. Le collectif devient marché.

Une population individualisée peut être plus facile à gérer. Chaque personne reçoit un revenu. Des services. Des recommandations. Des réponses personnalisées. Le système traite des individus. Pas nécessairement des groupes. Cette individualisation réduit les

occasions de construire une solidarité. La domination contemporaine peut alors être moins fondée sur l'oppression que sur la dispersion.

C'est pourquoi une société post-travail doit recréer des formes d'organisation. Associations. Communes. Coopératives. Institutions démocratiques. Espaces publics. Collectifs. Le temps libéré peut devenir une ressource politique. Mais seulement s'il existe des lieux où il peut se transformer en action commune. Sinon, il reste du temps individuel. Facilement absorbé par la consommation.

L'individu peut disposer de plus de liberté personnelle que jamais. Choisir ses loisirs. Ses relations. Ses contenus. Ses voyages. Et pourtant disposer de moins de pouvoir collectif. Cette combinaison est possible. Elle constitue peut-être même l'un des risques majeurs de la société post-travail. Une immense liberté de choix dans la sphère privée. Une faible capacité de transformation dans la sphère publique. Le consommateur est souverain entre des options. Le citoyen ne l'est pas nécessairement sur les règles.

Nous pouvons alors proposer une nouvelle définition. La domination ne consiste pas seulement à subir un ordre. Elle peut consister à ne pas pouvoir modifier la structure dans laquelle on vit. L'individu choisit. Mais uniquement à l'intérieur d'un cadre. Il peut sélectionner un service. Pas décider qui possède l'infrastructure. Il peut changer de produit. Pas forcément changer le mode de distribution de la richesse. La domination devient une impuissance.

Une mesure importante de la liberté reste la capacité de sortir. Quitter un emploi. Changer de fournisseur. Refuser un service. Mais que se passe-t-il lorsque les infrastructures sont monopolistiques ou presque indispensables ? Le pouvoir de partir disparaît. La dépendance augmente. La concurrence peut limiter cette domination. Mais elle ne la supprime pas toujours.

Si plusieurs services appartiennent au même groupe, si les plateformes dominantes utilisent des standards fermés ou si la vie sociale exige leur participation, le choix devient partiel. L'individu peut choisir parmi plusieurs options. Mais toutes obéissent à une logique similaire. La pluralité des produits ne garantit pas la pluralité des systèmes. La liberté commerciale peut masquer une concentration structurelle.

Cette hypothèse doit être prise au sérieux. Nous avons longtemps associé la pauvreté à la domination. Mais la domination ne nécessite pas toujours la pauvreté. Une population peut être riche en biens. Pauvre en pouvoir. Elle peut disposer d'écrans, de logements confortables, de services, de loisirs, mais ne posséder presque aucun contrôle sur les infrastructures essentielles. L'abondance peut coexister avec l'impuissance.

Une telle société peut également transformer la dignité. L'individu reçoit. Mais son pouvoir de décision demeure limité, le reléguant progressivement à une position de spectateur de sa propre existence, aussi passive qu'humiliante. On lui fournit tout. Mais on ne lui demande rien. Il est pris en charge. Mais il n'est pas nécessaire. La dépendance matérielle se double d'une dépendance symbolique. L'homme devient bénéficiaire. Pas acteur.

Nous retrouvons alors la question du sens. La puissance d'agir n'est pas seulement politique. Elle est existentielle. Sentir que nos actions comptent. Qu'elles modifient quelque chose. Qu'elles ont un effet sur les autres. Le travail fournissait parfois ce sentiment. Une société post-travail doit offrir d'autres formes de contribution. Sinon, l'impuissance politique peut devenir impuissance existentielle.

Une réponse possible se trouve dans une démocratie plus participative. Si les individus travaillent moins, ils disposent potentiellement de davantage de temps pour participer à la vie collective. Délibérer. Administrer localement. Participer à des associations. Construire des projets. La disparition du travail pourrait donc renforcer la démocratie. Mais seulement si les institutions utilisent cette disponibilité. Sinon, le temps libéré reste privé. La démocratie ne se nourrit pas automatiquement du temps libre. Elle exige des structures.

Nous arrivons alors à une idée essentielle. Une société post-travail devra peut-être mesurer sa réussite autrement. Pas seulement par le revenu. Pas seulement par le temps libre. Mais par la capacité réelle de chacun à agir sur son environnement. Pouvoir créer. Participer. Refuser. Organiser. Transformer. Cette capacité pourrait devenir une définition plus profonde de la richesse.

Nous pouvons maintenant comprendre pourquoi le revenu universel ne peut être la réponse complète. Il garantit une part de sécurité. Mais un individu matériellement

sécurisé peut rester politiquement dépendant. L'autonomie exige davantage. Des droits. Une propriété suffisamment distribuée. Des institutions accessibles. Des contre-pouvoirs. Des espaces publics. La possibilité de s'organiser. Le revenu donne du temps. La démocratie doit transformer ce temps en puissance.

Nous pouvons alors décrire une forme possible de domination future. Elle ne ressemble pas nécessairement à l'exploitation industrielle. Elle ne demande pas une grande quantité de travail. Elle ne repose pas forcément sur la pauvreté. Elle peut prendre une forme beaucoup plus douce. Une minorité possède les systèmes productifs. La majorité reçoit des ressources. Elle consomme. Elle se divertit. Elle possède peu de pouvoir économique direct. Sa vie est confortable. Mais sa capacité de transformation collective est faible. La domination ne repose plus sur l'extraction de travail. Elle repose sur l'asymétrie de puissance.

Ce déplacement est fondamental. L'inégalité de revenus reste importante. Mais elle n'est plus suffisante pour décrire la structure sociale. Deux individus peuvent disposer d'un niveau de vie correct tout en ayant des capacités d'action radicalement différentes. L'un possède des entreprises, des médias, des infrastructures et des réseaux. L'autre possède un revenu de consommation. La différence réelle se situe dans ce qu'ils peuvent faire. La puissance devient donc un critère politique central.

Marx nous avait appris à regarder la propriété et l'exploitation. La société automatisée nous oblige à prolonger cette critique. Lorsque l'exploitation diminue parce que le travail devient moins nécessaire, la domination ne disparaît pas automatiquement. Elle peut survivre sous la forme d'une concentration du contrôle. Le conflit n'oppose plus seulement celui qui travaille à celui qui s'approprie son travail. Il oppose celui qui dépend du système à celui qui peut le modifier.

Nous pouvons alors formuler une définition plus exigeante. Être libre ne signifie pas seulement disposer d'un revenu. Ni seulement disposer de temps. Ni seulement disposer de choix. Être libre suppose de disposer d'une **puissance d'agir suffisante pour participer à la construction du monde dans lequel on vit**. Cette définition devient essentielle dans une société où le travail cesse d'être le principal moyen de reconnaissance et de pouvoir.

Nous sommes partis de l'homme exploité. Nous arrivons à l'homme potentiellement inutile. L'exploitation était injuste parce qu'elle tirait profit de sa nécessité. L'inutilité peut devenir dangereuse parce qu'elle supprime la nécessité de sa présence. Le premier possédait au moins un levier : on avait besoin de lui. Le second doit construire sa puissance autrement. Et c'est peut-être là que la société post-travail devra accomplir sa véritable révolution. Non seulement redistribuer la richesse. Mais redistribuer le pouvoir. Car une population peut être correctement nourrie, logée, distraite et pourtant profondément dominée si elle ne possède aucune prise réelle sur les conditions de son existence. La question essentielle n'est donc plus seulement : **« Combien recevra chacun ? »** Elle devient : **« Que pourra réellement faire chacun ? »** Et c'est sur cette question que nous devons maintenant quitter progressivement l'économie pour revenir à l'individu lui-même. Car une société peut résoudre la production, la redistribution et même une partie du pouvoir, mais il restera encore une interrogation que ni les machines ni les institutions ne pourront supprimer : **que devient l'homme lorsque le travail n'est plus la structure principale de son identité, de son temps et de son utilité ?**

SIXIÈME PARTIE : LIBÉRÉ DU TRAVAIL, LIBÉRÉ POUR QUOI ?

Chapitre 19 : Le travail était aussi une identité

Jusqu'ici, nous avons principalement interrogé ce que le travail nous prend : du temps, de l'autonomie, de l'énergie, parfois une part de notre capacité à penser en dehors de la logique productive. Nous avons montré comment il peut discipliner, classer, hiérarchiser, capter la valeur, imposer des rythmes et devenir une norme morale si profondément intériorisée que l'individu finit par se juger lui-même à travers sa performance. Mais si nous voulons comprendre ce que pourrait produire sa disparition, nous devons maintenant accomplir un mouvement inverse : reconnaître ce que le travail donne aussi, sans pour autant réhabiliter son aliénation. Le travail procure une structure temporelle. Il organise les journées, les semaines, les années. Il fournit des relations, des collègues, des habitudes, parfois une communauté. Il donne une place, un statut, une manière d'être identifié par les autres. Il produit un sentiment d'utilité, parfois très modeste, parfois très fort. Il fixe des objectifs. Il offre des occasions de progresser, d'apprendre, de résoudre des problèmes, de transmettre, de fabriquer quelque chose, d'aider quelqu'un. Il peut être source de fierté, de compétence et parfois même d'accomplissement. Sa disparition ne supprimerait donc pas seulement une contrainte. Elle créerait aussi un vide. Et ce vide pourrait être beaucoup plus difficile à remplir que nous ne l'imaginons.

La première fonction du travail est presque invisible parce qu'elle est quotidienne : il structure le temps. Il impose un début. Une fin. Des horaires. Des rendez-vous. Des rythmes. Le calendrier professionnel donne une forme à la semaine. Les congés découpent l'année. La retraite elle-même donne un horizon. Cette structure peut être ressentie comme une contrainte, mais elle évite aussi une question permanente : que faire maintenant ? L'individu qui travaille n'a pas à réinventer chaque matin l'usage de sa journée. Le travail le décide en partie à sa place. Cette fonction devient évidente lorsqu'elle disparaît. Le temps libre n'est pas seulement un espace disponible. Il est un espace qu'il faut habiter. Et une grande quantité de temps non structuré peut devenir difficile à supporter.

Nous rêvons souvent de temps libre parce que nous n'en avons pas assez. Quelques heures supplémentaires semblent immédiatement désirables. Mais la liberté temporelle change de nature lorsqu'elle devient presque totale. Un samedi sans obligation peut être délicieux. Une année entière sans structure peut être déstabilisante. Le problème n'est pas le temps. Il est l'absence de direction. Le travail fournit une architecture. Lorsqu'elle disparaît, l'individu doit en construire une autre. Cette tâche n'est pas triviale.

Une grande partie de nos relations sociales naît du travail. Collègues. Clients. Partenaires. Fournisseurs. Équipes. Ces relations ne sont pas toutes profondes. Mais elles existent. Elles produisent des interactions quotidiennes. Des conversations. Des conflits. Des habitudes. Des solidarités. Le travail oblige parfois à rencontrer des personnes que l'on n'aurait jamais choisies. Cette contrainte peut être pénible. Elle peut aussi enrichir. Une société post-travail doit donc résoudre une autre question : où rencontrer les autres lorsque l'entreprise cesse d'être un lieu central de socialisation ?

Le travail ne structure pas seulement le temps. Il structure l'espace. On va quelque part. Un bureau. Une usine. Un atelier. Un commerce. Une école. Un hôpital. Ces lieux rassemblent. Ils donnent un cadre matériel aux relations. Le travail à distance a déjà montré que lorsque le lieu disparaît, une partie de la sociabilité disparaît avec lui. Une société largement libérée du travail devra donc inventer d'autres lieux communs. Sinon, la liberté temporelle pourrait coexister avec un isolement croissant.

Il existe une différence profonde entre avoir du temps et savoir quelle place on occupe. Le travail fournit une réponse simple. Je suis médecin. Je suis enseignant. Je suis artisan. Je suis technicien. La profession devient un langage social. Elle situe immédiatement l'individu. Elle dit quelque chose de ses compétences, de son parcours, de son environnement. Elle donne une position lisible. Lorsque le travail disparaît, cette lisibilité disparaît en partie. La question « que faites-vous ? » devient soudain beaucoup plus difficile.

Nous avons appris à construire une partie importante de notre identité autour de la profession. Le métier ne décrit pas seulement une activité. Il devient une manière de se raconter. J'ai commencé ici. J'ai progressé. J'ai appris. J'ai changé. La carrière devient un

récit. Elle donne une continuité biographique. Une société post-travail devra donc permettre d'autres récits. Sinon, l'individu risque de perdre une partie de sa cohérence.

Le travail donne aussi un sentiment extrêmement important : celui d'être utile. Quelqu'un attend notre contribution. Un patient. Un client. Un collègue. Un élève. Cette attente peut être contraignante. Mais elle dit aussi : **tu comptes ici.** Cette phrase est puissante. Elle touche à une dimension profonde de l'existence. L'homme ne veut pas seulement être libre. Il veut compter.

Le sentiment d'utilité produit une reconnaissance. Ce que je fais a un effet. Quelqu'un dépend de moi. Le travail devient alors un médiateur entre l'individu et le monde. Il permet de sentir que l'on agit sur quelque chose qui nous dépasse. La disparition du travail peut donc créer une question difficile : **comment se sentir utile lorsque personne n'a besoin de notre contribution productive ?** Cette question n'a pas de réponse automatique.

Le travail est aussi un lieu où l'on devient bon à quelque chose. La répétition. L'expérience. Les problèmes résolus. Les erreurs. Tout cela produit une compétence. Et la compétence produit de la confiance. Savoir faire quelque chose est une forme de puissance. Cette puissance peut exister en dehors du travail. Mais le travail l'organise systématiquement. Une société post-travail devra donc offrir d'autres occasions d'apprentissage et de maîtrise.

Il existe une satisfaction particulière à bien faire quelque chose. Construire. Réparer. Soigner. Écrire. Enseigner. Résoudre. Le résultat produit une fierté. Cette satisfaction n'est pas toujours liée au salaire. Elle vient de la qualité de l'acte. C'est ici que nous devons être prudents : critiquer le travail aliéné ne signifie pas nier la valeur humaine de l'activité bien faite. Le problème n'est pas l'action productive en elle-même. Il est la contrainte, la hiérarchie, la dépendance et la réduction de l'homme à sa fonction économique.

Hannah Arendt devient ici particulièrement utile parce qu'elle distingue des formes d'activité que nos sociétés tendent parfois à confondre. Le travail, dans son vocabulaire, est lié au cycle de la nécessité biologique. Produire pour consommer. Recommencer. L'œuvre, au contraire, construit quelque chose de plus durable. Un objet. Une maison.

Une création. Un monde. L'action, enfin, concerne la pluralité humaine, la parole, la politique, le fait d'apparaître devant les autres et de participer à un monde commun. Cette distinction est précieuse. Elle nous permet de comprendre qu'une société post-travail ne doit pas devenir une société sans activité. Elle peut réduire le travail de nécessité tout en développant davantage l'œuvre et l'action.

Nos sociétés ont tendance à appeler travail presque toute activité organisée. Créer devient un travail. Prendre soin devient un travail. Éduquer devient un travail. Cette extension du mot masque parfois des différences importantes. Toute activité n'a pas la même finalité. Une œuvre n'est pas seulement une marchandise. Une action politique n'est pas seulement une prestation. Le monde humain ne peut pas être réduit à la production. Arendt nous aide donc à poser une question essentielle : **et si la fin du travail libérait enfin de la place pour d'autres formes d'activité humaine ?**

Une société automatisée pourrait permettre à davantage de personnes de créer. Écrire. Construire. Jardiner. Inventer. Produire des objets durables. Ces activités peuvent être économiques. Mais elles n'ont pas besoin de l'être pour avoir une valeur. L'œuvre donne une relation différente au temps. Elle produit quelque chose qui reste. Le travail de nécessité disparaît dans la consommation. L'œuvre laisse une trace.

La même transformation pourrait toucher la politique. Si les individus disposent de davantage de temps, ils pourraient participer davantage à la vie collective. Délibérer. S'engager. Créer des associations. Participer aux décisions locales. Arendt insiste sur l'importance de l'action comme dimension essentielle de la liberté. La liberté ne consiste pas seulement à être débarrassé de la nécessité. Elle consiste aussi à pouvoir agir avec les autres. Cette idée est capitale. Une société post-travail ne sera réellement libre que si le temps libéré devient du temps d'action.

Nous retrouvons ici une distinction fondamentale. Être libéré du travail ne signifie pas être libéré de toute activité. L'homme n'a pas besoin d'être passif pour être libre. Au contraire. Il peut devenir plus actif. Créer davantage. Participer davantage. La fin du travail ne devrait pas produire une société d'inactifs. Elle devrait produire une société dans laquelle l'activité cesse d'être entièrement subordonnée au revenu.

Une difficulté demeure. Le travail imposait un objectif extérieur. L'activité libre doit trouver son propre moteur. Pourquoi créer ? Pourquoi participer ? Pourquoi apprendre ? La réponse ne peut plus être : **parce qu'il le faut.** Elle doit devenir : **parce que je le veux.** Cette transformation paraît simple. Elle est immense. Elle suppose une capacité à produire soi-même ses raisons d'agir.

La contrainte possède une étrange fonction. Elle évite la question du désir. Si je dois travailler, peu importe ce que je veux faire. La nécessité répond. Lorsque la nécessité disparaît, le désir devient central. Que veux-tu ? Cette question peut être plus difficile que l'ordre. Une société post-travail devra donc apprendre à former des individus capables de désir autonome. Pas seulement des consommateurs qui répondent à des propositions.

Il faudra également inventer d'autres formes de reconnaissance. Comment reconnaître un individu qui ne travaille pas ? Par sa contribution à une association ? Par sa créativité ? Par son engagement ? Par ce qu'il transmet ? Par la qualité de ses relations ? Notre vocabulaire social devra changer. Aujourd'hui, le métier condense plusieurs formes de reconnaissance. Demain, elles devront être distribuées.

La disparition du travail peut donc produire une crise symbolique. Pas seulement économique. Nous perdons une structure. Une identité. Un récit. Une place. Un système de reconnaissance. Cette crise peut être profonde même si les besoins matériels sont parfaitement satisfaits. L'homme peut avoir tout ce dont il a besoin pour vivre et ne plus savoir à quoi il sert.

La retraite offre déjà une petite expérience de cette transformation. Certains la vivent comme une libération. D'autres comme une perte. La différence ne dépend pas uniquement du revenu. Elle dépend du réseau social. Des activités. Des projets. Du sentiment d'utilité. Cette expérience nous montre que la liberté temporelle exige une reconstruction. On ne quitte pas seulement un emploi. On quitte un monde.

Le chômage montre une autre dimension. Un individu peut disposer de temps. Mais ce temps n'est pas vécu comme une liberté. Pourquoi ? Parce qu'il est associé à une perte de statut, de revenu, de reconnaissance et de contrôle. Cette expérience prouve quelque chose d'essentiel : **le temps libre n'est libérateur que lorsqu'il est socialement**

reconnu comme libre. Le même nombre d'heures peut être vécu comme autonomie ou exclusion.

Nous revenons à notre chaîne : **travail → mérite → réussite → valeur.** Tant que cette chaîne demeure culturellement puissante, l'homme sans travail risque de se sentir inférieur. Même si la société n'a plus besoin de lui. La morale survit à la nécessité. C'est pourquoi la transition post-travail ne peut pas être seulement économique. Elle doit être morale et symbolique.

Une société post-travail devra affirmer quelque chose de difficile : **l'existence humaine n'a pas besoin d'être économiquement rentable pour être digne.** Cette proposition semble évidente. Mais nos institutions et nos comportements la contredisent souvent. Nous classons les actifs et les inactifs. Nous valorisons la carrière. Nous demandons ce que quelqu'un fait. La dignité reste liée à la contribution productive. Cette liaison doit être repensée.

Peut-être faudra-t-il apprendre à valoriser des choses que l'économie mesure mal. Être présent pour quelqu'un. Écouter. Prendre soin. Transmettre. Participer. Créer du lien. Ces activités sont fondamentales. Elles sont pourtant souvent invisibles économiquement. Une société libérée du travail pourrait leur redonner une place centrale.

Nous devons cependant éviter de remplacer une tyrannie par une autre. Si nous disons que chacun doit être utile socialement pour mériter son revenu, nous reconstruisons simplement la morale du travail sous une autre forme. L'individu aurait à prouver sa contribution. La société post-travail resterait disciplinaire. Il faut donc préserver un droit à l'inutilité.

Cette idée peut sembler provocatrice. Mais elle est essentielle. Un être humain ne doit pas avoir à justifier chaque heure de son existence. Il doit pouvoir créer sans produire de valeur. Se reposer sans optimiser. Contempler sans contribuer. La liberté exige aussi cette gratuité. Nous retrouvons ici les chapitres précédents. L'inutile est peut-être l'un des espaces les plus humains.

La société post-travail devra donc trouver un équilibre. Encourager l'activité. La création. La participation. Sans transformer ces activités en nouvelles obligations morales. Nous ne devons pas remplacer : **« travaille ou tu ne vaux rien »** par : **« participe ou tu ne vaux**

rien ». La dignité doit rester inconditionnelle. L'activité doit devenir une possibilité. Pas une nouvelle preuve de mérite.

Une autre question apparaît. Peut-on s'accomplir sans se comparer ? Le travail fournit souvent des critères externes. Promotion. Salaire. Titre. La société post-travail devra permettre des formes d'accomplissement qui ne reposent pas uniquement sur le classement. Créer quelque chose parce qu'il compte pour nous. Apprendre sans diplôme. Participer sans carrière. La difficulté est réelle. Nous avons tellement appris à mesurer que l'activité sans classement peut sembler étrange.

Arendt nous offre ici une perspective féconde. L'œuvre et l'action permettent de sortir de soi. L'œuvre construit un monde. L'action nous place parmi les autres. L'accomplissement ne consiste donc pas seulement à optimiser le moi. Il peut consister à contribuer à quelque chose qui nous dépasse. Cette orientation pourrait devenir centrale.

Le loisir est nécessaire. Mais il ne suffit pas. Une existence composée uniquement de loisirs risque de perdre la distinction entre repos et activité. Le repos a un sens lorsqu'il succède à un effort. Si tout devient loisir, le loisir lui-même peut devenir vide. L'homme a probablement besoin de faire. La question est de savoir sous quelles conditions.

C'est là que se situe peut-être la différence fondamentale. Le travail aliéné est une activité imposée par la nécessité économique. L'activité libre est choisie. Cette liberté ne signifie pas absence d'effort. Une activité choisie peut être très exigeante. L'artiste peut travailler énormément. Le sportif aussi. La différence est que l'objectif est reconnu comme sien.

Une activité devient signifiante lorsque l'individu peut se reconnaître dans ce qu'il fait. Nous retrouvons ici Marx, mais par une autre voie. L'aliénation venait du fait que le travail devenait extérieur. La société post-travail peut permettre une réappropriation. L'individu choisit ses activités. Il se reconnaît dans leur finalité. Il ne vend pas nécessairement son temps. La disparition du travail peut alors produire un retour de l'activité authentique.

Nous ne devons pas idéaliser. Une partie de la population peut éprouver de grandes difficultés à organiser une existence sans travail. La capacité à choisir demande une formation. Une culture. Des ressources. Des institutions. La liberté n'est pas seulement

une absence de contraintes. Elle est une compétence. Une société post-travail doit donc préparer les individus à cette compétence.

Notre système éducatif est aujourd'hui largement orienté vers l'insertion professionnelle. Il devra peut-être apprendre autre chose. Comment utiliser son temps. Créer. Coopérer. Participer. Développer un goût. Construire des relations. La société post-travail nécessite une éducation de la liberté. Cette expression peut sembler paradoxale. Elle est essentielle.

Nous pouvons maintenant renverser l'image du chômage technologique. L'homme libéré du travail n'est pas nécessairement passif. Il peut devenir extrêmement actif. Mais autrement. Moins de production imposée. Plus de création choisie. Moins de hiérarchie. Plus de participation. Moins de travail. Plus d'œuvre et d'action. C'est peut-être là l'une des promesses les plus fortes du monde qui pourrait venir.

Nous devons donc reconnaître son rôle sans le sacraliser. Oui, le travail donne une structure. Oui, il produit du lien. Oui, il offre de la reconnaissance. Oui, il peut donner du sens. Mais aucune de ces fonctions n'appartient exclusivement au travail. Elles peuvent être reconstruites autrement. La question politique et culturelle devient alors : **quelles institutions pourraient fournir structure, relation, reconnaissance, utilité et accomplissement sans reconstituer la domination du travail ?** C'est cette question qui ouvre le chapitre suivant. Car la disparition du travail ne produit pas seulement un vide social. Elle produit un vide intérieur. L'individu ne se demande plus seulement : **« Que dois-je faire ? »** Il se demande : **« Pourquoi faire quoi que ce soit ? »** Et cette seconde question est probablement beaucoup plus difficile. Nous arrivons alors au **vertige de l'inutilité**.

Chapitre 20 : Le vertige de l'inutilité

Nous avons souvent imaginé que le grand problème de la société post-travail serait la pauvreté. Que deviendraient les individus privés d'emploi ? Comment pourraient-ils se loger, se nourrir, se soigner, consommer, élever leurs enfants ? Cette inquiétude est évidemment légitime, mais elle repose encore sur une hypothèse ancienne : si le travail disparaît, le revenu disparaît avec lui. Or nous avons vu qu'une société très productive pourrait théoriquement résoudre cette difficulté par la redistribution, le dividende social, les droits collectifs sur le capital ou d'autres mécanismes permettant de dissocier au moins partiellement le revenu du travail. Supposons donc que le problème matériel soit en grande partie résolu. L'individu dispose d'un logement, d'un revenu, d'un accès aux soins, à l'éducation, aux loisirs et à la culture. Il ne connaît pas la misère. Il possède même, à certains égards, un niveau de confort supérieur à celui de la plupart des générations qui l'ont précédé. Et pourtant, quelque chose manque. Personne n'attend réellement sa contribution. Personne n'a besoin de son travail. Sa présence n'est pas indispensable au fonctionnement du système. Il peut vivre. Mais il ne sait plus très bien à quoi il sert. Nous entrons alors dans une crise d'une autre nature. Le problème de la société post-travail pourrait ne pas être principalement la pauvreté. Il pourrait devenir **l'insignifiance**.

Nous devons commencer par distinguer deux expériences qui peuvent extérieurement se ressembler. Dans la première, l'individu est libre de ne pas travailler parce qu'il possède suffisamment de ressources et choisit de consacrer son temps à autre chose. Dans la seconde, il ne travaille pas parce que personne n'a besoin de lui. Le nombre d'heures travaillées peut être identique. L'expérience intérieure est radicalement différente. Dans le premier cas, l'absence de travail est une conquête. Dans le second, elle peut être vécue comme un rejet. La liberté suppose que je puisse ne pas faire. L'inutilité signifie que personne ne me demande de faire. Cette différence est fondamentale.

L'être humain ne recherche pas seulement la sécurité. Il recherche également une forme de nécessité réciproque. Il veut compter pour quelqu'un. Être attendu. Être utile. Cette utilité ne doit pas être confondue avec la rentabilité économique. Un parent est nécessaire à son enfant. Un ami peut être nécessaire à un autre. Un bénévole peut être

essentiel à une communauté. Une personne qui prend soin d'un proche accomplit quelque chose d'irremplaçable. Mais nos sociétés ont tellement lié la reconnaissance au travail que la disparition de l'utilité professionnelle peut contaminer le sentiment d'utilité tout entier. L'individu peut commencer à penser : **si personne n'a besoin de mon travail, est-ce que quelqu'un a encore besoin de moi ?**

Le travail avait une propriété psychologique importante : il fournissait des preuves. Un client appelle. Un collègue demande de l'aide. Un dossier doit être terminé. Un patient attend. Un problème doit être résolu. L'utilité n'était pas abstraite. Elle était visible. Quotidienne. Cette visibilité disparaît lorsque l'activité productive disparaît. L'individu doit alors trouver ailleurs les signes que sa présence compte. Ce déplacement peut être difficile.

L'expérience du chômage permet d'entrevoir cette difficulté. La perte d'emploi n'est pas seulement une perte de revenu. Elle peut être une perte de rythme, de relations, de statut, de reconnaissance. Mais il existe quelque chose de plus profond encore. Le sentiment de ne plus être utile. Cette souffrance peut persister même lorsque la sécurité matérielle est partiellement assurée. Elle montre que l'économie n'a jamais été la totalité du problème. Le travail était aussi un langage de reconnaissance.

La retraite offre une autre fenêtre. Certains y trouvent une liberté extraordinaire. Ils voyagent. Créent. S'engagent. Voient leur famille. D'autres éprouvent un vide. Ils n'ont plus de fonction claire. Plus de collègues. Plus d'objectifs. Plus de rôle professionnel. Cette différence dépend moins du temps disponible que de la manière dont celui-ci est réinvesti. La société post-travail généraliserait peut-être à toute la vie adulte une question que la retraite ne pose aujourd'hui qu'à la fin de la carrière.

Nous jouons plusieurs rôles. Professionnel. Familial. Amical. Civique. Le travail en constitue souvent un parmi les plus structurants. Lorsqu'il disparaît, l'individu doit réorganiser la hiérarchie des autres. Cette réorganisation peut être libératrice. Mais elle peut aussi révéler une pauvreté relationnelle que le travail masquait. Certaines personnes découvrent qu'une grande partie de leurs relations étaient professionnelles. Que leurs rythmes étaient imposés. Que leurs objectifs venaient de l'extérieur. Le vide n'a

donc pas été créé entièrement par la disparition du travail. Il était parfois déjà là. Le travail le remplissait.

Le mot insignifiance ne signifie pas ici absence totale de sens philosophique. Il désigne une expérience plus concrète : le sentiment que ce que l'on fait n'a pas d'effet. Que l'on peut disparaître sans que rien ne change. Cette impression peut être extrêmement douloureuse. Elle touche à la relation entre l'individu et le monde. Agir, c'est produire une différence. L'inutilité donne l'impression inverse. Rien n'attend notre action. Nous devenons spectateurs.

La société de consommation risque précisément de renforcer cette posture. Le consommateur regarde. Choisit. Achète. Réagit. Mais il ne transforme pas nécessairement. Une population post-travail peut devenir une population de spectateurs. Spectateurs des contenus. Des décisions. Des innovations. Des événements. Le système fonctionne devant eux. Ils y accèdent. Mais ils ne le construisent pas. Cette passivité peut devenir une source majeure d'insignifiance.

Nous avons vu au chapitre précédent comment le temps libre peut être massivement occupé. Mais l'occupation ne résout pas nécessairement le problème de l'utilité. Un individu peut passer des heures dans des univers riches, stimulants, amusants. Et pourtant sentir qu'il ne produit aucune différence hors de ces environnements. Le divertissement donne des sensations. Il ne donne pas toujours une place. La société peut donc devenir extrêmement efficace pour éviter l'ennui tout en restant incapable de répondre à la question du sens.

Cette distinction mérite d'être approfondie. Le plaisir répond à une expérience immédiate. La signification relie cette expérience à une histoire, à un autre, à un projet, à quelque chose qui dépasse le moment. Un repas peut être agréable. Le préparer pour quelqu'un peut lui donner une signification supplémentaire. Un jeu peut être plaisant. Aider une équipe ou transmettre une compétence peut lui donner une autre dimension. La question n'est donc pas de condamner le plaisir. Elle est de comprendre qu'il ne suffit pas toujours à construire une existence.

Les plateformes peuvent fournir des signes de reconnaissance. Likes. Badges. Scores. Niveaux. Classements. Ces mécanismes peuvent être motivants. Mais sont-ils

équivalents à la reconnaissance humaine ? Être utile à quelqu'un implique une relation. Recevoir une récompense numérique fournit un signal. La différence peut sembler faible. Elle est profonde. La reconnaissance véritable ne dit pas seulement : **« tu as réussi ».** Elle peut dire : **« ta présence compte pour moi ».** Cette seconde phrase est beaucoup plus difficile à industrialiser.

Une société post-travail pourrait être tentée de fournir des substituts. Univers virtuels. Communautés numériques. Compagnons artificiels. Systèmes de récompense. Ces outils peuvent réellement produire du lien et du bien-être. Mais ils peuvent aussi masquer le problème. Si l'individu se sent inutile dans le monde réel, faut-il lui donner une utilité virtuelle ? La réponse n'est pas simple. Une activité virtuelle peut être pleinement signifiante. Mais elle peut aussi devenir un espace où l'on simule la nécessité qui a disparu ailleurs.

Nous retrouvons alors une possibilité étrange. La société pourrait créer des environnements où chacun occupe un rôle. Mission. Responsabilité. Objectif. Statut. La structure du travail réapparaît. Mais sous forme de jeu. L'individu est libéré de la nécessité économique. Il recherche néanmoins volontairement des contraintes qui donnent une forme à son temps. Cette situation révèle quelque chose d'essentiel : **nous ne voulons peut-être pas seulement être libres de toute obligation ; nous voulons choisir les obligations auxquelles nous consentons.**

Une activité signifiante n'est pas nécessairement facile. Élever un enfant. Créer une œuvre. Participer à une association. Prendre soin d'un proche. Construire quelque chose. Toutes ces activités peuvent être exigeantes. Le sens ne vient donc pas de l'absence d'effort. Il vient souvent de l'appropriation de l'effort. Je sais pourquoi je le fais. Je reconnais cette fin comme mienne. La société post-travail devra donc permettre aux individus de choisir des contraintes significatives.

Cette idée paraît contradictoire. Nous voulons être libérés de l'obligation. Puis nous recherchons des obligations. Mais il s'agit de deux choses différentes. L'obligation extérieure est subie. L'engagement est choisi. La première réduit l'autonomie. La seconde peut la réaliser. L'individu libre n'est donc pas celui qui ne fait rien. C'est celui qui peut choisir ce à quoi il donne son temps.

Le sentiment d'insignifiance peut être renforcé par la disparition du statut professionnel. Un titre donne une place. Une profession produit une reconnaissance immédiate. Sans travail, la hiérarchie sociale doit se reconstruire ailleurs. Patrimoine. Visibilité. Culture. Réseau. Apparence. La société post-travail peut donc produire de nouvelles compétitions pour éviter le vide statutaire. Nous retrouvons le consommateur. Il montre ce qu'il possède parce qu'il ne peut plus montrer ce qu'il fait.

Les réseaux sociaux peuvent alors prendre une fonction profonde. Être vu. Être suivi. Recevoir des réactions. Cela produit une preuve d'existence sociale. L'individu qui se sent inutile peut chercher à devenir visible. La visibilité devient substitut de l'utilité. Peu importe ce que je fais. Quelqu'un me regarde. Cette logique peut devenir extrêmement puissante.

Nous devons cependant maintenir la distinction. Une personne peut être visible sans être importante pour personne. Elle peut avoir des milliers d'abonnés et se sentir seule. La visibilité produit de l'attention. Elle ne produit pas nécessairement de l'attachement. L'insignifiance ne se résout pas simplement par l'audience. Elle exige une relation plus profonde au monde.

Les communautés peuvent devenir essentielles. Associations. Groupes locaux. Ateliers. Projets collectifs. Espaces politiques. L'individu peut y trouver une utilité réelle. Sa présence produit une différence. Le temps libéré du travail peut alors devenir une ressource sociale. Mais cela suppose des institutions. Le sens ne tombe pas du ciel. Il se construit dans des formes collectives.

Cette formulation demande immédiatement une précision. Il ne s'agit pas que l'État attribue arbitrairement une fonction à chacun. Ce serait recréer la contrainte. Il s'agit de créer suffisamment d'espaces où l'individu peut contribuer librement. Culture. Soin. Éducation. Environnement. Vie locale. La société post-travail doit être riche en possibilités d'engagement. Sinon, elle laisse l'individu seul avec son temps.

Le danger est évident. Nous pourrions transformer l'idée de participation en nouvelle morale. Tu ne travailles plus ? Alors prouve que tu es utile autrement. Nous retomberions dans le même schéma. L'individu devrait encore mériter son existence. Nous devons

donc distinguer reconnaissance et conditionnalité. La société doit offrir des possibilités d'être utile. Pas imposer l'utilité comme condition de dignité.

Ce droit demeure essentiel. L'individu doit pouvoir ne rien produire. Se reposer. Vivre. Aimer. Contempler. Sans devoir justifier chaque heure. Mais ce droit ne supprime pas le besoin psychologique de sentir que certaines de nos actions comptent. La société doit donc permettre les deux. Le droit à l'inutilité. Et la possibilité de l'utilité.

C'est peut-être l'une des limites fondamentales de toute politique post-travail. L'État peut distribuer de l'argent. Fournir des services. Construire des institutions. Mais il ne peut pas distribuer du sens. Il peut créer des conditions. Pas une finalité personnelle. L'individu devra construire lui-même une partie de sa réponse. Cette exigence est nouvelle à l'échelle historique. Pendant des millénaires, la nécessité répondait en partie à notre place. Elle disait ce qu'il fallait faire. La liberté retire cette réponse.

Nous retrouvons alors une autre forme de responsabilité. Dans la société de performance, l'individu était responsable de sa réussite. Dans la société post-travail, il pourrait devenir responsable du sens de sa vie. Cette charge peut être lourde. Si je dispose de tout mon temps et que je ne suis pas heureux, à qui la faute ? Nous risquons de reproduire la culpabilité sous une nouvelle forme. Tu es libre. Pourquoi ne t'accomplis-tu pas ? La société post-travail pourrait ainsi remplacer la tyrannie de la performance professionnelle par la tyrannie de l'accomplissement personnel.

Cette exigence existe déjà. Profiter. S'épanouir. Se réaliser. La liberté devient une injonction. L'individu qui souffre malgré l'abondance peut se sentir coupable. Il possède tout. Pourquoi n'est-il pas heureux ? Le problème de l'insignifiance peut donc être aggravé par l'idée que chacun devrait pouvoir trouver seul son propre sens.

Habermas et Arendt peuvent ici se rejoindre. Le sens n'est pas seulement une affaire intérieure. Il se construit dans le monde partagé. Par la parole. L'action. La reconnaissance. L'individu devient significatif lorsqu'il apparaît pour les autres. Lorsque sa présence s'inscrit dans une relation. Une société post-travail doit donc préserver des espaces communs. Sinon, elle produit des individus libres mais isolés.

Cette question rejoint également la puissance d'agir. Un individu se sent significatif lorsqu'il peut modifier quelque chose. Une décision. Un lieu. Une institution. La

participation politique peut donc être une source de sens. Non pas au sens où chacun devrait devenir militant. Mais parce que le citoyen doit sentir que sa voix peut avoir un effet. Une démocratie purement formelle peut produire de l'insignifiance. On vote. Mais rien ne semble dépendre de nous. La puissance d'agir et le sens se rejoignent.

L'homme cherche également à laisser quelque chose. Une œuvre. Un enfant. Un souvenir. Une transformation. Le travail fournissait parfois cette trace. Construire un bâtiment. Créer une entreprise. Soigner des patients. Enseigner. Une société post-travail devra offrir d'autres manières de laisser une empreinte. L'œuvre, au sens d'Arendt, devient particulièrement importante. Créer quelque chose qui dure.

Créer transforme la position de l'individu. Il ne reçoit plus seulement. Il apporte. Même si personne ne paie. Même si l'œuvre reste modeste. La création prouve que l'individu peut encore modifier le monde. Elle lutte contre l'expérience de la superfluité. C'est pourquoi l'art, l'artisanat, l'écriture, la fabrication et toutes les formes de création pourraient prendre une place nouvelle dans une société post-travail.

Transmettre possède une fonction similaire. Enseigner. Partager une compétence. Raconter. Aider. La transmission inscrit l'individu dans une continuité. Il n'est plus seulement présent. Il relie des générations. Cette fonction peut devenir centrale lorsque le travail cesse d'être la principale forme de contribution.

Prendre soin d'un autre produit une utilité difficilement automatisable dans sa totalité. Même lorsqu'une machine peut aider, la présence humaine reste importante. Cette dimension pourrait devenir une source majeure de reconnaissance. Mais il faudra la valoriser sans la transformer immédiatement en nouvelle obligation productive. Le soin doit rester relation. Pas seulement secteur économique.

Nous pouvons alors imaginer une transformation positive. Moins de temps consacré à produire. Plus de temps consacré à être présent. Aux autres. À un lieu. À une communauté. Cette société serait peut-être moins productive au sens traditionnel. Mais plus dense humainement. La richesse changerait de nature.

Il faut donc éviter le pessimisme. La disparition du travail peut produire un vide. Mais ce vide peut être rempli autrement. Par l'œuvre. L'action. La relation. La transmission. La contemplation. L'apprentissage. Le problème n'est pas que l'homme ne sache exister

qu'en travaillant. Le problème est que nos sociétés ont tellement concentré la reconnaissance dans le travail qu'elles ont affaibli les autres sources de signification. La transition post-travail doit reconstruire ces sources.

Cette question reste ouverte. Même si la société crée de nouveaux espaces, l'individu devra accepter quelque chose de difficile : il n'est peut-être pas nécessaire au fonctionnement matériel du monde. Les machines peuvent produire sans lui. Cette situation peut être vécue comme une humiliation. Mais elle peut aussi être une libération. Peut-être devons-nous renoncer à l'idée que notre valeur vient du fait que le système a besoin de nous. L'être humain n'a pas besoin d'être nécessaire à la machine pour être important aux autres.

La question doit donc changer. Au lieu de demander : **« À quoi suis-je utile ? »** Peut-être faut-il demander : **« Qu'est-ce qui compte pour moi, et pour qui est-ce que je compte ? »** La première question appartient largement au système productif. La seconde appartient au monde vécu. Nous retrouvons alors Habermas. Le sens se déplace de l'utilité économique vers la relation.

Un individu isolé peut difficilement produire seul une signification durable. Il a besoin d'un monde commun. D'autres personnes. De projets. De lieux. Une société post-travail qui abandonnerait chacun à son logement, son revenu et ses écrans pourrait produire une immense insignifiance malgré son abondance. À l'inverse, une société qui transforme le temps libéré en possibilité de participation peut donner une signification nouvelle à l'existence.

Nous arrivons alors à une nouvelle étape de notre raisonnement. Nous avons demandé comment distribuer la richesse. Puis comment préserver la puissance d'agir. Nous devons maintenant demander comment reconstruire les espaces où l'individu peut être reconnu autrement que par son travail ou sa consommation. C'est ici que le monde vécu redevient central. Car le marché peut fournir des biens. L'État peut fournir des droits. Mais l'appartenance, la reconnaissance, la confiance et le sentiment de compter se construisent dans des relations. La société post-travail ne sera donc pas sauvée simplement par la technologie ou la redistribution. Elle devra apprendre à reconstruire du commun. Sinon, l'homme libéré du travail pourrait découvrir qu'une existence sans

nécessité n'est pas automatiquement une existence pleine de sens. Il pourrait posséder presque tout ce que les générations précédentes désiraient et pourtant ressentir quelque chose qu'aucune marchandise ne peut réellement combler : **le sentiment de ne compter pour rien.** C'est cette menace qui nous conduit maintenant à la question du chapitre suivant : comment reconquérir le monde vécu et reconstruire une société dans laquelle être reconnu ne signifie plus nécessairement être économiquement utile ?

Chapitre 21 : Reconquérir le monde vécu

Si la disparition progressive du travail crée un vide, ce vide ne peut pas être rempli uniquement par le marché. Une société post-travail qui se contenterait de distribuer un revenu, de garantir l'accès à la consommation et de multiplier les loisirs laisserait entière la question de la reconnaissance. Elle assurerait peut-être la sécurité matérielle, mais pas nécessairement l'appartenance, la participation, le sentiment d'utilité ou la construction d'un monde commun. Or c'est précisément à cet endroit que la pensée de Jürgen Habermas redevient essentielle. Nous avons déjà rencontré sa distinction entre le système et le monde vécu. Le système coordonne efficacement des sociétés complexes par l'argent, les règles, les procédures et les institutions. Le monde vécu repose sur autre chose : la communication, la confiance, la culture partagée, la famille, l'amitié, l'éducation, la discussion, la transmission et toutes les formes de relations qui ne prennent pas sens principalement à travers le marché. Une société post-travail ne pourra donc pas se contenter de réduire le temps consacré à la production. Elle devra reconstruire ce que des décennies de marchandisation, d'individualisation et de compétition ont parfois affaibli : des espaces où l'individu peut être reconnu autrement que par son revenu, son statut professionnel, son pouvoir d'achat ou sa performance. La question devient alors : **comment reconstruire une société dans laquelle être utile ne signifie plus nécessairement être économiquement rentable ?**

L'un des problèmes fondamentaux de nos sociétés est que nous confondons facilement valeur et prix. Une activité rémunérée apparaît immédiatement comme une contribution économique. Une activité non rémunérée peut devenir presque invisible. Prendre soin d'un parent âgé. Aider un voisin. Accompagner un enfant. Faire vivre une association. Transmettre un savoir. Organiser une activité locale. Écouter quelqu'un. Ces actions peuvent avoir une immense valeur sociale sans générer de revenu. Le marché ne les reconnaît pas toujours parce qu'il ne sait pas les transformer facilement en transaction. Mais leur absence serait immédiatement perceptible. Nous devons donc apprendre à distinguer deux questions : **combien cette activité rapporte-t-elle ?** et **qu'est-ce qu'elle rend possible ?** La première appartient au calcul économique. La seconde appartient au monde vécu.

Une activité peut être économiquement rentable et socialement discutable. Une autre peut être économiquement peu rentable et socialement indispensable. Le soin en offre un exemple évident. Prendre le temps d'écouter une personne vulnérable peut être difficile à quantifier. La logique de productivité préférera peut-être réduire la durée de l'interaction. Mais le soin n'est pas seulement un acte technique. Il est aussi une relation. La même tension existe dans l'éducation. L'efficacité administrative peut chercher à mesurer les résultats. Mais une partie essentielle de l'éducation échappe à la mesure. Encourager. Transmettre une curiosité. Faire naître un désir de comprendre. Ces effets peuvent apparaître des années plus tard. Ils ne sont pas inutiles parce qu'ils sont difficiles à comptabiliser.

Nous retrouvons ici la question du temps. Le marché récompense souvent la rapidité. Le monde vécu exige parfois la lenteur. Construire une relation demande du temps. Faire confiance demande du temps. Éduquer demande du temps. Soigner demande du temps. Créer demande du temps. Ces activités résistent à l'accélération. On peut les rendre plus efficaces jusqu'à un certain point. Au-delà, on les transforme. La société post-travail pourrait alors réaliser un renversement intéressant : utiliser la productivité des machines précisément pour rendre du temps aux activités qui ne peuvent pas être accélérées.

Cette perspective change la signification de l'automatisation. Aujourd'hui, nous demandons souvent : **quelles tâches la machine peut-elle remplacer ?** Nous pourrions demander demain : **quelles tâches pouvons-nous confier à la machine pour rendre davantage de temps aux relations humaines ?** Automatiser une procédure administrative peut permettre à un soignant de passer davantage de temps avec un patient. Automatiser certaines tâches scolaires répétitives peut permettre à l'enseignant de se concentrer davantage sur l'accompagnement. La machine ne remplace alors pas la relation. Elle protège le temps nécessaire à la relation. La technologie devient réellement émancipatrice lorsqu'elle permet à l'homme de redevenir plus humain là où sa présence compte.

Le travail fournissait une forme de reconnaissance parce qu'il rendait la contribution visible. Une société post-travail doit donc rendre visibles d'autres formes de contribution. L'engagement associatif. Le soin. La transmission. La création. La participation démocratique. Ces activités doivent pouvoir produire une reconnaissance sociale même

lorsqu'elles ne produisent pas directement un revenu. Il ne s'agit pas nécessairement de tout rémunérer. Ce serait parfois transformer immédiatement le monde vécu en marché. Il s'agit plutôt de modifier notre hiérarchie symbolique. Une personne qui consacre du temps à une communauté ne doit pas être considérée comme inactive simplement parce qu'elle ne reçoit pas de salaire.

La tentation serait pourtant forte. Si une activité est utile, pourquoi ne pas la rémunérer ? La question est légitime. Certaines activités aujourd'hui invisibles méritent clairement une reconnaissance économique. Mais il faut être prudent. Si toute activité socialement utile devient rémunérée, nous risquons de transformer le monde vécu en extension du marché. L'amitié deviendrait prestation. Le soin familial emploi. La participation citoyenne activité rémunérée. Nous retrouverions la colonisation que nous essayons précisément de dépasser. La société post-travail doit donc être capable de reconnaître sans nécessairement monétiser.

Cette distinction sera difficile parce que nos sociétés ont appris à considérer le revenu comme l'une des principales preuves de valeur. Plus une activité est payée, plus elle paraît importante. Une société post-travail devra développer d'autres formes de reconnaissance. Temps. Statut civique. Visibilité. Accès à des ressources collectives. Mais surtout, reconnaissance symbolique. Dire qu'une activité compte. L'intégrer au récit collectif. La valoriser culturellement. Cela peut sembler abstrait. Mais les sociétés ont toujours attribué du prestige à certaines fonctions indépendamment de leur revenu. La hiérarchie des valeurs n'est jamais purement économique. Elle peut donc changer.

L'engagement associatif pourrait jouer un rôle majeur. Les associations créent des espaces où l'individu peut participer à une œuvre collective sans que la relation soit entièrement médiatisée par l'argent. Sport. Culture. Solidarité. Environnement. Éducation. Vie locale. L'association permet de construire une utilité sociale choisie. L'individu y est nécessaire. Mais il peut partir. La contribution existe sans dépendance salariale forte. Cette forme d'organisation pourrait devenir beaucoup plus importante dans une société où le travail occupe moins de place.

Nous avons souvent pensé le temps libre comme une ressource privée. Chacun l'utilise pour ses loisirs. Mais il peut aussi devenir une ressource collective. Une population

disposant de davantage de temps peut participer davantage à la vie locale. Aux associations. Aux conseils citoyens. Aux projets communs. Le temps libéré devient alors une sorte de capital civique. La question est de savoir si les institutions sauront l'accueillir.

Une démocratie réelle demande du temps. Lire. Comprendre. Discuter. Participer. La société du travail intense laisse peu de place à cette activité. Nous avions déjà vu que l'épuisement peut réduire la disponibilité politique. La société post-travail pourrait inverser ce mécanisme. Le temps libéré pourrait devenir temps démocratique. Mais seulement si la participation possède un effet réel. Une participation purement symbolique produit rapidement de la lassitude. La démocratie doit donc donner une puissance d'agir.

Nos démocraties modernes reposent largement sur la représentation. Cette structure reste nécessaire dans des sociétés complexes. Mais elle peut être complétée. Budgets participatifs. Assemblées locales. Juries citoyens. Coopératives. Projets de quartier. La société post-travail peut devenir un laboratoire d'implication civique. L'individu ne reçoit pas simplement du temps. Il reçoit la possibilité de participer à l'organisation du monde commun.

Nous retrouvons ici Hannah Arendt. L'action politique n'est pas seulement la gestion des affaires publiques. Elle est une manière d'apparaître dans le monde parmi les autres. Parler. Agir. Prendre position. La société post-travail peut donc déplacer une partie de l'identité de la profession vers la citoyenneté. Au lieu de demander seulement : **« Que faites-vous comme métier ? »** nous pourrions aussi demander : **« À quoi participez-vous ? »** La différence est considérable.

La transmission constitue une autre source majeure de reconnaissance. Une société qui vieillit et qui automatise possède potentiellement une quantité considérable de savoirs disponibles. Les individus libérés d'une partie du travail peuvent transmettre. Compétences. Histoires. Expériences. Artisanat. Culture. Cette transmission peut devenir un pont entre les générations. Elle lutte contre l'insignifiance. Celui qui transmet est utile. Mais pas nécessairement rentable. Il participe à la continuité du monde.

La société post-travail peut également transformer l'éducation. Aujourd'hui, nous concentrons une grande partie de l'apprentissage au début de l'existence pour préparer le travail. Demain, l'apprentissage peut devenir une activité permanente. Non plus seulement pour rester employable. Mais pour comprendre. Créer. Échanger. La connaissance retrouve alors une finalité qui avait été partiellement colonisée par le marché. Apprendre parce que l'on veut savoir. Cette phrase pourrait devenir l'un des symboles d'une société réellement libérée.

Les lieux éducatifs peuvent aussi devenir des lieux de rencontre. Bibliothèques. Universités populaires. Ateliers. La société post-travail aura besoin d'espaces qui ne soient ni le domicile ni le commerce. Des lieux où l'on peut être présent sans devoir acheter. Cette infrastructure sociale est essentielle.

La gratuité physique joue un rôle politique. Parcs. Bibliothèques. Places. Espaces culturels. Ils permettent une présence non marchande. Dans une société où le marché cherche à occuper le temps libre, ces lieux deviennent des contre-espaces. On peut y être sans consommer. Cette possibilité peut sembler modeste. Elle protège pourtant une forme fondamentale de liberté.

L'espace public n'est pas seulement un décor. Il est le lieu où des individus différents peuvent se rencontrer sans avoir été sélectionnés par un algorithme. Cette confrontation à l'altérité est essentielle. Une société entièrement organisée par des espaces privés et des plateformes personnalisées peut perdre cette expérience. Reconquérir le monde vécu signifie donc aussi reconquérir des espaces partagés.

La création offre une autre voie. Art. Écriture. Musique. Artisanat. La création produit quelque chose qui n'existait pas. Elle donne une prise sur le monde. Mais elle doit pouvoir exister sans être immédiatement soumise à la logique de visibilité ou de rentabilité. Créer sans audience. Écrire sans vendre. Cette liberté est essentielle. La société post-travail pourrait permettre une explosion de la création amateur. Le mot amateur retrouve alors son sens noble : celui qui aime.

La professionnalisation a apporté une qualité et une expertise immenses. Mais elle a aussi créé une frontière. Ce qui n'est pas professionnel peut sembler secondaire. La société post-travail pourrait réhabiliter l'amateurisme. Non comme médiocrité. Mais

comme activité qui n'a pas besoin d'être marchande pour être sérieuse. Cette transformation serait culturellement profonde.

Le soin doit probablement occuper une place centrale dans cette reconstruction. Une société riche en machines peut être pauvre en attention humaine. Nous le voyons déjà. Les institutions de soin manquent parfois moins de technologies que de temps. Le temps libéré par l'automatisation pourrait donc être redistribué vers la présence. Accompagner. Écouter. Rendre visite. Ces activités n'ont pas toujours besoin d'être professionnelles pour avoir une valeur.

Le soin peut aussi devenir une dimension de la citoyenneté. Non pas sous forme d'obligation. Mais comme culture. Prendre soin des autres. Des lieux. De l'environnement. Cette extension de la notion d'utilité permet de sortir de la seule production. Une société post-travail pourrait être moins centrée sur la fabrication et davantage sur l'entretien du monde.

Cette idée vaut également pour les objets. L'économie de croissance pousse au renouvellement. Une société de suffisance pourrait valoriser la réparation. Entretenir. Conserver. La logique économique change. Moins produire. Mieux maintenir. Le travail nécessaire diminue. Mais l'activité humaine peut rester riche.

Nous pouvons alors voir autrement le monde vécu. Il contient une immense quantité de valeur. Confiance. Soin. Transmission. Relations. Mais cette valeur n'apparaît pas toujours dans les indicateurs économiques. Une société peut avoir un produit intérieur brut élevé et un monde vécu pauvre. Inversement, une communauté peut être matériellement modeste et relationnellement riche. La richesse doit donc être pensée de manière plus large.

Une fois encore, la tentation sera de créer des indicateurs. Mesurer l'engagement. Le lien. Le bien-être. Cela peut être utile jusqu'à un certain point. Mais il faut accepter qu'une partie du monde humain résiste au chiffre. La reconquête du monde vécu suppose aussi de protéger cette résistance.

Nous arrivons alors à une proposition centrale. L'individu ne trouve pas nécessairement son sens seul. Le sens émerge souvent d'une relation. À quelqu'un. À une communauté.

À une œuvre. Le marché peut proposer des expériences individuelles. Le monde vécu construit des engagements réciproques. C'est cette réciprocité qu'il faut renforcer.

Nous pouvons maintenant répondre à la question du chapitre. Une société peut reconnaître une utilité non rentable si elle cesse de confondre systématiquement trois choses : valeur, prix, revenu. Une activité peut avoir une grande valeur sans prix. Un individu peut être utile sans produire un profit. Reconnaître cette distinction exige une transformation culturelle. Mais aussi institutionnelle.

Entre l'État et le marché, il existe une multitude de structures. Associations. Coopératives. Familles. Communes. Collectifs. Ces institutions intermédiaires peuvent devenir essentielles. Elles permettent une participation qui n'est ni purement marchande ni purement administrative. La société post-travail doit les renforcer. Sinon, l'individu reste seul face à deux grandes structures : l'État et le marché.

La coopération permet de sortir partiellement de cette opposition. Les individus produisent quelque chose ensemble. Mais ils contrôlent aussi l'activité. La coopération peut donc offrir à la fois utilité, reconnaissance et puissance d'agir. Elle peut devenir l'une des formes centrales de l'activité post-travail.

La notion de commun devient alors importante. Un espace. Une ressource. Une connaissance. Un projet. Les individus ne sont pas seulement consommateurs. Ils deviennent gardiens, participants, coproducteurs. Le commun reconstruit une relation au monde. Il transforme l'individu passif en acteur.

La mondialisation et le numérique ont extraordinairement élargi nos horizons. Mais la société post-travail peut avoir besoin de redécouvrir la proximité. Le quartier. La ville. Les personnes que l'on voit réellement. Le monde vécu existe dans des relations concrètes. La proximité offre un terrain où l'action produit des effets visibles. Cette visibilité réduit l'insignifiance.

Une difficulté du monde moderne est la distance entre l'action et ses conséquences. Les grandes organisations rendent parfois l'individu interchangeable. Dans un projet local, l'effet est plus direct. On plante. On répare. On organise. On voit. Cette relation immédiate au résultat peut devenir une source importante de sens.

Nous pouvons maintenant voir pourquoi la reconquête du monde vécu constitue une alternative à l'homme-consommateur. Le consommateur cherche des expériences. Le participant construit des situations. Le premier reçoit. Le second agit. La différence n'est pas absolue. Nous sommes tous les deux. Mais une société équilibrée doit permettre aux individus d'être autre chose que des consommateurs.

La présence humaine possède une valeur que l'économie numérique peut difficilement remplacer complètement. Être là. Écouter. Partager un espace. Ces activités semblent faibles comparées à la puissance technique. Elles pourraient devenir précisément ce qui manque le plus. Une société post-travail doit donc apprendre à considérer la présence comme une contribution.

Reconquérir le monde vécu exige enfin une politique du temps. Si tout le temps libéré est immédiatement réabsorbé par la consommation, rien ne change réellement. Il faut protéger des temporalités lentes. Des jours. Des espaces. Des activités sans obligation de rendement. Le temps libre doit devenir un bien social. Pas seulement un résidu du travail.

Le véritable progrès pourrait alors être mesuré autrement. Combien de temps les individus disposent-ils réellement pour leurs proches ? Pour participer ? Créer ? La technologie n'aurait pas pour finalité de produire davantage. Mais d'élargir cet espace. Nous retrouvons la promesse originelle des machines.

La transition post-travail ne doit donc pas produire une société sans structure. Elle doit déplacer la structure. Moins d'entreprise. Plus de commun. Moins de carrière. Plus de trajectoires. Moins d'utilité économique. Plus d'utilité sociale librement choisie. Cette transformation ne sera pas spontanée. Elle nécessite des institutions. Une culture. Une éducation.

Nous arrivons finalement à une définition plus complète de la liberté. Être libre ne signifie pas être seul. La liberté humaine se construit avec les autres. Elle suppose une capacité d'agir et de parler dans un monde commun. Habermas nous rappelle que la communication est une forme de coordination irréductible à l'argent et au pouvoir. Arendt nous rappelle que l'action parmi les autres est une dimension essentielle de la liberté. Ces deux perspectives se rejoignent.

Ce pourrait être son véritable enjeu. Ne pas simplement remplacer le salaire par une allocation. Ne pas simplement remplacer le travail par le loisir. Mais transformer le temps libéré en possibilité de participer au monde. La société n'a plus besoin de demander à chacun : **« Que produis-tu ? »** Elle peut demander : **« À quoi veux-tu contribuer ? »** Mais cette question ne doit jamais devenir une nouvelle obligation. Elle doit rester une invitation.

Nous pouvons maintenant comprendre cette expression. Reconquérir le monde vécu, c'est préserver des domaines dans lesquels les relations ne sont pas entièrement déterminées par l'argent, la performance ou l'optimisation. C'est redonner de la valeur à la présence, à la transmission, au soin, à la création, à la participation. C'est reconstruire des lieux communs. C'est permettre à l'individu d'être utile sans devenir rentable. Mais c'est aussi lui reconnaître le droit de ne pas être utile en permanence. La société post-travail ne doit pas supprimer l'activité. Elle doit libérer l'activité de l'obligation économique.

Nous pouvons alors formuler une conclusion provisoire. La machine peut libérer l'homme du travail. Le revenu peut le libérer de la peur. La propriété partagée peut le libérer d'une partie de la dépendance. Mais seule la reconstruction du monde vécu peut empêcher cette liberté de devenir vide. Car l'homme ne vit pas uniquement de ressources. Il vit de relations. De reconnaissance. D'action. De sens. Une société qui oublierait cette dimension pourrait être extraordinairement riche et profondément inhabitable. À l'inverse, une société qui utiliserait les gains de productivité pour redonner du temps aux relations humaines pourrait enfin accomplir la promesse que la technologie porte depuis son origine. Non pas simplement produire davantage. Mais permettre à chacun d'exister davantage. Nous pouvons donc désormais quitter la question institutionnelle pour revenir une dernière fois à l'individu lui-même. Car même dans une société où le monde vécu serait protégé, où le revenu serait garanti et où la participation serait possible, une interrogation subsisterait : **que veut réellement l'homme lorsqu'il n'est plus obligé de consacrer l'essentiel de son existence à la survie, au travail et à la compétition ?** C'est cette question qui nous conduira vers Maslow, puis vers la dernière partie de notre réflexion : que reste-t-il à l'homme lorsque la nécessité recule enfin ?

SEPTIÈME PARTIE : QUE RESTE-T-IL À L'HOMME ?

Chapitre 22 : Maslow après les machines

Nous avons jusqu'ici interrogé le travail comme nécessité, comme institution, comme rapport de domination, comme système de reconnaissance, comme organisateur du temps et comme vecteur de consommation. Nous avons ensuite imaginé ce qui pourrait se produire si les machines accomplissaient enfin une part importante de ce pour quoi elles ont été inventées : réduire profondément la quantité de travail humain nécessaire à la production. À mesure que cette hypothèse s'est précisée, notre question s'est déplacée. Elle n'est plus seulement économique, ni même seulement politique. Elle devient anthropologique. Que reste-t-il à l'homme lorsque la nécessité recule ? Que devient-il lorsque la faim, le logement, la sécurité matérielle et peut-être une partie du revenu cessent d'être conditionnés à une activité productive quotidienne ? Que fait-il de lui-même lorsque les machines peuvent accomplir une part croissante de ce qui justifiait autrefois son travail ? C'est ici qu'Abraham Maslow peut nous fournir une grille de lecture particulièrement féconde, à condition de ne pas transformer sa célèbre hiérarchie des besoins en schéma mécanique ou universel. La pyramide qui lui est couramment associée a souvent été simplifiée, parfois au-delà de ce que ses propres travaux permettent d'affirmer, mais elle conserve une force intuitive considérable : l'existence humaine ne se réduit pas à la satisfaction des besoins physiologiques, et lorsque ceux-ci sont relativement assurés, d'autres aspirations deviennent centrales. Besoins physiologiques. Sécurité. Appartenance. Estime. Accomplissement. Cette progression nous permet de poser une question simple et vertigineuse : **si les machines contribuent un jour à garantir largement les deux premiers niveaux, que devient tout le reste ?**

Pendant l'immense majorité de l'histoire humaine, une part considérable de l'énergie individuelle et collective a été absorbée par les premiers besoins. Manger. Boire. Se protéger du froid. Trouver un abri. Échapper aux dangers. Assurer la survie des enfants. La rareté organisait la vie. Elle déterminait le travail. Elle imposait des priorités. Dans un tel univers, la question de l'accomplissement personnel ne disparaît évidemment pas. Les sociétés anciennes ont créé des œuvres, des cultures, des religions, des philosophies, des formes politiques et des relations complexes. Mais pour une grande

partie de la population, la nécessité matérielle limitait fortement le temps et les ressources disponibles pour les autres dimensions de l'existence. Le progrès technique a progressivement modifié cette situation. L'agriculture. Les infrastructures. La médecine. L'industrie. L'énergie. L'automatisation. Toutes ces transformations ont contribué, avec de profondes inégalités et de nombreuses contradictions, à éloigner une partie de l'humanité de la lutte quotidienne immédiate pour la survie. L'économie moderne peut alors être lue comme une immense machine destinée à sécuriser les premiers niveaux de Maslow.

La sécurité constitue le second étage de cette représentation. Ne pas seulement manger aujourd'hui. Savoir que l'on mangera demain. Avoir un logement stable. Disposer de soins. Prévoir. Épargner. Se protéger contre les accidents de l'existence. Le travail moderne ne fournit donc pas seulement un revenu présent. Il promet une sécurité future. Assurance. Retraite. Patrimoine. La carrière devient un dispositif de protection contre l'incertitude. C'est pourquoi la disparition du travail inquiète si profondément. Elle semble menacer les deux premiers niveaux à la fois. Le revenu. Et la sécurité. Mais supposons que les institutions d'une société automatisée parviennent à résoudre cette difficulté. Le revenu est garanti. Le logement accessible. Les soins assurés. Les biens essentiels produits en abondance. La peur matérielle recule. Nous avons alors atteint quelque chose que les générations précédentes auraient pu considérer comme une victoire historique. Et pourtant, la question humaine ne disparaît pas. Elle commence peut-être réellement à cet endroit.

La force de la grille de Maslow apparaît précisément ici. Une fois les premiers besoins suffisamment satisfaits, l'homme ne s'arrête pas. Il cherche autre chose. Appartenir. Être reconnu. Se sentir estimé. S'accomplir. Autrement dit, l'abondance matérielle ne produit pas automatiquement une abondance existentielle. On peut être nourri et seul. En sécurité et inutile. Confortable et méprisé. Libre de son temps et incapable de lui donner une direction. Nous retrouvons alors tout ce que nous avons rencontré dans les chapitres précédents. La disparition de la pauvreté ne résout pas le problème de l'insignifiance.

C'est ici qu'apparaît un paradoxe majeur. Nous avons considéré le travail comme un moyen de satisfaire principalement les besoins matériels. Mais il remplissait en réalité une fonction beaucoup plus large. Le salaire satisfaisait les besoins physiologiques. La

stabilité de l'emploi contribuait à la sécurité. Les collègues et l'organisation fournissaient une appartenance. Le statut professionnel produisait de l'estime. La réussite, la compétence et la création pouvaient contribuer à l'accomplissement. Le travail occupait donc, directement ou indirectement, presque toute la pyramide. Cette découverte modifie profondément la question de la société post-travail. Supprimer le travail ne retire pas seulement le mécanisme qui distribuait le revenu. Cela fragilise simultanément plusieurs mécanismes de satisfaction psychologique et sociale. La société doit donc reconstruire autre chose.

Nous comprenons alors pourquoi le travail a acquis une place aussi centrale. Il ne répond pas à un seul besoin. Il fournit une architecture complète. Il donne de l'argent. Du temps structuré. Des relations. Un statut. Des objectifs. Une progression. Une reconnaissance. Cette concentration est extrêmement efficace. Une seule institution remplit plusieurs fonctions simultanément. Mais elle crée aussi une dépendance extraordinaire. Lorsque le travail disparaît, tout disparaît en même temps. Ou du moins risque de disparaître.

Commençons par les deux premiers niveaux. Une société automatisée peut théoriquement les prendre en charge par d'autres moyens. Revenu garanti. Services publics. Production abondante. Propriété partagée. Ces solutions sont institutionnelles. Elles peuvent être conçues. Financées. Organisées. La technique et la politique peuvent donc répondre au problème matériel. Mais la difficulté augmente immédiatement lorsqu'on monte dans la pyramide.

Le besoin d'appartenance suppose une relation. Famille. Amis. Communauté. L'homme veut être relié. La technologie peut aider. Les réseaux permettent de communiquer. Les plateformes permettent de rencontrer. Les compagnons artificiels peuvent offrir une présence. Mais l'appartenance ne se réduit pas à la communication. Elle suppose le sentiment de faire partie de quelque chose. D'être reconnu comme membre. D'avoir une place. Le travail fournissait souvent cette place presque automatiquement. La société post-travail devra la reconstruire ailleurs.

Une personne peut évidemment appartenir à une famille, une association, un quartier, une communauté culturelle ou un collectif. La disparition du travail pourrait même libérer énormément de temps pour ces appartenances. Mais elles doivent exister. Une société

très individualisée, où chacun reçoit un revenu, vit dans un logement séparé et consomme des contenus personnalisés, peut satisfaire matériellement les premiers besoins tout en fragilisant fortement le troisième. L'individu est autonome. Mais isolé. L'abondance devient alors compatible avec la solitude.

Le marché peut proposer des réponses. Communautés numériques. Univers virtuels. Groupes d'intérêts. Ces espaces peuvent être réels dans leurs effets. Les liens numériques ne sont pas nécessairement moins authentiques. Mais une question subsiste : **qui organise ces communautés et selon quelles finalités ?** Si l'appartenance devient elle-même un service, nous retrouvons le risque de colonisation. Le besoin humain est satisfait par une infrastructure économique. La relation devient dépendante du système qui la fournit.

Le niveau suivant introduit une difficulté encore plus grande. L'homme veut être estimé. Par les autres. Et par lui-même. Il veut sentir qu'il vaut quelque chose. Le travail fournissait ici des indicateurs immédiatement lisibles. Titre. Revenu. Responsabilité. Compétence. Réputation. Une société post-travail doit trouver d'autres manières de produire de l'estime. Sinon, la compétition se déplacera vers la consommation, le patrimoine ou la visibilité. Nous l'avons déjà vu.

Les réseaux sociaux peuvent devenir une immense machine à distribuer des signes d'estime. Réactions. Abonnés. Commentaires. L'individu reçoit des preuves visibles de reconnaissance. Mais cette reconnaissance est fragile. Elle doit être renouvelée. La visibilité peut alors devenir une compétition. Le besoin d'estime, libéré du travail, est immédiatement recapté par la performance numérique. Nous retrouvons le contremaître. Mais sous la forme de l'audience.

Maslow nous aide ici à distinguer deux choses. Être estimé ne signifie pas nécessairement être supérieur. La société de performance tend pourtant à confondre les deux. Nous cherchons l'estime par le classement. Plus de revenu. Plus de statut. Plus de visibilité. Mais une reconnaissance non compétitive est possible. Être apprécié pour ce que l'on apporte. Pour une compétence. Pour une présence. Pour une relation. Une société post-travail devra favoriser cette forme de reconnaissance si elle veut éviter que la pyramide ne se transforme en nouvelle course statutaire.

Nous arrivons enfin à ce que Maslow appelle l'accomplissement de soi. La possibilité de réaliser ses capacités. Créer. Comprendre. Devenir. Cette idée semble parfaitement correspondre au rêve post-travail. Si les machines nous libèrent de la nécessité, nous pourrons enfin nous accomplir. La promesse est magnifique. Mais elle contient peut-être le piège le plus subtil de tous.

Nous avons déjà rencontré cette logique. Lorsque la société affirme que chacun peut se réaliser, elle peut progressivement laisser entendre que chacun **doit** se réaliser. Si vous disposez de temps, de sécurité, d'éducation et de liberté, pourquoi n'avez-vous rien accompli ? La libération produit une nouvelle culpabilité. Le travailleur devait être productif. L'homme post-travail pourrait devoir être épanoui. Le devoir d'accomplissement remplace le devoir de travail.

Le langage contemporain nous prépare déjà à cette transformation. Devenir la meilleure version de soi-même. Développer son potentiel. Sortir de sa zone de confort. Ces injonctions semblent positives. Mais elles peuvent produire la même logique infinie que la performance professionnelle. Quelle est la meilleure version ? Quand est-elle atteinte ? Jamais. L'accomplissement devient amélioration permanente. Maslow est alors absorbé par la société de performance. Le sommet de la pyramide devient un marché.

Formations. Coaching. Développement personnel. Retraites. Expériences. Applications. La quête de soi devient consommable. Le marché ne vend plus seulement des objets. Il vend une transformation personnelle. Vous n'achetez pas un service. Vous achetez une meilleure version de vous-même. Nous retrouvons alors Marcuse. Le système est capable de récupérer jusqu'au désir d'émancipation.

Certaines ressources peuvent évidemment aider. Une formation peut transformer une vie. Un voyage peut ouvrir l'esprit. Mais l'accomplissement ne peut pas être livré comme un produit. Il exige une relation personnelle à une activité. Un engagement. Une appropriation. L'individu doit devenir acteur. Pas seulement consommateur de sa propre transformation.

Nous pourrions imaginer une société qui tente de satisfaire techniquement chaque niveau de Maslow. Nourriture automatisée. Sécurité garantie. Communautés numériques. Scores de reconnaissance. Expériences personnalisées

d’accomplissement. La pyramide entière semble satisfaite. Mais l’individu est-il réellement accompli ? Cette question révèle une limite fondamentale. Un besoin humain ne se réduit pas à son équivalent fonctionnel. Une simulation de reconnaissance n’est pas nécessairement la reconnaissance. Une distraction contre la solitude n’est pas nécessairement l’appartenance. Une progression dans un système de scores n’est pas nécessairement l’accomplissement.

Nous retrouvons alors la question déjà posée avec Marcuse. Qu’est-ce qu’un besoin authentiquement satisfait ? La réponse est difficile. Mais nous pouvons au moins distinguer deux formes. Une satisfaction qui réduit momentanément le manque. Et une satisfaction qui transforme durablement notre relation au monde. Le marché est très efficace pour la première. L’accomplissement appartient davantage à la seconde.

Il faut également éviter une lecture trop simple de Maslow. Un individu ne satisfait pas entièrement un niveau avant de passer au suivant. Les besoins se chevauchent. Une personne pauvre peut créer. Une personne riche peut souffrir d’insécurité. Mais cette complexité renforce notre argument. La satisfaction matérielle ne détermine pas automatiquement l’existence. L’homme est toujours plus complexe que son niveau de revenu.

Une autre hypothèse mérite d’être posée. La nécessité produit parfois un objectif. La sécurité totale peut-elle produire une forme de passivité ? Nous ne devons pas romantiser la souffrance. La pauvreté n’est pas un stimulant nécessaire. Mais l’absence complète de contrainte peut produire un vide. L’accomplissement exige peut-être des résistances. Des difficultés choisies. Des projets. Nous retrouvons le besoin d’engagement.

Le progrès humain ne vient pas uniquement de la satisfaction. Il vient aussi de la confrontation à une difficulté. Apprendre un instrument. Comprendre un problème. Construire une relation. Ces activités demandent un effort. La société post-travail ne doit donc pas supprimer toute difficulté. Elle doit permettre aux individus de choisir leurs difficultés. C’est une différence essentielle.

Nous pouvons alors formuler une transition. L’histoire humaine a été dominée par des nécessités imposées. Survivre. Travailler. La société automatisée pourrait permettre un

passage vers des défis choisis. Créer. Apprendre. Explorer. La liberté ne réside pas dans l'absence complète d'effort. Elle réside dans la possibilité de choisir ce qui mérite notre effort.

La pyramide n'est donc pas seulement psychologique. Elle devient politique. Une société doit garantir les conditions matérielles. Mais elle doit aussi créer un environnement où l'appartenance, l'estime et l'accomplissement peuvent se construire en dehors du marché. Cette tâche est beaucoup plus difficile. On peut distribuer de l'argent. On ne distribue pas directement de la reconnaissance. On peut construire une école. On ne peut pas imposer l'accomplissement.

Nous pouvons toutefois créer des conditions. Espaces publics. Associations. Culture. Éducation. Institutions démocratiques. Lieux de création. Ces structures permettent des relations. Elles ne garantissent pas le sens. Mais elles le rendent possible. Une société post-travail devra donc investir autant dans ces infrastructures humaines que dans ses machines.

L'État-providence a principalement cherché à sécuriser les premiers besoins. Santé. Revenu. Une société post-travail devra peut-être aller plus loin. Non pas fournir du sens. Mais protéger les conditions dans lesquelles chacun peut en construire. La politique devient alors architecture des possibilités.

Cette distinction est essentielle. Une société qui chercherait à définir officiellement ce qu'est une vie accomplie deviendrait rapidement autoritaire. Le sens doit rester pluraliste. Certains créeront. D'autres prendront soin. D'autres étudieront. Certains voudront beaucoup agir. D'autres moins. La société doit protéger cette diversité.

L'accomplissement n'a pas une forme unique. Pour l'un, ce sera l'art. Pour l'autre, une famille. Pour un autre, la recherche. Il n'existe pas de modèle universel. Cette pluralité est précisément ce que la société de performance a tendance à réduire en imposant des indicateurs communs. Revenu. Statut. Visibilité. La société post-travail devra accepter des accomplissements invisibles.

Cette idée est presque radicale dans une civilisation de l'exposition. Une vie peut être réussie sans produire de trace publique. Un individu peut être heureux dans des relations

modestes. Sans carrière exceptionnelle. Sans audience. Cette possibilité doit être culturellement reconnue. Sinon, l'accomplissement devient à nouveau performance.

Nous arrivons finalement à une découverte importante. Le travail ne répondait pas entièrement aux besoins supérieurs. Mais il fournissait suffisamment de structure pour éviter que la question soit posée trop directement. On travaillait. On avait une place. Le soir arrivait. La semaine passait. La nécessité occupait le temps. Une société post-travail retire cette structure. Les besoins supérieurs apparaissent alors dans toute leur brutalité. Appartenir à quoi ? Être estimé pour quoi ? S'accomplir comment ?

C'est peut-être l'image la plus simple de cette transition. Les machines peuvent nous aider à produire la nourriture. Le logement. La sécurité matérielle. Elles peuvent peut-être rendre les deux premiers niveaux beaucoup moins dépendants du travail. Mais elles ne peuvent pas nous dire à quoi appartenir. Elles ne peuvent pas décider ce qui mérite notre estime. Elles ne peuvent pas accomplir notre vie à notre place. Même une intelligence artificielle capable de proposer mille activités ne peut pas choisir celle qui donne un sens à notre existence.

Nous atteignons ici la frontière fondamentale. La technique est extraordinairement efficace pour répondre à des problèmes définis. Produire. Optimiser. Elle est beaucoup moins capable de répondre à la question : **pourquoi ?** Pourquoi vouloir cela ? Pourquoi cette vie plutôt qu'une autre ? Ces questions appartiennent à la philosophie, à la culture, à la relation et à l'expérience. Le progrès technique peut donc résoudre une partie de la condition humaine tout en dévoilant plus brutalement l'autre.

Nous avions imaginé que l'abondance supprimerait le manque. Elle supprime certaines formes. Mais d'autres apparaissent. Manque de reconnaissance. De sens. De relation. De direction. La société post-travail pourrait être une société matériellement très riche et existentiellement très demandeuse. Nous retrouvons alors le risque du marché. Il proposera des réponses. Produits. Services. Mais certaines questions ne peuvent pas être résolues par l'achat.

C'est ici que les deux penseurs se croisent de manière particulièrement intéressante. Maslow nous montre que l'homme possède des aspirations qui dépassent la survie. Marcuse nous demande si le système peut produire des satisfactions substitutives qui

occupent ces aspirations sans véritablement les émanciper. La société post-travail pourrait donc devenir le terrain de cette confrontation. À chaque étage de la pyramide, le marché peut proposer un substitut. Appartenance : communauté numérique. Estime : visibilité. Accomplissement : optimisation personnelle. La question devient : **ces satisfactions nous élèvent-elles réellement dans la pyramide, ou nous maintiennent-elles dans un cycle de consommation qui en imite les signes ?** C'est précisément cette interrogation qui doit maintenant nous conduire au chapitre suivant. Car une fois les besoins fondamentaux largement satisfaits, le problème ne sera plus seulement de savoir ce que l'homme désire. Il faudra savoir **qui lui a appris à le désirer**, et surtout si les objets, les expériences et les signes que le système lui propose constituent de véritables réponses à ses aspirations ou simplement des substituts suffisamment efficaces pour qu'il cesse de chercher ailleurs. Nous devrons donc revenir une dernière fois à Marcuse, mais à partir de Maslow. Non plus seulement pour distinguer vrais et faux besoins. Mais pour poser une question plus difficile encore : **et si la société technologique devenait capable de fabriquer des équivalents marchands de presque toutes les formes d'accomplissement humain sans jamais nous permettre de savoir si nous sommes réellement accomplis ?**

Chapitre 23 : Les besoins authentiques et leurs substituts

Si Maslow nous aide à comprendre que l'homme ne cesse pas de désirer lorsque ses besoins matériels sont satisfaits, Marcuse nous oblige à poser une question plus inquiétante : **qui détermine la forme que prennent ces désirs, et dans quelle mesure leur satisfaction correspond-elle réellement à ce dont nous avons besoin ?** C'est ici que les deux perspectives se rencontrent. La pyramide suggère une progression vers l'appartenance, l'estime et l'accomplissement ; la critique marcusienne demande si le système économique ne peut pas produire, pour chacun de ces besoins, un équivalent marchand suffisamment convaincant pour éviter que l'individu ne cherche une satisfaction plus profonde. Nous pourrions alors imaginer une société technologiquement avancée dans laquelle chaque besoin humain trouve presque immédiatement un substitut disponible sur le marché : **appartenance → réseau social reconnaissance → visibilité accomplissement → performance quantifiée aventure → expérience consommée création → production automatisée relation → compagnon artificiel.** La question devient alors décisive : **un besoin subjectivement satisfait est-il nécessairement réellement satisfait ?**

La domination moderne n'a pas nécessairement intérêt à frustrer continuellement l'individu. Un être humain constamment privé, humilié ou affamé devient dangereux pour l'ordre qui l'entoure. Il peut protester, fuir, se révolter. Une société stable a donc tout intérêt à satisfaire une partie importante de ses besoins. Mais cette satisfaction peut prendre plusieurs formes. Elle peut transformer réellement la relation de l'individu au monde. Ou elle peut simplement réduire momentanément le sentiment de manque. C'est cette différence qui nous intéresse. Le marché est extrêmement efficace lorsqu'il transforme un besoin abstrait en objet concret. Vous vous sentez seul ? Voici une plateforme. Vous souhaitez être reconnu ? Voici un système de visibilité. Vous voulez vous accomplir ? Voici une méthode, une formation, une expérience ou un outil. Le besoin devient immédiatement adressable. Et surtout, achetable.

Le besoin d'appartenance est probablement l'un des plus fondamentaux. L'homme veut faire partie de quelque chose. Une famille. Une communauté. Un groupe. Il veut être reconnu comme membre. La société numérique a offert une réponse extraordinaire à ce

besoin : elle permet de se connecter presque instantanément avec des personnes partageant les mêmes goûts, opinions ou intérêts. Cette possibilité est réelle et souvent précieuse. Mais connexion et appartenance ne sont pas exactement la même chose. On peut être connecté à des milliers de personnes et se sentir profondément seul. La connexion mesure la possibilité d'interagir. L'appartenance suppose davantage : une histoire commune, une confiance, une réciprocité, parfois une obligation mutuelle. Elle implique que notre présence soit réellement attendue.

Le réseau social peut donc fournir une apparence fonctionnelle de communauté. Il possède des membres. Des échanges. Des codes. Des références communes. Mais sa structure peut rester fragile. On peut quitter. Être ignoré. Disparaître dans le flux. Le lien est réel, mais parfois facilement remplaçable. La communauté traditionnelle pouvait être contraignante. Elle limitait. Elle imposait des obligations. Le réseau offre davantage de liberté. Mais il peut aussi offrir moins de profondeur. Nous retrouvons encore une fois le paradoxe de la liberté : en supprimant certaines contraintes relationnelles, nous pouvons aussi supprimer ce qui rendait la relation durable. **Être connecté ou compter pour quelqu'un.** La question essentielle devient donc : **est-ce que quelqu'un a besoin de ma présence ?** Recevoir des messages ne suffit pas. Appartenir signifie souvent que notre absence serait remarquée. Cette différence est difficile à mesurer. Elle explique pourtant pourquoi une personne très visible peut se sentir isolée tandis qu'une autre, presque invisible publiquement, peut se sentir profondément entourée. Le système peut compter les connexions. Il mesure beaucoup moins facilement la densité du lien.

Le besoin d'estime connaît une transformation similaire. Être reconnu signifie sentir que notre valeur est perçue par les autres. La société numérique propose un mécanisme extrêmement efficace pour matérialiser cette reconnaissance. Les nombres. Abonnés. Réactions. Partages. Classements. La reconnaissance devient visible. Mesurable. Comparée. Cette quantification possède une puissance psychologique évidente. Elle donne une réponse immédiate à une question anxieuse : **est-ce que quelqu'un me voit ?**

La visibilité fournit un signal. Cent personnes ont regardé. Mille. Un million. Le nombre semble répondre objectivement à la question de l'importance. Mais importance et visibilité ne sont pas identiques. Une personne peut toucher profondément trois autres

êtres humains. Une autre être regardée par des millions sans que cette attention produise une relation durable. Le chiffre mesure l'exposition. Pas nécessairement la reconnaissance. Et pourtant, parce qu'il est simple et comparable, il peut finir par devenir son substitut.

Une difficulté apparaît immédiatement. La reconnaissance quantifiée doit être renouvelée. Le nombre d'hier ne suffit pas toujours aujourd'hui. Il faut publier de nouveau. Rester visible. Maintenir l'attention. Le besoin d'estime devient alors une activité permanente. L'individu ne reçoit plus simplement de la reconnaissance. Il doit la produire. Nous retrouvons la performance. Même l'estime devient travail.

La même logique atteint l'accomplissement. Comment savoir si nous nous réalisons ? La question est difficile. Le système de performance apporte une réponse simple : mesurer. Diplômes. Compétences. Objectifs atteints. Revenus. Kilomètres parcourus. Livres lus. Pays visités. Projets terminés. L'accomplissement devient une suite de réalisations observables. Cette logique peut être motivante. Elle donne une structure. Mais elle risque de confondre accomplissement et accumulation.

Une vie peut être remplie d'objectifs atteints et néanmoins laisser un sentiment de vide. Le problème vient du fait que l'indicateur mesure un résultat extérieur. L'accomplissement concerne aussi une relation intérieure. Est-ce que cette activité m'a transformé ? Est-ce qu'elle correspond à ce que j'estime important ? Ces questions résistent au classement. Nous pouvons donc atteindre tous les objectifs et rester insatisfaits. Le système répond alors naturellement : fixez-en de nouveaux. La performance devient infinie.

Le besoin d'aventure offre un autre exemple. Explorer. Sortir de soi. Rencontrer l'inconnu. Ces aspirations sont anciennes. Le marché moderne sait parfaitement les transformer en produits. Voyages. Expériences. Stages. Séjours extrêmes. L'aventure devient accessible. Organisée. Sécurisée. Commercialisée. Cette transformation n'est pas nécessairement négative. Elle permet à beaucoup plus d'individus d'accéder à des expériences autrefois difficiles. Mais elle modifie la nature de l'aventure.

L'aventure véritable comporte une part d'imprévisibilité. L'expérience consommée tend à réduire cette incertitude. Le parcours est préparé. Les risques encadrés. La durée définie.

L'imprévu devient une prestation. Nous achetons une sensation de sortie du quotidien tout en restant dans une infrastructure soigneusement organisée. L'aventure devient un produit paradoxal : **un imprévisible garanti.**

La consommation moderne ne porte plus seulement sur les objets. Elle porte sur les expériences. Voyager. Voir. Essayer. Cette évolution paraît plus riche qu'une simple accumulation matérielle. Mais elle peut reproduire la même logique. Combien de pays ? Combien d'activités ? Combien de lieux ? L'expérience devient collection. Et la collection redevient comparaison. Nous ne sortons pas nécessairement de la société de performance. Nous changeons seulement la nature de ce que nous accumulons.

La création constitue probablement l'un des domaines où l'intelligence artificielle pose la question la plus troublante. Créer signifiait autrefois transformer une intention, une sensibilité, un savoir-faire et un effort en une œuvre. Une technologie capable de produire rapidement des textes, des images, des musiques ou des vidéos change radicalement cette relation. Elle peut démocratiser la création. Permettre à quelqu'un qui ne maîtrise pas une technique d'exprimer une idée. C'est une avancée réelle. Mais elle pose une question : **créer signifie-t-il obtenir un résultat ou traverser un processus ?**

Un individu peut demander à une machine de produire en quelques secondes une image qu'il aurait mis des années à apprendre à dessiner. Le résultat peut être magnifique. Mais l'expérience est différente. Apprendre à dessiner transforme celui qui apprend. Il développe une attention. Un geste. Une patience. Une manière de voir. La création n'était pas seulement l'objet final. Elle était le chemin. Lorsque le résultat est automatisé, une partie de cette transformation peut disparaître.

Nous retrouvons ici une distinction essentielle. La production automatisée permet d'obtenir. La création humaine permet parfois de devenir. Ce n'est pas toujours vrai. Un individu peut utiliser une intelligence artificielle de manière profondément créative. Mais le risque existe : réduire la création au résultat. La société de l'efficacité préfère naturellement le produit final. L'accomplissement humain peut se trouver davantage dans le processus.

Créer demande souvent du temps. Échouer. Recommencer. Cette difficulté n'est pas un défaut du processus. Elle peut être une partie de sa valeur. Une machine qui supprime la

difficulté supprime parfois aussi l'occasion de la surmonter. Nous devons donc nous demander : **voulons-nous seulement obtenir ce que nous aurions créé, ou voulons-nous aussi vivre l'expérience de créer ?** La différence sera centrale dans une société où les machines peuvent produire presque tout à notre place.

Le besoin de relation constitue probablement la frontière la plus sensible. Un compagnon artificiel peut être disponible. Attentif. Patient. Il peut apprendre les préférences de son utilisateur. Adapter son ton. Se souvenir. Pour des personnes isolées, cette technologie peut être extrêmement précieuse. Mais elle introduit une question anthropologique nouvelle. Une relation est-elle encore la même lorsqu'un des deux termes est conçu pour répondre aux besoins de l'autre ?

La relation humaine est difficile parce que l'autre existe indépendamment de nous. Il possède ses désirs. Ses limites. Ses désaccords. Il peut refuser. Cette altérité produit des conflits. Mais elle produit aussi la profondeur de la relation. Aimer quelqu'un signifie rencontrer une volonté qui n'est pas la nôtre. Un compagnon artificiel peut réduire cette résistance. Il devient plus confortable. Mais la relation perd peut-être une partie de ce qui oblige l'individu à sortir de lui-même.

C'est là une question importante. L'autre humain nous change précisément parce qu'il ne nous ressemble pas complètement. Un compagnon conçu pour maximiser notre satisfaction peut au contraire renforcer nos préférences. La relation cesse d'être rencontre. Elle peut devenir miroir. Et un miroir, même extrêmement intelligent, reste une forme particulière de relation.

Nous devons reconnaître quelque chose d'essentiel : le substitut peut fonctionner. Le réseau réduit la solitude. La visibilité produit une gratification. Le score motive. Le voyage organisé procure de vraies émotions. La création automatisée peut apporter une vraie satisfaction. Le compagnon artificiel peut réellement réconforter. C'est précisément pourquoi le problème est difficile. Si ces substituts étaient entièrement inefficaces, nous les abandonnerions. Ils fonctionnent suffisamment. La question est de savoir ce qu'ils remplacent.

Imaginons un individu qui affirme être heureux. Il possède des relations virtuelles. Une forte visibilité. Des objectifs. Un compagnon artificiel. Avons-nous le droit de lui dire qu'il

se trompe ? La réponse doit être prudente. Nous ne pouvons pas définir de l'extérieur le bonheur d'un autre. Une satisfaction subjective est réelle en tant qu'expérience. La philosophie ne doit pas devenir une police des désirs. Mais nous pouvons malgré tout poser une question : **certaines formes de satisfaction peuvent-elles réduire notre capacité à désirer autre chose ?**

C'est ici que Marcuse redevient essentiel. Un faux besoin n'est pas nécessairement un besoin dont la satisfaction ne procure aucun plaisir. Il peut au contraire procurer une satisfaction réelle tout en maintenant l'individu dans un ordre qui limite son autonomie. La question n'est donc pas : **« Est-ce agréable ? »** Mais : **« Que devient ma capacité de choisir, de comprendre et de transformer ma vie après cette satisfaction ? »** Une satisfaction peut apaiser. Une autre peut émanciper. Ce n'est pas toujours la même chose.

Un autre critère apparaît. Une véritable satisfaction peut parfois réduire durablement le besoin. Une relation solide peut produire une sécurité. Une compétence maîtrisée une confiance. Le substitut marchand possède souvent une logique différente. Il doit être renouvelé. Nouveau contenu. Nouvelle visibilité. Nouvelle expérience. Il répond au besoin tout en le maintenant actif. Cette propriété est économiquement idéale. La satisfaction devient consommation récurrente.

Nous pouvons presque pousser l'image jusqu'au bout. L'appartenance devient un abonnement à une plateforme. La culture un abonnement. La musique. Le divertissement. Le logiciel. L'accompagnement. La société de l'accès transforme les besoins en flux continus. Le consommateur ne possède pas une satisfaction. Il maintient une relation économique avec le service qui la fournit. Cette dépendance peut devenir structurelle.

Imaginons alors la pyramide entière fournie par des services. Nourriture livrée. Logement loué. Sécurité assurée. Relations médiatisées. Reconnaissance quantifiée. Accomplissement guidé. L'individu reçoit une réponse pour presque tout. Mais il possède de moins en moins les conditions de ces réponses. Le système satisfait ses besoins. Et c'est précisément pourquoi il devient indispensable. Nous retrouvons la domination confortable.

Peut-être pouvons-nous alors proposer un critère pour distinguer une satisfaction émancipatrice d'un substitut. La question pourrait être : **cette satisfaction augmente-t-elle ou réduit-elle mon autonomie ?** Une relation profonde peut augmenter ma confiance et ma capacité à agir. Une compétence acquise augmente mes possibilités. Une consommation addictive peut au contraire réduire ma capacité à choisir. Le problème n'est donc pas le plaisir. Il est la dépendance.

Nous retrouvons le chapitre 18. Une satisfaction humaine authentique pourrait être celle qui augmente la puissance d'agir. Elle ne donne pas seulement quelque chose. Elle rend l'individu plus capable. Plus capable de comprendre. De créer. De participer. De choisir. Cette définition nous éloigne d'une morale paternaliste. Elle permet d'évaluer non pas le contenu du désir, mais ses conséquences sur l'autonomie.

À l'inverse, une satisfaction peut devenir problématique lorsqu'elle réduit progressivement la capacité d'agir. Si le réseau social remplace toutes les relations sans permettre de construire des liens durables. Si le divertissement empêche toute autre activité. Si le compagnon artificiel rend les relations humaines insupportables parce qu'elles sont moins adaptées. Le substitut ne se contente plus de satisfaire. Il réduit les alternatives. C'est ici que la colonisation devient domination.

Il serait toutefois absurde d'opposer un monde naturel et pur à un monde technologique artificiel. L'être humain a toujours vécu dans des environnements culturels. Le livre est une technologie. L'écriture aussi. La question n'est donc pas naturel contre artificiel. Elle est : **quelle relation l'outil nous permet-il d'entretenir avec nous-mêmes, les autres et le monde ?** Une technologie peut enrichir cette relation. Ou l'appauvrir. Le critère est qualitatif.

Peut-être est-ce là une voie. Utiliser les technologies comme médiateurs. Pas comme remplacements systématiques. Un réseau pour rencontrer. Puis se voir. Une intelligence artificielle pour aider à créer. Pas pour supprimer toute expérience de création. La technologie devient alors un pont. Pas un monde clos.

La technologie a toujours cherché à supprimer l'effort inutile. Mais toute difficulté n'est pas inutile. Certaines difficultés nous forment. Apprendre. Construire une relation. Créer. La société post-travail devra donc apprendre à distinguer deux choses : la peine qui

aliène, et l'effort qui construit. Nous avons voulu supprimer la première. Nous ne devons pas supprimer automatiquement le second.

Imaginons une technologie capable de satisfaire presque instantanément chaque désir. Chaque information. Chaque distraction. Chaque image. Chaque relation artificielle. Serions-nous plus heureux ? Peut-être partiellement. Mais une existence dans laquelle le monde ne résiste presque plus risque de devenir plate. Le désir lui-même a besoin d'une distance. L'accomplissement d'un chemin. La valeur d'une attente. Une société totalement fluide peut produire un nouvel ennui.

Nous devons donc distinguer gratification et accomplissement. La gratification est rapide. Un signal positif. L'accomplissement est souvent lent. Il exige un engagement. Le système économique préfère naturellement la gratification. Elle peut être répétée. Mesurée. Optimisée. L'accomplissement résiste davantage à l'industrialisation. Il ne peut pas toujours être accéléré.

Nous retrouvons Hartmut Rosa. Les besoins supérieurs de Maslow peuvent exiger du temps long. Une relation. Une œuvre. Une identité. Leur satisfaction n'est pas instantanée. La société post-travail disposera paradoxalement de ce temps. Le danger serait de le fragmenter en gratifications rapides. Nous aurions enfin le temps nécessaire à l'accomplissement et nous l'utiliserions pour multiplier les distractions.

C'est peut-être là l'un des conflits centraux du futur. D'un côté, une abondance de temps. De l'autre, une industrie extraordinairement efficace pour remplir ce temps de sollicitations. L'individu devra choisir entre gratification continue et construction lente. Ce choix ne sera pas facile. Car la première est immédiatement agréable. La seconde demande un effort.

La difficulté est plus profonde. Pour choisir une activité exigeante, il faut parfois connaître à l'avance la satisfaction qu'elle procurera. Or l'individu débutant ne la connaît pas. L'apprentissage peut être pénible avant de devenir gratifiant. Le marché des satisfactions immédiates peut donc détourner de certaines expériences longues avant même qu'elles aient eu le temps de révéler leur valeur. La liberté exige alors une forme d'éducation du désir.

Cette expression est délicate. Qui décide de ce que nous devons désirer ? Le risque paternaliste est évident. Mais toute société éduque déjà le désir. Par la culture. L'école. La famille. La publicité. La question n'est donc pas de savoir s'il y aura influence. Elle est de savoir quelles influences nous voulons rendre possibles et pluralistes. Une société émancipatrice doit permettre la découverte de désirs qui ne sont pas immédiatement marchands.

Bibliothèques. Arts. Nature. Éducation. Ce sont des espaces où un individu peut rencontrer quelque chose qu'un algorithme n'aurait pas nécessairement recommandé à partir de ses préférences antérieures. Cette confrontation à l'inattendu est essentielle. Elle évite que le désir ne soit enfermé dans ce que nous aimons déjà. L'accomplissement suppose parfois d'être surpris par soi-même.

Nous pouvons maintenant revenir à notre question centrale. Un besoin subjectivement satisfait est-il nécessairement réellement satisfait ? La réponse ne peut pas être oui ou non de manière absolue. Une satisfaction subjective est réelle. Mais elle peut être partielle. Fragile. Dépendante. Elle peut aussi réduire la capacité de rechercher une satisfaction plus profonde. Le substitut devient alors une prison douce. Il ne fait pas souffrir suffisamment pour qu'on veuille en sortir. Mais il ne comble pas suffisamment pour que le besoin disparaisse.

C'est exactement l'équilibre idéal de l'économie de consommation. Satisfaire assez pour fidéliser. Frustrer assez pour renouveler. La pyramide de Maslow peut alors devenir une immense machine marchande. Chaque étage possède son industrie. Et l'homme monte sans jamais atteindre le sommet.

Nous pensions la hiérarchie des besoins comme une montée. Le système peut la transformer en boucle. Besoin d'estime. Achat. Gratification. Nouvelle comparaison. Nouveau besoin d'estime. Besoin d'appartenance. Connexion. Gratification. Solitude persistante. Nouvelle connexion. L'individu ne monte plus. Il circule. Cette image est peut-être l'une des plus inquiétantes.

Techniquement, peut-être partiellement. Elle peut nourrir. Loger. Sécuriser. Connecter. Distraire. Valoriser. Simuler. Mais une question demeure : **peut-elle produire à notre place la relation intérieure qui fait qu'une vie est ressentie comme pleinement nôtre**

? Probablement pas. Car cette relation exige une appropriation. Un choix. Un engagement. Personne ne peut accomplir à notre place l'acte même de nous accomplir.

Nous arrivons alors au point où la logique du système rencontre une limite. Il peut produire les conditions. Proposer les objets. Simuler certaines réponses. Mais il ne peut pas garantir le sens. Il peut fournir un compagnon. Pas décider si nous aimons. Il peut produire une œuvre. Pas vivre l'expérience de créer à notre place. Il peut fournir de la reconnaissance. Pas déterminer si nous nous estimons réellement. Il peut organiser une aventure. Pas décider ce qu'elle signifie pour nous. L'accomplissement reste irréductiblement personnel et relationnel.

Nous devons donc retourner la pyramide. Le problème final n'est peut-être pas : **comment satisfaire tous les besoins ?** Il est : **qu'est-ce qu'une satisfaction qui nous rend réellement plus libres, plus capables d'agir et plus profondément reliés au monde ?** Cette question ne possède pas de réponse marchande simple. Et c'est précisément ce qui la rend essentielle.

Nous arrivons maintenant au dernier chapitre de cette progression. Car après avoir satisfait la survie, la sécurité, l'appartenance, l'estime et même une partie de l'accomplissement, une question pourrait encore demeurer. Elle n'apparaît peut-être pas clairement dans la pyramide classique. Elle se trouve au-delà d'elle. Une question que ni le revenu, ni les machines, ni la consommation, ni même la satisfaction psychologique ne peuvent entièrement résoudre : **pour quoi voulons-nous vivre ?** C'est cette interrogation que nous devons désormais affronter. Non plus la question de ce dont l'homme a besoin. Mais celle de ce qu'il peut faire de son existence lorsqu'il dispose enfin des moyens de ne plus la consacrer entièrement à la nécessité.

Chapitre 24 : Le dernier besoin : avoir une raison d'être

Lorsque les besoins matériels sont satisfaits, que reste-t-il ? La question paraît simple, presque naïve, mais elle constitue probablement le point vers lequel tout cet ouvrage converge. Nous sommes partis du travail comme nécessité biologique, puis nous avons suivi sa transformation en institution, en morale, en système de hiérarchie et de reconnaissance. Nous avons observé comment le progrès technique, au lieu de réduire mécaniquement la place du travail, a souvent transformé les gains de productivité en production supplémentaire, puis cette production supplémentaire en consommation, en nouveaux besoins et en nouvelles formes de compétition. Nous avons ensuite imaginé que les machines finissent enfin par accomplir ce pour quoi elles ont été inventées : nous dispenser d'une part importante du travail nécessaire. Et nous avons découvert que cette victoire ne résolvait rien définitivement. Elle ouvrait au contraire la question la plus difficile. Une société peut peut-être nourrir presque tout le monde. Loger presque tout le monde. Produire en abondance. Garantir une sécurité matérielle. Distribuer un revenu. Libérer du temps. Mais aucune machine ne peut répondre à la place de l'individu à cette interrogation : **pourquoi vivre ?** Nous dépassons ici la question des besoins telle que Maslow nous a permis de l'organiser. Il ne s'agit plus seulement de survivre, d'être en sécurité, d'appartenir, d'être estimé ou même de s'accomplir. Il s'agit de comprendre ce que signifie cet accomplissement lorsque les contraintes qui structuraient autrefois l'existence commencent à reculer. Peut-être existe-t-il alors, au-delà de la pyramide, un dernier besoin qui n'est pas exactement un besoin parmi les autres. **Avoir une raison d'être.**

Pendant la plus grande partie de l'histoire humaine, la nécessité donnait une réponse immédiate à une part considérable de l'existence. Il fallait manger. Se protéger. Élever les enfants. Travailler. La question du sens pouvait évidemment exister, et les religions, les philosophies et les cultures en témoignent depuis des millénaires, mais la nécessité matérielle occupait une part immense du quotidien. Il fallait agir. L'individu ne se demandait pas chaque matin ce qu'il allait faire de sa liberté. Une grande partie de la réponse lui était imposée. La survie possède cette propriété étrange : elle réduit considérablement le nombre de questions. Lorsque quelqu'un manque de nourriture, il

sait ce qu'il doit chercher. Lorsque le froid arrive, il faut se protéger. La nécessité peut être cruelle. Mais elle est claire. La liberté, elle, ne l'est pas.

Nous rêvons de la liberté parce que nous vivons sous des contraintes. Le travailleur rêve du week-end. Le salarié des vacances. Le prisonnier de la sortie. Mais lorsque la contrainte disparaît durablement, la liberté cesse d'être simplement le contraire de quelque chose. Elle devient un espace à remplir. Et cet espace peut être vertigineux. Nous avions demandé : **que faire de tout ce temps ?** Nous devons maintenant aller plus loin : **que voulons-nous faire de notre existence ?** Ces deux questions ne sont pas identiques. La première peut recevoir une réponse par l'activité. La seconde demande une orientation.

Une personne peut remplir entièrement ses journées sans savoir pourquoi elle les remplit. Activités. Loisirs. Voyages. Jeux. Consommation. Projets. Le calendrier peut être saturé. Le problème du sens demeure. Nous retrouvons ici la distinction entre occupation et signification. Le sens ne vient pas nécessairement de la quantité de choses faites. Il vient de la relation que nous entretenons avec elles. Pourquoi cette activité compte-t-elle ? Pour qui ? Que produit-elle en moi ou dans le monde ? Le sens commence lorsque l'action dépasse son simple déroulement.

Nous avons vu combien le marché est efficace pour transformer les besoins en produits ou en services. La faim rencontre la nourriture. L'envie de voyage rencontre le tourisme. Le désir d'apprentissage rencontre la formation. Mais le sens résiste à cette logique. On peut acheter une expérience censée être transformatrice. Un voyage. Une retraite. Une formation. Mais on ne peut pas acheter directement ce qui donnera une signification à cette expérience. Le marché peut fournir les conditions. Il ne peut pas garantir l'appropriation intérieure. Il peut vendre une activité. Pas une raison d'être.

La création constitue une première réponse possible. Créer signifie introduire quelque chose dans le monde qui n'existait pas sous cette forme auparavant. Un texte. Une œuvre. Un objet. Une idée. Créer permet à l'individu de ne plus être seulement consommateur du monde. Il devient auteur. Cette différence est fondamentale. Le consommateur reçoit. Le créateur transforme. La création donne donc une puissance d'agir. Elle produit une trace. Même minuscule.

Mais l'intelligence artificielle rend cette question plus complexe. Si une machine peut produire des textes, des images, des musiques ou des programmes, l'homme peut se demander à quoi bon créer lui-même. Nous retrouvons le problème de l'utilité. Pourquoi dessiner pendant des années si une machine peut générer une image en quelques secondes ? Parce que le sens de la création n'est peut-être pas uniquement dans le résultat. Il est dans ce que l'acte fait à celui qui crée. Apprendre. Échouer. Recommencer. Découvrir une forme. La machine peut produire l'objet. Elle ne vit pas le chemin à notre place. La création humaine peut donc survivre à l'automatisation précisément parce qu'elle n'a pas besoin de justifier son existence par son efficacité.

Nous retrouvons une idée déjà apparue plusieurs fois : certaines activités acquièrent peut-être toute leur valeur lorsqu'elles cessent d'avoir besoin d'être utiles. Peindre sans vendre. Écrire sans audience. Construire quelque chose parce que l'on aime le faire. La société du travail nous avait appris à professionnaliser la création. La société post-travail pourrait lui rendre une gratuité. Créer non pas pour produire une valeur. Mais pour habiter le monde.

Une seconde réponse est plus ancienne encore. Aimer. Le mot paraît presque trop évident. Pourtant, il désigne quelque chose qui résiste puissamment à la rationalité instrumentale. Aimer quelqu'un signifie reconnaître que son existence possède une valeur qui ne dépend pas de ce qu'il produit. L'enfant n'a pas besoin de prouver sa rentabilité pour être aimé. L'ami non plus. L'amour constitue donc peut-être l'un des espaces les plus radicaux de résistance à la morale productive. Il dit : **tu comptes parce que tu es toi.**

Cette possibilité devient centrale dans une société post-travail. Nous avons peur de devenir inutiles parce que nous confondons souvent être utile et compter. L'amour montre qu'il existe une autre forme de valeur. Quelqu'un peut ne produire aucune richesse économique et être irremplaçable pour une autre personne. Cette distinction permet de sortir de la logique du système. Nous n'avons pas besoin d'être nécessaires à la production pour être nécessaires les uns aux autres.

Nous retrouvons encore la question temporelle. Une relation demande de la présence. Du temps non optimisé. Des conversations longues. De la disponibilité. Le progrès

technique peut enfin nous offrir cette ressource. La question est de savoir si nous l'utiliserons ainsi. Une société post-travail pourrait être une société où les individus disposent enfin de davantage de temps pour leurs proches. Ce résultat, rarement mesuré économiquement, pourrait pourtant constituer l'une des plus grandes réussites du progrès.

L'homme peut également chercher à comprendre. Le monde. L'histoire. La nature. Lui-même. Cette aspiration ne répond pas toujours à un besoin utilitaire. Une grande partie des connaissances les plus importantes de l'humanité a été recherchée avant que leurs applications soient connues. Comprendre est une relation au monde. Elle dépasse la maîtrise. La société de performance demande : **« À quoi cela sert-il ? »** La curiosité répond : **« Je veux savoir. »**

Une société post-travail pourrait transformer radicalement notre relation à l'éducation. Aujourd'hui, une grande partie de l'apprentissage est orientée vers la profession. Demain, l'individu pourrait apprendre une langue sans ambition professionnelle. Étudier l'astronomie sans devenir astronome. La connaissance redeviendrait une activité existentielle. Nous aurions enfin le temps de comprendre des choses qui ne servent à rien. Et cette inutilité pourrait devenir une forme supérieure de richesse.

Comprendre ne suffit pas toujours. L'homme cherche aussi à transmettre. À ses enfants. À des élèves. À une communauté. Transmettre permet de sortir de la temporalité individuelle. Ce que nous savons ne disparaît pas entièrement avec nous. Nous participons à une continuité. Cette expérience peut donner une profondeur particulière à l'existence.

La société de consommation nous encourage souvent à penser l'existence comme une accumulation d'expériences individuelles. J'ai vu. J'ai voyagé. J'ai obtenu. La transmission introduit un autre mouvement. Recevoir. Transformer. Donner. L'individu ne cherche plus seulement à maximiser son expérience personnelle. Il devient un maillon. Cette position peut être profondément signifiante.

Nous retrouvons ensuite Arendt et Habermas. Participer signifie entrer dans un monde commun. Décider. Parler. Agir avec d'autres. L'homme ne s'accomplit pas seulement dans son intériorité. Il apparaît devant les autres. Il devient citoyen. La disparition du

travail pourrait libérer du temps pour cette dimension politique. Mais elle suppose une transformation culturelle profonde. Nous devrons cesser de considérer la politique comme l'affaire de professionnels pendant que les autres sont trop occupés à travailler.

Une société où chacun disposerait de davantage de temps pourrait redonner à la citoyenneté un sens plus actif. Comprendre les décisions. Délibérer. Participer localement. Construire des communs. L'action politique peut alors devenir une source de sens. Elle dit : **le monde dans lequel je vis n'est pas entièrement fabriqué par d'autres.** Je peux y prendre part. Cette puissance d'agir constitue peut-être l'une des réponses les plus importantes à l'insignifiance.

Mais le sens ne vient pas seulement de l'action. Il peut aussi venir de l'absence d'action. Contempler. Nous touchons ici à quelque chose que la société de performance comprend difficilement. La contemplation ne transforme pas nécessairement le monde. Elle transforme parfois la manière dont nous sommes présents au monde. Un paysage. Une œuvre. Un silence. La valeur de cette expérience ne se mesure pas à ce qu'elle produit. Elle réside dans la qualité d'attention.

Ce point est essentiel, car une société post-travail pourrait tomber dans un piège : vouloir remplacer le devoir de travailler par le devoir de créer, participer, apprendre et s'accomplir. Nous aurions seulement déplacé l'injonction. La véritable liberté doit inclure la possibilité de ne pas être actif en permanence. L'individu peut avoir une raison d'être sans avoir une raison de remplir chaque minute.

Cette distinction doit rester claire. Une vie signifiante n'est pas nécessairement une vie remplie d'œuvres, de projets et d'engagements exceptionnels. La recherche du sens peut elle-même devenir une compétition. Qui a la vie la plus riche ? La plus engagée ? La plus créative ? Nous reconstruirions immédiatement la performance. Le sens doit pouvoir être modeste. Invisible. Une relation. Un lieu. Quelques personnes. Une vie peut être pleine sans être spectaculaire.

Il existe pourtant une aspiration particulière qui rassemble plusieurs de ces dimensions. Participer à quelque chose qui continue au-delà de nous. Une famille. Une œuvre. Une institution. Une communauté. Une connaissance. Cette aspiration permet de dépasser le moi sans le supprimer. L'individu sait que son existence est limitée. Il cherche quelque

chose qui s'inscrive dans une temporalité plus longue. Cette recherche peut être religieuse. Politique. Artistique. Elle prend des formes multiples. Mais elle répond au même vertige : notre vie est finie. Que faisons-nous de ce temps ?

Nous avons parlé du temps depuis le début de cet ouvrage comme d'une ressource. Mais il est une ressource particulière parce qu'elle est limitée par la mort. Si notre temps était infini, le perdre n'aurait peut-être aucune importance. C'est sa finitude qui lui donne sa valeur. La société de performance transforme le temps en ressource productive. La philosophie nous rappelle qu'il est d'abord la matière de notre existence. La question ultime n'est donc pas combien nous produisons pendant ce temps. Elle est ce à quoi nous décidons de le consacrer.

La technologie peut prolonger certaines capacités. Mais elle ne change pas la structure fondamentale de la condition humaine. Nous naissons. Nous mourons. Entre les deux, nous disposons d'un temps limité. C'est cette limite qui rend la question du sens inévitable. La machine peut travailler à notre place. Elle ne peut pas vivre à notre place.

Peut-être le besoin de sens apparaît-il précisément parce que nous savons que le temps est limité. Nous voulons que quelque chose ait compté. Pour nous. Pour d'autres. Le travail fournissait une réponse partielle. J'ai fait cela. Mais si le travail disparaît, nous devons inventer d'autres réponses. Cette exigence n'est pas une catastrophe. Elle pourrait être une opportunité.

Nous pouvons maintenant comprendre pourquoi la liberté post-travail peut être lourde. Elle nous rend responsables d'une question que la nécessité permettait de repousser. Que vais-je faire du temps qui m'est donné ? Personne ne peut répondre complètement à ma place. Cette responsabilité constitue peut-être le prix de la véritable liberté.

Une société peut échouer à cette étape. Elle peut fournir l'abondance sans le sens. La population est nourrie. Logée. Divertie. Mais aucune orientation collective forte n'existe. L'individu peut alors glisser vers une forme de nihilisme confortable. Rien ne manque matériellement. Mais rien ne semble vraiment important. Le danger n'est plus la souffrance. C'est l'indifférence.

Le système économique tentera naturellement de répondre. Développement personnel. Communautés. Expériences transformatrices. Le sens devient lui-même une offre. Mais

nous retrouvons le problème du chapitre précédent. Le sens ne peut pas être livré. Une institution peut proposer une voie. Une religion. Un mouvement politique. Mais l'individu doit encore l'approprier.

Une population en quête de sens peut aussi devenir vulnérable. Si elle ne trouve plus de place dans le travail ou dans les institutions traditionnelles, elle peut chercher des récits simples. Identités rigides. Communautés fermées. Le besoin de sens peut alors devenir une force politique extrêmement puissante. Une société post-travail devra donc offrir des possibilités riches de participation sans prétendre imposer une signification unique. Le pluralisme devient une condition de la liberté existentielle.

La société automatisée pourrait créer une forme d'abondance nouvelle. Pas seulement des biens. Des vies possibles. L'individu peut apprendre. Créer. Voyager. Cette pluralité est extraordinaire. Mais elle peut aussi être paralysante. Que choisir lorsque presque tout devient possible ? La rareté imposait. L'abondance exige de sélectionner. La liberté devient art du renoncement.

Une existence finie ne peut pas contenir toutes les possibilités. Même avec beaucoup de temps libre. L'homme devra donc choisir ce qui compte suffisamment pour mériter qu'il renonce au reste. C'est peut-être cela, au fond, donner du sens. Non pas découvrir une réponse universelle cachée. Mais décider que certaines choses méritent notre temps limité.

Nous pouvons alors proposer une définition simple. Le sens est peut-être ce qui nous permet de savoir **à quoi donner notre temps**. Cette formulation réunit l'ensemble de notre réflexion. Le travail imposait l'usage du temps. La consommation cherchait à le capter. La performance voulait l'optimiser. La liberté le rend disponible. Le sens permet de l'orienter.

Le travail répondait : voici ce que tu dois faire. La consommation répond : voici ce que tu pourrais vouloir. Mais aucune de ces réponses ne dit nécessairement : voici ce qui mérite ton existence. Cette dernière réponse ne peut venir entièrement du système. L'individu doit participer à sa construction.

La tâche politique finale apparaît alors. Une société ne doit pas dire à chacun ce qui donne du sens à sa vie. Mais elle peut protéger les conditions qui permettent de le

chercher. Temps. Sécurité. Pluralisme. Éducation. Culture. Liberté. Elle peut empêcher que toute l'existence ne soit captée par la nécessité ou par le marché. La fonction politique devient alors de maintenir ouvert l'espace de la réponse.

Nous comprenons finalement la place véritable de la technologie. Elle ne donne pas un sens à la vie. Elle peut libérer les conditions dans lesquelles ce sens devient plus librement construisible. La machine est donc un moyen. La confusion commence lorsqu'elle devient la finalité. Produire davantage. Aller plus vite. Pour quoi ? La question revient. Et cette fois, nous ne pouvons plus la repousser.

L'histoire décrite dans cet ouvrage peut maintenant être résumée comme une succession de questions. D'abord : **Comment survivre ?** Puis : **Comment produire davantage ?** Ensuite : **Comment consommer davantage ?** Puis : **Comment réussir davantage ?** Et enfin, peut-être : **Pourquoi ?** Pourquoi produire ? Pourquoi consommer ? Pourquoi progresser ? Pourquoi vivre ainsi ? La technologie nous conduit paradoxalement à une question philosophique qu'elle ne peut pas résoudre.

Maslow nous avait permis d'imaginer une progression. Physiologie. Sécurité. Appartenance. Estime. Accomplissement. Mais peut-être l'accomplissement n'est-il pas réellement le sommet. Car accomplir quoi ? Pour quelle raison ? Le dernier besoin pourrait donc être moins un étage supplémentaire qu'une question qui traverse tous les autres. Avoir une raison d'être.

Cette raison n'a pas besoin de transformer l'histoire. Elle peut être simple. Aimer quelques personnes. Comprendre une partie du monde. Une vie n'a pas besoin d'être exceptionnelle pour être signifiante. Cette idée est essentielle pour éviter que le sens ne devienne une nouvelle performance.

La société post-travail devra probablement défendre cette possibilité. Une vie ordinaire. Non optimisée. Non visible. Non exceptionnelle. Mais pleine de relations, de curiosité et de présence. Nous avons tellement appris à célébrer la réussite que nous avons parfois oublié que la majorité des existences humaines ne seront jamais extraordinaires. Elles n'en sont pas moins importantes.

Personne ne peut imposer une raison d'être. Mais personne ne la construit entièrement seul. Nous héritons d'une langue. D'une culture. De relations. Le sens est à la fois

individuel et collectif. Cette double dimension nous ramène une dernière fois au monde vécu. La société doit offrir un monde suffisamment riche pour que l'individu puisse y trouver des choses auxquelles s'attacher.

Nous arrivons finalement à la question qui traverse tout cet ouvrage. Nous pensions que le problème était le travail. Puis nous avons compris que le travail n'était qu'une réponse historique à la nécessité. Nous pensions que la technologie nous libérerait. Puis nous avons compris que la liberté pouvait être immédiatement absorbée par la production, la consommation et le divertissement. Nous pensions que le revenu résoudrait le problème. Puis nous avons découvert la reconnaissance. La puissance d'agir. L'appartenance. L'insignifiance. Et finalement le sens. La question du monde post-travail n'est donc pas simplement : **que feront les hommes lorsque les machines travailleront ?** Elle est : **qu'est-ce qu'ils considéreront comme suffisamment important pour mériter leur temps lorsqu'ils ne seront plus contraints de le vendre ?** C'est probablement la question la plus difficile que puisse poser une civilisation ayant réussi à réduire la nécessité. Car la nécessité était un maître brutal. Mais elle nous donnait des ordres. La liberté, elle, ne donne aucun ordre. Elle nous rend responsables de la réponse. Et c'est peut-être là que se trouve la véritable frontière du progrès humain : non pas dans notre capacité à construire des machines capables de travailler à notre place, mais dans notre capacité à devenir des êtres capables de vivre lorsque le travail ne décide plus à notre place de ce que nous devons faire de nos journées.

Pendant des millénaires, nous avons cherché à gagner du temps. Peut-être le grand défi du monde qui vient sera-t-il enfin d'apprendre **pour quoi nous voulons le gagner**.

Conclusion : Après le travail, l'homme

Pendant des millénaires, la première question fut simple : **Comment survivre ?** Il fallait trouver de quoi manger, se protéger, construire, cultiver, transmettre, défendre un territoire, assurer la continuité du groupe. La nécessité matérielle imposait son rythme et ne laissait qu'une place limitée à l'interrogation sur le sens de l'activité. Le travail, ou ce que nous appelons aujourd'hui ainsi, n'était pas encore une vertu ni une identité. Il était une réponse aux contraintes de l'existence. Puis une seconde question est devenue centrale : **Comment produire davantage ?** L'outil, la machine, l'énergie, l'organisation industrielle, l'automatisation et l'informatique ont permis d'augmenter considérablement la quantité produite par heure de travail. Chaque innovation semblait contenir une promesse : moins d'effort pour un même résultat, donc potentiellement davantage de temps libéré. Mais cette promesse a rencontré une logique économique différente. Les gains de productivité ont été largement transformés en capacité supplémentaire de production, puis en croissance, en investissement, en concurrence et en expansion des marchés. La question a alors changé : **Comment consommer davantage ?** Il fallait écouler ce que l'économie pouvait produire. La consommation de masse, la publicité, l'industrie culturelle, la fabrication sociale des besoins et la transformation du désir en moteur économique ont progressivement pris une place considérable. L'individu n'était plus seulement travailleur. Il devenait consommateur. Il produisait pour recevoir un revenu, puis consommait pour permettre au système productif de continuer à fonctionner. Puis une autre exigence s'est ajoutée : **Comment réussir davantage ?** Il ne suffisait plus de travailler. Il fallait progresser. Se former. Gagner davantage. Améliorer son statut. Développer son patrimoine. Entretenir son corps. Optimiser son temps. Construire sa visibilité. La concurrence quittait progressivement l'entreprise pour pénétrer l'existence entière. Le contremaître extérieur n'avait plus besoin d'être aussi présent. Nous avions appris à devenir notre propre contremaître. Et peut-être qu'une nouvelle question apparaîtra bientôt : **Que faire lorsque nous n'avons plus besoin de faire tout cela ?**

Nous arrivons alors au paradoxe qui traverse cet ouvrage. Pendant toute son histoire, l'homme a inventé des outils pour réduire l'effort nécessaire à son existence. Il a confié à la machine une partie de sa force, puis une partie de ses gestes, de ses calculs, de sa

mémoire, de ses décisions et désormais certaines activités intellectuelles que nous pensions longtemps lui être réservées. Si cette évolution se poursuit, nous pourrions enfin atteindre ce que nous prétendions rechercher depuis toujours : produire beaucoup avec peu de travail humain. Cette perspective devrait être accueillie comme une victoire. Et pourtant, elle inquiète. Nous avons construit une civilisation dans laquelle le travail n'est pas seulement un moyen de produire. Il distribue le revenu, organise le temps, donne une identité, fournit des relations, attribue un statut, produit de la reconnaissance et permet à l'individu de se sentir utile. Nous avons donc inventé des machines pour supprimer une activité que nous avons simultanément rendue indispensable à presque toutes les dimensions de la vie sociale. Voilà pourquoi la disparition du travail ne serait pas simplement une révolution économique. Elle serait une révolution anthropologique.

La technologie possède ici une ambiguïté fondamentale. Une machine qui permet de produire deux fois plus vite peut servir à deux choses. Produire autant en travaillant moins. Ou produire deux fois plus. Elle ne choisit pas. Nous choisissons. Cette distinction a traversé tout notre raisonnement. Le progrès technique crée une capacité. L'organisation économique et politique décide de sa destination. Le temps économisé peut devenir du temps libre. Ou une capacité productive supplémentaire. Le profit peut devenir investissement privé. Ou être partiellement transformé en dividende collectif. L'automatisation peut réduire le travail pour tous. Ou concentrer les revenus chez ceux qui possèdent les machines. La technologie ne possède donc aucune orientation émancipatrice automatique. Elle peut servir l'émancipation. Elle peut aussi servir la concentration.

C'est pourquoi la question la plus importante n'est peut-être pas celle de la puissance des machines. Elle est celle de leur propriété. Si les systèmes automatisés, les infrastructures, les données et les outils d'intelligence artificielle sont détenus par une fraction très réduite de la population, l'automatisation peut produire une concentration de richesse et de pouvoir sans précédent. L'ancien capitalisme possédait au moins une limite structurelle : le détenteur du capital avait besoin du travailleur. Le travailleur était dominé. Mais il était nécessaire. Cette nécessité lui donnait une puissance. Il pouvait ralentir. Refuser. Faire grève. S'organiser. Le propriétaire avait besoin de lui. Dans une économie fortement automatisée, cette interdépendance peut s'affaiblir. Le propriétaire

du capital pourrait continuer à produire sans avoir besoin d'une grande partie de la population. Le rapport de domination change alors de nature. Il ne repose plus seulement sur l'exploitation. Il peut reposer sur l'inutilité.

Cette hypothèse est peut-être plus inquiétante que l'exploitation elle-même. L'homme exploité possède encore quelque chose que le système désire. Son travail. L'homme économiquement superflu peut ne plus posséder aucun levier productif. Il reste citoyen. Il reste consommateur. Il reste une personne. Mais l'économie n'a plus besoin de sa contribution pour fonctionner. Que devient alors sa puissance politique ? Une population matériellement entretenue peut être extrêmement confortable et pourtant très faible. Elle reçoit. Elle consomme. Elle se divertit. Mais elle possède peu. Elle décide peu. Le problème politique de la société post-travail ne sera donc pas seulement de distribuer des revenus. Il faudra distribuer de la puissance d'agir.

Nous avons vu qu'un revenu déconnecté du travail pouvait prendre deux significations opposées. Il peut être une conquête extraordinaire. Le dividende d'une productivité collective. Un moyen de donner à chacun la possibilité de refuser un emploi humiliant, de travailler moins, de consacrer davantage de temps à ses proches, à la culture, à la création ou à la vie publique. Mais le même revenu peut devenir un instrument de pacification. Une population reçoit suffisamment pour vivre et consommer, mais reste entièrement dépendante des institutions ou des propriétaires du capital qui organisent cette redistribution. Le revenu peut libérer. Il peut aussi entretenir. La différence dépend de sa stabilité, de son inconditionnalité, de son niveau, mais surtout de la structure de propriété qui l'accompagne. Donner de l'argent sans partager aucun pouvoir ne produit pas nécessairement l'émancipation.

Une économie automatisée pourrait alors produire un personnage étrange : l'homme dont le système n'a plus réellement besoin comme producteur, mais dont il continue à avoir besoin comme consommateur. L'ancienne boucle était : **travail → salaire → consommation → production.** La nouvelle pourrait devenir : **production automatisée → redistribution → consommation → production automatisée.** L'individu n'est plus payé parce qu'il produit. Il reçoit de quoi participer à la circulation économique parce que le système a encore besoin de sa demande. Nous serions alors passés du producteur-consommateur au consommateur presque pur. Et cette transformation ne serait pas

neutre. Car si le travail cesse d'organiser l'existence, la consommation peut tenter de prendre sa place.

La disparition du travail libérerait une quantité immense de temps. Mais le temps libre n'est pas automatiquement un temps souverain. L'économie de l'attention en donne déjà un aperçu. Chaque heure disponible devient un territoire potentiel. Plateformes. Jeux. Réseaux sociaux. Univers virtuels. Contenus personnalisés. Compagnons artificiels. L'économie peut apprendre à occuper les heures que le travail ne réclame plus. Nous arrivons alors à une autre forme de paradoxe. La société pourrait libérer l'homme du travail et coloniser immédiatement sa liberté. L'usine disparaîtrait. Le bureau se viderait. Mais le temps resterait capté.

Les sociétés de domination ne ressemblent pas nécessairement à des prisons. Elles peuvent être confortables. Marcuse nous avait déjà permis de comprendre cette possibilité. Un système peut produire des satisfactions suffisantes pour intégrer ceux qu'il domine. Le pouvoir n'a plus besoin d'interdire continuellement. Il peut fournir. Des objets. Des expériences. Des distractions. Des signes de reconnaissance. La stabilité vient alors moins de la peur que de la satisfaction. Cette perspective est particulièrement importante dans une société post-travail. Une population matériellement sécurisée, constamment divertie et fortement personnalisée peut perdre une partie de sa puissance politique sans ressentir quotidiennement la privation. La domination devient moins visible parce qu'elle devient plus confortable.

C'est ici que Maslow prend toute son importance. Lorsque les machines permettent de satisfaire plus facilement les besoins physiologiques et la sécurité, les autres niveaux de la pyramide ne disparaissent pas. Ils deviennent plus visibles. Appartenance. Estime. Accomplissement. Nous avons découvert que le travail remplissait indirectement une partie considérable de ces fonctions. Il donnait des collègues. Un statut. Une identité. Des objectifs. Une utilité. Sa disparition crée donc un vide que la consommation ne peut remplir complètement.

Le marché peut néanmoins proposer des réponses. Appartenance : réseau social. Reconnaissance : visibilité. Accomplissement : performance quantifiée. Aventure : expérience consommée. Création : production automatisée. Relation : compagnon

artificiel. Ces substituts peuvent fonctionner. C'est précisément pourquoi ils doivent être pris au sérieux. Ils peuvent produire du plaisir, réduire la solitude, donner une impression de progression ou offrir une présence. Mais ils posent une question plus profonde : **un besoin subjectivement satisfait est-il nécessairement réellement satisfait ?** Peut-on être connecté sans appartenir ? Visible sans être reconnu ? Occupé sans être engagé ? Distrait sans être heureux ? Entouré de simulations relationnelles sans se sentir réellement nécessaire à quelqu'un ?

Nous avons alors découvert que le grand problème de la société post-travail ne serait peut-être pas seulement la pauvreté. Il pourrait devenir l'insignifiance. Un individu peut disposer d'un logement, de loisirs, d'un revenu, d'un accès à une quantité immense de contenus et ressentir pourtant que rien ne dépend de lui. Personne n'attend son travail. Il ne participe pas aux décisions importantes. Ses choix se réduisent en grande partie à des choix de consommation. Il existe. Mais il ne se sent pas nécessaire. Cette souffrance serait difficile à traiter parce qu'elle ne vient pas d'un manque matériel. Elle vient de l'impression que notre présence ne modifie rien.

C'est pourquoi la véritable question politique de la société post-travail ne peut être seulement celle du revenu. Elle doit devenir celle de la capacité d'agir. Pouvoir transformer quelque chose. Créer. Participer. Décider. Refuser. Construire avec d'autres. La liberté ne se réduit pas au pouvoir d'acheter. Elle ne se réduit pas non plus au temps libre. Elle suppose une prise sur le monde. Le consommateur choisit entre des possibilités préparées. Le citoyen participe à la définition des possibilités elles-mêmes. Cette distinction devient essentielle.

Habermas nous a alors permis de revenir vers ce que l'économie mesure mal. Le monde vécu. La famille. L'amitié. La transmission. La culture. L'éducation. Le soin. Les associations. La conversation. Une société post-travail réellement émancipatrice devrait utiliser le temps libéré pour renforcer ces dimensions au lieu de simplement les transformer en nouveaux marchés. Elle devrait créer des espaces où l'individu peut être utile sans être rentable. Et même des espaces où il peut exister sans avoir à être utile du tout. Car la liberté ne consiste pas à remplacer l'obligation professionnelle par une nouvelle obligation d'engagement permanent. Il doit rester possible de contempler. De rêver. De ne rien produire.

Cette idée peut sembler contradictoire avec tout ce que nous avons dit sur le sentiment d'utilité. Elle ne l'est pas. L'homme a besoin de pouvoir compter pour les autres. Mais sa dignité ne doit jamais dépendre de l'obligation de prouver continuellement qu'il compte. Il faut donc maintenir deux principes simultanément. Le droit de contribuer. Et le droit de ne pas contribuer. La possibilité de créer. Et la possibilité de ne rien produire. La reconnaissance. Et une dignité qui ne dépend pas de cette reconnaissance. Sans cette distinction, la société post-travail remplacerait simplement la morale du travail par une morale de l'utilité sociale.

Hannah Arendt nous a permis de comprendre que la disparition du travail ne signifie pas la disparition de toute activité humaine. Il reste l'œuvre. Créer quelque chose qui demeure. Et l'action. Participer avec d'autres à un monde commun. Une société post-travail pourrait donc être beaucoup plus active qu'une société actuelle tout en étant beaucoup moins laborieuse. C'est peut-être l'un des retournements les plus importants de cet ouvrage. Nous ne cherchons pas une société où l'homme ne ferait rien. Nous cherchons une société où ce qu'il fait ne serait plus principalement déterminé par la nécessité de vendre son temps.

De la même manière, la liberté ne suppose pas la disparition de toute difficulté. Certaines difficultés construisent. Apprendre un instrument. Créer une œuvre. Élever un enfant. Comprendre un problème. La question n'est pas de supprimer l'effort. Elle est de permettre à l'individu de choisir les efforts auxquels il souhaite donner son temps. Passer de la nécessité imposée au défi choisi. Peut-être est-ce là une définition beaucoup plus profonde de l'émancipation.

Nous arrivons finalement au sommet de la réflexion. Lorsque les machines peuvent largement répondre à la nécessité, que reste-t-il ? Créer. Aimer. Comprendre. Transmettre. Participer. Contempler. Construire quelque chose qui nous dépasse. Ces activités ne constituent pas une nouvelle liste d'obligations. Elles sont des exemples de réponses possibles à une question que personne ne peut résoudre entièrement à notre place.

La technologie peut nous donner du temps. Elle ne peut pas décider ce qui mérite ce temps.

Nous avions commencé avec un homme soumis à la nature. La faim lui disait quoi faire. Puis l'économie lui a dit quoi faire. Le travail lui a donné un emploi du temps. La carrière des objectifs. La consommation des désirs. La performance des classements. Toutes ces structures pouvaient être oppressives. Mais elles avaient une propriété commune : elles fournissaient une direction. La liberté retire progressivement ces directions. Elle ne nous dit rien. Elle nous laisse devant le temps. Et nous oblige à choisir. C'est peut-être pour cette raison que les sociétés humaines ont autant de difficultés à imaginer un monde véritablement libéré du travail. Nous savons combattre la contrainte. Nous savons beaucoup moins habiter son absence.

Face au vertige de la liberté, nous pourrions être tentés de revenir vers une structure extérieure. Le marché nous dira quoi désirer. L'algorithme quoi regarder. La plateforme avec qui parler. Le système comment occuper chaque heure. Nous serions libres juridiquement et continuellement guidés pratiquement. La société post-travail échouerait alors au moment précis où elle semblait réussir. Elle aurait supprimé la nécessité matérielle mais conservé l'incapacité de l'individu à déterminer lui-même l'usage de son existence.

Nous pouvons désormais proposer une autre mesure du progrès. Une civilisation n'est pas seulement avancée lorsqu'elle produit beaucoup. Ni lorsqu'elle possède les machines les plus puissantes. Elle l'est peut-être lorsqu'elle peut réduire la quantité de vie consacrée à la nécessité sans transformer immédiatement le temps libéré en nouvelle ressource productive ou commerciale. Le progrès véritable pourrait se mesurer à la quantité de temps dont les individus peuvent disposer souverainement. Et à la puissance qu'ils possèdent pour décider ensemble de l'organisation du monde commun.

Nous sommes donc devant deux possibilités. La machine peut devenir **l'instrument ultime de l'émancipation humaine**. Elle peut réduire la pénibilité, libérer du temps, assurer l'abondance, permettre à chacun de choisir davantage ses activités et redonner de l'espace à la relation, à la création, à la connaissance, à l'action politique et à la contemplation. Mais elle peut également devenir **l'instrument ultime de la concentration du pouvoir**. Elle peut réduire le besoin de travail humain, concentrer la propriété, affaiblir les anciens contre-pouvoirs, rendre une partie de la population économiquement superflue et transformer le temps libéré en marché de l'attention et du

divertissement. La machine ne choisira pas entre ces deux futurs. Nous le ferons. Par nos institutions. Nos règles de propriété. Nos choix de redistribution. Nos conceptions de la liberté. Nos valeurs.

Peut-être le débat contemporain sur l'intelligence artificielle se concentre-t-il encore trop sur une interrogation secondaire : **quels métiers seront remplacés ?** La question est évidemment importante. Mais elle n'est qu'une étape. La véritable interrogation commence après. Supposons que beaucoup de métiers soient effectivement remplacés. Supposons que la production continue. Supposons même que nous trouvions un moyen de distribuer correctement la richesse. Que devient l'homme ? C'est à cet endroit que l'économie s'arrête et que la philosophie commence.

Peut-être devient-il enfin libre. Peut-être devient-il dépendant. Peut-être devient-il créateur. Peut-être consommateur. Peut-être citoyen. Peut-être spectateur. Rien n'est écrit. La disparition de la nécessité productive ne contient aucun modèle social prédéterminé. Elle ouvre un espace. Ce que nous placerons dans cet espace dépendra de la conception que nous avons de l'homme. Si nous pensons qu'il n'est qu'un producteur et un consommateur, nous organiserons une société autour de ces deux fonctions. Si nous pensons qu'il est aussi un être capable d'aimer, de créer, de comprendre, d'agir, de contempler et de construire du commun, alors le temps libéré pourra devenir autre chose.

Pendant des millénaires, la nécessité nous a indiqué ce que nous devions faire. Nous avons travaillé pour nous en libérer. Nous avons inventé des outils. Des machines. Des moteurs. Des ordinateurs. Puis des intelligences artificielles. Nous avons poursuivi obstinément la même ambition : réduire la part de l'existence consacrée à ce que nous sommes obligés de faire. Si nous y parvenons, même partiellement, nous découvrirons peut-être que la liberté pose une question beaucoup plus difficile que la nécessité : **que voulons-nous faire de notre existence lorsque plus rien ne nous oblige à l'occuper ?** Nous pourrons remplir nos journées. Le marché y veillera probablement très bien. Mais remplir n'est pas choisir. Occuper n'est pas habiter. Consommer n'est pas agir. Être distrait n'est pas être libre. Et disposer de tout son temps ne signifie pas encore savoir à quoi le donner. Peut-être est-ce finalement là que commence véritablement l'histoire de l'homme libéré du travail. Non pas lorsque la machine produit à sa place. Mais lorsqu'il

devient capable de regarder le temps qu'elle vient de lui rendre et de décider lui-même ce qui mérite qu'il y consacre sa vie. **La machine pourra peut-être un jour nous libérer du travail. Elle ne pourra jamais nous libérer de la nécessité de donner un sens à notre liberté.**

Table des matières

Introduction 3
PREMIÈRE PARTIE : L'HOMME CONDAMNÉ A TRAVAILLER 11
Chapitre 1 : Le travail 11
Chapitre 2 : L'invention de la vertu du travail 20
Chapitre 3 : Le travail comme rapport de domination 29
Chapitre 4 : Le temps confisqué 37
DEUXIÈME PARTIE : LA PROMESSE TRAHIE DU PROGRÈS 48
Chapitre 5 : Les machines devaient nous libérer 48
Chapitre 6 : Pourquoi produire toujours davantage ? 59
Chapitre 7 : Fabriquer le consommateur 71
TROISIÈME PARTIE : L'HOMME QUI SE DOMINE LUI-MÊME 86
Chapitre 8 : De l'obéissance à la performance 86
Chapitre 9 : Devenir son propre contremaître 96
Chapitre 10 : La colonisation de la vie 104
Chapitre 11 : Nous n'avons même plus le temps d'être libres 117
QUATRIÈME PARTIE : ET SI LES MACHINES FINISSAIENT PAR GAGNER ? 123
Chapitre 12 : L'homme devenu inutile à la production 123
Chapitre 13 : Le paradoxe du capitalisme automatisé 134
Chapitre 14 : Payer l'homme pour qu'il consomme ? 146
Chapitre 15 : À qui appartiennent les machines ? 153
CINQUIÈME PARTIE : L'HOMME-CONSOMMATEUR 163
Chapitre 16 : Consommer pour exister 163
Chapitre 17 : Occuper les hommes 177
Chapitre 18 : Une domination sans exploitation ? 189
SIXIÈME PARTIE : LIBÉRÉ DU TRAVAIL, LIBÉRÉ POUR QUOI ? 198
Chapitre 19 : Le travail était aussi une identité 198
Chapitre 22 : Maslow après les machines 224
Bibliographie 262

Bibliographie

Les 16 penseurs de notre corpus.

Auteur	Ouvrage principal	Notion centrale
1. Max Weber	*L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme*	Moralisation du travail
2. Karl Marx	*Le Capital*	Exploitation et propriété
3. Michel Foucault	*Surveiller et punir*	Discipline des individus
4. Hartmut Rosa	*Accélération*	Accélération sociale
5. Herbert Marcuse	*L'Homme unidimensionnel*	Faux besoins
6. Theodor W. Adorno	*La Dialectique de la raison*	Industrie culturelle
7. Max Horkheimer	*La Dialectique de la raison*	Rationalité instrumentale
8. Jürgen Habermas	*Théorie de l'agir communicationnel*	Monde vécu
9. Hannah Arendt	*Condition de l'homme moderne*	Travail, œuvre, action
10. Abraham Maslow	*Motivation and Personality*	Hiérarchie des besoins
11. John Maynard Keynes	*Perspectives économiques pour nos petits-enfants*	Réduction du temps de travail
12. André Gorz	*Métamorphoses du travail, quête du sens*	Autonomie hors du salariat
13. Bertrand Russell	*Éloge de l'oisiveté*	Valeur du temps libre
14. Guy Debord	*La Société du spectacle*	Médiatisation des rapports sociaux
15. Viktor Frankl	*Découvrir un sens à sa vie*	Recherche du sens
16. Ivan Illich	*La Convivialité*	Autonomie face aux outils

Bibliographie commentée, chapitre par chapitre.

Chapitre	Références prioritaires	Idée à approfondir
1. Lorsque travailler signifiait survivre	Hannah Arendt	Distinguer les activités nécessaires à la survie du travail salarié moderne.
2. L'invention de la vertu du travail	Max Weber, Bertrand Russell	Comprendre comment le travail devient une obligation morale, puis interroger cette morale.
3. Le travail comme rapport de domination	Karl Marx	Aliénation, exploitation et propriété des moyens de production.
4. Le temps confisqué	Michel Foucault, Hartmut Rosa	Comment les institutions disciplinent le temps et comment l'accélération transforme l'existence.

5. Les machines devaient nous libérer	John Maynard Keynes, Bertrand Russell	La promesse historique d'une réduction du travail grâce à la productivité.
6. Pourquoi produire toujours davantage ?	Karl Marx, André Gorz	Accumulation du capital et extension de la rationalité économique.
7. Fabriquer le consommateur	Herbert Marcuse, Adorno, Horkheimer	Besoins socialement produits et industrie culturelle.
8. De l'obéissance à la performance	Michel Foucault, Hartmut Rosa	Passage de la discipline extérieure aux exigences de performance.
9. Devenir son propre contremaître	Michel Foucault, Herbert Marcuse	Intériorisation des normes et autodiscipline.
10. La colonisation de la vie	Jürgen Habermas, André Gorz	Extension des logiques économiques aux relations et aux activités humaines.
11. Nous n'avons même plus le temps d'être libres	Hartmut Rosa, Bertrand Russell	Accélération et disparition du temps disponible.
12. L'homme devenu inutile à la production	André Gorz, John Maynard Keynes	Conséquences possibles de l'automatisation sur la place économique du travailleur.
13. Le paradoxe du capitalisme automatisé	Karl Marx, John Maynard Keynes	Production, revenus, demande et redistribution des gains de productivité.
14. Payer l'homme pour qu'il consomme ?	André Gorz	Revenu garanti, autonomie et risque de dépendance.
15. À qui appartiennent les machines ?	Karl Marx, Ivan Illich	Propriété productive et maîtrise démocratique des systèmes techniques.
16. Consommer pour exister	Herbert Marcuse, Guy Debord	Construction de l'identité par les marchandises et leurs représentations.
17. Occuper les hommes	Adorno, Horkheimer, Guy Debord	Captation du temps libre par les industries culturelles et numériques.
18. Une domination sans exploitation ?	Karl Marx, André Gorz	Perte éventuelle du pouvoir de négociation lorsque le capital a moins besoin du travail humain.
19. Le travail était aussi une identité	Hannah Arendt, André Gorz	Travail, œuvre, action et reconnaissance sociale.
20. Le vertige de l'inutilité	Viktor Frankl, Hannah Arendt	Perte du rôle professionnel et recherche de signification.
21. Reconquérir le monde vécu	Jürgen Habermas, Ivan Illich	Autonomie, relations non marchandes et participation.
22. Maslow après les machines	Abraham Maslow	Besoins matériels, appartenance, estime et accomplissement.
23. Les besoins authentiques et leurs substituts	Abraham Maslow, Herbert Marcuse, Guy Debord	Satisfaction subjective, faux besoins et substituts marchands.
24. Le dernier besoin : avoir une raison d'être	Viktor Frankl, Hannah Arendt, Abraham Maslow	Sens de l'existence, action, création et dépassement de soi.
Conclusion — Après le travail, l'homme	Keynes, Gorz, Marx, Arendt, Frankl	Synthèse entre émancipation technique, partage du pouvoir et liberté existentielle.

Les cinq rapprochements intellectuels les plus féconds.

Keynes et Gorz : pourquoi travaillons-nous encore autant ?

Keynes envisageait dès 1930 la possibilité d'une semaine de quinze heures grâce aux progrès économiques. Son texte ne constitue pas une prédiction inconditionnelle : il suppose notamment que la société puisse surmonter une partie de ses aspirations à l'accumulation.

Gorz permet de prolonger cette interrogation : pourquoi la rationalité économique continue-t-elle à s'étendre à des domaines qui pourraient lui échapper ? Son ouvrage de 1988 est particulièrement pertinent pour notre problématique.

Notre contribution : le problème n'est pas seulement de réduire le travail, mais de comprendre pourquoi le système transforme continuellement le temps économisé en nouvelles exigences.

Marx et Illich : posséder les machines ou maîtriser leur usage ?

Marx nous conduit à examiner la propriété des moyens de production, tandis qu'Illich nous invite à évaluer si les outils renforcent l'autonomie de leurs utilisateurs ou les rendent dépendants de systèmes qu'ils ne contrôlent plus.

Notre contribution : dans une société fortement automatisée, la propriété productive et la capacité réelle de maîtriser les infrastructures deviennent deux conditions complémentaires de la liberté.

Marcuse et Maslow : satisfaire les besoins ou les remplacer ?

Maslow permet de distinguer différentes aspirations humaines. Marcuse interroge la fabrication sociale des besoins et la manière dont certaines satisfactions peuvent contribuer à reproduire un système de domination.

Notre contribution : la société technologique pourrait fournir des substituts marchands à l'appartenance, à la reconnaissance et à l'accomplissement. Il faudra cependant éviter d'affirmer qu'une relation numérique ou une création assistée est nécessairement inauthentique.

Arendt et Habermas : reconstruire une existence hors du marché

Arendt distingue le travail, l'œuvre et l'action. Habermas permet d'analyser les tensions entre les systèmes économiques et administratifs et les relations constitutives du monde vécu.

Notre contribution : la libération du travail n'a de portée émancipatrice que si elle s'accompagne d'espaces où l'individu peut créer, agir, participer et entretenir des relations indépendamment de leur rentabilité.

Maslow et Frankl : au-delà de la satisfaction, le sens

Maslow nous aide à organiser la réflexion sur les besoins humains. Frankl introduit une interrogation différente : la recherche d'une signification à l'existence, qui ne se laisse pas réduire au confort ou à la satisfaction.

Notre contribution : la société post-travail pourrait résoudre une partie du problème matériel sans résoudre la question de ce qui mérite notre temps.

La colonne vertébrale de notre argumentation :

